

## « Le travail a-t-il vraiment changé ? »

### Quelques données chiffrées

De longue date, depuis l'encyclique *de Rerum novarum* (1891) à aujourd'hui, en passant par *Laborem exercens* (1981), la Pensée Sociale de l'Église évoque la question du travail, en particulier le contraste entre ses aspects positifs et négatifs, entre la peine nécessaire et le surcroît d'humanité qu'il apporte.

Dans son encyclique *Laudato Si* (2015), le Pape François y revient à nouveau :

« Le travail est une nécessité, il fait partie du sens de la vie sur cette terre, chemin de maturation, de développement humain et de réalisation personnelle » (128)

« Le travail devrait être le lieu de ce développement personnel multiple où plusieurs dimensions de la vie sont en jeu : la créativité, la projection vers l'avenir, le développement des capacités, la mise en pratique des valeurs, la communication avec les autres, une attitude d'adoration » (127)

Nouveaux métiers, nouveaux statuts, nouvelles relations à l'entreprise, crise du sens, nouveaux équilibres vie professionnelle / vie privée, poursuite de la transformation numérique et développement du télétravail... Le monde du travail semble connaître d'importantes mutations.

Le travail a-t-il vraiment changé ? Quelles peuvent en être les conséquences sur la dignité de la personne humaine et sur l'attachement au bien commun ?

C'est la réflexion que vous proposez, en cet automne 2022, les Semaines Sociales de Rueil, avec le concours de Rueillois membres des Entrepreneurs et Dirigeants Chrétiens (EDC), du Mouvement des Cadres et Dirigeants Chrétiens (MCC), du Café Emploi de Rueil ou ayant participé au Parcours Zachée.



(La Croix – Edition du 11 août 2022)

## I - Les métiers en 2030

France Stratégie et le Ministère du Travail (Dares) ont publié en 2022 une étude prospective sur les déséquilibres entre offre et demande qui pourraient créer ou renforcer des tensions sur les recrutements d'ici 2030 ([Les métiers en 2030 | Dares \(travail-emploi.gouv.fr\)](#)). Dans le scénario de référence, 8 millions d'emploi seront à pourvoir entre 2019 et 2030, du fait de la création nette d'emplois (1 million) mais surtout de départs massifs en retraite. Quatre catégories de métiers apparaissent au final :

1. **Les métiers attractifs** : ce sont des métiers en croissance, mais pas trop affectés par les départs en retraite et particulièrement attractifs pour les jeunes et les moins-jeunes. Les besoins de recrutement sont donc largement couverts par le vivier de recrutement naturel. Il en va ainsi des professionnels du droit, des professions paramédicales, des techniciens des services administratifs, comptables et financiers, des personnels d'études et de recherche. Un léger déficit est néanmoins possible dans cette catégorie pour des métiers en très forte croissance (ingénieurs et cadres de l'industrie, de l'informatique, et cadres du bâtiment).

