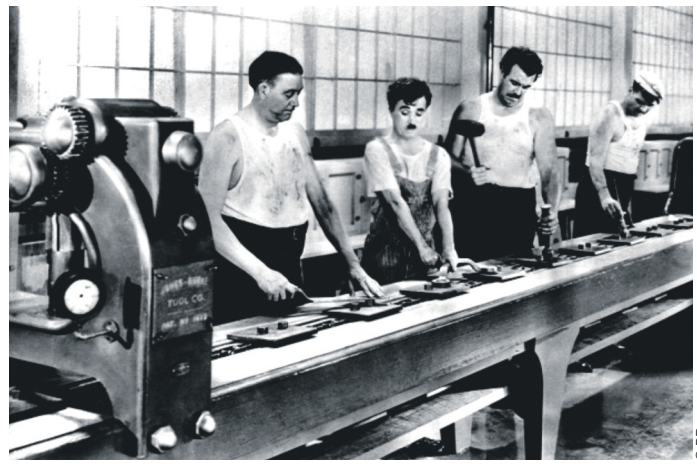
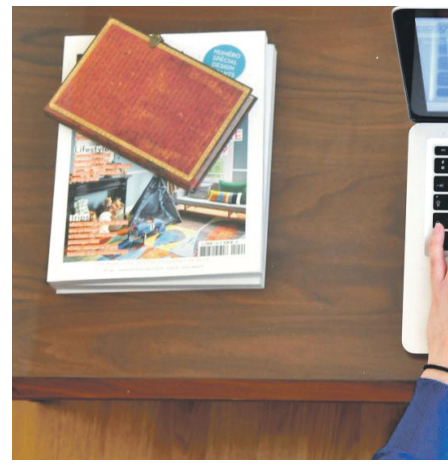
à hauteur d'homme

© DR


© DR



© GETTYIMAGES

ANALYSE / *Christophe Degryse*

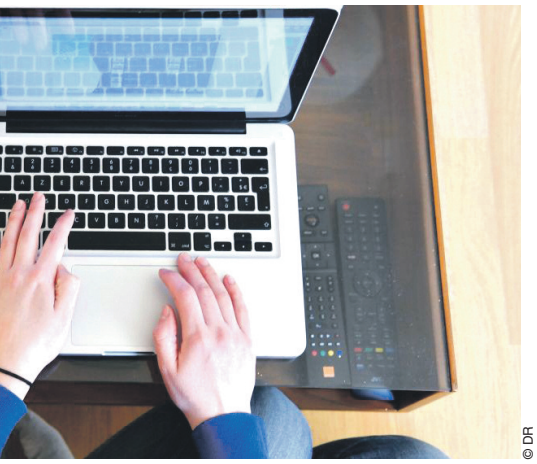
« Le télétravail n'est pas nécessairement synonyme de nouveau taylorisme »

Le chercheur à l'Institut syndical européen de Bruxelles a publié il y a quelques jours, dans les colonnes du *Monde*, une tribune sur le **TÉLÉTRAVAIL** où il pointait ses **EFFETS PERNICIEUX**. Alors que les salariés ont, pour une partie, repris le chemin du bureau, certaines entreprises se posent la question de poursuivre ce travail à distance. Pour *La Semaine*, Christophe Degryse revient sur l'encadrement, la **PRÉTENDUE LIBÉRATION DES CONTRAINTES**, les conséquences sociales, ou encore les **INÉGALITÉS RENFORCÉES** par le télétravail.

Au pays des 35 heures, le rapport au travail est assez particulier. Rester chez soi n'est-il pas devenu en quelque sorte un pis-aller ? Le télétravail est devenu la norme en quelques jours. Est-ce la contrainte qui force les usages ?

