

PH13

Penser, voir & *designer* le travail

Cours 8 – 6 mai 2025 (mardi)

Analyse d'un collectif
& outil prolétarianisation

Nicolas Salzmann – *Printemps 2025*



Format de la matinée

- Cours environ 1h
- Travail sur enquêtes

Revue de presse

Le chant du monde (du travail)



Microtravail : des travailleurs invisibles pour des rémunérations dérisoires

Des applications comme Shopopop, Tut Tut, Pickme, Yappers ou Moolineo proposent, contre quelques euros, des microtâches à une foule de prestataires occasionnels. Salarié du clic, bénévole défrayé... Ni la justice ni l'administration ne les ont sortis de la zone grise, mais tous affirment chercher un complément de revenu avec ces activités.

Publié le 02 mai 2025 à 05h00, modifié le 02 mai 2025 à 15h23 · Jules Thomas



Tous les jours ou presque, après sa journée de travail dans un hypermarché Leclerc, à Haudainville (Meuse), Sophie Depuiset «*fait du Shopopop*» : elle récupère les commandes d'autres clients au drive et les livre à leur domicile

contr

seule

« où o

c'est e

en éc]

maga

et, en

me ra

« C'est pas ça qui va me faire vivre »

Est-ce un travail ? De l'entraide, compensée par une indemnité ? Un loisir ? Un peu des trois, selon les utilisateurs de ces plateformes. Mais pour la majorité de ces « livreurs » et autres personnes rémunérées pour des actions ponctuelles, que nous avons rencontrées, c'est surtout un moyen de « *mettre du beurre dans les épinards* » pour reprendre une formule qu'ils utilisent fréquemment. Il s'agit, en général, de compléter un emploi à temps plein ou à temps partiel.

Les algorithmes altèrent toujours plus la santé mentale des coursiers ubérisés

L'organisation du travail par les plateformes accroît les risques d'atteinte à la santé physique et mentale, conclut un rapport d'expertise de l'Anses sur les coursiers. Pour tenir, ils mettent en place des stratégies de défense, qui témoignent parfois d'une forme d'addiction aux applications.

Publié le 02 mai 2025 à 11h45 · Jules Thomas



Stratégies « viriles »

doivent composer en permanence avec quatre types de peur : *« Celle de rouler, donc de se blesser, en même temps celle de ne pas rouler, car s'ils ne travaillent ils n'ont pas de revenu, la peur de la police, et celle d'être déconnecté par la plateforme si les notes baissent. »*

Pour résister à ces peurs, et éviter qu'elles ne les rendent malades, ces travailleurs adoptent des méthodes de défense : des stratégies « viriles », qui consistent à minimiser le risque en y ajoutant du risque (en ne portant pas de casque, en grillant des feux), « d'auto-accélération », une intensification individuelle de l'effort, où « on travaille en mode robot », explique le chercheur. *« Les livreurs de troisième génération nous ont moins décrit ce mode robot, leur défense consiste plutôt à adopter la rhétorique entrepreneuriale des plateformes, ajoute-t-il. Ils se disent qu'ils ne feront pas cela toute leur vie, apprécient d'avoir l'impression d'être leur propre patron, et espèrent accumuler des capitaux avant d'être régularisés. »* Toutes ces stratégies de défense « les exposent à un risque d'épuisement physique, cognitif et émotionnel », écrit l'Anses.

III Gouvernance des entreprises : « On reste entre hommes »

Les grandes entreprises s'apprêtent à nommer leur futurs dirigeants. A l'exception de la nomination de Florence Parly, l'ancienne ministre des armées, à la tête d'Air-France-KLM, tous les favoris pressentis se révèlent êtres des hommes. Avec toujours les mêmes profils, en matière de genre, d'origines sociales ou ethniques, constate Isabelle Chaperon, journaliste économique au « Monde ».

Publié le 30 avril 2025 à 11h00 · Isabelle Chaperon



La CGT s'oppose à l'assouplissement du travail le 1^{er} mai proposé par sénateurs et gouvernement pour les boulangers et les fleuristes

Les sénateurs centristes viennent de déposer une proposition de loi, qu'ils espèrent inscrire à l'ordre du jour du Sénat « avant fin juin », pour permettre aux établissements déjà autorisés à ouvrir le dimanche de pouvoir le faire lors de la journée des travailleurs.

Publié le 27 avril 2025 à 18h27, modifié le 28 avril 2025 à 04h08 · Le Monde avec AFP



Réforme du métier d'infirmier : après l'Assemblée nationale, le Sénat adopte la proposition de loi qui confère de nouvelles missions à la profession

Inscription dans la loi d'une « consultation infirmière » et d'un « diagnostic infirmier », droit de prescription... Le texte soutenu à l'unanimité, lundi, par les sénateurs redéfinit une profession qui s'est largement diversifiée ces dernières années. Il doit passer à présent en commission mixte paritaire.

Le Monde avec AFP

Publié aujourd'hui à 01h02, modifié à 07h13 · 🕒 Lecture 1 min.

Elle consacre également dans la loi les notions de « *consultation infirmière* » et de « *diagnostic infirmier* », et confie aux infirmiers un pouvoir de prescription de certains médicaments ou examens listés par arrêté, malgré les critiques des syndicats de médecins. Ceux-ci s'inquiètent d'une loi voulant répondre, de manière détournée, au manque de médecins dans les territoires, un sujet sensible actuellement débattu à l'Assemblée dans le cadre d'une autre proposition de loi transpartisane.

Retour de la symétrie en recrutement ?

2023

- En TD5 de DI05 (CV et LM), je vous disais qu'il ne faut pas exagérer sa LM (« je suis fait pour vous, vous êtes géniaux, je suis sûr que... ») et que la fonction d'une LM ne peut pas être plus que « voilà ce qui me motive en général + avec mes infos j'ai l'impression que votre boîte etc. donc rencontrons-nous si ça vous dit ? »
- Nous entrons dans une période où certains secteurs ont du mal à recruter et où les exigences des travailleurs croissent + gros conflits de valeurs. Un signe →

CV inversé : des entreprises rédigent leur propre curriculum vitæ pour attirer les candidats

Testée par plusieurs groupes de l'agroalimentaire pour élargir leur recrutement, l'initiative permet aux entreprises de mettre en avant leurs valeurs et leurs projets.

Par Sophy Caulier

Publié le 14 juin 2023 à 07h32, modifié le 14 juin 2023 à 18h21 · 🕒 Lecture 4 min.

Et si, plutôt que de demander à des candidats d'envoyer leur curriculum vitæ pour un poste précis, les entreprises inversaient le processus et proposaient leur propre CV aux candidats potentiels en mettant en avant leurs valeurs et leurs projets ? Depuis fin janvier, une vingtaine de sociétés de l'agroalimentaire représentant de nombreuses marques affichent ainsi leur CV sur le site [Cv-inverse.fr](https://cv-inverse.fr). Dans un format standard, elles présentent leurs expériences, leurs réalisations, leurs engagements. Les candidats intéressés envoient leur propre curriculum vitæ via le site à une ou plusieurs marques.

Une dizaine de jours après le lancement de cette initiative, cinq cents documents avaient déjà été déposés. A présent, le rythme varie



Les CV inversés de l'agro

Initiée par **Pour nourrir demain**, l'opération des CV inversés de l'agro a pour objectif de pallier aux pénuries de ressources humaines dans l'agro-alimentaire en mettant en avant les points forts des marques alimentaires engagées.

