

Prospective

QUELS ENJEUX DE SANTÉ ET SÉCURITÉ DANS LES ORGANISATIONS DU TRAVAIL POST-COVID ?

MARC MALENFER, MICHEL HÉRY
INRS, mission Veille et prospective*

*Cet article est le fruit du travail collectif d'un groupe composé de : Amandine Brugière (Anact), Thierry Balannec (Cnam/Direction des risques professionnels), François Blanchard (Cramif) et Agnès Aublet-Cuvelier, Stéphanie Boini, Séverine Brunet, Pierre Canetto, Aude Cuny, Marie Defrance, Marie-Anne Gautier, Nathalie Guillemy, Michel Héry, Louis Laurent, Marc Malenfer, Bernard Siano, Jérôme Triolet, Anne-Sophie Valladeau (INRS).

La pandémie de Covid-19 a bouleversé la société et en particulier le monde du travail. Avec l'amélioration de la situation sanitaire et le redémarrage économique, les entreprises sont amenées à s'interroger sur l'adaptation de leur organisation, en tenant compte des enseignements de la crise.

Après une réflexion menée en 2020 sur les évolutions des organisations du travail à un horizon de cinq ans – qui a donné lieu à une publication dans un précédent numéro d'*Hygiène & sécurité du travail* [1] –, l'objectif de cet article est de restituer une synthèse du travail conduit au premier semestre 2021, visant à fournir aux acteurs de l'entreprise des éléments permettant d'intégrer les questions de prévention des risques professionnels dans leurs réflexions de sortie de crise.

WHAT ARE THE HEALTH AND SAFETY CHALLENGES IN WORK ORGANISATIONS IN THE WAKE OF THE COVID-19 CRISIS? – *The Covid-19 pandemic disrupted society and the world of work in particular. With the improvement in the health situation and the economic recovery, companies must look at how to adapt their organisation, taking into account the lessons learned from the crisis.*

After discussions carried out in 2020 on the changes in work organisations over the next five years –which gave rise to a publication in a previous issue of Hygiène & sécurité du travail [1] –the goal of this article is to present a summary of work conducted in the first half of 2021, aimed at providing players out in companies with elements to include occupational risk prevention issues in their post-crisis reflections.

Dès le début de l'été 2020, l'association Futuribles International a décidé de conduire une réflexion sur les évolutions des organisations du travail à un horizon de cinq ans. Elle a sollicité l'INRS pour animer avec elle cette démarche de prospective, qui a donné lieu à un article paru dans *Hygiène & sécurité du travail* fin 2020 [1]. Il était convenu que l'INRS poursuive cette réflexion par un approfondissement centré sur les enjeux de santé et sécurité au travail (SST), comme cela a été fait pour de précédents travaux de prospective (voir par exemple [2-5]).

Cet article propose une synthèse du travail mené dans cette seconde phase, au cours du premier semestre 2021.

La méthodologie

Pour conduire cette réflexion, un groupe de travail *ad hoc* a été constitué, composé de quatorze représentants de l'INRS (directeurs, chefs de département, experts et membres de la mission Veille et prospective), d'une experte de l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (Anact), d'un représentant de la Direction des risques professionnels de la Caisse nationale de l'assurance maladie (DRP-Cnam) et de l'ingénieur conseil régional de la Caisse régionale d'assurance maladie d'Île-de-France (Cramif). Compte tenu de l'appartenance de la quasi-totalité des experts à l'Assurance maladie – Risques professionnels (AM-RP), cette étude ne prétend pas répondre à la totalité des situations rencontrées en milieu de travail, mais plutôt à celles



des salariés du secteur privé. Trois séries de visioconférences ont permis de mener à bien ce travail. Préalablement à la première de ces conférences, l'ensemble des documents (fiches variables, scénarios, thématiques de réflexion pour les entreprises) produits lors de la première phase de l'exercice consacrée aux évolutions des organisations du travail à l'horizon 2025 [1] a été mis à la disposition des participants. Il a été demandé à chacun d'entre eux de choisir un thème de SST – un risque particulier, un secteur d'activité, un profil d'acteur de prévention – et de réfléchir à ses évolutions possibles en fonction de chaque scénario. Le choix du thème était libre. Les participants avaient toute latitude pour communiquer à l'avance au groupe une contribution écrite résumant leur réflexion¹.

