

**Le travail et  
l'entreprise  
à l'épreuve  
du temps  
et de l'espace :  
A temps et  
contretemps**



# Sommaire

## Avant-propos

Paola Parravano, Présidente de l'A.N.A.S.

## Editorial

Françoise Vanbelle, Rédactrice de la Revue française de service social ..... 5

## 1<sup>re</sup> partie

La réalité de l'entreprise au quotidien : le temps, une référence en perpétuelle mouvance. Et s'il s'agissait plus exactement de la question du sens donné aux notions de Temps et d'Espace ?

- 1a. Témoignage d'une assistante de service social d'un ministère** ..... 8  
**Témoignage d'une assistante de service social d'une entreprise** ..... 9
- 1b. Le temps dans l'entreprise**  
**Franck Gauthey**, Sociologue, chargé de cours à l'Ecole Centrale de Paris et à l'ESEC ..... 11
- 1c. Comment les exigences temps des clients et des nouvelles technologies de l'information modifient-elles l'offre et la demande d'une entreprise comme Chronopost ?**  
**Frédéric Tiberghien**, Ancien Président Directeur Général de Chronopost : . 14
- 1d. Le temps et l'espace : quels contenus au plan historique et culturel ? quels impacts ? quels sens ?**  
**Daniel Huguenin**, Ecrivain et consultant en communication et développement ..... 20

## 2<sup>e</sup> partie

Le salarié au cœur de l'entreprise. Urgence, réactivité, flexibilité, restructuration, flux tendu, autant de problématiques complexes voir paradoxales auxquelles le salarié doit être en capacité de s'adapter. N'oublions pas que le travail social fait partie de cet univers et qu'initialement il doit se définir de nouvelles missions.

- 2a. Comment l'organisation du travail peut-elle aider à l'élaboration d'un nouveau pacte social entre salarié et organisation : face à l'évolution de l'entreprise, le salarié est sommé d'être flexible - débat**  
**Danièle Linhart**, Directrice de recherche au CNRS – Directrice du laboratoire Travail et Mobilité ..... 36
- 2b. Trois exemples des effets de la réactivité, de la flexibilité et de délais de plus en plus courts :**
- 1. la précarisation du travail**  
**Louis Maurin** ..... 46
- 2. une restructuration d'entreprise dans des délais contraints**  
**Jean-Pierre Doulet** ..... 47
- 3. flux tendus et sous traitances**  
**Bruno Lefebvre** ..... 49
- Table ronde présentée et animée par **Yves Clot** - Echanges ..... 51
- 2c. L'incidence des transformations du rapport au temps sur les pratiques du service social du travail**  
**Yves Clot**, Psychologue du travail - CNAM ..... 58

## 2d. Le temps de l'acteur-sujet

### Le temps des systèmes organisés, de la production, de la mondialisation

Anne Olivier, Sociologue, Organisme Expression .....64

## 3<sup>e</sup> partie

### Le service social du travail à la croisée de temporalités et d'intérêts distincts, voire opposés

D'inévitables tensions, des réflexions en perspective, de nouvelles pratiques en élaboration et des propositions d'interventions renouvelées qui traduisent une expertise confirmée prenant en compte à la fois ces exigences contradictoires mais aussi se référant à une déontologie appliquée « authentique ».

Le compromis, la négociation, sont des stratégies organisationnelles partagées par le service social qui doit anticiper pour permettre à l'Homme d'exister.

#### 3a. Temps et interventions professionnelles

Brigitte Bouquet, directrice du CEDIAS .....70

#### 3b. Trois propositions de réponse du service social du travail confronté

aux nouvelles contraintes liées à la référence « temps » dans le travail  
Des assistantes de service social en entreprise .....73

#### 3c. Déontologie et professionnalité du service social du travail

François Aballéa, Sociologue, Professeur à l'université de Rouen .....81

Bibliographie .....90

## Nous avons lu

1. Corinne St MARTIN, *Etre assistante de service social*, éd l'Harmattan 1999, 289 pages .....93
2. Yves Le Duc, *Déontologie de la relation à l'utilisateur dans les services et établissements sociaux*, éd Dunod, 2000, 167 pages .....93

## Vie de l'A.N.A.S.

1. Décès de Jacqueline PERLES .....95
2. Résultats du questionnaire sur la Revue et programme prévisionnel des prochains numéros .....95
3. En partenariat avec l'ANAS  
le R.I.D.S. ....99  
la revue ESPACE SOCIAL du CNAEMO .....105  
les Editions ENSP .....108
4. L'A.N.A.S. était présente :  
. colloque de CQFD .....109  
. Journées d'Etudes de l'A.N.P.A.S.E. ....109  
. Journées d'Etudes de l'A.D.F. ....109
5. Prochain congrès de l'ANAS .....111

# Editorial

**Travail, temps, espace. Qui oserait prétendre donner une définition exhaustive de ces trois notions difficilement circonscrites, par essence évolutives ? <sup>1</sup>.**

Même si la fin du XX<sup>e</sup> siècle a été l'occasion de dresser des bilans, de regarder en arrière, force est de constater qu'établir des scénarios prospectifs pour le XXI<sup>e</sup> siècle, ayant quelque probabilité de se réaliser, reste problématique.

