

Portraits d'entreprises de 2040: illustrations prospectivistes des modalités de pilotage de demain



EN
RÉSUMÉ

AUTEURS:

M. Malenfer, J. Clerté, B. Delecroix, A. Aublet-Cuvelier, M.E. Planchard, mission Veille et prospective, INRS ; P.A. Marti, Futuribles, Cabinet de conseil en prospective ; S. Canivenc, Chaire Futurs de l'industrie et du travail - Formation, innovation, territoires, Mines Paris PSL ; T. Coutrot, Institut de recherches économiques et sociales, Paris.

Pour faire suite à la restitution de l'exercice de prospective «*Le travail en 2040 : modalités de pilotage, enjeux de santé et sécurité*», paru dans le numéro 176 de la revue, sont présentés ici les six autres cas imaginés par une approche de *design fiction*. Pour chaque entreprise, les conditions de travail, les risques et les opportunités pour la santé des travailleurs sont envisagés.

MOTS CLÉS

Prospective /
Organisation du
travail / Santé au
travail

Dans la suite de l'article sur le dernier exercice de prospective de l'INRS «*Le travail en 2040 : modalités de pilotage, enjeux de santé et sécurité*» [1], il a semblé intéressant de prolonger la réflexion en publiant les portraits d'entreprises fictives imaginés dans le cadre de cet exercice. Pour rappel, à l'occasion de cet exercice, la mission Veille et prospective a choisi de mobiliser l'approche du *design fiction* afin de permettre à la fois d'incarner les tendances et dynamiques des modalités du travail de demain, dont l'identification et la caractérisation ont fait l'objet d'une première phase, mais également de susciter le débat et la réflexion au sein d'un groupe d'experts en santé et sécurité au travail (S&ST). Ces discussions ont permis de mettre en évidence un certain nombre d'enjeux liés aux évolutions des organisations d'ici à 2040 ainsi que quelques pistes d'actions. L'ensemble de ces conclusions sont à retrouver dans le rapport PV24 [2] accessible sur la page web Prospective de l'Institut : <https://www.inrs.fr/inrs/prospective-quel-travail-demain.html>.

Les entreprises et *personae* de travailleurs qui ont été imaginés ont été conçus de façon à être diversifiés et représentatifs de nombreux critères: secteurs et modèles d'organisation pour les entreprises ; âge, genre, statut d'emploi ou niveau de formation des *personae*.

BIBLIOGRAPHIE

- 1 | MALENFER M, CLERTÉ J, DELACROIX B, AUBLET-CUVELIER A ET AL. - Le travail en 2040 : modalités de pilotage, enjeux de santé et sécurité. Pratiques et métiers TM 78. *Réf Santé Trav.* 2023 ; 176 : 53-70.
- 2 | Le travail en 2040 : modalités de pilotage, enjeux de santé et sécurité au travail. Édition INRS PV 24. Paris : INRS ; 2023 : 140 p.

Portraits d'entreprises de 2040:
illustrations prospectivistes des
modalités de pilotage de demain

LE TRAVAIL CHEZ CO-PEINT

Rechercher

accueil emplois réseau actualités messagerie s'engager Humans@Work

CO-PEINT
COMPAGNONS COBOTISÉS

Présentation de Co-peint :

Co-peint est née en 2034, sur la base du constat d'une exploitation injuste des travailleurs du bâtiment par les plateformes spécialisées, et des difficultés rencontrées par les indépendants et TPE pour accéder aux équipements cobotiques les plus performants : des robots-peintres sur chenilles, équipés de drones pulvérisateurs de haute précision et de bras articulés. Nous avons choisi le statut de Coopérative d'Activité et d'Emploi (CAE) pour un modèle alternatif, plus juste et plus humain. Nos compagnons sont tous entrepreneurs salariés, ils gèrent leur chantier de manière autonome, et contribuent à une caisse commune. Ils peuvent à ce titre utiliser les cobots de la coopérative, sur des créneaux réservés à l'avance. La disponibilité des créneaux est fonction de l'ancienneté des compagnons et de leur statut. Le statut d'associé à la CAE est ouvert aux compagnons à partir de la troisième année, et leur permet de devenir co-proprétaires des cobots. Co-peint s'engage pour un monde du bâtiment plus inclusif et plus solidaire. Notre modèle permet à certains peintres d'éviter la désinsertion professionnelle en fin de carrière. C'est pourquoi les pouvoirs publics prennent en charge les formations à l'usage des cobots des compagnons seniors.

Rechercher

accueil emplois réseau actualités messagerie s'engager Humans@Work

A propos de moi :

J'adore les chantiers : j'adore rénover ou donner une âme à des maisons, des appartements, des bureaux, des boutiques, etc. Chaque chantier est aussi une nouvelle aventure humaine faite de rencontres. Dire que j'ai failli abandonner ce métier à cause des problèmes physiques qu'il m'a causés... Depuis que j'ai rejoint Co-peint, je peux me reposer sur des cobots dernière génération pour réaliser les tâches les plus difficiles. Du matos de pro. Je me concentre sur ce que je préfère dans ce métier : accompagner mes clients, choisir avec eux la bonne peinture, les bons matériaux... Piloter mon cobot au millimètre près. Et écouter du techno-métal à fond pendant que je travaille. Le pied ! Co-peint, c'est aussi une chouette aventure humaine, où chacun apporte sa pierre à l'édifice, et la communauté te le rend bien. Un pour tous, chacun ses chantiers, mais tous pour un : une caisse commune et des cobots à partager !

Guillaume M.
Peintre en bâtiment
pilote de cobot

Age : 63 ans
Lieu : Strasbourg

Expérience :

- Depuis 2038 : Peintre en bâtiment entrepreneur salarié à la coopérative Co-peint : réalisation de travaux de peinture intérieure et extérieure.
- 2037 : Rééducation / réinsertion
- 2029-2036 : Gérant d'une TPE de travaux de peinture en bâtiment. Jusqu'à 3 employés sous ma responsabilité.

