

COVID et collectif de travail

Le covid a été le plus efficace promoteur du télétravail, tant auprès des salariés que des employeurs.

On peut donc penser que lorsque cet affreux virus couronné aura disparu, ou que nous aurons appris à ne plus le craindre, il nous restera, entre autres choses, un important développement du télétravail.

Côté entreprises on y voit désormais une foule d'avantages. Souvent réticentes au télétravail avant la crise sanitaire mais bien obligées de l'expérimenter à grande échelle, elles ont finalement découvert que ce n'était pas si mal et pouvait présenter pas mal d'intérêt : de substantielles économies de surfaces de bureaux, mais aussi de temps et frais de déplacements, des réunions plus courtes, d'efficacité accrue etc. On entend même dire que les télétravailleurs seraient plus productifs alors qu'auparavant, on craignait qu'ils passent leur temps de travail à faire des confitures.

Côté salariés, c'est plus nuancé et dépend des conditions concrètes ... possibilité d'avoir ou non un espace dédié, interférences avec les enfants et le conjoint, surtout s'il est aussi télétravailleur.

Parmi les gens qui « pensent l'après », certains voient dans le télétravail « une remise du travail à sa place » c'est-à-dire au centre du foyer.

Outre le fait que toutes les activités, de loin, ne sont pas éligibles à cette forme d'organisation, il ne faudrait cependant pas oublier qu'il y aura aussi pas mal d'inconvénients.

On a cité une vraisemblable moindre capacité d'innovation, une plus grande rigidité organisationnelle, etc.

Je ne veux pas me dresser contre un développement du télétravail mais en identifier les risques et si possible contribuer à éviter que l'enthousiasme nouveau pour cette forme de travail n'amène certains à s'y lancer sans précautions.

Identifier les risques ce n'est pas rejeter une possibilité, c'est, au contraire, s'y préparer.

Quels facteurs de risques devons-nous considérer ?

1. Une accentuation du surtravail pour certains : la (con)fusion de l'espace et des temps de vie personnel et professionnel, peut faciliter des dérapages.
2. La perte des opportunités liées aux rencontres fortuites, aux discussions de couloir et de restaurant d'entreprise et donc de créativité.

3. Dans la vie professionnelle, comme ailleurs, se créent des tensions inéluctables. Ne plus se rencontrer implique une diminution des possibilités de régulations informelles.
4. Le modèle relationnel résultant du télétravail peut affecter la santé mentale du fait de son caractère émotionnellement aseptisé.

Je voudrais surtout ici ébaucher une réflexion sur ce dernier point.

Les règles sanitaires nous imposent de limiter contacts et même proximité physique. Le télétravail implique un respect radical de ces précautions utiles. Si l'expression « contacts physiques » peut recouvrir des contacts inappropriés (suivant le terme imposé par la pudibonderie Etats-Unienne) contre lesquels il faut continuer à se battre, il recouvre aussi des réalités qui concourent à la santé mentale et physique des individus.

Qui n'a pas trouvé de réconfort auprès de collègues ? Qui n'a pas apprécié un sourire, un clin d'œil, un geste ?

Ah le contact physique ! Il ressemble un peu à la vague d'Ésope : la meilleure et la pire de choses, c'est selon !

Travailler ensemble nous obligeait à gérer cette contradiction entre l'approprié et l'inapproprié. A gérer la proximité entre le chaleureux et réconfortant contre le condescendant voire l'intrusif ou l'agressif.

Le covid a réglé une partie du problème :

Plus de poignées de mains, de bises, des sourires cachés par nos masques ... On appréciera qu'il n'y ait plus de possibilités de mains baladeuses et sans aller jusque-là, si j'en crois certaines, ça peut être pour elles un soulagement tant la bise obligatoire à tous pouvait leur être pénible.

Mais cette perte de la dimension physique de notre appartenance à un groupe est aussi susceptible de nuire à notre équilibre mental et physique.

Nous sommes des êtres sociaux et notre insertion sociale passe aussi par des signes physiques. Nos écrans seront impuissants à transmettre tout ce qui existe dans la relation d'un groupe humain aux individus qui le composent.

De nombreuses recherches récentes ont établi que les câlins ont un rôle important en matière de prévention de maladies psychiques et physiques.

Il y a désormais une base scientifique solide à ce savoir ancestral, quelque peu difficile à gérer dans nos sociétés.

On pourrait considérer que ceci ne concerne pas l'entreprise, mais relève de la sphère privée, cependant il faut bien prendre en compte les résultats des recherches les plus récentes :

- Les câlins ont des effets thérapeutiques et préventifs importants sur des maladies psychiques et somatiques très répandues et parfois graves, ce

qui oblige compte tenu de l'importance pour l'entreprise de veiller à la santé des salariés à s'y intéresser ;

- De plus l'effet utile thérapeutique et préventif des câlins ne se manifeste réellement que lorsque la pratique est établie à une fréquence et à une proximité temporelle avec l'événement traumatisant ou stressant qui empêche de penser que les bénéfices de ce genre de pratique puisse être réel si on se limite aux temps dévolus à la vie privée.¹

Sans plaider pour la calinothérapie en entreprise, il reste que, lorsqu'ils sont souhaités, ou au moins acceptés, par les deux parties, sourires, poignées de main, bises, tout ce qui relève d'un langage corporel participe à la santé mentale et à la solidité psychique.

Je voulais juste donner matière à réfléchir à ceux qui croient que par écran interposé on peut gérer de la même manière (voire mieux) les relations individuelles et collectives qu'en étant physiquement au même endroit.

On peut espérer que les masques et la distanciation n'aurent plus d'objet, les sourires seront de nouveau visibles, sincères ou hypocrites, les mains se serreront à nouveaux, franches ou fuyantes, les bises et mains sur l'épaule reviendront avec leurs ambiguïtés et dérapages inappropriés. Bref l'humanité réapparaîtra au sein des collectifs de travail.

L'étude des risques psycho sociaux nous montre que si le groupe peut être stressant voire agressif, le collectif de travail est aussi un facteur de protection de l'équilibre de ses membres.

Gilles Karpman

¹ Ce n'est pas bien de se citer soi-même mais je donne beaucoup plus de références et d'explications dans un autre article : « Une nouvelle stratégie de Santé en entreprise » disponible dans aucune librairie bonne au mauvaise mais fourni gratuitement sur simple demande via le site www.ideoconsultants.fr