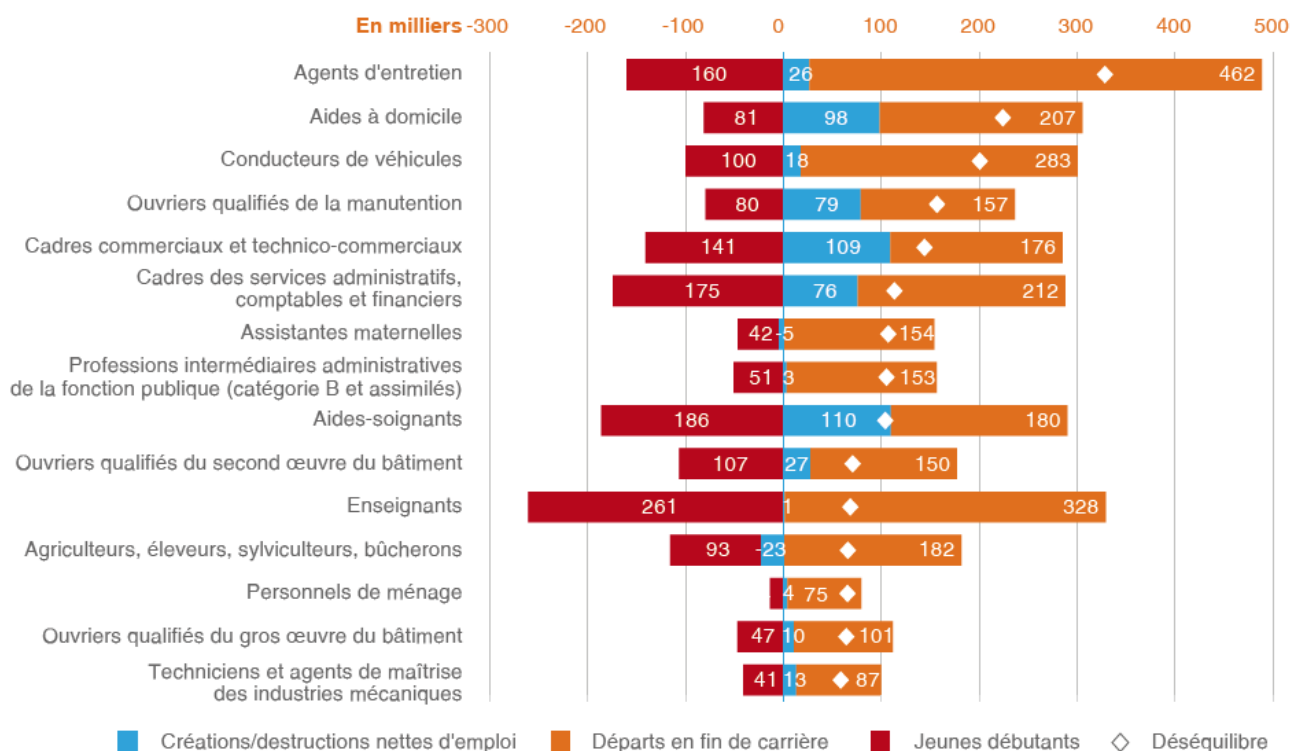
2. **Les métiers de première expérience** : ces métiers sont vite abandonnés par les jeunes soit pour des postes plus qualifiés, soit du fait de conditions de travail jugées difficiles (hôtellerie-restauration notamment), soit encore à cause de la non-durabilité de l'emploi (professionnels de l'action culturelle et sportive, agents administratifs d'entreprise). Le recrutement est ici un souci permanent, mais la majorité de ces métiers devrait avoir un vivier de recrutement suffisant, parfois même excédentaire (jeunes débutants très nombreux ou faible dynamique d'emploi).

3. **Les métiers de seconde partie de carrière** : ils concernent des personnels plutôt expérimentés, ce qui conduit à d'importants départs en retraite. Ces métiers pourraient manquer de main-d'œuvre, aggravant les tensions actuelles sur le recrutement dans les professions du soin (aide à domicile), de l'entretien (agents d'entretien), du transport (conducteurs de véhicules, manutentionnaires), du bâtiment (industrie du second œuvre) ou chez les cadres commerciaux, administratifs et financiers. Ces risques seront moindres dans les métiers où l'emploi ne progresse pas (cadres de la banque et des assurances, secrétaires de direction).

4. **Les métiers qui ont du mal à attirer** : elle regroupe les métiers qui ont du mal à attirer des débutants, et où les départs en retraite vont être nombreux. Le vivier de recrutement apparaît donc trop limité. Il s'agit notamment des employés de maison, des agriculteurs, des ouvriers du textile et du gros œuvre du bâtiment.

Au total, la majorité des métiers en tension aujourd'hui continuerait de l'être ou verrait leurs difficultés de recrutement s'aggraver d'ici 2030 (47 sur un total de 83 métiers). La solution pour ces métiers passe par une amélioration de leur **attractivité**, et parfois par un accroissement des capacités de **formation**. D'une manière générale, les déséquilibres identifiés invitent à **diversifier les canaux de recrutement** (y compris la formation des chômeurs et l'insertion d'immigrés) et à adapter les dispositifs d'**accompagnement**. Le tableau ci-après indique les métiers pour lesquels les déséquilibres prévus sont les plus importants.

## Les métiers où les déficits de recrutement potentiels sont les plus importants dans le scénario de référence entre 2019 et 2030 :



**Lecture :** entre 2019 et 2030, sur les 177 000 postes d'ouvriers qualifiés de second œuvre du bâtiment à pourvoir (27 000 créations + 150 000 départs en retraite), 107 000 seraient occupés par des débutants

## II - Le sens donné au travail : utilité théorique et sens perçu

La crise sanitaire de 2020, et les chamboulements des conditions de travail qu'elle a provoqués, ont remis en lumière de manière singulière la question du sens donné au travail. Cette question peut toucher toutes les catégories de travailleurs, que ce soit ceux « en première ligne » (personnel soignant), « en deuxième ligne » (métiers du commerce, du transport...), ou les cadres largement passés en télétravail pendant la crise.