Formation :

- CAP peintre applicateur de revêtement
- 2037 : Formation continue qualifiante : « Travailler avec un Cobot », option « peinture en bâtiment »

LE FONCTIONNEMENT DE CO-PEINT

L'entreprise est une CAE (Coopérative d'activités et d'emploi) qui permet à des porteurs de projets de percevoir un salaire généré depuis le chiffre d'affaires de leur activité et de bénéficier de la même couverture sociale qu'un salarié

classique, tout en étant autonome sur l'exercice de leur activité professionnelle. Les travailleurs sont des entrepreneurs associés salariés. La CAE dispose d'un local qui sert essentiellement d'atelier de stockage et de maintenance des cobots. Le travail de Guillaume se déroule

sur les chantiers, chez les clients. Son statut d'associé dans la CAE lui assure une couverture sociale de qualité mais les cotisations sociales sont jugées élevées et nécessitent un chiffre d'affaires annuel significatif.

Chaque peintre réalise sa propre prospection et gère ses clients. Un salarié de la CAE est cependant chargé d'établir les plannings pour assurer la disponibilité des cobots pour les chantiers. Guillaume est tenu de participer à des réunions d'information et d'assurer quelques formations pour les nouveaux membres. Il est autonome dans la limite de la disponibilité des cobots. En cas de conflit d'agenda, il existe des règles de priorité en fonction de l'ancienneté dans la CAE.

Les cobots sont pour la majorité des appareils assez polyvalents et fiables. Certains ont des spécificités adaptées à certains types de chantiers, par exemple pour des travaux en grande hauteur ou des projections de produits spécifiques (crépis). Des outils de partage d'agenda permettent aux peintres de vérifier en temps réel les plannings des cobots.

En plus de l'assemblée générale (AG) annuelle où tous les membres décident des investissements éventuels dans les nouveaux cobots et des montants des adhésions, d'autres moments collectifs, comme des formations sur de nouveaux cobots ou des réunions visant à faciliter la prise en charge collective de chantiers importants, sont organisés. Les co-peints peuvent ainsi passer d'une situation de concurrence entre eux à des situations de coopération sur certains chantiers.

ENJEUX EN S&ST

Conditions de travail : Ce modèle d'organisation offre au travailleur une grande autonomie tout en lui offrant le même niveau de protection sociale qu'un salarié classique. Cependant, pour accéder à ces droits – de même que pour les garder –, le travailleur doit réaliser un certain niveau de chiffre d'affaires, ce qui peut engendrer une intensification du travail et générer du stress. Cette condition

tend également à créer des inégalités de statuts. La collaboration avec le cobot fait évoluer la nature du travail de plusieurs manières : tout d'abord, elle le rend moins pénible, mais elle nécessite aussi l'acquisition de nouvelles compétences relatives à l'usage de cet équipement (fonctionnement, maintenance, réparation...), enfin, elle conduit le travailleur à se concentrer sur d'autres tâches comme la relation clients (démarchage, devis, facturation, réception des travaux).

Risques et opportunités pour la santé des travailleurs :

Les cobots peuvent contribuer à rendre le travail moins pénible en se substituant aux travailleurs et en limitant ainsi le risque de troubles musculosquelettiques (TMS). Ils permettent ainsi aux travailleurs vieillissants ou convalescents de continuer de travailler dans le même secteur. Le recours à ces nouvelles technologies suppose qu'une formation à leur usage en sécurité soit fournie aux travailleurs. Le mode de gouvernance de la coopérative peut également représenter une opportunité de dialogue (social et professionnel) sur les conditions de travail et la prévention des risques. Cependant, le recours à ces nouvelles technologies peut induire d'autres risques, notamment psychosociaux. Les aléas qui peuvent découler de l'usage de ces cobots (pannes, malfaçons liées à leur dysfonctionnement, problèmes de maintenance, incapacité de la machine à intervenir dans certains environnements) peuvent générer tensions et stress, qui peuvent être aussi renforcés par la gestion de la relation client, de même que la gestion des agendas de réservation des cobots entre peintres de la CAE. L'isolement du travailleur constitue également un facteur aggravant. Ces outils peuvent enfin entraîner une perte du geste professionnel pouvant générer une perte de sens au travail. Enfin, le statut d'emploi qui ici peut nécessiter une intensification du travail pour maintenir un chiffre d'affaire suffisant pour accéder à la protection sociale peut aussi s'avérer délétère pour la santé.

Portraits d'entreprises de 2040:
illustrations prospectivistes des
modalités de pilotage de demain

LE TRAVAIL CHEZ FLEX.CO

Présentation de Flex.co :

De la microtâche au macrotaf : FLEX.CO est LA plateforme de référence pour accompagner les travailleurs indépendants dans tous les aspects de leur quotidien pro et perso. Côté pro, nos millions d'utilisateurs à travers le monde peuvent :

- constituer leur profil de flexeur ;
- consulter les offres de missions ;
- être contactés directement par des employeurs ;
- réserver des espaces de coworking chez nos partenaires ;
- bénéficier de tuto et formations hard & soft skills et d'un accompagnement administratif (infos retraite et droits sociaux...).

Côté perso, les flexeurs ont accès à :

- des services : de conciergerie, garde d'enfants, mobilité urbaine, livraison ;
- des fonctionnalités de socialité : social meetings, intégration de communautés, dating ciblé ;
- pour les plus nomades, des packages « staycation » incluant logement, réservation de transport et kit d'accueil dans les pays visités.

Notre offre premium ouvre une visibilité accrue, l'accès à des annonces off market, des services de conciergerie haut de gamme, et des activités et temps de rencontres informels exclusifs. Envie d'en savoir plus ? Discutez-en avec Tyla et Marco, nos flexbots experts.