Pour **les entreprises** de l'agro-alimentaire, c'est une opération originale et exclusive pour communiquer leurs engagements RSE, développer leur marque employeur et recruter des candidats qualifiés et motivés.

Pour **les candidats**, c'est un moyen unique de comprendre toutes les qualités des marques qui proposent leur CV inversé et de postuler pour participer aux missions engagées qu'elles proposent (CDI, CDD, stage, alternance, emploi saisonnier,...).



EXPÉRIENCES

COORDONNÉES

Yoplait
150 Rue Gallieni
92100 Boulogne-Billancourt
01 70 19 39 00

NOTRE MISSION

Chez Yoplait nous nous sommes fixés pour mission de cultiver ensemble ce qui est essentiel. Un engagement fort

- 2021 : Un nouveau départ pour Yoplait qui retrouve un modèle coopératif, en étant de nouveau détenu à 100% par les 17 000 éleveurs de la coopérative Sodial
- 2015 : Yoplait noue un partenariat avec l'OFA (Observatoire Français d'Apidologie) pour sensibiliser à la biodiversité et à la cause des abeilles
- 1974 : Yoplait invente le yaourt à boire
- 1969 : Yoplait lance sa première franchise, un modèle unique dans le secteur laitier, 40 pays franchisés

A LA UNE

Le CV inversé de Yoplait

Chez Yoplait, nous nous sommes fixés pour mission de cultiver ensemble ce qui est essentiel. Un engagement fort qui guide l'action de chacun pour proposer à nos consommateurs des produits laitiers frais bons, simples fabriqués Lire la suite...



EXPÉRIENCES

COORDONNÉES

Route de Malvette
18220 RIANS
02 48 66 22 00
utement@rians.com

NOTRE MISSION

Le CV inversé de Rians

- 1901 : Désiré et Francis, Ferme de Pétureau à Rians et affinent des fromages dans le respect des traditions. L'aventure Rians est née !
- 1992 : Hubert, leur petit-fils, reprend les rênes de l'entreprise et installe une laiterie dans la ferme familiale.
- À partir des années 90 : Hugues, arrière-petit-fils de Désiré et Francis Tribalat, rejoint l'entreprise. C'est le début de l'acquisition de nombreuses laiteries & fromageries en France.

ACTUALITÉS

Le CV inversé de Rians

Développer des produits de qualité et perpétuer des savoir-faire traditionnels dans le respect et la valorisation des terroirs, de nos collaborateurs, des éleveurs et des consommateurs. L'entreprise Rians propose ainsi son CV inversé afin de Lire la suite...



EXPÉRIENCES

COORDONNÉES

Bridor
ZA Olivet
35530 Servon-sur-Vilaine
02 99 00 11 67
jeportule@groupeleduff.com

NOTRE MISSION

- 1986 : 1ère implantation de Bridor à Boucherville près de Montréal
- 1988 : Création de Bridor en Bretagne
- 2002 : Bridor étend sa production de pain aux Etats-Unis
- 2012 : Démarrage de l'activité pâtisserie
- 2013 : Ouverture du nouveau site de production de Louverné (53)
- 2017 : Acquisition du site de fabrication Amandine

A LA UNE

Le CV inversé de Bridor

Partager les cultures boulangères et vous les faire découvrir ! Bridor recherche des candidats engagés pour nourrir demain. L'entreprise propose ainsi son CV inversé afin de présenter concrètement ses atouts, ses valeurs et ses opportunités Lire la suite...



EXPÉRIENCES

COORDONNÉES

MARIE
24 Rue Saarinen,
94150 Rungis
01 56 70 90 00
www.marie.fr

NOTRE MISSION

Depuis 40 ans, Marie s'est invitée à la table des Français grâce à son exigence

- 1983 - Naissance de la marque Marie, au sein du groupe Olida Caby, sur les rayons surgelés, frais et conserves
- 1989 - Marie intègre le groupe Saint-Louis et recentre son activité sur les rayons frais et surgelés
- 2009 - Marie rejoint le groupe LDC, leader européen du marché de la volaille
- 2023 - Marie est un acteur majeur sur le marché du traiteur frais et des plats élaborés surgelés en France avec une croissance annuelle moyenne de +6% depuis 5 ans (volumes)

LES CV INVERSÉS DE L'AGRO

Le CV inversé de Marie



EXPÉRIENCES

COORDONNÉES

ARTERRIS (coopérative agricole)
Lieu-dit « Loudes »
1400 CASTELNAUDARY
arterris-recrute.fr

NOTRE MISSION

Le groupe Coopératif d'agriculteurs Arterris

- 2022 - Prise de participation dans la société La Compagnie des Amandes pour développer la filière amandes françaises
- 2021 - Poursuite du développement de l'activité légumes frais avec l'acquisition de la société Massaferr (spécialistes en pommes de terre) située en Région Sud (Paca)
- 2017 - Développement de notre filière alimentaire avec l'acquisition de Conserverie du Languedoc (marque nationale : La Belle Chaurienne) et CCA (Les Bories)
- 2016 - Développement de nos filières bovine et ovine avec

LES CV INVERSÉS DE L'AGRO

Le CV inversé de Arterris



EXPÉRIENCES

COORDONNÉES

Cr du 3^e Millénaire
9800 Saint-Priest
04 72 14 95 00

NOTRE MISSION

Groupe Aoste c'est tout des femmes

- 1971 - Création de la marque Cochonou
- 1976 - Création de la marque Aoste et de l'usine historique du groupe en Isère
- 1978 - Création de la marque Justin Bridou
- 2010 - Intégration de la marque Cézar Moroni au sein

LES CV INVERSÉS DE L'AGRO

Le CV inversé du Groupe Aoste



COORDONNÉES

19 AVENUE FEUCHÈRES
30000 NIMES



NOTRE MISSION

St Mamet est la marque experte du fruit sous toutes ses formes (Fruits en morceaux, compotes et confitures).
Notre mission : développer la consommation de fruits des Français !

COMPÉTENCES

- Un savoir-faire unique depuis 70 ans
- Travail en équipe
- Expertise culinaire
- Sécurité des salariés
- Commercialisation multi circuits

FORMATION



Certification IFS



Certification ISO 50001



Membre de la communauté Pour Nourrir Demain

EXPÉRIENCES

- 1953 - Création de St Mamet par des arboriculteurs du Sud de la France
- 1963 - Construction de l'usine de Vauvert
- 1997 - Partenariat avec la coopérative Conserve Gard : fruits équitables Français (contrat long terme & revalorisation annuelle)
- 2020 - Mutualisation de la force de vente avec Daucy
- 2022 - Intégration de l'usine de Vauvert dans le groupe Agromousquetaires

RÉALISATIONS

- 2008 - Lancement de notre gamme de produits biologiques
- 2014 - Lancement de la première gamme de portions individuelles de fruits en coupelles
- 2016 - Partenariat avec S&W pour approvisionner des ananas issus d'une filière engagée

RÉCOMPENSES

LANGUES

- Français
- Anglais
- Occitan

RÉFÉRENCES PROFESSIONNELLES

- Marque à forte notoriété : 72% des consommateurs connaissent la marque
- Plus de 40k followers sur nos réseaux sociaux
- Leader de la catégorie des Fruits En Morceaux
- Notre gamme grande consommation est 100% Nutriscore A
- Environ 150 collaborateurs

CENTRES D'INTÉRÊT

- Pâtisserie
- Cuisine Facile

NOS VALEURS, NOTRE CULTURE

Praticité : Nous cueillons et préparons les fruits pour vous. Ils sont prêts à être dégustés ou incorporés dans vos recettes gourmandes.