Ainsi, selon un Sondage Opinionway pour Neocase, réalisé en octobre 2021 auprès des salariés des secteurs privé et public, 4 salariés sur 10 étaient d'accord pour dire « Depuis la crise sanitaire, je me sens moins engagé ». Ce nombre était supérieur à 6 sur 10 dans le secteur public.

Selon ce même sondage, **plus d'un tiers des moins de 35 ans exprimait son intention de changer d'entreprise dans les 6 mois** (mais 8 % des plus de 50 ans et 9 % des salariés du secteur public).

En juin 2022, cette question d'actualité a été le thème de la semaine nationale pour la Qualité de Vie au Travail organisée chaque année par le Ministère du Travail (son titre était : « En quête de sens au travail »). Selon un sondage Opinionway pour l'ANACT (Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail), réalisé à cette occasion, ce **questionnement nouveau sur le sens de leur travail**, lié à la crise, apparaît **pour 20 % des actifs** (plus encore chez les moins de 35 ans : 31%). Plus globalement, les enseignements de ce sondage sont les suivants :

1. **Le sentiment qui domine chez les actifs est que leur travail a du sens.** C'est le cas pour **84 % d'entre eux** (et encore plus chez les moins de 35 ans et chez les CSP+) et ils entendent par là spontanément, avant tout, un **travail utile à la société.**

2. Si l'on approfondit avec eux, un travail « qui a du sens » pour les actifs répond à trois dimensions complémentaires qui contribuent à part égale au sens du travail : le sentiment d'**utilité** (pour la société, l'entreprise, les collègues,...et pour lequel on se sent reconnu), le besoin de **cohérence éthique** (pouvoir faire un travail de qualité dans de bonnes conditions, être en accord avec ses propres valeurs en gardant aussi de la place pour sa vie personnelle), et la capacité du travail à contribuer au **développement personnel** (apprendre, progresser, faire valoir son avis, avoir de l'autonomie)
3. Des écarts significatifs apparaissent entre ces perceptions « théoriques » d'un travail qui a du sens, et la réalité vécue par les actifs. Ainsi, seuls les deux tiers des actifs considèrent recevoir une reconnaissance ou une rémunération suffisante (moins de 60% chez les plus de 50 ans et les CSP-). Une **déception** du même ordre est vécue par rapport aux pratiques managériales de leur entreprise et à la contribution à la transition écologique, et de façon un peu atténuée sur la possibilité de progresser et de s'épanouir professionnellement (là aussi, les moins de 35 ans et les CSP+ sont moins touchés par cette déception).
4. Assez logiquement, une part importante des actifs se disent **prêts à quitter leur emploi actuel dans les deux ans** pour un travail ayant plus de sens : **43% des actifs** envisagent de le faire, et cette proportion monte à 50% chez les femmes, 52% chez les managers, et 59% chez les moins de 35 ans.

**Ces intentions de démission semblent se concrétiser dans une certaine mesure**, même si elles peuvent avoir d'autres causes que la recherche d'un travail ayant plus de sens (par exemple, un marché de l'emploi plus favorable).

Ainsi, au 1<sup>er</sup> trimestre 2022, **le nombre de fins de CDI par démission a atteint le niveau record de 470.000** en 3 mois. Si on compare ce chiffre à celui du 4<sup>ème</sup> trimestre 2019, avant la crise sanitaire de 2020, l'augmentation atteint 20 %. La tendance est comparable pour le nombre de **ruptures anticipées de CDD à l'initiative du salarié**, qui a augmenté de 17% entre ces deux dates. Si on observe une année complète, entre 2016 et 2021, le nombre de démissions est passé de 1 million à 1,6 millions, et le nombre de ruptures anticipées de CDD est passé de 455 000 à 715 000, soit dans les deux cas un **bond de 60% en 5 ans**. *Source : DARES (Ministère du Travail) – Indicateurs Mouvements de Main d'Œuvre – Juin 2022*

Même si les chiffres de 2021 traduisent sans doute une forme de rattrapage après l'année 2020 marquée par la crise sanitaire, la tendance à l'augmentation est réelle depuis plusieurs années.