A propos de moi :

D'origine argentine, pays où je suis née, où j'ai grandi, et avec lequel je continue de travailler pour des prestations à distance, je suis sensibilisée aux contextes multiculturels. Experte des nuances linguistiques et culturelles, toujours au fait des innovations en traitement de langage par des IA, je suis une passionnée des mots. Les mots, je les mets en valeur dans mes chansons composées de façon 100% autonome et exclusivement accompagnées d'instruments acoustiques. Elles me permettent d'exprimer toutes les facettes de ma personnalité, et de me connecter aux autres. Pour me solliciter pour des missions de rédaction, traduction ou prompting, visitez mon profil sur la plateforme flex.co. Pour organiser des concerts en réalité authentique (dans un contexte professionnel ou festif), rendez-vous sur ultrasonidos.com

Expérience :

- Depuis 2026 : Lead prompt and redaction engineer (latin area), #GGParis – Generative Generation. Prompting, supervision de contenus générés, rédaction autonome. Spécialisation dans les langues latines (FR, ES, PR...) pour le compte de grands groupes internationaux. Des langues latines aux autres langues, ou des autres langues aux langues latines.
- Depuis 2025 : Veille et traduction trilingue (français, espagnol, portugais), majoritairement pour des clients sudaméricains (capitalisation sur le décalage horaire pour proposer du contenu stratégique en curation à destination de décideurs LatAm).
- Depuis 2025 : chant et musique sudaméricains, en conditions naturelles. Concerts privés et publics, possibles applications stratégiques (team building, storysingin).

Formation :

- Master 2 Langues étrangères (Français, Portugais), majeure + supervision de traduction automatique + (Université de Buenos Aires)
- Master 2 Musicologie, majeure + Patrimoine musical sudaméricain + (Université de Cali, Colombie)
- Formation diplômante continue : Communication, marketing (Université Paris-Centre)

Jaimé.e P.

Prompteur multilingue pour l'agence de communication « #GenerativeGenerationParis » (mi-temps) / wellfuser et rédactrice bilingue freelance / chanteuse live.

Age : 34 ans
Lieu : Marseille

LE FONCTIONNEMENT DE FLEX.CO

En interne, l'entreprise s'apparente à une PME de 30 salariés (informaticiens, chargés RH, responsables marketing) au fonctionnement assez horizontal avec uniquement un niveau de hiérarchie constitué par le top management.

En externe, c'est une plateforme d'intermédiation. Les travailleurs qui utilisent les services de Flex.co sont majoritairement auto-entrepreneurs, comme Jaimé.e.

Les auto-entrepreneurs travaillent essentiellement en *full remote*. Les salariés de l'entreprise

sont aussi à 100 % en télétravail. Ils bénéficient de l'abonnement de Flex.co à CoSpace, un réseau d'espaces de *coworking* où ils peuvent travailler deux fois par semaine. Des espaces CoSpace sont également proposés aux travailleurs indépendants, cependant il s'agit d'un service payant.

La plateforme fonctionne exclusivement par le biais d'un management algorithmique ; il n'y a pas d'encadrement intermédiaire. La « recette » de l'algorithme est confidentielle mais il semble prendre en compte plusieurs paramètres : la disponibilité, la notation, le tarif, le nombre de recommandations, le nombre de sollicitations acceptées et refusées (*ratio*), la rapidité d'exécution de la prestation. L'algorithme permet de générer un classement dans les profils proposés.

Toute la communication se fait *via* la plateforme, essentiellement par écrit ou en visio. Les conditions générales de la plateforme précisent que tous ces échanges sont susceptibles d'être enregistrés et utilisés à deux fins : entraînement de l'algorithme et gestion des litiges avec les clients. Le travail est totalement individualisé et la concurrence entre les indépendants ne facilite pas la cohésion. Un chatbot syndical est accessible depuis la plateforme (cette mesure est imposée à toutes les plateformes de travail en France depuis 2033). Quelques collectifs corporatistes et/ou revendicatifs se sont constitués sur d'autres réseaux sociaux.

Flex.co propose aux travailleurs l'accès à une mutuelle privée. Les travailleurs de cette plateforme sont en général des pluriactifs qui cumulent souvent plusieurs statuts. Le fait d'être salariés pour une partie de leur activité leur permet de disposer d'un meilleur socle de protection sociale.

ENJEUX EN S&ST

Conditions de travail : Pour les travailleurs indépendants de cette plateforme, le temps de travail est très fragmenté, avec une alternance entre périodes de forte intensité et périodes creuses. Du fait de la pluriactivité, les journées sont souvent très longues avec des temps de transport importants pour effectuer certaines missions qui peuvent aussi constituer des temps de travail (lorsque la connexion au réseau le permet). Le management algorithmique induit progressivement une spécialisation des travailleurs sur les mêmes types de tâches, conduisant paradoxalement à une forme de monotonie que ces travailleurs indépendants cherchaient à fuir. Le travail est très prescrit avec peu ou pas de marge de négociation sur la réalisation attendue.

Risques et opportunités pour la santé des travailleurs : Ces situations de travail donnent lieu à des risques d'épuisement, de dépression liée à la perte de sens, d'isolement ou de maladies cardio-vasculaires (liées à la forte sédentarité). Ce modèle qui aggrave les inégalités entre travailleurs selon leur statut, mais également entre générations de travailleurs, pose la question des solutions à envisager en cas d'inaptitude médicale des travailleurs vieillissants. Du fait de la dispersion géographique des indépendants, il complexifie le suivi individuel de l'état de santé, de même que la mise en place de mesures collectives de prévention. L'émergence de nouvelles formes de dialogue social et professionnel ou la mise en concurrence des différentes plateformes du marché pourraient éventuellement constituer une opportunité de remettre la question de la S&ST au centre du débat.

Portraits d'entreprises de 2040:
illustrations prospectivistes des
modalités de pilotage de demain

LE TRAVAIL CHEZ gRRReen

Rechercher

accueil emplois réseau actualités messagerie s'engager Humans@Work



Présentation de gRRReen :

Bienvenue sur la page des franchises gRRReen : Répare, Recycle, Revend. Lancé il y a quatre ans à peine, notre réseau est déjà présent dans 18 villes en France, et prépare maintenant son aventure à l'international #greenunicorn

gRRReen propose une expérience unique à la croisée entre revalorisation et convivialité : des ateliers pour réparer et recycler divers types d'objets, de l'informatique aux jouets en plastique en passant par le petit électroménager et certaines pièces de mobilier. Nos franchisés vous aident à revaloriser vos objets, ou vous les rachètent pour les proposer ensuite à la vente sur place. Chaque franchise gRRReen dispose aussi de son café éthique et solidaire.

