

Un mois après, la solitude du télétravailleur

Par Antoine BENEYTOU, publié le 19 avril 2020 à 21h59, modifié le 20 avril 2020



*Comme son mari Arnaud, Lyne Baquey travaille depuis chez elle depuis le début du confinement. La mère de famille, chef d'équipe au Crédit Agricole, n'a pas ressenti une diminution de l'efficacité de ses équipes.
Photo Renaud Joubert*

Depuis un mois et le début du confinement, le télétravail s'est mis en place dans les entreprises charentaises. Si certains émettent des doutes sur l'efficacité, salariés comme chefs d'entreprises mettent en lumière le manque de contact humain et de lien social, pesant sur la durée. D'autres y trouvent leur compte et estiment mieux travailler.

Voilà un mois que le confinement a débuté en France. Un mois que tous les salariés qui le peuvent sont incités à poursuivre leur activité professionnelle en télétravail. Un mois aussi que le café du matin en arrivant au travail a laissé la place aux visioconférences, parfois au saut du lit. Un mois qu'on ne passe plus une tête dans le bureau du collègue pour lui glisser un mot et que les messageries électroniques tournent à plein régime, pour permettre de communiquer.

« On se ment un peu tous en se disant "tout va bien" », analyse Jean-Pierre Bernadet, directeur de l'entreprise éponyme, à Châteaubernard. « À un moment donné, on a besoin d'être en contact et de se voir. On compense avec les outils numériques, ça n'aurait pas été pareil il y a quinze ans. Mais je vois dans les discussions qu'il y a un manque », relève le chef d'entreprise.

« Il faut un gros travail de management »

Ce sentiment revient souvent. Idem pour les salariés interrogés (voir ci-dessous). « *Le téléphone nous permet d'échanger, de travailler, mais quand on se met en visio, cela fait du bien aux gens de voir leurs collègues, leurs sourires* ». Le constat est donc le suivant: « *Au bout d'un mois, on se rend compte que le virtuel, c'est bien, mais on a besoin de lien social.* »

Et sur l'efficacité? « *Cela a des limites...* » Dans cette entreprise d'une centaine de salariés, environ huit, des fonctions supports, travaillent à leur domicile depuis mi-mars. Au début, il a fallu s'organiser. « *Il y a eu des petits soucis informatiques, on n'a pas forcément des ordi portables pour tout le monde, il y a eu deux jours de flottement.* » Maintenant, le processus est en route. Et difficile de dire si la productivité s'en ressent: « *On est dans une situation exceptionnelle, il y a trop de facteurs externes qui entrent en compte, des pertes de commandes, de marchés, que l'on n'est pas capable de mesurer l'incidence du télétravail.* »

De son côté, Lyne Baquey, cheffe de service au siège du Crédit Agricole Charente-Périgord à Soyaux, n'a « *pas constaté* » une baisse de l'efficacité de ses collaborateurs. « *Le télétravail n'est pas un frein, mais il faut un gros travail de management, dit-elle. Il faut s'assurer que personne n'est isolé, qu'ils ne se créent pas du stress eux-mêmes. Il n'y a pas que des avantages car le contact humain, c'est bon pour le moral, mais je suis contente de constater qu'on n'a pas perdu en efficacité.* »

Même s'il faut gérer les enfants à la maison, leurs devoirs, leurs activités... Enfiler sa casquette de maman, de papa, puis d'instituteurs... Dans cette jolie maison d'un hameau de Champniers, c'est télétravail pour tout le monde: Lyne, mais aussi Arnaud, le papa, cadre à la Séméa, Jules et Sacha, les deux écoliers.

Certains se disent débordés. C'est le cas de cette salariée d'un centre d'appels, à Angoulême: « *Depuis maintenant un mois de télétravail, le moral n'est plus le même qu'au départ. Il faut concilier le travail et l'organisation de la maison, avec les contraintes des horaires. Aujourd'hui, je ne me sens pas écoutée par mon employeur et on me dit que j'ai la chance d'être en télétravail avec mon salaire à la fin du mois... N'aurais-je pas dû opter pour la garde des enfants puisqu'ils ont moins de 16 ans? Finalement j'aurais peut-être dû y réfléchir plutôt que de me rendre malade psychologiquement...* » Difficile donc, de voir ce fonctionnement perdurer. « *Le télétravail c'est bien, mais pas sur une longue période. J'ai des collègues qui ne peuvent pas travailler isolés* », concède Lyne Baquey.

Au contraire, du côté de l'entreprise Lippi (160 salariés), qui fabrique des portails et aménagements extérieurs à Mouthiers-sur-Boëme, Pierre-Yves Laurent, le directeur de la marque, estime « *qu'il y a des choses à retenir. On en a discuté. À la maison, on se focalise sur l'essentiel. Quand on fait des visios, on n'a pas le temps de se raconter nos week-ends. Pour ma part, je pense que je vais faire plus de télétravail. Il y a un effet de recul sur la situation, on est moins brouillé par l'environnement.* » Notamment pour ceux qui travaillent en open space. « *Il y a beaucoup plus de richesse dans la réflexion. Dans mes équipes, j'essaierai de mettre ça en place.* »

« Moins brouillé par l'environnement »

Une cellule de crise composée d'une trentaine de salariés en télétravail a œuvré pour remettre en marche l'activité de Lippi. Pierre-Yves Laurent met ainsi en avant la flexibilité et l'agilité de ses équipes. « *On a réécrit un process de 40 pages de relance de l'activité, il fallait repartir de zéro. On est resté efficaces dans ce mode de fonctionnement là* ».

Chez Logelia, Karine Hyvernaud, en charge de la commande publique travaillait déjà une journée par semaine en télétravail avant la crise. « *Techniquement, cela a été simple à instaurer. C'est quasiment aussi fluide qu'au bureau.* » Si elle a l'habitude de travailler ainsi, elle précise qu'elle « *ne l'envisagerait pas à 100 %.* » Mais de façon ponctuelle, elle y trouve un intérêt: « *Chez moi, je peux avoir une journée plus calme et me concentrer de manière plus assidue. D'ailleurs quand je fais une pause à la maison, elle est vraiment la bienvenue! Au bureau, l'esprit vagabonde un peu plus.* »

"C'est épuisant, les études le montrent"

Aurélie Dudezert est professeure chercheur à l'Université Paris-Saclay, spécialiste des organisations du travail. Elle explique que « pour le collaborateur, le travail à domicile fatigue beaucoup plus. On passe davantage par l'intermédiaire d'écran, cela sollicite plus le cerveau. On est très concentré sur ce qu'il y a à faire. On est également beaucoup plus attentif pendant les visios que lors des réunions classiques. Une journée de télétravail, c'est épuisant, les études en neurosciences le montrent. » et même « exténuant », dans le contexte actuel avec les enfants à garder. « Il y a aussi l'angoisse liée à l'épidémie. » Aurélie Dudezert indique que « les gens qui pratiquent le télétravail dans la durée expliquent que c'est très dur à supporter. Le travail c'est un acte social, on a besoin des autres pour travailler. »