Si cette question du sens est actuellement très présente, il faut cependant noter qu'un autre sondage Opinionway, réalisé pour Microsoft en janvier 2022 auprès des seuls salariés du secteur privé avec d'autres types de questions, venait un peu relativiser son importance : quand on demande aux salariés du secteur privé « *Hormis la rémunération, quelles sont les raisons pour lesquelles vous avez eu envie de rejoindre votre entreprise actuelle ?* », **la question du sens**, de l'utilité des tâches et des missions, **n'apparaît que pour 13 % des sondés, très loin de la stabilité du contrat (pour 43%)**. Le nombre est encore plus faible pour les métiers du secteur industriel (8%), comparé au secteur tertiaire (17%).

### **III - Equilibre vie professionnelle – vie privée**

La DARES a produit en septembre 2019 une analyse intitulée : « Conciliation difficile entre vie familiale et vie professionnelle Quels sont les salariés les plus concernés ? »

Selon l'enquête Conditions de travail et risques psychosociaux de 2016, **13 % des femmes et 14 % des hommes salariés déclarent recevoir des reproches** de leur entourage, en raison de leur manque de disponibilité liée aux horaires de travail.

Ces reproches sont plus fréquemment adressés :

- aux salariés qui **travaillent la nuit** ou qui subissent des horaires alternants (3x8, 2x8),
- aux personnes en couple avec des **enfants de moins de 18 ans**,
- aux personnes ayant plus **d'une heure de trajet quotidien** (et même 30 minutes quand il s'agit de femmes),
- lorsque l'intensité du travail et la **charge mentale** sont élevées (toujours ou souvent se dépêcher, devoir penser à trop de choses à la fois, ou à son travail en dehors du travail).

À l'inverse, ces reproches se réduisent chez :

- les personnes qui travaillent à **temps partiel** (plus souvent des femmes),
- les personnes disposant de plus de **soutien** en cas de besoin de la part des collègues ou du manager, et de plus d'**autonomie** pour s'absenter quelques heures en cas d'imprévu.

À caractéristiques identiques (personnelles, professionnelles, conditions de travail, etc.), **les femmes reçoivent nettement plus souvent de tels reproches** (probabilité augmentée de 20%). Il semble que la persistance de stéréotypes de genre induise une division marquée des rôles sociaux : les femmes ont la charge du travail domestique et des enfants (19% des femmes qui travaillent à temps complet déclarent y consacrer plus de 12h par semaine, contre 6% des hommes), tandis que les hommes sont légitimes à s'investir principalement dans la sphère professionnelle, ce qui expliquerait qu'ils subissent moins de reproches lorsque leur travail déborde sur leur vie familiale.

Les difficultés avec les proches sont associées à une **santé perçue comme altérée**, un sommeil perturbé et un moindre sentiment de bien-être, surtout chez les femmes (la probabilité de présenter un syndrome dépressif est multipliée par 2 chez les femmes subissant ces reproches par rapport à celles qui ne les subissent pas).

## **IV - Le travail en « indépendant » et la relation à l'entreprise**

### ***Emergence des plateformes numériques en Europe***

Le travail en « indépendant » via une « plateforme » numérique constitue une nouvelle forme d'organisation du travail. Les travailleurs de plateformes sont accessibles en ligne pour fournir un large éventail de services rémunérés à des entreprises, mais aussi à des particuliers. Ils offrent une large gamme d'activités : chauffeurs, livreurs, services à la personne, développeurs informatique, comptables, consultants, intérim de cadres... Uber, Deliveroo, Malt, UpWork sont des exemples de plateformes.

L'économie de ces plateformes connaît une croissance rapide. Aujourd'hui, plus de **28 millions de personnes dans l'UE travaillent par l'intermédiaire de plateformes de travail numériques**, et on estime qu'elles seront 43 millions en 2025. Entre 2016 et 2020, les recettes de l'économie des plateformes ont presque été multipliées par cinq, passant de 3 milliards d'euros estimés à environ 14 milliards d'euros.