Christophe Degryse

« On a assisté à quelque chose de tout à fait inattendu : la pandémie et son évolution très rapide, bien sûr, mais aussi la réponse politique dans les pays de l'Union européenne, qui a parfois ressemblé à du "football panique" surtout au début du mois de mars. Fermeture des frontières, interruption des déplacements en avion, en train, puis fermeture de commerces non essentiels et confinement généralisé. Cela a eu comme conséquence un bouleversement extrêmement rapide de l'organisation du travail. C'est, comme vous le dites, une contrainte qui a forcé les usages. Cette contrainte n'a absolument pas été anticipée. Par contre le télétravail était déjà, bien avant la pandémie, un mode d'organisation du travail qui se répandait, mais encore très progressivement. Or ici, tout d'un coup, il est devenu le seul et unique moyen pour bon nombre d'entreprises de continuer à fonctionner. C'était cela ou, tout simplement, arrêter l'activité. Je voudrais ici souligner que nos sociétés européennes ont survécu à la pandémie au prix de l'engagement quotidien, qui ne se prête pas au télétravail, de travailleuses et travailleurs souvent peu considérés tant en termes de valorisation sociale que de rémunérations : les infirmières, aides-soignants, ambulanciers, mais aussi transporteurs routiers, éboueurs, magasiniers, etc. Sans lesquels nous serions littéralement morts de maladie et de faim. Pour tous les métiers qui pouvaient s'y prêter, le choix du télétravail a été vite fait, même dans les entreprises qui y étaient auparavant réticentes. On peut donc dire qu'il y a réellement eu


© DR

un basculement. La question sera bien sûr de voir si ce basculement s'inscrira dans la durée. »

Le télétravail ne peut-il pas signer le retour d'un « nouveau taylorisme » dans les entreprises ? Avec une « tâcheronisation des tâches » ?

« Le télétravail n'est pas nécessairement synonyme de nouveau taylorisme, de division des tâches en petites unités réalisées individuellement, à la manière de Charlie Chaplin dans *Les Temps modernes*. En soi, le télétravail n'est pas un "outil" qui déterminerait la manière dont le travail doit être réalisé. Il est plutôt une forme de travail rendue possible par les technologies de l'information et des communications. Par les réseaux et l'internet.

« IL Y A RÉELLEMENT EU UN BASCULEMENT AVEC LE TÉLÉTRAVAIL. »

Toutefois cela ne signifie pas que le travail à distance ne puisse être utilisé, via des plateformes de travail numérique. Pour effectivement diviser les tâches et les faire réaliser massivement par des travailleurs à distance, des "crowdworkers", dispersés dans le monde entier, travaillant individuellement sous un statut d'indépendant ou sans statut du tout derrière leurs ordinateurs. Toutefois, même s'il existe des points communs entre les télétravailleurs et ces "crowdworkers", je pense qu'il faut distinguer les deux catégories. Car les enjeux sociaux ne sont pas totalement identiques. »

Le risque de jouer sur les écarts de salaires en télétravail n'est-il pas trop tentant pour certaines multinationales ? Que vous soyez en télétravail à Nancy, ou en télétravail à Tunis, c'est quasiment la même chose aujourd'hui. Par contre, les salaires ne sont pas les mêmes...

« Vous abordez là un sujet très vaste. Il est vrai que depuis la deuxième moitié du XXe siècle, les technologies d'information et de communication, ainsi que le développement des infrastructures de transport, ont permis aux entreprises de sous-traiter un nombre croissant de tâches aux quatre coins du monde. Ce phénomène de sous-traitance (outsourcing) s'est parfois accompagné de délocalisations (offshoring), ce qui a fait dire à certains que les marchés du travail se sont de plus en plus fragmentés et même fissurés, selon l'expression de David Weil. Cela a le plus souvent entraîné une dégradation des conditions de travail ainsi que des salaires.