- **La première visioconférence**, qui rassemblait l'ensemble des participants, a été consacrée aux rappels des principes de la prospective, à une présentation des résultats de la première phase de l'exercice et à la définition des règles du dialogue dans les ateliers des deuxième et troisième séries de visioconférences : expression libre, contradictoire si nécessaire, aucun interdit, y compris pour des considérations estimées par leur auteur comme pouvant être hors sujet, etc.

- **La deuxième série de visioconférences** comportait trois ateliers, réunissant entre cinq et six participants chacun. Chaque atelier était composé d'un représentant de la mission Veille et prospective de l'INRS et de quatre ou cinq experts. La répartition avait été effectuée de façon arbitraire, avec pour objectif une diversité maximale de profils dans chaque atelier : INRS et non INRS, disciplines variées, positions hiérarchiques ou non.

Au cours de ces ateliers, chaque participant était appelé à présenter en dix à quinze minutes le thème qu'il avait choisi et son évolution possible, en fonction des quatre scénarios (Cf. Encadré). La discussion était ensuite libre.

Sur la base de ces contributions et discussions, neuf thématiques ont été retenues, certaines associées à des secteurs d'activité, d'autres à des sujets

transverses. Il a été considéré que, pour cinq d'entre elles, les présentations effectuées et les premiers échanges fournissaient suffisamment d'éléments pour la rédaction d'une fiche qui a été soumise à l'ensemble des participants. Ces cinq thèmes sont :

- le suivi de l'état de santé des travailleurs ;
- le secteur secondaire : industrie et bâtiment travaux publics ;
- les activités aéroportuaires ;
- la logistique et le commerce, y compris livraison du dernier kilomètre ;
- les établissements hébergeant des personnes âgées dépendantes (Ehpad).

Pour quatre autres thèmes, il a été considéré qu'une réflexion collective supplémentaire serait utile. Ils sont énumérés au point suivant (troisième série de visioconférences).

- **La troisième série de visioconférences** a donc comporté quatre ateliers dans lesquels l'ensemble des participants se sont répartis en accord avec les membres de la mission Veille et prospective (INRS) : treize personnes ont participé chacune à un atelier, les deux membres de la mission et deux autres animateurs ont participé chacun à deux ateliers et ont contribué à la rédaction des fiches de synthèse finales, soumises à l'ensemble des participants. Ces quatre thèmes sont :

- la perception du risque (à travers une réflexion sur les risques à effets différés) ;
- la politique de prévention et ses acteurs ;
- le travail à distance et les risques psychosociaux (RPS) ;
- le secteur de l'aide et des soins à la personne.

Les enjeux

Les neuf fiches recensent les conséquences possibles de chaque scénario sur le thème traité. Elles sont rassemblées dans un rapport disponible dans la rubrique prospective du site Internet de l'INRS². Le présent article en propose une synthèse.