Les plateformes de travail numériques créent des possibilités pour les entreprises, les travailleurs salariés et les travailleurs indépendants, et permettent un meilleur accès aux services pour les consommateurs. Néanmoins, tout nouveau modèle de travail s'accompagne également de nouveaux défis. Il est de plus en plus difficile de qualifier correctement le statut professionnel des travailleurs via plateformes. Si une grande majorité est véritablement indépendante, on estime que **5,5 millions d'entre elles sont qualifiées à tort de travailleurs indépendants**, ce qui peut alors aboutir à des droits du travail et une protection sociale inadéquats. En outre, l'utilisation d'algorithmes dans le travail via une plateforme peut soulever des questions de responsabilité et de transparence.

C'est pourquoi La Commission Européenne a publié en décembre 2021 un **projet de directive** et de lignes directrices visant à déterminer correctement le statut des travailleurs via plateforme et à définir et protéger leurs droits. [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/fr/ip\\_21\\_6605](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/fr/ip_21_6605)

La réalité du travail indépendant est bien sûr très différente entre les travailleurs peu qualifiés pour lequel l'indépendance est souvent imposée et discutée dans sa définition et les « freelances » qualifiés qui constituent un véritable choix des personnes. On estime à **plus de 6 millions le nombre de freelances très qualifiés en Union Européenne**, dont plus de la moitié sur des activités digitales.

### ***Les indépendants en France***

La France compte au total près de **3,5 millions d'indépendants**, dont 2,2 millions au statut de micro-entreprise (ex-auto-entrepreneurs). Leurs activités sont très variées (exploitants agricoles, électriciens, restaurateurs, coiffeurs, pharmaciens, avocats ou encore artistes), ainsi que le revenu qu'ils en retirent. Pour les heures de travail effectuées, plus d'un quart des indépendants gagne moins de la moitié du Smic annuel. Ils sont plus nombreux à être dans ce cas parmi les femmes, les jeunes qui débutent leur vie professionnelle, ceux qui poursuivent une activité au-delà de 65 ans ou encore ceux qui exercent une profession de l'information, des arts et des spectacles.

Toutefois, la perception de faibles revenus d'activité ne conduit pas nécessairement à une situation de pauvreté monétaire. En effet, les revenus d'un conjoint qui travaille ou la perception de prestations sociales peuvent avoir un effet protecteur. Ainsi, avec ou sans enfant, les indépendants sont beaucoup plus touchés par la pauvreté monétaire lorsqu'ils ne vivent pas en couple.

Dans l'ensemble, **un peu plus d'un indépendant sur dix gagne moins de la moitié du Smic annuel et vit sous le seuil de pauvreté**. <https://www.insee.fr/fr/statistiques/6017572>

### ***Le cas des chauffeurs-livreurs***

Près de 200 000 indépendants travaillent aujourd'hui en France pour les plateformes de VTC ou de livraisons (Uber, Heetch, Deliveroo, JustEat). Leur statut et leurs droits, leurs conditions de travail et leur rémunération restent précaires et ont fait l'objet de différents débats et actions ces dernières années. Plusieurs de ces plateformes ont été condamnées pour travail dissimulé. L'Etat a mis en place en 2021 l'Autorité des relations sociales des plateformes d'emploi (ARPE), chargée de réguler le dialogue social entre plateformes et travailleurs indépendants. Celle-ci a organisé en mai 2022 de premières élections professionnelles, mais qui n'ont mobilisé que 3 000 des 120 000 chauffeurs et livreurs concernés. Mais c'est le secteur où la mise en œuvre du projet de directive européenne aura sans doute le plus d'impact.

### ***Le freelancing des très qualifiés***

On compte aujourd'hui en France **un peu plus d'un million de freelance qualifiés**. Leur nombre a presque doublé depuis 2009 et pourrait dépasser 1,5 millions en 2030. Ils ont en moyenne 40 ans et 5 ans d'activité d'indépendant. Un sur trois est une femme, un sur deux a un diplôme bac+5. Ils travaillent en moyenne 43 heures par semaines et leur revenu annuel moyen (déclaré à l'URSSAF) est d'environ 40 000 euros.

Leur activité relève de la prestation intellectuelle : marketing et communication (29%), finance et gestion (27%), informatique (23%) et formation (8%). 70% des freelances ont au moins deux clients simultanément. Ils trouvent leurs missions d'abord par leur réseau personnel (76%), la prospection (51%) et les plateformes (41%). 55% exercent comme travailleurs non-salariés (micro-entrepreneur ou EIRL), 40% ont créé leur entreprise (SAS ou SARL) et moins de 5% ont recours au portage salarial.