Expertise : Notre expertise du fruit nous permet de proposer des produits toujours plus savoureux et qualitatifs à nos consommateurs.

Engagement : Nous sommes engagés dans une démarche responsable et respectueuse de l'environnement.

POURQUOI NOUS REJOINDRE ?

- Convivialité ●●●●●
- Attractivité de la région ●●●●●
- Polyvalence ●●●●●
- Ancrage local
- Entraide

Authentique exercice d'humilité ?

Ou juste un coup de pub avec détournement des codes du CV ?

Le nom "CV inversé" est assez con, ou disons fautivement elliptique.

Ce n'est pas le CV qui est inversé, c'est la démarche de candidature.

C'est toujours un curriculum vitae, transposé à une entreprise. C'est un "CV d'entreprise".

Commentaires de lecteur du Monde

merciPourTout 14/06/2023 - 21H00

Ça n'attire que les gogos qui croient aux bobards de la com.

Je serai DRH, je recrutera ceux qui n'ont pas mordu. Ce doit être ça le concept du CV inversé.

jeanb65 14/06/2023 - 10H02

Occasion attrape - nigauds pour plaider les « valeurs » de l' agro alimentaire...

Tomjedusor 14/06/2023 - 19H11

Certains cvs doivent valoir leur pesant d'or si ils etaient honnêtes du type :

- 1942 : "appropriation d'une entreprise appartenant à un juif"
- 1973 : "augmentation de 30% du CA en refourguant de l'agent orange au vietnam"
- 2000 : "maquillage de comptes publics pour permettre une entrée de la Grèce dans l'UE"
- 2020 : "falsification d'études d'impact pour continuer à vendre un produit cancérigène"

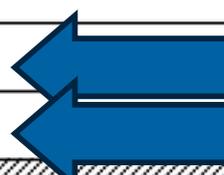
Non vraiment il y a un beau potentiel dans cette idée



Informations

Rappel planning (<https://phl3.uv.utc.fr>)

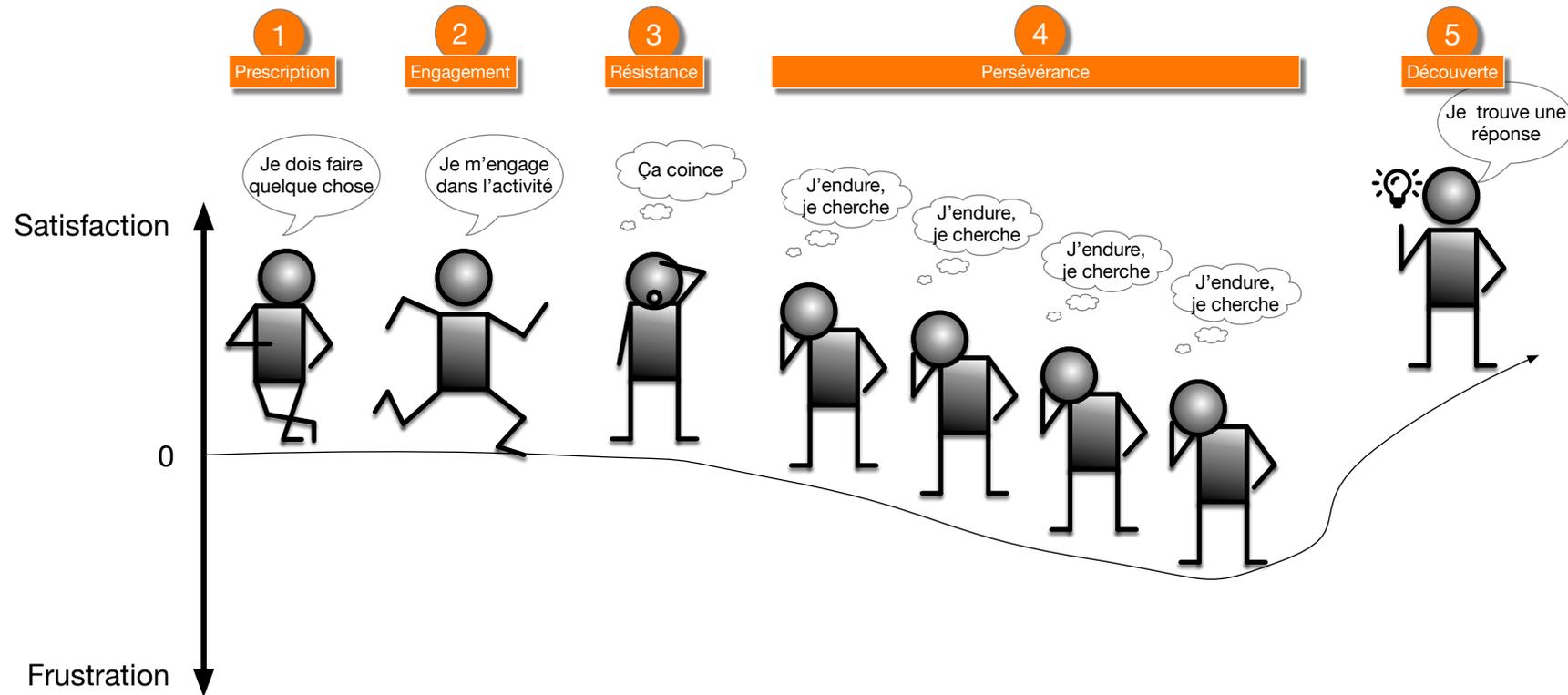
Date	Séance	Apports théoriques	Outils présentés	Travaux pour l'enquête-métier
Jeudi 27 févr 2025	1	Introduction à l'UV		Présentation de l'enquête et des attendus Choix des métiers étudiés ou domaines
Jeudi 06 mars 2025	2	L'écart prescrit / réel	Sources de prescription	Choix du métier Lancement de l'étude préalable et pré-problématique
Jeudi 13 mars 2025	3	Plein Sens : méthodologie d'enquête sur le travail (Nicolas Ponchaut)	Guide d'entretien	Formation à l'entretien Revue de lancement / votre consigne inaugurale
Jeudi 20 mars 2025	4	Les promesses du travail	FAST du travailler	Revue rapide d'avancement sur votre étude préalable Lancement des prises de rdv pour entretiens
Jeudi 27 mars 2025	5	L'évaluation du travail		Revue de vos grilles d'entretien suite à méthodologie présentée en séance 4
Jeudi 03 avril 2025	6	Les quatre dimensions du travail + Organisation du travail & management	Tensions systémiques du travailler	Échanges avec l'intervenant sur vos enquêtes
Jeudi 10 avril 2025	Médians			
Jeudi 17 avril 2025	Vacances			
Jeudi 24 avril 2025	7	Clinique du travail		Démarrage (si pas déjà fait) des entretiens
Jeudi 01 mai 2025	Férié			
Mardi 06 mai 2025	8	Séance de suivi des enquêtes	Finalités d'un collectif + Prolétarianisation	Suivi
Mercredi 14 mai 2025	9	Séance de suivi des enquêtes		Suivi
Jeudi 15 mai 2025 (semaine de deux jeudis)	10	Plein Sens : Caroline DE GINESTE		Suivi
Jeudi 22 mai 2025	11	Simu – NP ?		Suivi
Jeudi 29 mai 2025	Férié			
Jeudi 05 juin 2025	12	Pratiques à l'embauche & trajectoires pro		Suivi
Jeudi 12 juin 2025	13	Séance de soutenances des enquêtes		Présentations finales des études (6 groupes)
Jeudi 19 juin 2025	14	Séance de soutenances des enquêtes Conclusion de l'UV		Présentations finales des études (6 groupes)



Point R&D



Travaillème : variante post-HT06 (suite au schéma de Lola sur l'addiction)



A creuser :

- Variante avec le travail collectif
- L'appliquer sur vos carnets persos, chercher à faire des exemples, qu'on partagera en fin de semestre ?