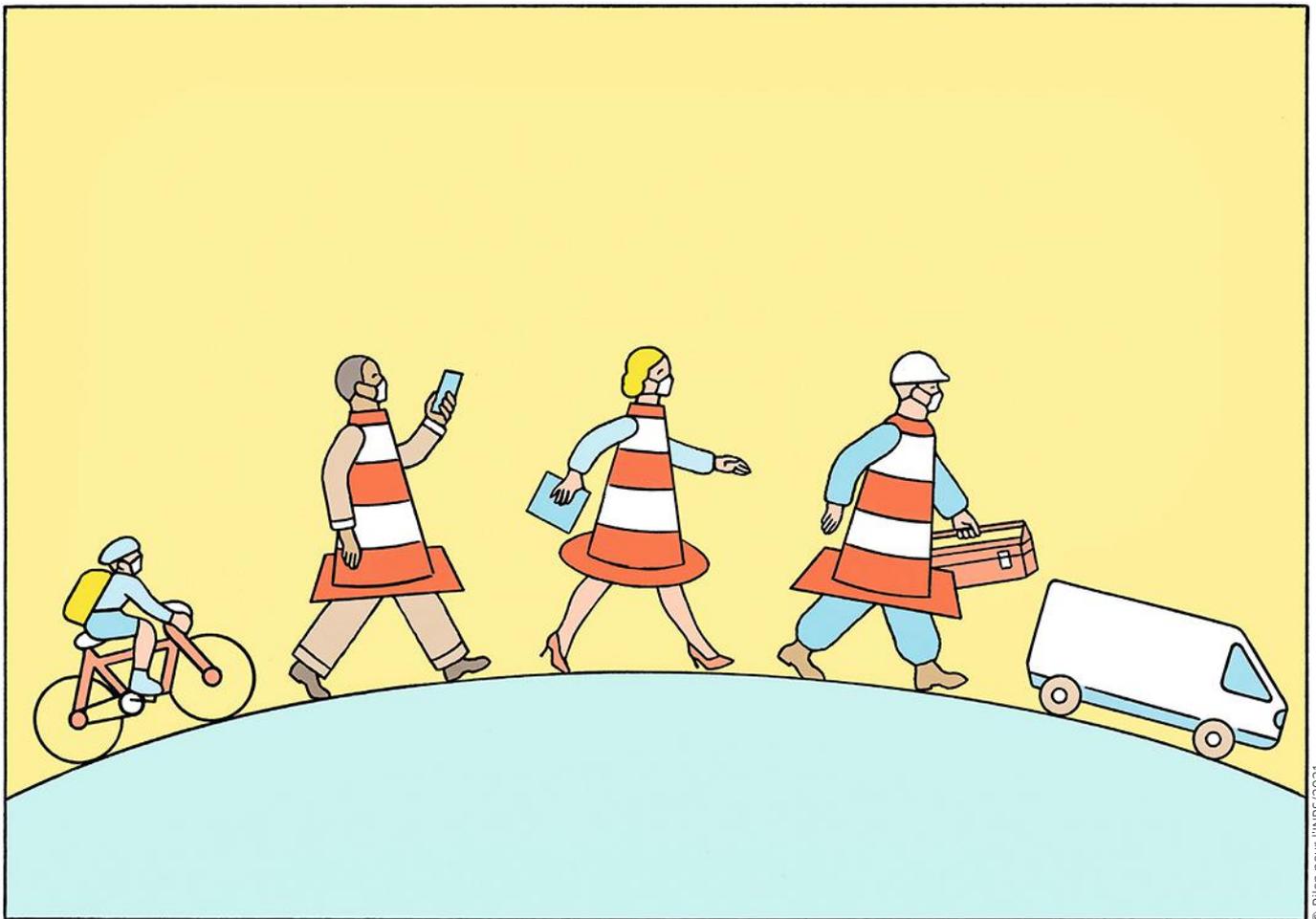
Les travaux réalisés dans les ateliers montrent l'existence d'un certain nombre de déterminants communs à tous les thèmes évoqués dans les fiches, susceptibles d'avoir une influence sur l'évolution des risques professionnels et de leur prévention dans les cinq ans qui viennent. Leur suivi dans le temps peut fournir des éléments utiles aux décideurs. Pour un thème donné (« Aide et soin à la personne » ou « Travail à distance et risques psychosociaux », par exemple), ces déterminants auront une influence différente (voire contradictoire) selon les scénarios. De plus, ils ne sont pas rigoureusement indépendants les uns des autres : l'évolution de certains aura une influence sur celle d'autres. Leur articulation est essentielle pour comprendre les enjeux pour la santé.

Cinq déterminants ont été identifiés :

ENCADRÉ

LES QUATRE SCÉNARIOS

1. Tous prestataires de services indépendants dans des organisations court-termistes
2. Organisations du travail hétérogènes et inégalités statutaires
3. « Flexisécurité » et souplesse des organisations de travail
4. Entreprises en mode survie et précarisation de l'emploi



© Pilon pour l'INRS/2021

- l'utilisation des technologies comme outils de communication et de travail collectif et d'automatisation de la production (industrie et tertiaire) ;
- les modes d'organisation du travail, en particulier les horaires de travail, les modalités de prescription des tâches ou l'agilité ;
- les statuts d'emploi des travailleurs ;
- la préservation de collectifs de travail ;
- la maîtrise des interfaces³ de travail.

L'utilisation des technologies comme outils de communication et de travail collectif et d'automatisation de la production (industrie et tertiaire)

La pandémie de Covid-19 a accéléré des transformations du travail déjà en cours, notamment :

- le télétravail et d'autres formes de travail à distance qui ont connu une forte croissance, facilitée par le déploiement massif d'outils de visioconférence, mais aussi de différents dispositifs de gestion de données ;
- l'e-commerce qui s'est également fortement développé sous des formes très variées (livraison à domicile, retrait en magasin ou en casier, service au volant⁴, etc.) ;

- dans le domaine de la santé, les téléconsultations qui ont permis de limiter les risques de transmission du virus Sars-CoV-2, vecteur de la Covid-19. Les travaux des ateliers ont conclu à une poursuite de cette tendance et à un recours accru aux technologies de l'information et de la communication (TIC) au cours des années à venir, dans la plupart des scénarios. En matière de risques professionnels, les experts ont souvent associé l'essor des TIC à des possibles développements :