Ces freelances, dans leur quasi-totalité **des anciens salariés, ont choisi à 80% de devenir indépendants par choix d'indépendance ou choix financier et seulement à 20% par nécessité**. Les avantages qu'ils y trouvent sont de pouvoir gérer leur temps de travail, choisir leurs clients et projets et choisir leur lieu de travail (en moyenne ils travaillent 60% de leur temps depuis chez eux). Les inconvénients qu'ils ressentent (revenus non sécurisés, moins bonne protection sociale, contraintes commerciales et administratives) ne les dissuadent pas : **84% ne souhaitent pas redevenir salariés**.

Le freelancing **attire aujourd'hui l'ensemble des générations pour des raisons différentes**. Pour les 18-25 ans freelancing est une manière d'accéder à des petits boulots rémunérés, soient purement lucratifs (livreurs), soit liés à leurs passions (notamment dans le secteur de la création) qui ne les engagent pas dans un rapport de dépendance à un monde de l'entreprise qu'ils jugent souvent sévèrement. Pour les 25-40

ans, le freelancing est une porte d'entrée vers l'entrepreneuriat, mais aussi une manière de remettre la relation humaine au coeur de la relation de travail. Pour les quadras ou quinquas, il apparaît comme une opportunité de seconde vie professionnelle après une première vie de cadre en entreprise où il a pu acquérir une expertise et se constituer un réseau.

**Pour les entreprises**, le freelancing permet de **répondre aux besoins de flexibilité et d'agilité et à la pénurie de compétences clés** (ingénierie, numérique, marketing). Mais il demande une approche spécifique : il faut animer les indépendants aux côtés des salariés, leur témoigner de la considération, cadrer leur liberté et créer la confiance... Le freelancing est facilité par les évolutions législatives (auto-entrepreneurs, SAS, portage salarial) et a été accéléré par la crise Covid. Et son développement est bien sûr stimulé par les plateformes (Malt, Upwork, freelance.com, Kang...).

Le freelancing des très qualifiés n'est donc pas un phénomène mouvant lié aux crises ou aux mouvements du marché du travail. Il semble bien structurel et s'inscrire dans un **rapport de distanciation plus profond des cadres avec le travail et l'entreprise et dans une quête de sens**.

Sources : <https://resources.malt.com/fr/tendances/etudes/malt-x-bcg-le-freelancing-en-europe-2021/> et <https://landing.freelance.com/fr/etude-freelancing-france/>

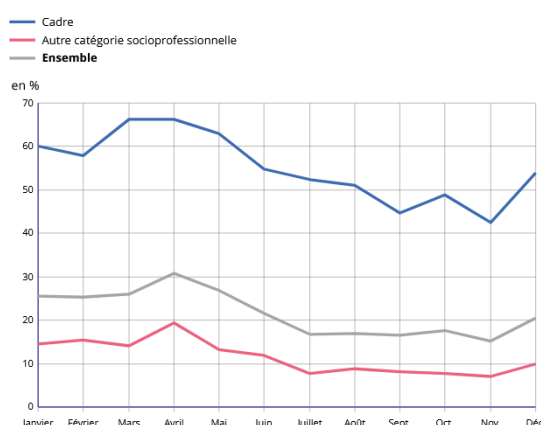
## V - Télétravail et environnement de travail numérique

Ces dernières années ont vu des évolutions importantes des modes d'organisation du travail, avec un accroissement toujours plus grand du digital et, à l'occasion de la crise sanitaire, une **apparition massive du télétravail** dans certains secteurs.

En 2019, seuls 4 % des salariés français pratiquaient le télétravail de manière régulière, principalement chez les cadres et les métiers de l'informatique et de la communication (*Source : Analyse DARES Novembre 2019*). En 2021, ce chiffre a été multiplié d'un facteur 5 à 7 : Ainsi, début 2021, 27 % des salariés pratiquaient le télétravail de manière régulière (*Source : Analyse DARES Février 2022*). Et, tout au long de l'année 2021, c'est en moyenne **22 % des salariés français** qui ont télétravaillé chaque semaine (*Source : Focus INSEE Mars 2022*). Au total, 15 % des jours travaillés par l'ensemble des salariés en 2021 l'ont été en télétravail (*Source : INSEE Ibid*).

