

## Conclusion : Dominique Méda

Professeure de sociologie à L'Université Paris-Dauphine  
Directrice de l'IRISSO

### Derniers ouvrages parus :

Réinventer le travail, avec Patricia Vendramin, PUF, 2013 ;

Travailler au XXI<sup>ème</sup> siècle. Des salariés en quête de reconnaissance, avec Maële Bigi, Olivier Cousin, Laetitia Sibaud, Michel Wieviorka, Robert Laffont, 2015.

### **De l'écosystème à la plateforme**

Vous me direz si je me trompe mais il me semble que cette journée et demie (je n'ai pas pu assister à la journée d'hier et vous prie de m'en excuser mais j'avais pris connaissance des grandes lignes des interventions) a été plutôt placée sous le signe de la sérénité, notamment si on compare la tonalité à celle des années précédentes : souvenez-vous, le journaliste professionnel allait être remplacé par le journaliste-citoyen et ou/ par d'autres acteurs. Le paysage brossé par le rapport rendu par Jean-Marie Charon et par les différentes interventions de cette sixième Conférence des Métiers du Journalisme semble au contraire assez paisible.

L'accent a en effet été mis, moins sur la concurrence et la compétition, le risque du remplacement, de la substitution et de la disparition que sur la complémentarité. On a parlé coproduction, modalités de coopération, relations de complémentarité tant avec les autres acteurs qu'avec le public. Dans son rapport, Jean-Marie Charon emploie à plusieurs reprises le terme d'écosystème (qu'il a à nouveau utilisé dans son introduction). Je rappelle qu'un écosystème est l'ensemble formé par une association ou communauté d'êtres vivants et son environnement. Ce sont donc des liens forts. Par extension, je cite Wikipedia, « en économie, l'écosystème signifie un ensemble d'entités : organisation, entreprises d'un secteur ou une filière donnée et leurs parties prenantes (client, employés, fournisseurs, sous-traitants, pouvoirs publics), qui ont en commun un projet de développement ambitieux dans le temps, moyennant l'engagement par chaque partie d'honorer des engagements prédéfinis vis-à-vis des autres ».

Ces descriptions font inévitablement penser à celle qu'a proposée Howard Becker dans les Mondes de l'art en 1982 et qui a constitué une sorte de révolution : il s'agissait en effet de proposer une analyse du processus de production des œuvres d'art mettant en évidence que celles-ci sont le produit d'une action collective et non pas du seul artiste. Becker décrit les mondes de l'art en partant de l'approche utilisée pour analyser le monde du travail et des professions : il considère l'art comme un travail, en s'intéressant plus « aux formes de coopération mises en jeu par ceux qui réalisent les œuvres qu'aux œuvres elles-mêmes ou à leurs créateurs au sens traditionnel ». Un monde de l'art est un réseau de coopération au sein duquel les mêmes personnes coopèrent de manière régulière et qui relie les participants selon un ordre établi. L'art est le produit d'une action collective dont les acteurs partagent des présupposés communs, des conventions qui leur permettent de coordonner ces activités efficacement et sans difficultés. Dans tous les arts, il existe des activités de production, de diffusion, de consommation, de valorisation. Tous les acteurs n'ont certes pas le même poids, la même autorité, mais ils sont tous nécessaires à la production de l'œuvre d'art. Il s'agit d'une thèse qui consiste à rendre visible la contribution d'acteurs souvent restés dans l'ombre, invisibles, à braquer le projecteur sur eux, en faisant en quelque sorte descendre l'artiste de son piédestal.

Ce qui s'est raconté hier et aujourd'hui n'est pas très éloigné : on a en effet mis en évidence comment certains professionnels contribuant à la production de l'information étaient devenus plus visibles, comment de nouveaux acteurs avaient été intégrés dans le processus de production de l'information et enfin comment le public lui-même était devenu un acteur central de la production. D'une certaine manière, on a aussi fait descendre le journaliste de son piédestal (il n'est pas le seul producteur) comme l'artiste, mais comme ce dernier on l'a présenté tout de même comme se maintenant dans une position de chef d'orchestre. Le journaliste reste une figure centrale malgré tout.