Vous voulez profiter de nos espaces et équipements (imprimantes 3D, etc.) pour réaliser vos propres projets de revalorisation, ou participer à certains de nos ateliers thématiques ? Découvrez nos programmes et réservez [ici](#).

Vous rêvez de devenir votre propre patron et un maillon de l'économie circulaire après une formation rapide et capabilisante ? Découvrez-en plus [ici](#).

Rechercher

accueil emplois réseau actualités messagerie s'engager Humans@Work



A propos de moi :

Tomber, se relever, tomber encore, encore se relever, retomber... La vie n'est pas un long fleuve tranquille, j'en sais quelque chose. Mais il y a toujours une morale à tirer de nos épreuves. Rien ne nous arrive par hasard. Après mon burn out, je me suis longtemps cherché, mais ce qui est sûr, c'est que le métier de commercial, c'était derrière moi. Trop de stress, trop de chiffres, trop d'IA, pas assez d'humain. Après mon troisième mariage, mon beau-frère lillois m'a fait découvrir la franchise gRRReen. J'ai foncé, comme je sais si bien faire. Quand j'étais enfant, j'adorais bricoler. J'ai retrouvé ce plaisir. Retaper, avoir les mains dans le cambouis. C'est l'éclate, je me régale, et en plus je forme les jeunes du coin. Ma devise, c'est « apprendre en faisant », et avec eux, on apprend ensemble. gRRReen, c'est pas que la retape, c'est aussi un endroit pour se rencontrer, boire un verre autour de l'atelier. C'est un tout, c'est comme une philosophie de vie. One love ! Comme l'a si bien dit Confucius, il ne faut pas regarder [\[voir plus\]](#).

Expérience :

- Depuis 2038 : Franchisé gRRReen : Répare, Recycle, Revend, Grenoble.
- 2032-2036 : Délégué puis responsable commercial – PharmaGenius, Bassin Rhône-Alpes.

Formation :

- 2025 : DUT info-com

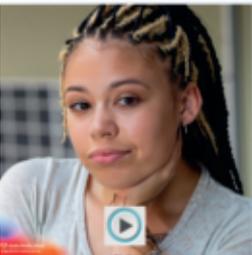
Sébastien « Seb » C.

Gérant franchisé gRRReen

Age: 52 ans
Lieu: Grenoble

Rechercher

accueil emplois réseau actualités messagerie s'engager Humans@Work



A propos de moi :

Je suis étudiante. Je découvre un beau métier chez gRRReen dans une ambiance très décontractée et très chaleureuse. L'environnement, ça reste le plus important. Ce secteur d'activité m'intéresse, mais je suis aussi ouverte à d'autres perspectives professionnelles. Il y a tant de choses à découvrir.

Expérience :

- Depuis 2039 : alternance dans la franchise gRRReen : Répare, Recycle, Revend, Grenoble

Formation :

- 2039 : première année de CAP opérateurs de l'économie circulaire
- 2038 : baccalauréat professionnel

Clara S.

Apprentie au sein de la franchise gRRReen

Age: 19 ans
Lieu: Grenoble

LE FONCTIONNEMENT DE gRRReen

gRRReen est un réseau de franchisés essentiellement composé de TPE. L'entreprise compte cependant deux recycleries exploitées en propre à Béthune et Arras qui sont les deux premières implantations ayant précédé la structuration en franchise. Chaque établissement franchisé est une entreprise indépendante. Sébastien, le gérant, est indépendant ; il est l'employeur de Clara qui est en apprentissage. De nombreuses autres personnes peuvent être amenées à travailler ou collaborer chez gRRReen de manière ponctuelle et sans être des employés : bénévoles formateurs, particuliers bricoleurs, indépendant *maker*... La recyclerie dispose d'un local en centre-ville qui lui est loué par la mairie à un tarif avantageux. Ce local n'est pas vraiment aux normes au regard des machines présentes et des produits entreposés.

Chaque franchisé gère son établissement de manière assez autonome sauf sur les jours et horaires d'ouverture pour lesquels la marque impose à toutes les recycleries d'être ouvertes les samedi et dimanche et en nocturne les jeudi et vendredi (fermeture à partir de 21 heures). L'activité est largement déterminée par des intervenants externes qui viennent utiliser les locaux et machines. Certaines activités sont planifiées (formations, ateliers) mais d'autres plutôt improvisées (réparation urgente, essai d'une machine). Il y a de nombreuses machines dans l'établissement (notamment machines à bois, imprimantes 3D), mais aussi des équipements portatifs (fers à souder, pistolets à peinture...). La franchise met à disposition un portail intranet avec beaucoup de supports : notices de machines, tutos de réalisations, modules d'autoformation en ligne sur l'organisation d'événements de type hackathons... Gérant et apprentie s'entendent plutôt bien mais dans un mode peu formalisé. Ils ont, en fin de compte, peu d'occasions de travailler ensemble sur le même objet. Clara apprend en pratiquant ou par le biais de tutos en ligne. Sébastien fait preuve de bienveillance à son égard mais il n'est ni très disponible, ni très pédagogue.

ENJEUX EN S&ST

Conditions de travail : Ce modèle se caractérise par une forte souplesse organisationnelle et une exigence forte de polyvalence. La formation à l'usage d'outils potentiellement dangereux est sommaire : elle se limite aux modules d'autoformation du portail en ligne de la franchise. Au-delà des activités de tri et de réparation, la gestion de la relation client est l'activité centrale de la structure, elle est parfois ambiguë, entre collaboration, accompagnement et prestation de service. Les longues journées de travail posent par ailleurs des problèmes de conciliation vie personnelle/vie professionnelle.