Ces chiffres montrent cependant des **disparités importantes**. Sans surprise, le télétravail concerne majoritairement les cadres (qui représentent moins de 20 % de l'emploi en France). En 2021, en moyenne chaque semaine, **55 % des cadres ont télétravaillé**, alors que ce n'était le cas que de 22 % des professions intermédiaires et de 17 % des employés qualifiés. Le télétravail était quasi inexistant tout au long de l'année chez les employés peu qualifiés ou les ouvriers, ce qui traduit le fait qu'ils occupent en très grande majorité des professions pour lesquelles le télétravail n'est pas pratiqué (*Source : INSEE Ibid*).

Figure 3 - Télétravail au cours de l'année 2021



La part des salariés ayant télétravaillé est plus faible dans la santé et l'action sociale (5%), l'hébergement-restauration (6%), la construction (10%), les services de transports (13%) ou le commerce (15%). Au final, environ **un salarié sur deux occupe une profession où le télétravail n'est pas pratiqué**. A l'inverse, la part des salariés ayant télétravaillé est **plus élevée dans l'administration publique (32%) ou les services aux entreprises (42 %)**.

Par ailleurs, le recours au **télétravail est plus rare dans les petites entreprises** : en 2021, 9 % des salariés ont télétravaillé dans les entreprises de moins de 10 salariés, contre 36 % dans celles de 250 salariés ou plus.

Il est clair que cette irruption du télétravail due à la crise sanitaire constitue un changement majeur et que l'on ne reviendra pas à la situation d'avant 2020. Ainsi, début 2021, **plus de 80 % des salariés concernés par le télétravail exprimaient le souhait de le poursuivre** au moins un jour par semaine (*Source : DARES – Enquête TRACOV Mars 2021*). De nombreuses analyses pointent les sérieux avantages mis en avant par les salariés (gains sur le transport, plus grande autonomie) et par les entreprises (possibilité de recrutement sans contrainte géographique, notamment pour des contrats courts, gains sur l'immobilier).

Il faut néanmoins souligner que le télétravail a aussi fait apparaître **de nouveaux risques en termes de conditions de travail** : augmentation du temps de travail ou horaires décalés pour 15 à 25 % des télétravailleurs, augmentation des douleurs physiques pour près de 60 % d'entre eux... (*Source : DARES – Ibid*). Le risque d'isolement est aussi à prendre en compte, notamment pour les célibataires, et les managers doivent inventer de nouveaux modes de relations pour maintenir la cohésion et la créativité.

La question du télétravail peut être reliée plus largement à la **transformation numérique** des entreprises et son impact sur l'organisation du travail et les conditions de travail. Derrière le terme de transformation numérique, on considère (*Source : Publication ANACT septembre 2020*) :

- La production, le stockage et l'échange de données (Big Data, dématérialisation...),
- La communication et les réseaux (messagerie électronique, réseaux sociaux, espaces numériques partagés et collaboratifs). On peut y inclure les visio-conférences qui ont explosé avec le télétravail,
- Les plateformes et applications de mise en relation, en particulier entre clients et « offreurs de prestations ». Ces technologies sont venues complètement bousculer certains secteurs économiques (hôtellerie, transport, service à la personne, commerce...) et accompagnent le développement des nouveaux statuts évoqués au chapitre IV
- Automatisation et délégation de tâches, avec l'apport de l'intelligence artificielle.

Ces évolutions s'accompagnent **d'opportunités mais aussi de risques** en termes d'organisation et de conditions de travail (*Source ANACT – Ibid*) :

Des promesses...	Des risques...
Accès rapide et facile à l'information	Accroissement de la charge cognitive des travailleurs (simultanéité, instantanéité, interruptions, dispersion...) « infobésité »
Plus de liberté et de souplesse dans l'utilisation des technologies	Possibilités de contrôle accru de l'activité
Des organisations du travail plus simples et fluides	Dépendance à des systèmes complexes
Des collaborations facilitées : les technologies s'adaptent aux personnes et aux organisations du travail peu importe le lieu et le moment	Des technologies qui prescrivent la cadence de travail, la qualité de la production...
Des activités moins pénibles (aide à la décision, exosquelettes...)	Suppression/remplacement des travailleurs, délocalisation et nomadisme, pertes de savoir-faire

=====