I. Petit complément sur la question de la subordination à travers l'exemple de procès de plateformes

Contrat de travail

- Quel est le mot clé pour savoir s'il y a un contrat de travail ?

- **Subordination** : on est *sous (sub) les ordres de, aux ordres de*

Le contrat de travail se définit par 3 critères cumulatifs (il faut les 3) :

1. Une prestation de travail (un travail est effectivement réalisé)
2. Une rémunération (voir diapo suivante l'arrêt Labanne)

-> La prestation de travail et la rémunération sont des éléments que l'on rencontre dans tous les contrats à titre onéreux ; ex : free lance, consulting

3. Un lien de subordination : critère déterminant du contrat de travail

Source : <https://www.village-justice.com/articles/chauffeurs-uber-droit-travail-comment-obtenir-statut-salarie,28776.html>

Sur l'existence d'une rémunération : L'arrêt Labanne du 19 décembre 2000

- Cour de cassation, chambre sociale

Voir <https://www.legifrance.gouv.fr/affichJurijudi.do?idTexte=JURITEXT000007043285>

- « Attendu que l'existence d'une relation de travail ne dépend ni de la volonté exprimée par les parties ni de la dénomination qu'elles ont donnée à leur convention mais des conditions de fait dans lesquelles est exercée l'activité des travailleurs »

Cela signifie que même si l'on signe une convention où l'on dit « ce n'est pas un travail », même si on dit « je ne veux pas que ce soit considéré comme un emploi », *les faits* seront plus forts → PROTECTION des travailleurs (qui pourraient être contraints de signer de tels accords)

- « Attendu que, par contrat du 1er juin 1993, intitulé " contrat de location d'un véhicule équipé taxi ", la société Bastille taxi a donné en location un tel véhicule à M. X... pour une durée d'un mois, renouvelable par tacite reconduction, moyennant le paiement d'une somme qualifiée de "redevance" »
- « L'accomplissement effectif du travail dans les conditions prévues par le contrat et les conditions générales y annexées, plaçait le " locataire " dans un état de **subordination** à l'égard du " loueur " et qu'en conséquence, sous l'apparence d'un contrat de location d'un " véhicule taxi ", était en fait dissimulée l'existence d'un contrat de travail. »

Le lien de subordination : la clé de voûte du contrat de travail

Claire Padych,

publié le 01/04/2012 à 00:00



La validité d'un contrat de travail repose sur un élément indispensable : le lien de subordination. Ainsi, même sans la signature d'un contrat en bonne et due forme, les juges peuvent invoquer qu'il existe de fait, de par l'existence de ce lien. Chauffeur de taxi, avocat ou star de la télé-réalité ont ainsi eu gain de cause...

Lien de subordination

- Le lien de subordination est caractérisé par la réunion de trois pouvoirs entre les mains de l'employeur :
 - Un pouvoir de direction ;
 - Un pouvoir de contrôle ;
 - Un pouvoir disciplinaire (pouvoir de sanction).
- Pour caractériser l'existence de ces trois critères, les juges ont recours à la méthode du faisceau d'indices.
- La subordination résultera pour eux de l'existence d'un ensemble de contraintes comme par exemple la fixation d'horaires, du lieu de travail, l'existence de directives ou encore l'obligation pour le travailleur de rendre des comptes.
- La fourniture au travailleur des éléments nécessaires à l'accomplissement de sa prestation permettra également de conclure à l'existence d'un lien de subordination (ex : fourniture de matériel ou matière première).

<https://www.village-justice.com/articles/chauffeurs-uber-droit-travail-comment-obtenir-statut-salarie,28776.html#slqPdym0b6oPAbtX.99>

Lien de subordination & Uber

- Actions en justice
 - De chauffeurs : pour requalification en contrat de travail
 - De l'Urssaf : pour requalification en CDI (dénonce une fausse sous-traitance)
- Enjeux pour les chauffeurs
 - Paiement d'une indemnité de rupture forfaitaire (6 mois de salaire)
 - Application du statut de salarié
 - Congés payés
 - Au moins le SMIC
 - Mutuelle d'entreprise, visite médicale, arrêts maladie, accidents de travail
 - Durées maximales de travail quotidien, droit au repos, etc.
 - Possibilité de contester la rupture de contrat
 - Bref : tous les acquis sociaux pour lesquels se sont battus vos grands-parents, arrière-grands-parents, etc., et auxquels ces travailleurs renoncent.
- Enjeux pour l'Urssaf (organisme collecteur pour la sécurité sociale)
 - Percevoir des cotisations pour la collectivité

Considérations dans le cas d'Uber (voir aussi Deliveroo et Take eat easy, fermée depuis)

Indices :

- Système de notation des chauffeurs. Lorsque la note est jugée trop basse, les chauffeurs Uber reçoivent un mail de rappel à l'ordre, qui pourrait s'apparenter à une sanction disciplinaire.
- Uber a également la possibilité d'écarter certains chauffeurs ayant une note jugée trop basse ou si la société Uber estime que ces chauffeurs ne réalisent pas suffisamment de courses. Ces mesures pourraient se rapprocher d'une procédure de licenciement que les chauffeurs devraient pouvoir contester.
- Les chauffeurs Uber ne choisissent pas librement les tarifs pratiqués pour leur prestation, ces tarifs étant fixés par la société Uber. Or, la liberté d'entreprise, du commerce et de l'industrie voudrait que tout indépendant ait la possibilité de fixer lui-même le montant de ses prestations.
- Uber applique automatiquement une majoration tarifaire lors des périodes de forte demande, ce qui incite les chauffeurs à se connecter sur la plateforme. Ce type de mécanisme pourrait peut-être s'apparenter à l'application d'une prime exceptionnelle versée aux chauffeurs.

En savoir plus sur <https://www.village-justice.com/articles/chauffeurs-uber-droit-travail-comment-obtenir-statut-salarie,28776.html#slqPdym0b6oPAbtX.99>



Partie cours

2. Penser les finalités d'un collectif



- Analyse fonctionnelle d'un collectif de travail & outil « finalités d'un collectif »
- Outil « prolétarisation »

Finalités et organisation d'un collectif de travail



■ Origine de l'outil

- Constats réguliers d'un manque de clarté ou de sens pour les membres des organisations quant au « pour quoi + comment » de leurs services
- Deux exemples frappants déjà présentés en DI05

Ex I : bizarrerie symptôme d'un métier abîmé

- Contexte : formation de cadres d'Alcatel à l'analyse de la valeur
- Application de l'outil Fast à leurs métiers
- Le responsable du service approvisionnement écrit une EFTH nickel puis comme FPI : « relancer les fournisseurs »
- Je réponds : « ça me semble un peu bizarre de *commencer par relancer...* vous ne passez pas commande d'abord, vous savez qu'il sera en retard alors vous commencez par le relancer :D ? »
- Le resp appro baisse les épaules et soupire : « Non, c'est SAP qui le fait, je n'ai pas la main »
- Moi : « mais pourtant, s'il y a un problème dans ce qu'on vous livre, si la production est interrompue, c'est bien vous qui serez tenu responsable ? »
- « Et oui... »