Risques et opportunités pour la santé des travailleurs : Les facteurs de risque sont nombreux dans la recyclerie du fait d'un niveau de coactivité élevé, dans un environnement de travail où cohabitent travailleurs et usagers, machines, produits chimiques, et événements festifs divers. Cependant, dans ce type de structure, la valeur sociale de la mission et l'autonomie des travailleurs peuvent apporter un niveau élevé d'épanouissement au travail. En matière de S&ST, la franchise peut permettre de mutualiser les bonnes pratiques des franchisés en prévention sur son site. Le fait d'appartenir à un tel réseau pourrait aussi offrir l'opportunité aux franchisés d'échanger sur leur organisation du travail. Une vigilance est toutefois nécessaire concernant un risque de surengagement que la valeur sociale et solidaire de la mission pourrait occasionner.

Portraits d'entreprises de 2040:
illustrations prospectivistes des
modalités de pilotage de demain

LE TRAVAIL CHEZ MOB'AGRO

Présentation de Mob'Agro :

Mob'Agro propose des solutions innovantes à destination des professionnels de l'agriculture. Le groupe familial est à l'écoute des besoins des exploitants, et a pour obsessions la sécurité, l'hygiène et la qualité.

Les abattoirs de gallinacés mobiles sont les fleurons d'innovation et de technologie qui ont fondé notre réputation et fait notre succès, mais aussi notre fierté. Ces camions extrêmement performants (les CaBatts), économiques et écologiques, alimentés par des panneaux solaires haute intensité, sont loués et exploités par des éleveurs de volailles constitués en coopératives. L'appareil automatise le processus d'abattage des bêtes in situ, au sein même des exploitations, de façon agile et efficace, pour le respect du bien-être animal, le confort des exploitants et celui de nos opérateurs. Les abattoirs mobiles sont équipés d'un système autonettoyant et disposent d'une autonomie pouvant aller jusqu'à 12 heures. Les volailles sont découpées et conditionnées par le camion puis restituées à l'éleveur pour être vendues directement à la ferme.

A propos de moi :

Quand je suis au volant de mon CaBatt (camion-abattoir) de dernière génération, sur les belles routes de notre région, en compagnie de mon apprenti, qu'on écoute ensemble de la musique ou qu'on discute, je me dis que j'ai de la chance. La vie professionnelle n'a pas été toujours rose pour moi, avant j'étais dans un abattoir fixe, le grand air me manquait. Aujourd'hui, dès six heures du matin, on est sur le pont. On voit le soleil se lever (quand il ne pleut pas #Bretagne), on va d'une ferme à l'autre, on essaye de trouver le meilleur itinéraire pour ne pas perdre trop de temps. Pendant que le camion fait son travail, on peut aussi papoter avec les éleveurs autour d'un café. A 14h, ma journée est finie, on laisse le camion clean pour la tournée de mon collègue, et je peux me consacrer à ma famille, surtout à ma grand-mère qui est très fatiguée. C'est bien de pouvoir passer tout ce temps avec elle.

Expérience :

- Depuis 2038 : opératrice d'abattoir de gallinacés mobile Mob'Agro. Coopérative Chicken Breizh, zone Guingamp – Saint-Brieuc – Loudéac.
- 2026-2036 : ouvrière d'abattoir, région de Mayenne.

Formation :

- 2025 : CAP opérateur en industrie agroalimentaire
- 2022 : 1e année de Licence : Sociologie des organisations, Université Rennes II (année validée).

Ludivine C.

Conductrice de camion abattoir

Age : 32 ans
Lieu : Guingamp

LE FONCTIONNEMENT DE MOB'AGRO

L'entreprise est une coopérative agricole dont les associés sont des éleveurs de volailles du territoire. Elle emploie un directeur, une secrétaire et trois équipages de CaBatt (camion d'abattage mobile). Les employés sont des

salariés en CDI de la coopérative Chicken Breizh. Ils sont formés par Mob'Agro à l'utilisation des CaBatt. La coopérative constitue des binômes entre un salarié expérimenté (souvent issu de l'abattage traditionnel et reconverti) et un jeune du territoire issu d'une filière

de formation professionnelle agricole. Mob' Agro dispose d'un garage pour l'entretien et le nettoyage des CaBatt qui est situé à peu près au milieu du territoire couvert.

Les plannings sont prévus à l'avance, les CaBatt effectuent deux tournées quotidiennes avec deux binômes : une entre 6h30 et 13h30 et la seconde entre 14h et 21h. Il est donc important que l'équipe du matin ne soit pas en retard pour pouvoir nettoyer et mettre à disposition des suivants le CaBatt pour la tournée de l'après-midi.

Chaque équipe dispose d'une grande autonomie dans l'organisation des tournées. Charge à elle de s'entendre avec les éleveurs pour fixer les heures de passage et de choisir ses itinéraires pour tenir le planning. Le collectif se résume essentiellement à la relation entre un salarié expérimenté et un jeune. La compatibilité entre les deux est indispensable. Lorsque cela ne fonctionne pas, cela amène généralement à un départ du jeune. Il n'y a pas d'instance représentative du personnel dans l'entreprise. La taille ne l'impose pas et le besoin n'est pas exprimé de la part des salariés. Les plus expérimentés se connaissent très bien et ont des échanges très directs entre eux et avec le directeur et la secrétaire. Des réunions trimestrielles rassemblant tous les salariés et une partie des éleveurs associés dans la coopérative permettent de faire évoluer les règles de fonctionnement en fonction des retours d'expérience sur les incidents rencontrés. Elles peuvent donner lieu à des explications très franches.

ENJEUX EN S&ST

Conditions de travail : La pénibilité est fortement réduite par rapport aux abattoirs classiques. Les salariés bénéficient d'une grande autonomie mais les contraintes de temps sont fortes et génératrices de stress car le moindre dysfonctionnement dans la tournée peut mettre à mal toute son organisation. Ceux-ci passent beaucoup de temps sur la route et la stratégie d'organisation de leur tournée joue un rôle critique. La relation avec les éleveurs tient une place importante.

Risques et opportunités pour la santé des travailleurs : Le risque routier inhérent à l'activité et ceux liés aux interventions de maintenance sur les CaBatt, l'activité d'abattage continue malgré tout d'exposer à la souffrance animale. De plus, le contact avec des éleveurs en souffrance peut retentir sur la santé psychique des salariés de Mob'Agro.