Le développement très rapide, au cours des derniers mois, de pratiques de télétravail n'est donc pas à l'origine de cette tendance de fond qu'on connaît depuis plusieurs décennies déjà. La question sera sans doute demain de savoir si les entreprises, ayant été forcées de développer ces pratiques à cause de la pandémie, s'en inspireront pour modifier à l'avenir l'arbitrage entre ce qui doit être fait par leurs propres équipes de salariés en télétravail "local", et ce qui pourrait être fait éventuellement à moindres coûts par des télétravailleurs – ou travailleurs de plateformes numériques –, par exemple aux Philippines ou en Ukraine. Pour résumer, je dirais donc que la vague récente de télétravail n'est pas la cause première de cette fissuration des marchés du travail, mais qu'elle pourrait en accélérer le rythme, surtout en raison de l'émergence simultanée des plateformes de travail numérique telles que Upwork, Foulefactory, etc. »

Dans les principes économiques, et vous l'évoquez aussi, le travail a souvent été désigné comme un lieu de socialisation qui intègre l'individu à la société. Avec le télétravail, n'y a-t-il pas un risque d'isolement, de suppressions des rapports sociaux ? D'érosion du modèle social pour reprendre vos termes ? Et le développement de la coolattitude : on reste en pyjama, on ne se coiffe/maquille plus, etc.

« Le travail comme lieu de socialisation et d'intégration de l'individu à la société est surtout devenu une réalité dans les économies industrielles. C'est en s'industrialisant que les ateliers et les fabriques des 18e et 19e siècle ont progressivement concentré les travailleurs autour des machines. Comme l'a décrit l'historien de l'économie Joel Mokyr, l'introduction de la machine à vapeur dans le secteur du textile, au Royaume-Uni du XIXe siècle, a inexorablement fait disparaître le travail à domicile des tisserands. C'est ce constat qui m'a amené à dire que le travail dans la société industrielle emprunte les principes du théâtre classique du XVIIe siècle : unité de lieu, unité de temps et unité d'action. C'est d'une certaine manière la machine qui impose cette règle des trois unités : le travail humain se "fixe" dans un lieu précis (l'atelier, la fabrique, plus tard l'usine, les bureaux), pour une durée définie (l'horaire de travail), dans le cadre d'une unité d'action (tous les travailleurs impliqués ensemble dans un même processus de production). Cette configuration du travail s'est imposée dans les sociétés industrielles : les anciens tisserands ont tout simplement rejoint les usines qu'ils ne pouvaient pas battre. À l'époque, cette transformation s'est accompagnée d'une terrible dégradation des conditions de travail, à laquelle ont tenté de répondre les premières lois de protection au travail : limitation des heures de travail, interdiction du travail des enfants, amélioration des conditions de travail, etc. Et c'est là qu'on voit que notre modèle social d'aujourd'hui est historiquement construit sur ces "unités structurantes" du travail que sont les unités de temps (limitation du temps de travail, pauses, congés, etc.), les unités de lieu (prévention des accidents du travail, ergonomie, santé et sécurité sur les lieux de travail…), et les unités d'action (travail en équipe, culture d'entreprise, interactions avec les collègues, bien-être au travail, etc.). Or, si le développement massif du télétravail devait supprimer ou éroder ces unités structurantes, ce serait tout le modèle social patiemment élaboré depuis plus de cent ans qui serait en jeu. Bien entendu, cela ne signifie pas qu'il faut supprimer le télétravail, mais qu'il faudra s'assurer que son développement ne met pas en danger les régulations sociales. Sans doute faudra-t-il, comme je l'ai exprimé dans une récente tribune dans Le Monde, réinventer de nouvelles unités structurantes pour l'encadrement du télétravail. »

« IL FAUDRA RÉINVENTER DE NOUVELLES UNITÉS STRUCTURANTES POUR L'ENCADREMENT DU TÉLÉTRAVAIL. »

« ON AURA DÉCOUVERT LES AVANTAGES ET INCONVÉNIENTS DU TÉLÉTRAVAIL À TEMPS PLEIN. »

Avec aussi la surveillance de la part des employeurs et d'une demande accrue de productivité des salariés ? On semble avoir oublié le terme de droit à la déconnexion, non ?