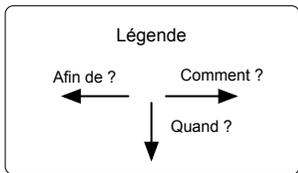
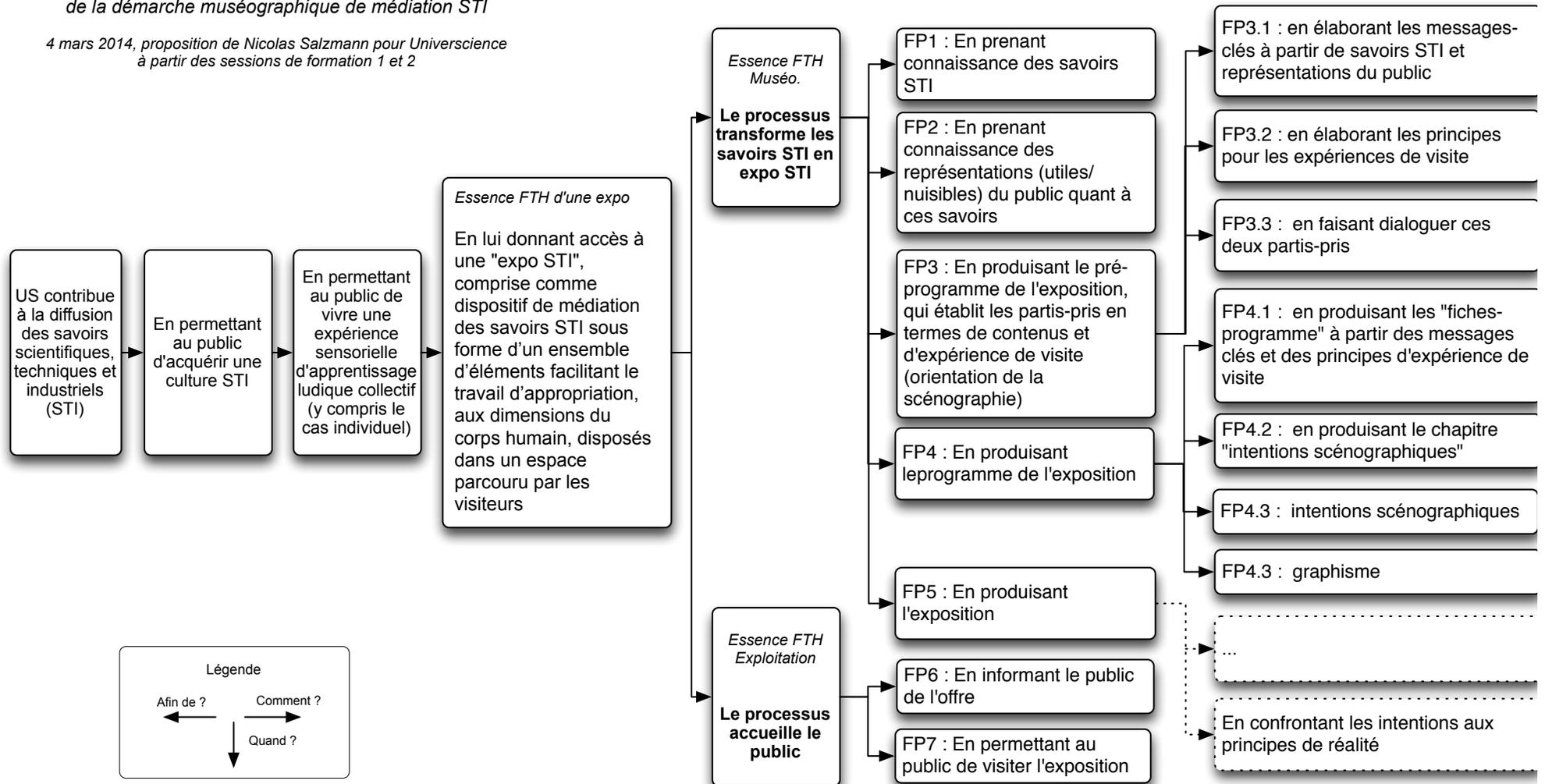
(voir De Gaulejac : paradoxe, *double bind*)

Exemple 2 : cité des sciences et de l'industrie

- Lors d'une formation répétée sur 4 groupes différents (2 jours chacun)
- Elaboration progressive d'un fast de la fabrication d'une exposition de médiation scientifique
- Une v4 donne ça (page suivante)

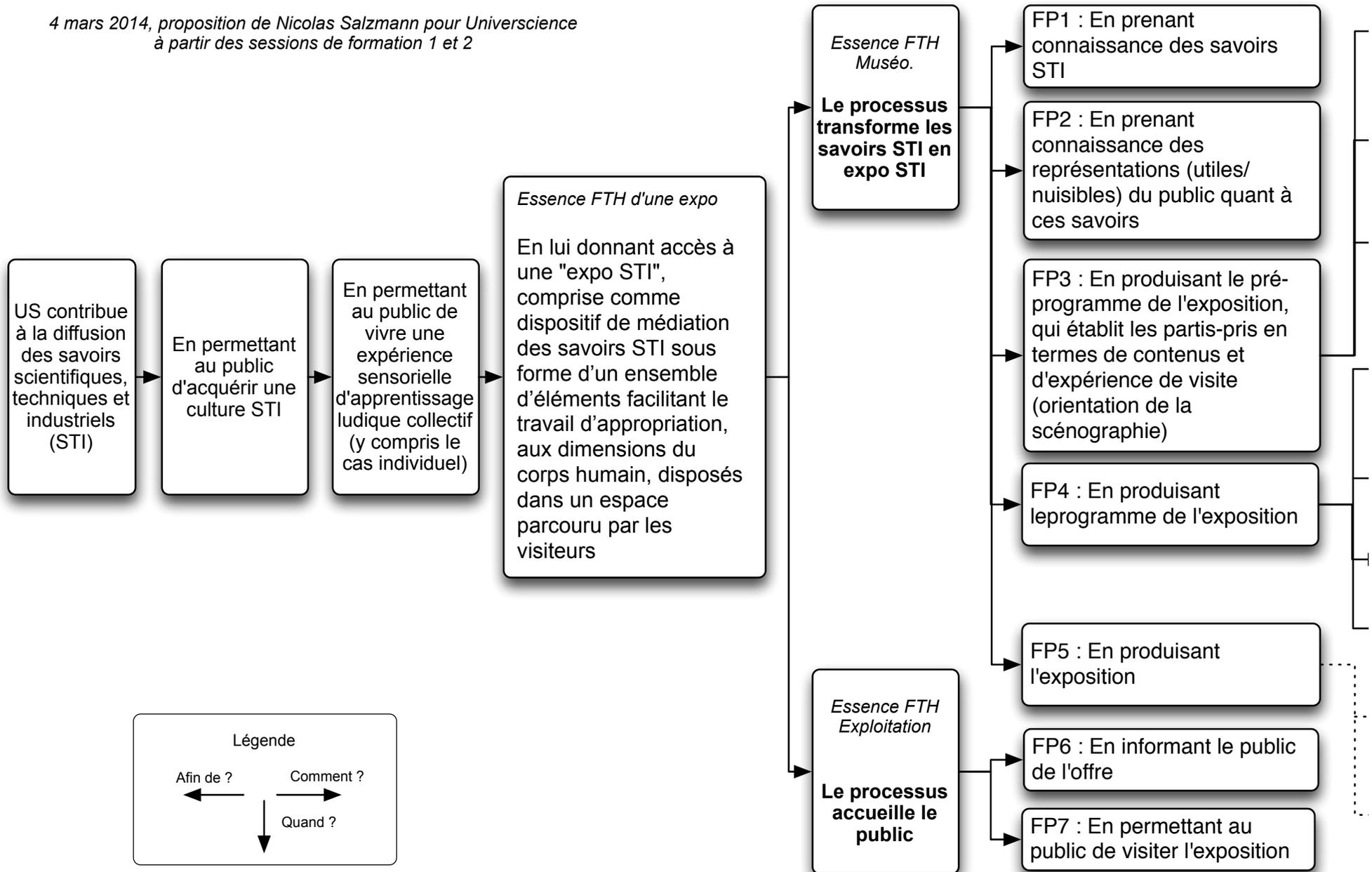
Explication sous forme d'arborescence fonctionnelle de la démarche muséographique de médiation STI