Ces descriptions sont très semblables à celles qui sont consacrées dans un certain nombre d'ouvrages, notamment anglo-saxons, à l'avenir du travail. Je m'appuie notamment sur un livre intitulé *The Future of work*, publié en 2011, qui opère une synthèse des propos tenus lors d'une table ronde composée d'experts, de chercheurs et surtout de chefs de grandes entreprises sur la thématique du changement du travail imputable aux technologies de l'information et sur les conséquences de la « digital disruption ». La thèse est optimiste : les nouvelles technologies vont conduire à un surcroît de productivité, d'efficacité, de richesse. Elles entraînent un changement massif de nature du travail qui est une bonne nouvelle.

Les idées force sont les suivantes :

- le travail devient collaboratif. On ne parle plus que de co-working. Les entreprises s'appuient de plus en plus sur les usagers qui deviennent des co-producteurs. De nombreux exemples de sociétés, comme Lego sont donnés...On conçoit désormais les produits avec les utilisateurs. Leurs savoirs et leurs attentes sont déterminants. Il n'y a plus de séparation stricte entre l'utilisateur et le producteur, entre le producteur et le consommateur. Le futur consommateur est en même temps un co-producteur. L'idéal type est la conception d'un logiciel, mais le processus peu à peu s'étend à de très nombreux biens et produits. Cela fait évidemment beaucoup penser au développement sans précédent de l'économie collaborative avec ses aspects positifs : création de lien social, effacement des frontières entre amateur et professionnel...le tout évidemment permis par la digitalisation.
- le travail change radicalement de nature : il n'est plus exercé dans un même lieu, ni un temps déterminé ; il n'y a plus de différence entre travail et hors-travail ; il n'y a plus de carrière au sein d'une même entreprise ; c'est le travailleur qui est responsable de l'entretien de ses compétences ; il change sans arrêt d'entreprise et de projet ; il n'est plus attaché à une entreprise. Le travail est « un système qui produit des biens, du fun et du bonheur »...
- les organisations hiérarchiques disparaissent : elles sont désuètes, anachroniques, inadaptées, trop handicapantes. Il n'y a plus ni hiérarchie, ni d'une certaine manière d'entreprise. La fonction de coordination du travail, d'organisation du travail traditionnellement assurée par l'entreprise devient inutile. Car les « travailleurs » sont devenus totalement autonomes. Ils n'ont plus besoin d'une certaine manière d'être coordonnés. L'entreprise disparaît au profit de la plate-forme. « La firme devient un environnement capacitant dans un écosystème, dont l'objectif est de créer de la valeur dans une niche de marché. La firme devient une plate forme où les gens peuvent créer de la valeur et la firme capture une partie de cette valeur ». Plate-forme est un terme décisif. Qui a envahi tous les ouvrages de ce genre. L'entreprise, avec son épaisseur et ses fonctions : organiser le travail à l'intérieur, grâce au contrat de travail et à la hiérarchie (et la subordination : travailler sous l'autorité de quelqu'un) ou acheter des prestations de service à l'extérieur, sur le marché, a disparu. Qu'advient-il dès lors de la théorie de l'économiste Ronald Coase : une entreprise choisit entre contrat de travail et contrat commercial selon les coûts de transaction. S'ils sont trop élevés, si c'est trop cher ou compliqué d'acheter des prestations de travail indépendant sur le marché, alors on choisit le contrat de travail pour diriger et coordonner le travail. Les coûts de transaction ont radicalement baissé. La firme avec son organisation verticale et hiérarchique et ses contrats de travail disparaît au profit d'une organisation horizontale, non coordonnée, décentralisée et