- des risques psychosociaux (RPS), liés à une déshumanisation des relations de travail, à un délitement des collectifs de travail, à une prescription et une intensification accrues, à une perte de sens du travail. Pour les managers, au fait de devoir gérer des modes de travail auxquels ils n'ont été ni formés ni préparés, et pour lesquels les outils et procédures dont ils disposent ne sont pas toujours adaptés ;
- des accidents associés au développement de l'e-commerce et au phénomène d'intensification du travail qu'il entraîne, notamment dans le transport et la logistique où ces activités peuvent générer des chutes, des risques mécaniques, du risque routier, des incivilités et agressions physiques



et verbales, etc., mais aussi des troubles musculo-squelettiques (TMS), ces risques résultant d'un défaut de maîtrise des outils utilisés, ou de rythmes de travail trop élevés ;

- de la sédentarité et du travail statique [6].

Pour autant, un diagnostic est partagé par les experts : cette augmentation des risques n'est pas une fatalité. Au-delà du fait qu'en facilitant le travail à distance, les TIC permettent de réduire les risques liés aux déplacements (missions et trajets domicile-travail), une utilisation concertée de ces dernières, adaptée à chaque entreprise en fonction de ses particularités, peut contribuer à préserver la SST. En effet, les TIC sont également des outils très efficaces dans le partage de l'information, le travail collaboratif et l'enrichissement des tâches (Cf. Article « TIC, hyperconnexion et surconnexion : comprendre la dynamique des atteintes psychosociales pour les prévenir » pp. 63-73, dans ce numéro). Pour cela, il est important que l'organisation du travail tienne compte du travail réel et des modifications que l'utilisation des TIC induit, afin qu'elles soient utilisées pour faciliter l'activité des travailleurs, qui doivent être associés à leur implantation. Les concepteurs doivent se garder de privilégier une approche « gestionnaire », techniquement et économiquement satisfaisante, qui ne tiendrait pas suffisamment compte du travail réel.

Un autre phénomène s'est produit lors de la pandémie : la prise de conscience d'une trop forte dépendance des États vis-à-vis de l'importation, suite à la délocalisation de la production de nombreux biens. Dans l'hypothèse où la période post-pandémie verrait la relocalisation en France d'un certain nombre de productions, les nouvelles technologies permettant l'automatisation du travail se révéleraient des outils de prévention indispensables. En effet, pour certains procédés chimiques, métallurgiques ou de recyclage, dont les niveaux d'émission de divers polluants peuvent être très élevés, un travail ou une commande à distance permis par ces modes de contrôle constituent des moyens efficaces de réduction de l'exposition des travailleurs [7].

Les modes d'organisation du travail, en particulier les horaires de travail, les modalités de prescription des tâches ou l'agilité

La déclinaison des scénarios dans les différents ateliers a permis de mettre en évidence des paramètres dans les organisations du travail, potentiellement générateurs de risques professionnels, et en particulier de RPS : selon les cas, les horaires atypiques, des difficultés de conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle, l'intensification du travail, une qualité relationnelle empêchée, des marges de manœuvre réduites, une incapacité à faire prendre en compte par l'échelon supérieur des

demandes objectivement justifiées, une concurrence accrue entre les collègues (qui nuit à l'efficacité protectrice du collectif de travail), des conflits de valeurs (en particulier pour les managers, parfois soumis à des conflits de loyauté). Ces risques sont par ailleurs aggravés dans le cadre du travail à distance, qui entrave le rôle de soutien social joué par le collectif et qui peut inciter à l'utilisation d'outils permettant de contrôler à distance le travail, de collecter des données sur l'activité, voire de recourir à des solutions de management algorithmique. Certaines situations délétères peuvent donner lieu à des phénomènes d'auto-exploitation, ou un masquage des émotions, difficilement soutenables dans la durée. Elles peuvent aussi conduire à une fracture générationnelle : les conditions de télétravail étant plus souvent défavorables aux jeunes travailleurs, aussi bien sur le plan matériel (logement inadapté) que sur le plan professionnel (isolement, déficit de réseau et de tutorat...). Il ne faut pas non plus négliger les difficultés d'adaptation aux nouvelles technologies que peuvent rencontrer des catégories plus âgées, ni les inégalités de genre qui ont pu être caractérisées durant la crise [8].