4 mars 2014, proposition de Nicolas Salzmans pour Universcience à partir des sessions de formation 1 et 2



Explicitation sous forme d'arborescence fonctionnelle
de la démarche muséographique de médiation STI

4 mars 2014, proposition de Nicolas Salzman pour Universcience
à partir des sessions de formation 1 et 2



Et là, c'est le drame :

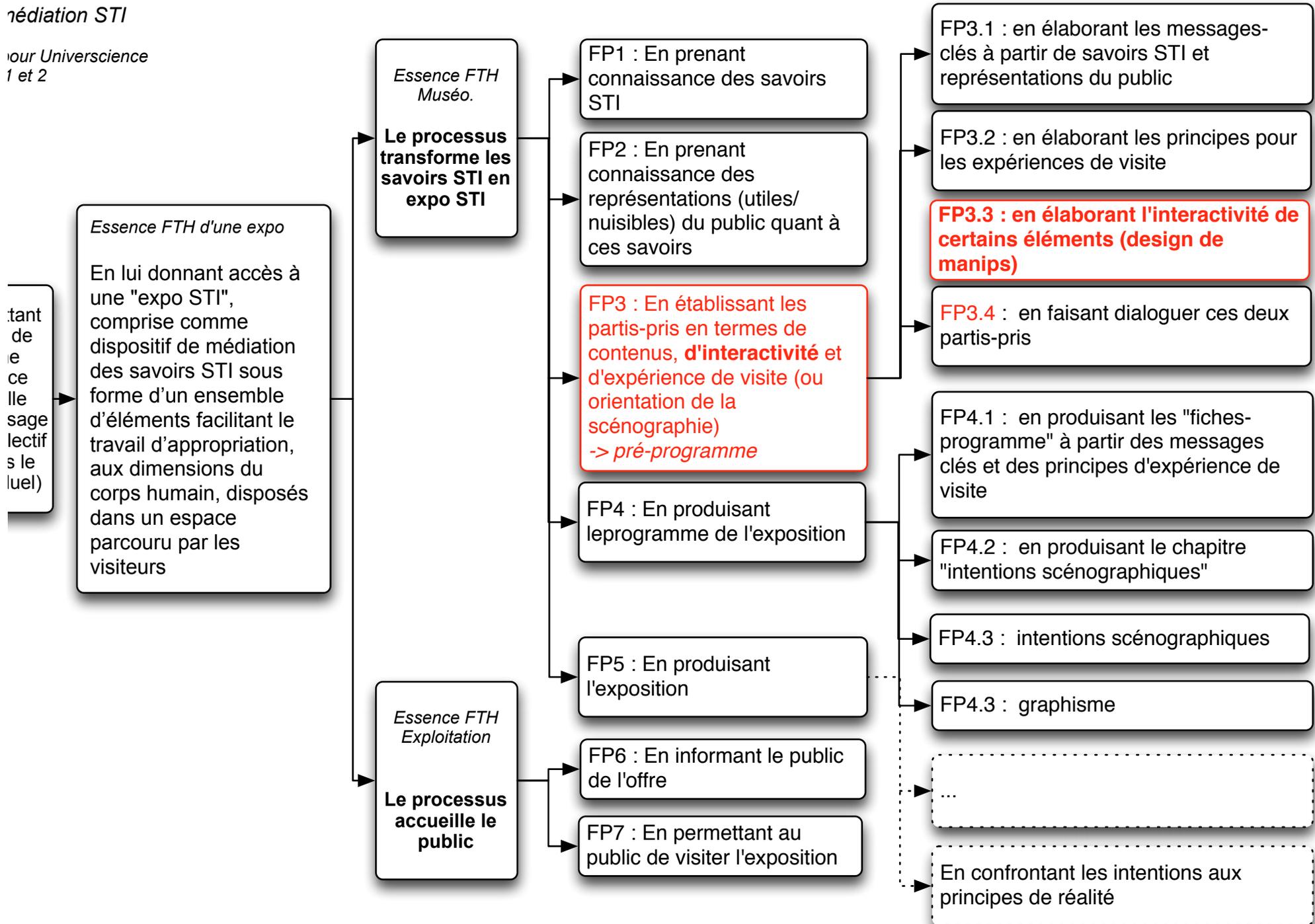
Après la présentation de ce fast au 4^{ème} groupe, deux membres prennent la parole exactement **en même temps**

Ben ouais, c'est ça, ça marche. Mais à quoi ça sert de faire ce schéma ?

Hmm, ça ne me va pas du tout, mon métier n'est pas dedans

Image fictive





Un déficit généralisé

■ Rappel :

- Loi Pacte de 2019 : parmi les mesures, le législateur considère qu'il faut dire aux entreprises qu'elles « peuvent » exercer une mission (contribuer à la société), et qu'elles gagneraient à l'explicitier
- Grade ultime : devenir « société à mission » (mission = enjeu sociétal)
- Comprendre : à part la fonction « profit », rien n'est explicité
- Réponses classiques
 - Objectif d'une entreprise ? → faire de l'argent
 - Pourquoi on travaille ? → gagner de l'argent (et il faut forcément souffrir, cf « tripalium »)

■ Et en même temps c'est difficile de définir les missions, d'y voir clair

- Cf les montages d'assos, qui pourtant sont définies par des missions (ex FID, FIS, CLT, CeT) : c'est chaud de définir
- Les missions s'inventent, se réinventent chemin faisant : les actions et moyens ne sont pas neutres. On a vite fait de perdre le fil (cf. CeT)

- Fiche-outil dans le poly
- Extraits ci-après



La nécessité de cet outil est apparue en constatant que dans bon nombre de situations, les travailleurs d'un collectif manquent d'une représentation partagée quant au sens et aux finalités de leurs actions. En effet, les travaux de cette clinique et d'autres études de terrain montrent que de nombreuses organisations, à travers des processus de complexification, sédimentation, turn-over, etc., peuvent faire perdre de vue aux travailleurs les finalités de leur action, et produire des collectifs qui ne savent plus se penser, accaparés par les difficultés de moyens au quotidien.

Ainsi, et par exemple, il n'est pas rare d'entendre un travailleur douter de l'utilité de son travail, puis redécouvrir ce sens lorsqu'il est amené à se questionner dessus.