finalement sans limites, sans bords, sans frontières. Mais au point que l'entreprise non seulement s'aplatit considérablement (organisations horizontales) mais voit aussi ses frontières dissoutes, disparaît, s'efface. On a l'impression qu'il n'y a plus d'intérieur, que c'est une plateforme sans existence autre que virtuelle. D'où le terme déterminant de crowdsourcing, qui vient de outsourcing, externalisation. Le terme de crowdsourcing est calqué sur l'outsourcing et signifie « approvisionnement par la foule, ou par un grand nombre [de personnes] », mais l'expression ne reflète pas vraiment le sens anglo-saxon du terme « externalisation ouverte ». Il n'y a plus personne à l'intérieur de l'entreprise, et les liens avec l'extérieur sont extrêmement lâches, très flous. Les responsables interrogés le disent bien : ce sont les usagers qui apportent leur créativité : parfois on les récompense avec des cadeaux, des primes, se pose la question de leur rémunération. Les clients/apporteurs de valeur sont sur la plateforme mais ne sont pas des travailleurs, c'est le comble du flou : « à mesure que les activités d'une firme deviennent plus intégrées avec une plateforme réseau, les liens qui définissaient autrefois l'entreprise deviennent plus poreux et éparpillés. Les relations entre les gens qui sont dans la firme et les gens à l'extérieur deviennent plus ambiguës. Dans un sens les vendeurs qui utilisent eBay et les participants à la recherche d'Innocentive sont une partie de la compagnie même s'ils ne sont pas salariés. Ils sont des participants sur une plateforme partagée. A tout moment deux parties peuvent être engagées dans de la compétition, de la coopération et du conflit simultanément. Les entreprises ouvrent leurs frontières et cela signifie que vos clients et vos compétiteurs sont à l'intérieur de votre réseau ». Qui sont-ils ? Des travailleurs de l'entreprise ? Non. Ils n'ont aucun lien fort avec celle-ci. Parfois, ils sont des travailleurs indépendants vendant leurs prestations de travail, mais pas toujours. Les frontières de l'entreprise ont totalement disparu. A la place : une plate-forme. Cela est facilité évidemment par l'informatique. D'où la question : qui coordonne le travail et le travail de qui ?

- Tout cela fait évidemment penser à ce que l'on a appelé l'ubérisation de la société, avec le développement d'applications qui mettent en relation des offreurs et des demandeurs de service avec l'impression que les rôles sont complètement flous. C'est le cas d'Uber en Californie : la société dit ne pas coordonner le travail des conducteurs. Ils sont des travailleurs indépendants. Dans le cas d'Uberpop ce ne sont pas des chauffeurs mais de simples particuliers qui possèdent leur véhicule et qui proposent leurs services grâce à l'application. Le Conseil Constitutionnel, saisi d'une QPC par la société Uber vient de dire que le premier article de la loi sur les transports qui stipule qu'est puni de deux ans d'emprisonnement et de 300 000 euros d'amende le fait d'organiser un système de mise en relation de clients avec des personnes qui se livrent aux activités mentionnées sans être ni des entreprises de transport routier, ni des taxis, ni des véhicules motorisés à deux ou trois roues ou des voitures de transport avec chauffeur est conforme. Avec Uberpop, le véhicule personnel devient outil de travail. Idem pour Blabla Car, pour Air BNB et pour une très grande partie de l'économie collaborative où le co working fait disparaître les frontières entre producteur et consommateur, privé et public et où s'opère la marchandisation du non marchand, sans que personne ne semble coordonner le travail, donner des ordres. La société Uber soutient qu'elle n'organise pas le travail des chauffeurs, qu'elle ne leur donne pas d'ordres, qu'elle ne fait que mettre en relation des offreurs et des demandeurs de service. En Californie les chauffeurs ont fait une class action en indiquant que si, on leur donnait bien des ordres, qu'ils devaient respecter des scripts, des consignes, qu'ils étaient évalués. A la fin, quoi qu'il en soit, la plate forme capte la valeur. Il s'agit d'un processus désintermédiation (des relations entre le producteur classique de service, le chauffeur de taxi et l'utilisateur) puis de réintermédiation : introduction d'un nouvel intermédiaire qui capte la fonction de mise en relation, et la valeur et de ce fait déstabilise radicalement le marché. La réaction des taxis le met en évidence : il s'agit pour eux de concurrence déloyale, de dumping. A la fois quand il s'agit de simples amateurs mais aussi parce que les chauffeurs d'Uber ne sont pas soumis aux mêmes contraintes qu'eux. Tout ceci se fait sous couvert et sous prétexte de suppression des privilèges. Dans le discours qui se répand aujourd'hui, les professions réglementées et celles doivent respecter des normes – dont on peut certes penser avec Denis Ruellan qu'elles se sont construit des avantages, notamment qu'elles ont fermé leur marché – sont considérées principalement – notamment dans les argumentaires des

économistes (voir par exemple le rapport Cahuc-Kramarz ) comme des sources de rentes, de privilèges, comme le lieu de construction par les insiders de protections auxquelles ne pourraient accéder les outsiders.