Mais cette nouvelle forme d'organisation de l'abattage correspond aussi à une demande sociétale de traçabilité, de proximité et de bien-être animal, apportant ainsi une valeur et un sens au travail. La relation privilégiée avec les éleveurs apporte également la valeur du lien social à ce travail.

La reconnaissance d'un statut d'aidant par l'entreprise, permet à la salariée d'aménager son temps de travail à ses contraintes personnelles, mais peut renforcer le stress d'un rythme de vie trop intense.

L'ambivalence de ces situations constitue un enjeu de prévention dont la coopérative peut s'emparer, notamment grâce au dialogue professionnel qu'elle propose au travers de ces réunions trimestrielles.

Portraits d'entreprises de 2040:
illustrations prospectivistes des
modalités de pilotage de demain

LE TRAVAIL CHEZ NATUR.IELLES

Rechercher

accueil emplois réseau actualités messagerie s'engager Humans@Work

NATUR.IELLES

Présentation de Natur.ielles :

Notre mission ? Régénérer la nature par la beauté, régénérer la beauté par la nature. Natur.ielles propose des produits de beauté régénératifs pour le corps et pour l'environnement, et inclusifs pour toute la société. Nous travaillons main dans la main avec nos fournisseurs aux quatre coins du monde pour proposer le meilleur de ce que la nature peut nous offrir, et le lui rendre... Fiers de notre savoir-faire français en matière de beauté, et de notre ouverture sur les merveilles du monde.

Nos crèmes, gels et produits de beauté bio sont disponibles en ligne, dans notre marketplace, et en boutiques et corners.

Rejoignez-nous !

Natur.ielles ne cesse de s'agrandir. Nous sommes à la recherche de nouveaux talents prêts à mettre en œuvre nos valeurs. Travailler chez Natur.ielles, c'est aussi être à la fois engagé.e et agile. Notre mode de fonctionnement repose sur une « marketplace » interne orientée 100% en mode projet.

Lancement de nouveaux produits, R&D, stratégie commerciale : les projets sont mis en ligne sur la plateforme dédiée « project.ielles », et chaque employé.e s'y agrège à sa guise. Les équipes se constituent par affinités ou en fonction des complémentarités. Elles sont sélectionnées sur la base de l'originalité de leur proposition, et fonctionnent ensuite de façon autonome. Leurs participants bénéficient d'un intéressement au chiffre sur chaque projet développé.

Intéressé.es ? Planifiez un premier créneau avec notre agent conversationnel ici.

Rechercher

accueil emplois réseau actualités messagerie s'engager Humans@Work

A propos de moi :

Comme tout le monde, j'ai toujours aimé les histoires. Mais je fais plus que les écouter : je leur donne forme, et je les raconte. J'ai la chance d'en faire mon métier, et je mets cette faculté au service d'une formidable aventure entrepreneuriale française. Chez Natur.ielles, nous vivons une histoire commune hors du commun, nous, les forces vives de l'entreprise. Une histoire que nous partageons avec nos client.es engagé.es et esthètes, et toutes nos parties prenantes, au premier rang desquelles je place nos fournisseurs impliqués et exigeants. C'est si facile de traduire notre stratégie en histoire : c'est une aventure... par nature ! Embarquez avec nous ! #inclusion #enhancenature #respectaltery

Expérience :

- Depuis 2017 : Chief Narrative Officer chez Natur.ielles : à la tête d'une équipe de six personnes (stagiaires inclus.es), je coordonne de façon transversale la stratégie narrative du groupe à destination de l'interne et de l'externe, en lien avec la direction marketing et communication, les ressources humaines et l'équipe commerciale.
- 2015-2016 : Data Magnifier, m.AI.gic consulting, cabinet de conseil spécialisé en collecte, traitement et narration de data et en accompagnement stratégique augmenté par l'AI.
- 2012-2015 : Storytelling executive, Crédit Général.

Formation :

- Executive Master : strategic marketing, major narrative, Haute Ecole du Business International (HEBI), Paris - Dubai - Vancouver.

Bénévolat :

- Organisation d'ateliers de self-storytelling et de personal branding pour personnes en réinsertion (de 2014 à 2017).

Gaspard T.

Chief Narrative Officer

Age: 44 ans
Lieu: Paris / La Défense

LE FONCTIONNEMENT DE NATUR.IELLES

L'entreprise est une entité de plus de 5 000 salariés structurée de façon verticale avec plusieurs niveaux de management : management stratégique, management commercial, management de proximité et chefs de projets. Les travailleurs sont salariés. Natur'ielles dispose d'un siège social et de plusieurs antennes régionales ainsi que d'entrepôts logistiques,

de laboratoires et de champs dans la Creuse. Les salariés bénéficient tous, à quelques exceptions près (laborantins, cultivateurs...), du télétravail auquel ils recourent selon leur préférence. Depuis 2035, ils bénéficient par ailleurs de la semaine de 3 jours à 32 heures annualisée. Selon les préférences, le temps de travail peut s'organiser sur 3 jours, 3 jours et demi ou 4 jours. Étant donné que les collaborateurs

travaillent la plupart du temps à distance, un séminaire trimestriel obligatoire permet à tous de se retrouver.

Le management élabore les listes de projets à développer et les propose sur une *marketplace* interne. L'algorithme d'aide à la décision de la *marketplace* leur suggère les leaders les plus compétents pour chaque projet. Les salariés peuvent ensuite y candidater. Le leader constitue à son tour sa *team* à l'aide de l'algorithme d'aide à la décision et choisit les candidats parmi les suggestions faites par l'outil. Le temps de réalisation des tâches est établi par avance. La notation se fait *via* l'outil par le biais du chef de projet. Le rôle des managers de proximité consiste à accompagner les salariés dans leur évolution (ils peuvent par exemple les orienter vers des formations sur des compétences recherchées dans les nouveaux projets) et à mieux répartir les missions en cas de sur-sollicitations/sous-sollicitations. Il y a beaucoup de concurrence entre salariés, cependant certains groupes se constituent par affinités à la faveur de groupes de travail. On assiste progressivement à une homogénéisation des collectifs qui se retrouvent systématiquement sur les mêmes projets.