Les statuts d'emploi des travailleurs

Même si elle ne concernait encore qu'une minorité (un peu de moins de 10 % de la population au travail en France), la tendance à la création ou à la transformation d'emplois sous statut d'indépendants était très discutée avant la pandémie. Les périodes de confinement ont montré l'utilité sociale des métiers concernés (livraison à domicile, aide à la personne...), mais aussi la fragilité du statut de micro-entrepreneur, en particulier pour ce qui relève de la protection sociale. Dans la première phase de l'exercice pilotée par Futuribles et l'INRS, l'évolution de cette question du travail indépendant était déjà présente en tant que facteur à prendre en compte dans les scénarios, mais son importance s'est accrue dans leurs déclinaisons au vu de son impact sur la SST au cours des différents ateliers consacrés au sujet.

Au delà de la question de la protection sociale, l'impact de la parcellisation du travail inhérente aux organisations du travail recourant au travail indépendant a été relevé à travers, par exemple :

- le recours inévitable à une « procédurisation » accrue dans les activités de soins aux personnes (et leur traçabilité) et ses corollaires de qualité empêchée, de manque de reconnaissance, de perte de sens, de réduction des marges de manœuvre, potentiellement nuisibles pour la qualité de la prestation (y compris dans ses aspects relationnels), mais aussi pour le travailleur (RPS) ;
- la question des rythmes de travail ; dans certains secteurs de l'industrie (notamment dans l'agroalimentaire), ce sont parfois des salariés de sociétés

de prestations de services spécialisées (tâcherons), donc des sous-traitants, qui fixent la cadence sur les chaînes de production ; dans d'autres activités robotisées, le travailleur peut être subordonné au rythme défini par la machine ; ces situations entraînent une intensification qui peut générer des risques d'accidents, de TMS ou de RPS ;

- l'impossibilité de prendre en compte les contraintes des situations de travail individuelles dans des activités plateformes (livreur à vélo par exemple), où le travailleur ne dispose pas d'autonomie et ne peut pas faire valoir son point de vue face à des organisations algorithmiques [9], ni organiser sa propre prévention des risques professionnels, dont il est en théorie responsable, avec les conséquences connues touchant à la sinistralité ;
- la mise en concurrence, y compris pour des activités requérant parfois des compétences de haut niveau, quand l'indépendant (expert, consultant) télétravaille en France et se trouve confronté à des offres de prestations émanant de pays à bas coût de main-d'œuvre (ou d'autres experts délocalisés) et contraint à une auto-exploitation⁵, en plus d'une vision parfois partielle des dossiers traités, avec toutes les conséquences possibles sur sa santé mentale (perte de sens) et physique (épuisement).

Pour autant, le statut d'indépendant en lui-même peut séduire des travailleurs soucieux d'un équilibre vie professionnelle-vie personnelle choisi et qui, soit parce que leurs compétences rares sont en elles-mêmes protectrices, soit parce qu'ils l'envisagent pour une période limitée de leur carrière, ne les handicape pas dans leur insertion dans le monde du travail.

Les expériences coopératives (de type Scic ou Scop⁶) sont encore rares, mais pourraient connaître un essor dans les années à venir. En effet, au lieu d'un rôle défensif (coopératives créées pour sauver une entreprise menacée de disparition) auquel elles avaient été plus ou moins cantonnées ces dernières années, elles sont de plus en plus souvent et spontanément adoptées par des collectifs de travailleurs, réunis par un projet commun. La question des conditions de travail peut alors occuper une place significative dans la construction d'un consensus entre les coopérateurs, autour de leur activité.

La préservation de collectifs de travail

On l'a vu, le travail à distance, le fractionnement des carrières, l'emploi sous statut d'indépendant ont, entre autres, un effet délétère sur les collectifs de travail. On peut aussi citer la volonté de certains employeurs de substituer une relation directe et individuelle à une intermédiation *via* les instances représentatives du personnel (IRP) ou d'instaurer

l'individualisation des objectifs professionnels [10]. Pour autant, les TIC peuvent aussi aider à la synchronisation des collectifs de travail fonctionnant en mode hybride, à la gestion et au partage des connaissances et contribuer à la création de solidarités à une autre échelle. On peut citer le rôle des réseaux sociaux dans la construction de nouveaux collectifs entre travailleurs des plateformes, qui leur permettent de partager leurs expériences et de présenter un front uni face à leurs « employeurs ». Parfois, certaines entreprises encouragent la constitution de forums d'échange entre membres de leur personnel du même métier, dispersés géographiquement, afin de partager leurs expériences