- Ces discours donnent l'impression qu'une partie de ces sociétés refusent désormais à la fois d'organiser le travail, d'assurer les risques du travail salarié mais aussi de recourir à l'achat de prestations de travail indépendant. Il serait trop cher à la fois de recourir au salariat, mais aussi au travail indépendant. D'où la réapparition de formes de travail floues, non qualifiées par les acteurs, le retour du travail à la tâche, « au jour la journée » pour reprendre les mots de Robert Castel. Il s'agit de recourir au free lance, aux auto-entrepreneurs qui ont besoin de revenus, mais de réduire au minimum les contacts entre l'entreprise qui ne se vit pas comme « donneuse d'ordre » et le travailleur qui n'est même plus qualifié de travailleur. Il n'y a plus d'entreprise, plus de donneur d'ordre, plus de relations avec ceux qui sont devenus des travailleurs sans statut.
- Quelles sont les conséquences de tout ce processus sur les travailleurs ? Peut-on vraiment parler comme l'un des protagonistes présent dans The Future of work du travail comme « fun et bonheur » ? Sans doute pas si l'on comprend que l'une des conséquences de ce processus d'ubérisation semble dans un premier temps consister en une réduction de l'emploi et surtout de l'emploi stable, du salariat.
- le rapport Mettling le reconnaît d'ailleurs clairement : « dans la plupart des pays du monde développé, une des conséquences principales du développement de l'économie numérique sur les nouvelles formes d'emploi réside dans la multiplication du recours des entreprises à des travailleurs indépendants, évitant ainsi l'application des règles étatiques, mais aussi conventionnelles applicables au travail salarié. La division « Wage and Hour » du département du travail américain a manifesté son inquiétude face à l'augmentation, ces dernières années, du nombre d'erreurs de classification des travailleurs entre indépendants et salariés ainsi que du mésusage par certaines entreprises, de cette « zone grise » du droit du travail ».
- les nouveaux types d'emploi sont beaucoup moins protecteurs. L'auto-entrepreneuriat et le free lance n'ouvrent évidemment pas les mêmes droits que travail salarié, qu'il s'agisse de la protection sociale ou du droit du travail, avec la question déterminante de la réglementation du temps de travail. Les enquêtes dont on dispose sur les auto-entrepreneurs (voir la thèse de Sarah Abdelnour ou les travaux du Centre d'études de l'emploi ) ont mis en évidence qu'il y avait chez les auto-entrepreneurs une forme d'auto-exploitation : il s'agit de personnes qui souvent travaillent de très longues heures pour obtenir un revenu décent et constatent une confusion totale entre vie professionnelle et vie personnelle, la première débordant complètement sur la seconde. Il y a donc un fort risque qu'avec la promotion de ces emplois, avec le développement de ce que The Economist appelle « le travail au robinet » ou « le travail à la demande », se développe le détricotage de la société salariale et des protections que nous avons mis plus d'un siècle à organiser. Le tout au nom de la convivialité, de la légèreté, du plaisir au travail, de la digitalisation ou encore de l'idée que c'est ce que voudraient les jeunes. La mode est de présenter le salariat comme rigide et synonyme de hiérarchie, le non salariat étant synonyme d'autonomie, de liberté, de coopération, de liberté. C'est évidemment un mythe.
- Quant à l'idée que les jeunes refuseraient les « anciennes » formes de travail rigides, elle doit évidemment être soumise à analyse. Je renvoie à notre livre Réinventer le travail pour ce qui concerne le rapport des jeunes au travail (nous montrons notamment que l'idée d'une génération Y radicalement différente des autres est fautive. Il y a en Europe, et plus encore en France une montée générale des attentes expressives et de réalisation de soi dans le travail. Les jeunes ont les mêmes attentes que les plus âgés mais plus intenses. Certes les plus diplômés envisagent de se mettre à leur compte. Mais on peut comprendre pourquoi ! Il faut voir la longueur de la durée d'insertion dans l'emploi stable et la manière dont les jeunes sont accueillis dans beaucoup

