



NOUVELLES FORMES DE TRAVAIL, NOUVELLES URGENCES POUR LE DIALOGUE SOCIAL

Maud Stéphan, déléguée générale de l'association Réalités du dialogue social



Le parcours professionnel est loin d'être un long fleuve tranquille

Le travail se transforme de manière diffuse, profonde et protéiforme. Cela s'illustre, sur un plan objectif, par l'évolution des contrats (CDI, CDD, intérim, ...) et des statuts (salarié, non salarié, travailleur autonome, coopérateur). Sur le premier point, si près de deux tiers des actifs bénéficient d'un CDI, un sur dix est aujourd'hui recruté en CDD ou en intérim, soit le double d'il y a trente ans¹. Sur le second point, le travail indépendant poursuit sa montée en puissance avec la percée des micro-entrepreneurs qui totalisent 1,7 million de personnes en 2019, soit près de la moitié des indépendants. Pour autant, le nombre de travailleurs des plateformes qui attire actuellement toutes les attentions médiatiques, politiques et désormais syndicales, demeure à une portion congrue des actifs, estimée entre 60 000 et 80 000. Ce n'est pas tant leur ampleur que les liens juridiques qui posent question et qui brouillent les frontières de l'entreprise, celle-ci devant gérer ce type de ressources humaines avec des contrats rattachés au droit commercial et non du travail.

Enfin, les transformations du travail se posent, de façon plus subjective, en termes d'organisations (temps, lieux...) en lien avec les changements technologiques et d'aspirations. Les travailleurs, dont les jeunes, mais pas seulement, expriment aujourd'hui des attentes différentes d'hier avec une recherche très forte

de sens et d'accomplissement ainsi qu'un équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle. Sans oublier leurs engagements sociétaux qui se manifestent aux côtés de leur activité professionnelle mais aussi parfois dans leurs espaces de travail venant bousculer, voire presser les entreprises sur certains sujets comme la transition écologique ou la solidarité.

La pandémie covid-19 crée de nouveaux soubresauts

En mars 2020, le télétravail et les échanges virtuels se sont imposés au plus grand nombre², initiés comme novices. Ils ont conduit à repenser tous les systèmes d'organisation du travail, de management des équipes et des processus de gestion et de développement des compétences des collaborateurs. La crise sanitaire a mis en lumière plusieurs aspects au premier rang desquels les problématiques de sécurité et de santé. Le télétravail montre ses limites avec un rythme accru et une complexification des échanges à distance, aux conséquences potentiellement lourdes sur la santé psychique des salariés, liées à l'isolement, au manque d'interactions, au danger de décrochage professionnel, et physique (gênes de type maux de tête, picotements des yeux, fatigue oculaire...) dues au temps d'exposition aux écrans digitaux en augmentation de 2 à 3 heures par jour. Les collectifs de travail sont mis à l'épreuve d'autant plus dans un environnement anxiogène créé par la succession des confinements et couvre-feux. La pandémie met effectivement en exergue l'enjeu vie professionnelle - vie personnelle, tout particulièrement pour les aidants familiaux, sans oublier le sujet des violences intrafamiliales qui frappe à la porte des professionnels RH. Toutefois, la dématérialisation peut aussi s'avérer utile, paradoxalement en renforçant les liens avec les salariés ; les outils numériques permettent de s'adresser directement à une audience plus large

et dispersée. Nombre d'entreprises ont ainsi expérimenté des réunions de direction auprès de tous les salariés ou mené des enquêtes, notamment en sortie de confinement, pour sonder leurs collaborateurs sur leurs préoccupations et sur la façon dont ils se sentaient. C'est également vrai pour certaines organisations salariales qui ont pu rassembler davantage d'affiliés et de salariés grâce à la visioconférence.

Des objets de dialogue social s'imposent pour mieux construire l'après

Autres composantes révélées par le nouveau contexte pandémique et de travail que les partenaires sociaux jugent intéressantes : la prise de conscience du rôle du collectif, une propension plus grande à la confiance et l'autonomie, une réflexion sur la place de l'Homme au travail et sur la solidarité. Autant de sujets apportés à la table des négociations. Dès l'été 2020, le télétravail s'est imposé tant au niveau national, avec la signature en fin d'année d'un ANI, qu'à celui des entreprises³ anticipant une fin plus rapide de l'état d'urgence sanitaire qui se substitue à tout accord de télétravail. Toutefois, d'autres urgences de dialogue social se dessinent : la démarche QVT avec un curseur replacé sur la santé et la prévention ; le droit à la déconnexion ; l'accompagnement des aidants-familiaux ; l'environnement du travail avec l'usage du site et des tiers-lieux. Bref, un programme dense et varié pour les partenaires sociaux en vue d'accompagner les collaborateurs dans leur parcours professionnel et favoriser les conditions de performance de l'entreprise.

¹ Données 2016 – source France Stratégie

² 25 à 35 % des actifs en télétravail à 100 % lors du 1er confinement

³ 1000 accords télétravail signés ou en cours entre mars et début octobre 2020 contre 2000 entre octobre 2017 et fin 2018