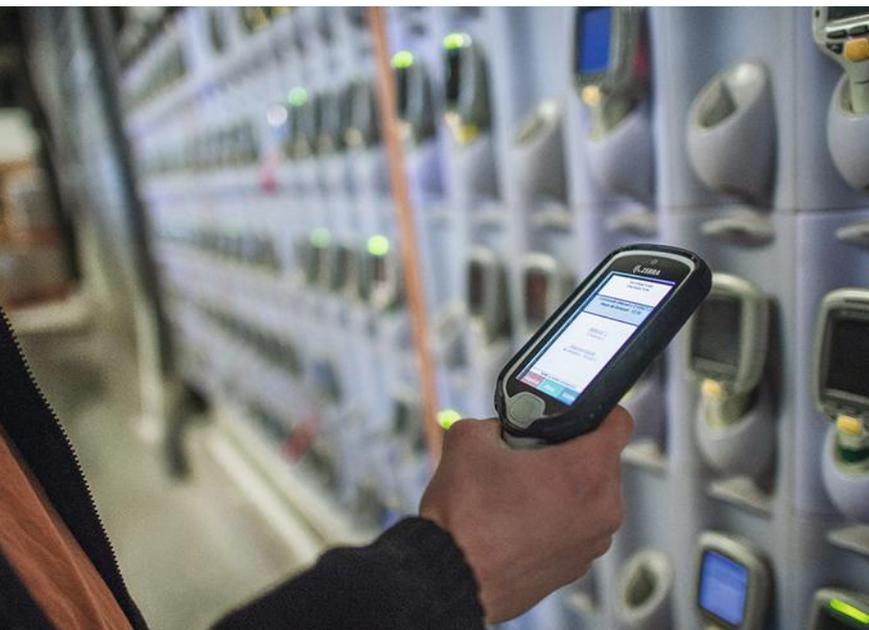
© Patrick Delapierre pour l'INRS/2021

et de faire évoluer leurs pratiques [3].

La crise sanitaire a compliqué l'intégration des nouveaux embauchés, plus particulièrement, des jeunes diplômés et plus généralement des nouveaux venus dans les entreprises. Au-delà de l'absence de rencontres physiques liée à la crise sanitaire, le recours croissant aux TIC et les volontés de certaines entreprises d'individualiser leur relation avec leurs employés peuvent constituer autant d'obstacles à l'intégration de ces nouveaux venus dans les collectifs. Cela représentera sans aucun doute un enjeu important de l'après-crise : les collectifs de travail ont un rôle important à jouer dans la prévention des risques professionnels, y compris pour éviter des conflits de générations, liés à des approches différentes du travail.

Au-delà des questions d'intégration des nouveaux arrivants, il s'agit aussi de la transmission





© Fabrice Dimier pour l'INRS/2021

des compétences et des savoirs entre générations. Dans le contexte de « procédurisation » croissante évoqué précédemment, la place faite à la transmission des savoirs experts aussi bien que des savoirs profanes [11], indispensables au fonctionnement des entreprises et à la prévention des risques professionnels, peut se révéler insuffisante. Les politiques « qualité » des entreprises ne doivent pas avoir pour résultat collatéral de freiner, voire d'empêcher, la prise en compte de la connaissance pratique acquise par les travailleurs au cours des années, qui concourent à la qualité des biens (physiques ou immatériels) produits.

La crise de la Covid-19 a paradoxalement contribué à une augmentation du sens du travail des soignants, confrontés à une urgence accrue de leurs interventions dans un contexte parfois de pénurie. Il a fallu alors donner la priorité au travail réel plutôt qu'aux dispositifs d'encadrement des soins. On peut faire le parallèle avec une forme institutionnelle existant aux Pays-Bas, le *Buurtzorg*, qui a refondu l'organisation des soins infirmiers à domicile sous la forme d'une organisation en petites équipes sectorisées et autogérées, aux bénéfices multiples vis-à-vis des soignés, des soignants [12] et des finances publiques.