d'organisation...Les enquêtes montrent qu'ils veulent plus que les autres tranches d'âge un travail qui fasse sens, qui soit utile aux autres, qui permette de venir en aide aux autres. Ce qu'ils remettent en cause c'est en effet les grandes entreprises trop hiérarchiques, la bureaucratie, l'absence de sens. C'est ce que montre une enquête récente de BNP Paribas concernant les jeunes de 15 à 20 ans et leurs attentes : l'entreprise apparaît comme compliquée, difficile, dure, une jungle. Mais la remise en cause de la hiérarchie et de la bureaucratie n'a rien à voir avec la remise en cause du salariat. Le salariat peut s'accommoder de souplesse et d'autonomie. L'autonomie n'est pas hors du salariat, elle est aussi dans le salariat. hiérarchie ne signifie pas remise en cause salariat. Aujourd'hui la remise en cause s'opère de deux manières : en critiquant la « rigidité » du salariat et en invitant à la fois à la sortie du salariat (vers le travail indépendant et plus souvent vers ses formes les moins protégées) et à la déstabilisation des protections du salariat.

On le voit, le paysage actuel est en fait tout sauf paisible. De grands bouleversements sont à l'œuvre. La critique du salariat bat son plein. Mais elle prend des formes et des voies détournées. Le journalisme est-il épargné par ces évolutions ? Non.

Le rapport de Jean-Marie Charon reconnaît que des réductions d'emploi sont à l'œuvre dans la profession. Par ailleurs, le processus de désintermédiation ré-intermédiation dont je parlais plus haut est en train de révolutionner la manière d'accéder aux contenus des médias de presse : désormais, et le rapport de Jean-Marie Charon le met également parfaitement en évidence, les fournisseurs d'accès à l'Internet et les réseaux sociaux jouent le rôle de porte d'entrée et dès lors maîtrisent toute la chaîne de l'information, orientent considérablement le choix des lecteurs. Ceux-ci accèdent de moins en moins aux articles par le papier ou par le site d'un journal mais par des agrégateurs qui de ce fait jouent un rôle considérable dans le choix des articles mis en valeur et dès lors aussi, on peut s'en douter, sur la manière de présenter l'information et sans doute sur le contenu de celle-ci. Quelle liberté dès lors pour le travail du journaliste, encadré (formaté) par ce processus ? On peut penser que les effets de la domination de la chaîne par les agrégateurs et les réseaux sociaux, possédés par de grandes multinationales, sur le contenu du travail des journalistes seront semblables à ce qu'ils ont été sur le travail des personnels d'Amazon : Simon Head parlait d'abêtissement et de travail dirigé par l'ordinateur, d'une véritable déshumanisation du travail. Plus immédiatement, on peut penser que les gatekeepers, ceux qui maîtrisent la chaîne (et les revenus issus de la publicité) détermineront la forme générale des produits attendus : que restera-t-il alors de la fonction du journaliste, celle-là même dont Habermas considérait qu'elle était une des principales conditions de la démocratie, participer à la structuration de l'espace public.

Que devient le journaliste dans ce système ? Peut-on vraiment parler d'écosystème comme le faisait Jean Marie Charon dans son introduction ? Que devient l'entreprise de presse ? Le journaliste est-il toujours le chef d'orchestre ? Pour encore combien de temps ?

Il me semble que la seule manière de résister à ces évolutions consiste à refuser la désintermédiation, grâce au métier, à la professionnalité, à la qualification, donc au cœur même de ce qui définit le journaliste. On l'a vu ce matin, le journaliste est celui qui vérifie, qui trie, qui construit une information de qualité. C'est ce qui le distingue de tous les autres. C'est ce qui définit son métier. Dès lors, pour les journalistes comme pour d'autres métiers, soumis aux coups de boutoir de la désintermédiation et de la remise en cause de la professionnalité, la ligne de défense me semble devoir être, plus que jamais, la formation, la qualification, la revendication du métier.