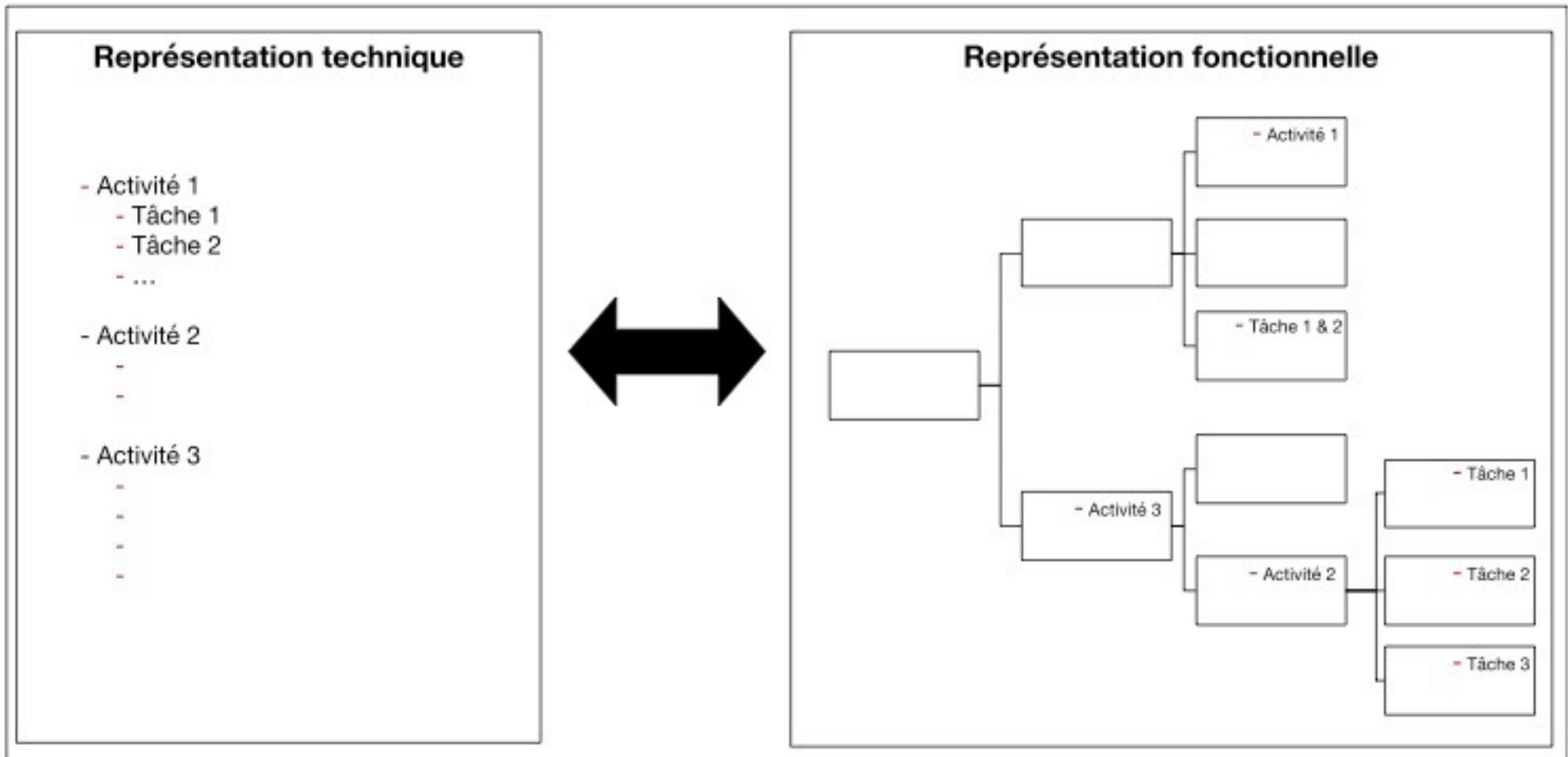
Cet outil consiste en une approche fonctionnelle d'un collectif de travail grâce à l'outil Fast. Le principe de l'outil est de faire travailler ensemble deux représentations du travail collectif : une vision technique (organigramme, liste de tâches) et un modèle fonctionnel (Fast).

2. Objectif de l'outil

L'objectif de cet outil est de lever l'opacité sur l'utilité du travail d'un collectif en décrivant non seulement comment on fait mais aussi pour quoi on le fait. On permet ainsi aux travailleurs de retrouver, d'explicitier et de discuter entre eux de la stratégie à laquelle ils contribuent (missions) et des tactiques adoptées (organisation, moyens).

Cet outil permet à coup sûr de relever les différences de perception fondamentales entre les différents acteurs / métiers mobilisés et de faire émerger des discussions autour des enjeux de coopération interne et externe. Ce qui permet ensuite la création d'une vision collective de l'activité et de la chaîne de valeur.

Voir la démarche p2 de la fiche



b. Exploitation du modèle

On distingue deux exploitations majeures des représentations ainsi obtenues :

- a. Organiser et animer la discussion autour des deux représentations produites, et recueillir les dissensus / consensus sur la représentation collective du travail. Si des dissensus persistent, ils peuvent être inscrits dans l'outil (annotations, versions différentes) et servir ainsi de base concrète à la dispute professionnelle.
- b. Discuter des enjeux de **coopération** en interne (intra-service) et en externe (inter-services). On pourra d'ailleurs produire une version de la représentation fonctionnelle du service en y annotant les éléments liés à la coopération (pour qui la mission est réalisée ? Avec quel service est-il nécessaire de collaborer pour réaliser cette mission ?...)

Les « et » sur le Fast

Il faut d'ailleurs parfois bricoler le Fast pour expliciter « comment on fait le et »