Toutes les communications, la répartition et le suivi du travail passent par les outils disponibles sur la *marketplace* : messagerie collaborative, espace de metavers, salle de visioconférence, outils collaboratifs de gestion de projet (outil de management visuel numérique).

Si le groupe affiche un bon niveau de mixité sociale dans sa globalité, celle-ci se retrouve assez peu au niveau des équipes projet. Les syndicats traditionnels ont perdu de leur pouvoir du fait du travail à distance et de la forte numérisation des relations professionnelles. De nouveaux collectifs affinitaires voient le jour et échangent sur des réseaux sociaux. Leurs revendications concernent principalement des questions d'inclusion et d'équité.

ENJEUX EN S&ST

Conditions de travail : Ce modèle conduit à de fortes inégalités dans les conditions de travail. Les salariés les plus recommandés et mieux

notés sont hyper-sollicités, ils ont un rythme de travail très intense tandis que d'autres peuvent souffrir de sous-sollicitations et se voir cantonnés aux projets les moins intéressants. Les inégalités existent aussi entre les nouveaux embauchés qui ont du mal à se positionner sur les projets et les plus anciens qui bénéficient d'un important réseau interne. Le rôle de *chief narrative officer* consiste en réalité à masquer ces inégalités par l'élaboration d'un récit fictif visant à maintenir l'engagement et l'adhésion des équipes en donnant du sens à leur travail. Le *turnover* est important et les équipes s'en trouvent déstabilisées.

Risques et opportunités pour la santé des travailleurs :

Au-delà de l'épuisement pour certains, de la détresse et de l'isolement pour d'autres, cette organisation conduit à un fort conflit de valeur entre la mission affichée de l'entreprise et la réalité des conditions de travail. Celui-ci pourrait conduire au désenchantement voire à la dépression.

Dans le cas d'une organisation basée en grande partie sur un management algorithmique, l'absence de transparence dans la répartition des activités conduit à la mise en concurrence des salariés qui ne disposent pas de l'information nécessaire pour défendre leur droit ou alimenter un dialogue social, qui n'est par ailleurs pas possible du fait de l'absence de représentation collective. Dans ce contexte, toute démarche de prévention des risques professionnelles est impossible à mettre en place. Le renforcement du rôle de manager de proximité pourrait cependant constituer une opportunité en prévention, s'il dispose de la possibilité de s'affranchir du management algorithmique et d'organiser le travail de ses équipes de façon à veiller à leur montée en compétence et à une charge de travail équitable entre chaque membre. Dans ce cas précis, le CSE pourrait être mobilisé. Il pourrait notamment s'emparer de son droit d'alerte et demander des précisions à l'employeur sur la santé physique et mentale des travailleurs. Une action réglementaire semble également nécessaire pour mieux encadrer le recours au pilotage algorithmique des travailleurs.

Portraits d'entreprises de 2040:
illustrations prospectivistes des
modalités de pilotage de demain

LE TRAVAIL CHEZ CYCLE²

The image shows two screenshots from the Humans@Work platform. The top screenshot is the profile page for Cycle2, featuring a search bar, navigation icons (accueil, emplois, réseau, actualités, messagerie, s'engager), and the company logo. Below the logo is a 'Présentation de Cycle2' section with a detailed description of the company's mission and services. The bottom screenshot shows the profile of a worker named Dénérise T., including a video thumbnail, her name, job title 'Intérimaire chez Cycle2', age (17 ans), and location (Orléans). To the right of her photo are sections for 'A propos de moi', 'Expérience', and 'Formation'.

Présentation de Cycle2 :

Cycle² est une coentreprise entre plusieurs grands acteurs de l'énergie, de l'automobile et de la distribution d'articles de sport. Son activité consiste à proposer toute une gamme de véhicules électriques dans le cadre de la transition vers la mobilité durable initiée en 2030. La personnalisation du véhicule est au cœur de la prestation de notre entreprise. Via notre site internet, chacun est en mesure d'imaginer le véhicule qui correspond le mieux à sa mobilité quotidienne : vélo traditionnel pour les plus sportifs, vélos électriques urbains (25 km/h) ou interurbains (45 km/h), Vélomobile bi-place ou voiture électrique. Il pourra customiser le look et les fonctionnalités de son véhicule à son image (couleur, carrosserie, habillage et équipement) mais également les services associés (service de leasing ou de prêt financier, maintenance et réparation, abonnement et accès privilégié aux bornes de rechargement). Une fois le véhicule conçu en ligne, le client peut transmettre sa commande à l'une de nos usines 4.0 situées au plus près de chez lui. Toutes bénéficient d'équipements à la pointe des technologies d'impression 3D et de robotique collaborative basée sur l'IA. Grâce à la performance de ces équipements Cycle² est en mesure de vous fournir votre véhicule en un délai record d'une semaine.

A propos de moi :

Depuis toute petite, j'adore tout ce qui roule, j'ai une passion pour le vélo, les voitures et tout. J'ai grandi en suivant toutes les short tiktok sur les vélos et tout, j'ai même ma propre chaîne sur le sujet. Ma vie aussi, elle roule ! A l'école, j'ai toujours eu beaucoup de mal à suivre, j'ai décroché en 4^{ème} j'avoue. Mais j'aime bricoler mon vélo que j'ai construit intégralement de mes mains grâce aux pièces détachées que j'ai pu trouver chez Cycle² qui est tout juste à côté de chez moi enfin pas très loin. Avec la bricole je me débrouille.

Expérience :

- J'enchaîne les missions d'intérim où mes compétences de bricoleuse sont assez appréciées, en plus de ma capacité à m'adapter rapidement en posant plein de questions.

Formation :

- Non

Dénérise T.
Intérimaire chez Cycle2
Age : 17 ans
Lieu : Orléans

LE FONCTIONNEMENT DE CYCLE²

L'entreprise est une PME de 450 salariés, 700 en comptant les intérimaires. Cycle² dispose d'un siège social et de petites usines implantées dans chaque région. Chacune des usines est structurée en « business units » (BU) qui organisent leur activité hebdomadaire en fonction des commandes reçues via le site internet.