« C'est l'un des effets collatéraux de la digitalisation de l'économie : non seulement il existe des possibilités de plus en plus nombreuses de surveillance à distance des travailleurs (salariés ou indépendants), mais en outre les progrès récents de l'intelligence artificielle rendent possible un contrôle beaucoup plus invasif. Comme l'écrit ma collègue Aída Ponce, chercheuse à l'Institut syndical européen, si les outils numériques sont couramment utilisés pour surveiller ce que font les travailleurs, demain avec l'intelligence artificielle et la reconnaissance faciale, la surveillance pourra porter sur ce que sont les travailleurs, y compris leur comportement et des aspects extrêmement personnels et privés tels que leur santé. Des applications de contrôle à distance des employés telles que Spyrix promettent une surveillance parfaite et non détectable de l'activité du clavier, de l'activité sur les réseaux sociaux, de la navigation sur internet, de l'utilisation des applications, ainsi que de l'impression et des mémoires externes (USB, CD, DVD, disque dur, cartes mémoire). Une autre application basée sur l'intelligence artificielle, Enaible, permet de contrôler en temps réel la productivité des télétravailleurs et de leur donner des instructions pour l'améliorer. Ces exemples donnent un aperçu d'un futur dystopique où le travail est contrôlé non plus par un contremaître dans l'usine, mais par l'intelligence artificielle au service de l'employeur peu scrupuleux. Cela participe de ce que l'économiste américaine Shoshana Zuboff appelle le capitalisme de surveillance. »

Est-ce que le télétravail n'est pas réservé qu'aux professions intellectuelles supérieures ? Qui disposent d'une pièce/bureau qu'ils peuvent attribuer à cette fonction ? Alors que certains travaillent sur la même table que celle où il mange, etc. Et aux hommes ? Certaines femmes en cette période ont reconnu travailler la nuit après l'école à la maison, les tâches domestiques, etc.

« Le télétravail est en tout cas susceptible de révéler, voire d'accentuer, de nouvelles formes d'inégalités. Ce n'est pas la même chose de travailler chez soi quand on habite un deux-pièces au 10e étage d'un immeuble de banlieue ou quand on habite dans une petite villa résidentielle avec terrasse et jardin ; quand on a un ordinateur de bureau dans une pièce à part ou quand on doit travailler avec un PC portable sur un coin de table dans la cuisine. De même, l'expérience n'est pas la même lorsqu'on est, par exemple, un jeune couple avec enfants ou un quinquagénaire isolé. D'une certaine manière, les régulations sociales du travail industriel que j'évoquais plus haut effacent pour partie ces inégalités, qui réapparaissent dès lors que l'on travaille chez soi (quel "chez soi ?"). »

Certains évoquent le retour de la semaine de 4 jours, ou encore la mise en place du travail en remote. Pensez-vous que de nouvelles pratiques vont émerger ?

« Je n'ai pas de boule de cristal, et je constate plutôt que les avis divergent pour le moment sur la façon dont le travail s'organisera dans l'après Covid-19. Il me semble toutefois que tant du côté des employeurs que des employés, on aura découvert les avantages et inconvénients du télétravail à temps plein. Du côté des avantages : beaucoup moins de temps (et d'argent) perdu dans les navettes quotidiennes, les transports, les embouteillages, etc. ; une plus grande flexibilité horaire, une certaine libération des contraintes et de la surveillance tatillonne du supérieur hiérarchique ; une plus grande liberté, pour certains du moins, dans la manière de concilier vie professionnelle et vie familiale ; parfois aussi une plus grande efficacité des réunions en visioconférence. Du côté des inconvénients : moins d'interactions sociales avec les collègues, un sentiment d'isolement, des horaires de travail parfois plus chaotiques (tard le soir, le week-end…), des problèmes ergonomiques – une récente enquête britannique de l'Institut d'Etudes sur l'emploi a montré chez les télétravailleurs à temps plein une augmentation significative des plaintes musculosquelettiques, une activité physique en baisse, des horaires de travail trop longs et irréguliers, une perte de sommeil.

L'idéal serait à mon sens que chacun puisse évaluer ces avantages et inconvénients en fonction de sa situation propre, et choisir en concertation avec son management le meilleur équilibre entre télétravail et travail en présentiel. La pandémie a en tout cas montré que de nouveaux équilibres sont possibles. »

Propos recueillis par Baptiste Zamaron