Partie cours

3. Prolétarisation



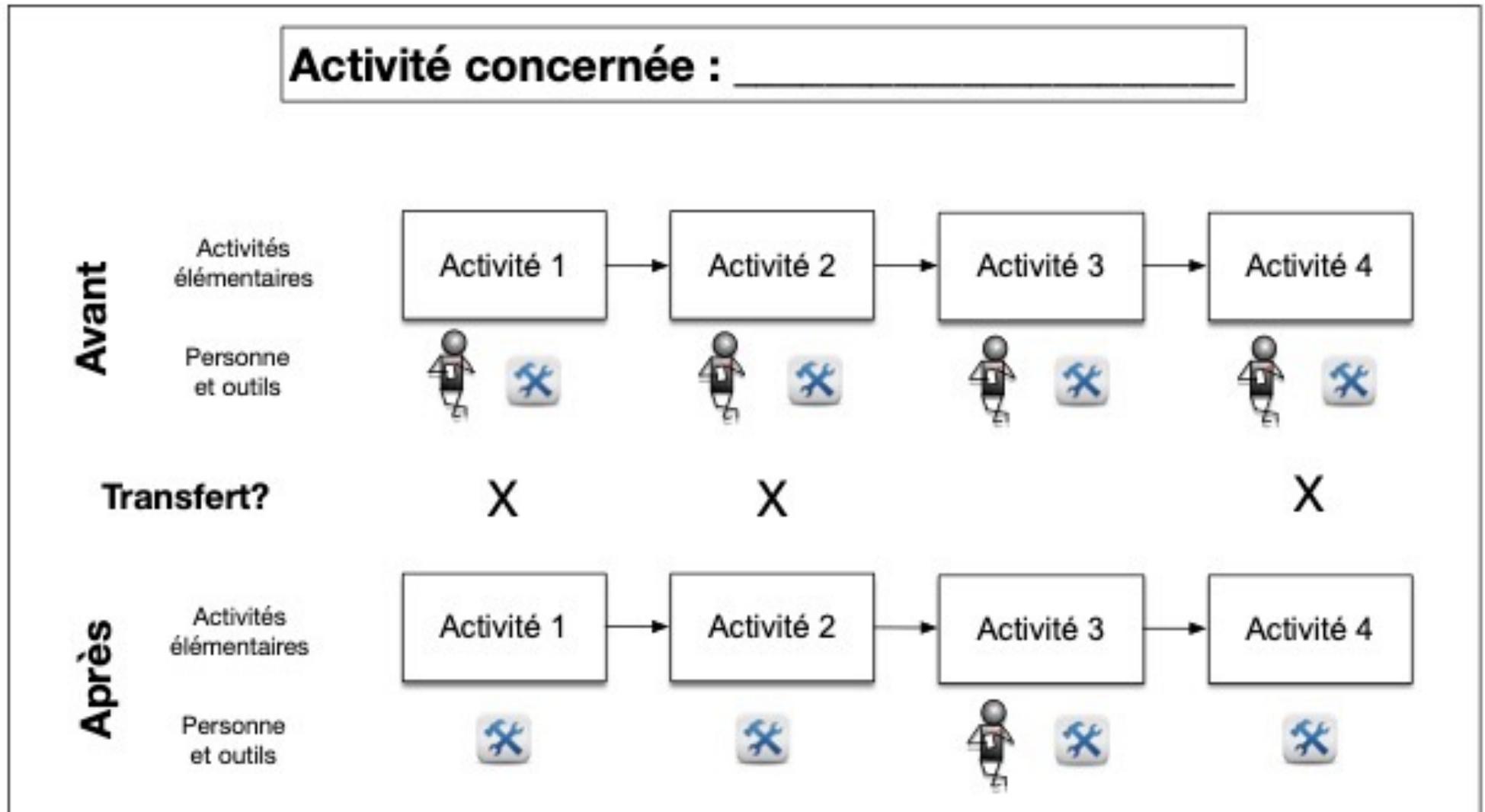
1. Origine et définition du concept

Le concept de prolétarianisation a été formulé par K. Marx, dans le cas précis de la prolétarianisation des ouvriers dans l'organisation capitaliste. Il a ensuite été repris et développé par B. Stiegler, dans une définition plus élargie, parlant ainsi par exemple de la prolétarianisation des ingénieurs. Il désigne le processus de dépossession d'aptitudes, connaissances ou capacités (savoirs, savoir-faire, savoir-être, etc.) d'un être humain, soit au profit de machines, au sein desquelles elles seront dès lors intégrées, engrammées, soit au profit d'autres individus dans le cadre d'une nouvelle organisation du travail (perte de la maîtrise globale d'une activité et de son sens). Ce processus concerne potentiellement toutes les activités, manuelles ou intellectuelles.

De manière générale, ce concept s'applique donc lorsqu'un être humain perd une activité et/ou une marge de manœuvre sur cette activité ; cela s'accompagne généralement d'une prescription plus contraignante, d'une procédurisation accrue. On peut distinguer deux grands cas de figure :

- Une « machine » a été introduite au sein d'un dispositif pré-existant (et prend en charge tout ou partie de l'activité) – voir le concept de grammatisation ;
- Une nouvelle organisation du travail est venue segmenter un processus de travail en imposant aux travailleurs de se concentrer sur une partie précise en abandonnant les autres.

Ce processus conduit à ce que les aptitudes « transférées », qui ne sont donc plus mobilisées et encore moins enrichies, finissent par être perdues. Elles disparaissent ainsi progressivement chez la personne concernée, voire également de l'entreprise et même du métier.



Remarque : ci-dessus, nous n'avons représenté qu'un transfert d'activités d'une personne vers un dispositif technique. Généralement, l'organisation des activités va également se trouver modifié et on pourrait avoir, par exemple, une modification du nombre d'activités élémentaires ou de leur enchaînement.

- ii) Pour chacune des activités transférées, identifier les connaissances (compétences, aptitudes, savoirs, savoir-faire, etc.) qui y sont associées et vont donc être impactées.

Activités transférées	Connaissances impactées
Activité 1	Aptitude à ... ; Connaissance de ... ; Capacité à ... ; Maitrise de ...
Activité 2	Aptitude à ... ; Connaissance de ... ; Capacité à ... ; Maitrise de ...
Activité 4	Aptitude à ... ; Connaissance de ... ; Capacité à ... ; Maitrise de ...

Pour la problématisation : l'analyse du phénomène de prolétarisation avec l'outil permettra d'identifier et définir les enjeux et risques associés, à la fois pour l'humain, pour l'entreprise et pour le métier, à plus ou moins long terme. Ces différents éléments pourront par exemple venir nourrir un diagramme SWOT.

Activités transférées	Connaissances menacées / perdues	Conséquences, risques et enjeux
Activité 1
Activité 2
Activité 4

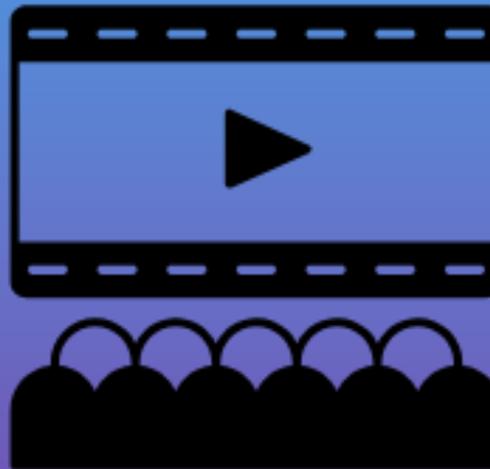
Invention

Pour l'invention : l'identification des activités et connaissances concernées permettra de concevoir des réponses à apporter au phénomène de prolétarisation (préserver les compétences, en développer de nouvelles, modifier le projet, etc.).

Connaissances menacées / perdues	Conséquences, risques et enjeux	Réponses
...
...
...
...

Partie cours

4. Extraits d'un film : clinique du collectif



- *Burning out (dans le vendre de l'hôpital)*
- *(2016, 83 min)*
- *Ce film sera mobilisé par N. Ponchaut dans sa prochaine intervention*
- *Au bloc opératoire de l'hôpital Saint-Louis, à Paris, le "burn out" menace à tous les échelons. D'une intervention qui voit fuser les noms d'oiseaux à des réunions de crise où se déversent des doléances concurrentes, le réalisateur Jérôme le Maire a su capter le mal-être général des soignants.*
- *Le réalisateur Jérôme le Maire a passé deux ans au sein de la très réputée unité chirurgicale de l'hôpital Saint-Louis, l'un des grands établissements parisiens. Pendant un an, sans filmer, il s'est familiarisé avec l'ensemble du personnel qui travaille à flux tendu dans les quatorze salles d'opération du bloc, chacune accueillant huit à dix interventions par jour au fil d'une organisation très complexe. Il a ensuite tourné seul, toute une année, au cœur de ce collectif professionnel chevronné, qui tient chaque jour entre ses mains la vie et la mort des patients.*



Extraits :

- Intro 1'15 → 20'
- 27'40 → 32' : clash C/A
- 38' → 46' :
- 49' → 56'30 : fin enseignement et collectifs
- 58' → 64' = ccl audit
- Complément (Marie 2'30)