Il est toujours possible de continuer à rêver de la maîtrise de l'avenir, de la réduction de la pauvreté, de la prospérité pour tous, en tout cas de tenter de contribuer à ces deux objectifs. De rudes réalités nous ramènent vite au présent et nous limitent à sa gestion, à l'action pour faire au mieux.

Le fossé est large entre la prospective académique, c'est à dire l'ensemble des recherches concernant l'évolution future de l'Humanité, permettant de dégager des éléments de prévision et ce qui se passe devant nous et avec nous au quotidien.

Qui, il y a trente ans, pouvait cerner les effets prévisibles de l'accélération des rythmes de la multiplication des échanges, de la réduction des distances dues entre autres aux nouvelles technologies ? Le slogan de l'époque n'était-il pas « la fin du travail » et l'avènement de la société du temps libre, des loisirs ? De fait, ne s'agit-il pas plutôt actuellement « *du travail sans fin* » qui réclame un investissement considérable sans garantie de stabilité et de sécurité <sup>2</sup>. Modes de production et marchés, par leur transformation très rapide, restructuration des entreprises et politiques de flexibilité de la main d'œuvre ont mis à mal les salariés : effacé de la carte « *l'ouvrier de l'abondance* » <sup>3</sup>.

La mondialisation est à l'œuvre avec son cortège de nantis et par contrecoup d'exclus, il est temps que l'économie se mette au service de l'Homme ébranlé dans sa valeur et sa dignité.

Les 51<sup>e</sup> journées d'étude du travail intitulées « *A temps et contretemps* » (8, 9 et 10 novembre 1999) ont été l'occasion de débattre de toutes ces questions.

D'emblée, la problématique soulève les interrogations essentielles.

(1) Revue française de service social, « *Temps – Espace : Réflexions pour l'action* », n° 195, 1999.

(2) Le taylorisme est toujours vivace même si ses manifestations se sont modifiées et modernisées.

(3) Serge Paugam, « *Le salarié de la précarité* », PUF, Paris, 2000.

**A temps et contretemps**  
**Un nouvel enjeu pour les organisations et leurs salariés.**  
**Un enjeu de plus pour des pratiques novatrices**  
**en service social du travail.**

Le culte de l'instant, l'obsession de la rentabilité immédiate, la dictature de l'urgence, l'annulation du temps et de la distance par de nouveaux modes de communication brouillent nos repères temporels, font douter des modes de gestion et de décision.

Cela annonce-t-il de nouveaux modèles de développement et de fonctionnement dans l'entreprise, dans le travail (multiplication des emplois intermittents ou à temps partiel), dans l'articulation vie personnelle et vie au travail (réduction de la durée du temps de travail, extension de la durée des études et de la retraite, alternance de périodes de travail et sans travail...)?

Cela implique dans tous les cas une réflexion sur les modalités, voire la nature, des interventions du service social du travail.

La logique de ce numéro diffusé, pour la première fois à tous les lecteurs dans le cadre de leur abonnement à la Revue française de service social, est la suivante : il ne s'agit ni d'actes ni de compte rendus des JET mais du partage d'une réflexion à partir du Temps et de l'Espace, focalisée sur les incidences par rapport au travail, au monde de l'Entreprise.

Au delà des enjeux économiques et organisationnels qui se traduisent par des changements profonds, de nouvelles questions sont posées au travail social sommé de renouveler ses modalités et ses temps d'intervention.

Dans ce numéro, d'emblée la parole est donnée à deux assistantes de service social du travail qui témoignent : décidément, il s'agit bien du Temps et de l'Espace.

Dans une première partie sont établis les constats, la réalité de l'entreprise dans son contexte mondial. Nous prenons la mesure du temps, de l'espace et de leurs impacts sur l'organisation.

La seconde partie campe le salarié en prise à la mouvance et la complexité de chaque jour à laquelle le service social du travail n'échappe pas. Il faut faire avec les procédures, les protocoles, les plate formes, etc.

La troisième partie profile des pistes de travail et de réflexions à caractère déontologique pour des pratiques renouvelées.

**Françoise Vanbelle,**  
Rédactrice

N.B. : tous les propos reproduits n'engagent que leurs auteurs.