La maîtrise des interfaces de travail

La gestion des interfaces entre les différents acteurs d'une chaîne de valeur revêt une importance toujours croissante pour la production. Plusieurs facteurs ont contribué à la complexifier ces dernières années : la multiplication des statuts professionnels (CDI *versus* précaires, l'entreprise utilisatrice *versus* l'entreprise sous-traitante, etc.), la tendance de plus en plus forte à la prescription,

l'« agilité » promue comme vertu cardinale, sans toujours laisser le temps aux apprentissages, ni à l'assimilation des pratiques professionnelles aux modes opératoires, une automatisation dont le rythme tient parfois insuffisamment compte de la composante humaine, une tendance à l'éloignement des centres de décision du terrain (avec une diminution en volume et une réorganisation des tâches de l'encadrement de proximité vers plus d'activité de gestion telles que le reporting, le suivi des projets, les plannings, etc.), ou encore la mise à mal des collectifs de travail. Les approches prospectives issues des différents ateliers montrent que la maîtrise de ces interfaces constitue aussi un enjeu très fort pour la prévention des risques professionnels, parce qu'elle permet d'éviter les accidents, les expositions chroniques ou aiguës à des polluants, les postures contraignantes, etc. Cette maîtrise implique qu'une réflexion soit menée sur toutes les activités et sur leur phasage, et qu'elle dépasse les aspects prescrits pour considérer également le travail réel, la communication formelle et informelle, l'adaptation et appropriation par le collectif de la prescription du travail.

Paradoxalement, alors que l'utilisation des TIC n'a jamais été aussi développée dans les entreprises et qu'un certain consensus entre experts tend à considérer que cette utilisation ne peut que s'accroître (indépendamment des scénarios considérés dans cette étude), le danger, au regard de la prévention des risques professionnels, est de voir apparaître des « zones grises » - c'est-à-dire des lieux d'interaction où les risques liés à la coactivité sont importants, mais où les responsabilités de chacun ne sont pas clairement identifiées ou définies. Elles nuiraient à la mise en œuvre d'une prévention efficace (avec par exemple, un retour insuffisant sur les incidents, un défaut d'enregistrement des expositions professionnelles, un manque de transparence des actions menées ou envisagées, etc.).

Conclusion : quels impacts sur la politique de prévention et ses acteurs ?

Il ressort de ce travail que la crise sanitaire ne semble pas avoir fait apparaître de nouveaux risques professionnels. Elle a eu cependant pour résultat d'accélérer le développement de certaines situations de travail potentiellement délétères ou le déploiement de technologies mal, ou encore insuffisamment maîtrisées. Cela va constituer un vrai défi pour les différents acteurs de la prévention des risques professionnels dans les mois et les années à venir.

Parmi les différentes instances étudiées, une part de la réflexion a été dédiée au réseau AM-RP de la Sécurité sociale⁷. Ce dernier dispose actuellement, à travers le système national de tarification

des accidents du travail et des maladies professionnelles (AT/MP) et les interventions des agents des Caisses régionales de retraite et de santé au travail (Carsat, ou de la Cramif et des CGSS), de moyens forts pour inciter les entreprises à mettre en place les mesures de prévention des risques professionnels qu'elle recommande. Certains scénarios envisagent une réduction possible de cette capacité, en raison de la hausse importante du recours à des travailleurs indépendants, pour lesquels le risque AT/MP n'est pas couvert, voire une éventuelle privatisation de l'assurance des risques professionnels, qui remettrait en cause la notion même de solidarité qui prévaut actuellement au sein du réseau AM-RP de la Sécurité sociale.

Si un tel scénario devenait réalité, on peut imaginer de nouvelles missions pour l'AM-RP : contribution à la définition de « bonnes pratiques » de prévention participant d'une prescription accrue de la part des pouvoirs publics, soutien à des démarches de normalisation/standardisation de la prévention, participation à la mise en place de politiques de santé publique aux objectifs élargis, au nombre desquels une part serait faite à la santé au travail, etc. Dans une logique de prospective, cette énumération ne préjuge pas de l'efficacité de ces dispositifs par rapport à ce qui existe actuellement.

Mais les autres acteurs de la SST seront également impactés par ces évolutions. Ils seront de plus en plus souvent confrontés à des systèmes complexes à comprendre et à faire modifier : organisation algorithmique du travail, lignes automatisées, robots autonomes..., dans des environnements où les responsabilités ne seront pas nécessairement et suffisamment établies de manière claire, avec des collectifs de travail de plus en plus éphémères, dispersés et asynchrones. Les médecins du travail, les intervenants en prévention des risques professionnels, les préventeurs d'entreprise ou les représentants du personnel seront donc confrontés à des risques qu'ils connaissent, mais à des situations d'exposition qui les obligeront à adapter leurs pratiques, en vue d'atteindre efficacement leurs objectifs de prévention des risques professionnels. ●

1. Le fait que deux participants choisissent le même sujet ne posait pas problème : aucun objectif d'exhaustivité des secteurs ou des risques n'était évidemment fixé et la confrontation de deux réflexions sur des sujets identiques était considérée comme possiblement fructueuse.