Le recours à la sous-traitance est fréquent, notamment pour certains types de véhicules (vélo-mobile par exemple), dont la demande encore limitée ne permet pas une production rentable par l'entreprise. Dans ces cas, le travail consiste surtout à prendre en charge la personnalisation des véhicules. Les statuts des travailleurs varient selon les postes de travail.

Les services client, marketing et conception comptent principalement des salariés en CDI. À la production, 50 % d'entre eux sont en CDI, les autres sont intérimaires du fait de la fluctuation de l'activité.

Depuis 2015 et suite au déploiement des machines « intelligentes », les travailleurs bénéficient de la semaine de 4 jours à 32 heures. Le travail est annualisé, ce qui permet de lisser la présence sur site en fonction du carnet de commande. Le vendredi est désormais systématiquement chômé pour tous, sauf en périodes de très forte activité, durant lesquelles les équipes peuvent décider de leur propre chef de venir travailler un vendredi ou de nuit. Les machines pouvant être opérées à distance, le télétravail est possible ponctuellement, mais il n'est pas privilégié du fait de la nécessité de vérifier régulièrement la qualité des pièces produites et de la présence physique requise aux réunions d'équipes. Un outil de management visuel est accessible dans chaque atelier sur un écran tactile, de même qu'en ligne pour les quelques télétravailleurs. Les machines intelligentes de chaque atelier y sont connectées et s'adaptent aux différentes spécifications des clients.

Les équipes des ressources humaines et commerciales sont intégrées aux réunions quotidiennes de BU pour définir les besoins de main-d'œuvre et le recours éventuel à des intérimaires. Les demandes les plus complexes à traiter font l'objet d'une discussion de l'ensemble de l'équipe pour débattre de l'intérêt de réaliser la commande en interne ou de l'externaliser. Durant ces réunions, les comptables informent également régulièrement les salariés de l'évolution du chiffre d'affaires.

La cohésion du collectif est très forte entre salariés mais les intérimaires sont mal intégrés et ne bénéficient pas de la possibilité d'exprimer leur point de vue sur l'organisation du travail. De même, des syndicats sont présents pour défendre les revendications des salariés, mais les droits des intérimaires sont rarement pris en considération.

ENJEUX EN S&ST

Conditions de travail : Au sein de Cycle², le temps de travail varie beaucoup en fonction du carnet de commandes. L'automatisation de toute la chaîne de montage a permis d'opérer un transfert des tâches de manutention vers la machine, réduisant ainsi la pénibilité. Les salariés ont désormais davantage un rôle de supervision des opérations, d'inspection des produits et de maintenance des machines. Le recours à l'intérim se fait en cas de surcharge d'activité, notamment lorsque l'usine doit tourner la nuit. L'inégalité entre salariés et intérimaires est forte ; les premiers bénéficiant d'aménagement de leurs horaires hebdomadaires et d'une certaine autonomie, les seconds étant amenés à travailler de nuit de façon isolée, avec peu de marges de manœuvre dans leur activité.

Risques et opportunités pour la santé des travailleurs : L'automatisation opérée par Cycle² a permis une baisse de la pénibilité du travail et une réduction des TMS. Cependant, la nécessité de rentabiliser les investissements peut conduire à une intensification du travail, également renforcée par le fonctionnement en semaine de 4 jours. L'organisation en équipe autonome, l'intéressement des salariés à la réussite commerciale de l'entreprise et le sur-engagement des salariés peuvent conduire à l'épuisement des équipes en période de sur-activité. Mais ce fonctionnement en équipe autonome organisée autour de réunions de travail quotidiennes permet de discuter collectivement les problématiques de charge de travail et de dysfonctionnement. Les intérimaires restent cependant exclus de toute forme de dialogue, le report du risque s'opère à leur détriment.

Portraits d'entreprises de 2040: illustrations prospectivistes des modalités de pilotage de demain

PISTES POUR LES SERVICES DE PRÉVENTION ET DE SANTÉ AU TRAVAIL

De ces différents cas fictifs émergent plusieurs tendances possibles pour l'avenir qui peuvent donner aux services de prévention et de santé au travail (SPST) des pistes pour faire évoluer leurs pratiques.

Du point de vue des risques, un des principaux constats qui ressort de l'ensemble de ces cas concerne une possible flambée des risques psychosociaux du fait du délitement des collectifs et de l'isolement des travailleurs mais également de la perte d'autonomie qui pourrait découler d'un recours étendu au management algorithmique. L'intensification des rythmes de travail liée à des modèles organisationnels flexibilisés basés essentiellement sur des indicateurs de performance quantifiés pourrait également induire une augmentation des troubles musculosquelettiques.

Mais, le recours de plus en plus important aux nouvelles technologies pourrait cependant aussi constituer une opportunité en étant mobilisé au service de la prévention. La robotisation, par exemple, peut permettre de faciliter ou d'alléger les tâches des travailleurs. Les acteurs des SPST se devront cependant d'être vigilants sur la façon dont ces technologies

sont mobilisées. Ils devront notamment veiller à ce que ces technologies soient rendues accessibles à tous les travailleurs, et adaptables dans le temps. Le suivi des données médicales par des moyens numériques, dans le cas d'organisations du travail à distance ou de recours à des travailleurs précaires, de même que l'analyse des données accumulées sur les accidents du travail et presque accidents, peuvent aussi apporter une aide aux professionnels de la santé au travail pour objectiver des problématiques liées aux conditions de travail et préconiser des mesures de prévention collective. La mutualisation des données collectées, enfin, pourrait permettre d'affiner et harmoniser les indicateurs de santé à un niveau sectoriel, national ou supranational. Concernant l'usage des données au bénéfice de la S&ST, les SPST devront veiller à ce que cela ne conduise pas à une individualisation de la prévention et que la confidentialité soit respectée.

In fine, afin de pouvoir anticiper les problématiques liées à des évolutions de plus en plus rapides des modèles de pilotage et des technologies sur lesquels ils s'appuient, les SPST vont devoir mettre en place une veille régulière sur le développement des innovations pour être en capacité d'assurer leur rôle de conseil auprès des entreprises.