2. Voir : www.inrs.fr/prospective (à paraître).

3. Le terme « interface » a été retenu ici, car il définit un « plan ou une surface de discontinuité formant une frontière commune à deux domaines aux propriétés différentes » ; il renvoie donc à des moments ou des zones de liaisons entre différents acteurs d'une même chaîne de valeur impliquant une coordination entre eux.

4. Service au volant : service commercial offert au client sans qu'il doive descendre de sa voiture.

5. Voir la vidéo d'Alexandre Mirlicourtois (direction de la Conjoncture et de la prévision, Xerfi), qui explique que la bascule significative d'un certain nombre de cadres dans le travail indépendant au Royaume-Uni s'est accompagnée d'une baisse des rémunérations de l'ordre de 25 % : www.xerficanal.com/economie/emission/Alexandre-Mirlicourtois-Le-teletravail-accelere-l-uberisation-des-cadres_3749114.html.

6. Scic : société coopérative d'intérêt collectif. Scop : société coopérative ouvrière de production.

7. Le réseau AM-RP de la Sécurité sociale en France rassemble les organismes suivants : Direction des risques professionnels (DRP) de la Caisse nationale de l'Assurance maladie (Cnam) ; services prévention des Caisses régionales de retraite et de santé au travail (Carsat, de la Caisse régionale d'assurance maladie d'Île-de-France (Cramif) et des Caisses générales de sécurité sociale (CGSS) hors Métropole ; l'INRS et Eurogip.

BIBLIOGRAPHIE

[1] MALENFER M., HÉRY M., DE JOUVENEL F., GRZESIAK L. – Quelles évolutions des organisations de travail dans les cinq prochaines années ? *Hygiène & sécurité du travail*, 2020, 261, pp. 122-128. Accessible sur : www.hst.fr.

[2] HÉRY M., DEVEL S. (ÉDS.) – *Utilisation des robots d'assistance physique à l'horizon 2030 en France*. INRS, 2015, coll. Prospectives en santé et sécurité au travail. Accessible sur : www.inrs.fr/media.html?refINRS=VEP%201.

[3] HÉRY M., LEVERT C. (ÉDS.) – *Modes et méthodes de production en France en 2040 : quelles conséquences pour la santé et la sécurité au travail ?* INRS, 2016, coll. Prospectives en santé et sécurité au travail. Accessible sur : www.inrs.fr/media.html?refINRS=VEP%203.

[4] MALENFER M., HÉRY M. (ÉDS.) – *Économie circulaire en 2040. Quels impacts en santé et sécurité au travail ? Quelle prévention ?* INRS, 2019. Accessible sur : www.inrs.fr/media.html?refINRS=PV%2010.

[5] MALENFER M., HÉRY M. (ÉDS.) – *Plateformisation 2027. Conséquences de l'ubérisation en santé et sécurité au travail*. INRS, 2018. Accessible sur : www.inrs.fr/media.html?refINRS=PV%208.

[6] DESBROSSES K. – Le comportement sédentaire au travail : de quoi parle-t-on ? *Hygiène & sécurité du travail*, 2018, 252, pp. 6-10. Accessible sur : www.hst.fr.

[7] MARSOT J. ET AL. – Industrie du futur : points de vigilance vis-à-vis de l'application des principes généraux de prévention. *Hygiène & sécurité du travail*, 2021, 264, pp. 115-120.

[8] JOSEPH D., TROSTIANSKY O. – Crise sanitaire et inégalités de genre. *Les avis du Cese*, 2021, 11.

[9] HÉRY M., CLERTÉ J. – Comment les algorithmes pourraient influencer sur les conditions de travail. *Hygiène & sécurité du travail*, 2020, 260, pp. 114-117. Accessible sur : www.hst.fr.

[10] GIRAUD B. – Derrière la vitrine du « dialogue social » : les techniques managériales de domestication des conflits du travail. *Agone*, 2013, 50, pp. 33-63.

[11] D'ARRIPE A., ROUTIER C. – Au-delà de l'opposition entre savoir profane et savoir expert : une triangulation des méthodes. *Recherches qualitatives*, 2013, 15, pp. 221-233.

[12] DELLANGNOL C. – Aide à domicile : le modèle Buurtzorg inspire les employeurs. *Le média social emploi*. Accessible sur : www.lemediasocial-emploi.fr/article/aide-a-domicile-le-modele-buurtzorg-inspire-les-employeurs-2019-12-09-07-00.