LA PENSÉE ET LES HOMMES ASBL

Cahier d'Éducation permanente

Dossier n° 2022 - 006

Toiles@penser

Le télétravail : obstacle ou opportunité aux échanges entre collègues ?

Guillaume Libioulle

La Pensée et les Hommes

Émissions de philosophie et de morale laïque
pour la radio et la télévision – Publications

Fondateurs (1954)

Robert Hamaide, Georges Van Hout

Comité exécutif

Henri Charpentier, Baudouin Decharneux,
Patricia Klein, Fernand Letist, Philippe Liévin,
Michèle Mignon, Claude Wachtelaer

Rubriques

Publications – Radio – TV
Colloques – Ateliers philosophiques

Publications

Nathalie Deneumoustier
02 650 35 90 – revues@lapenseeetleshommes.be

Secrétariat

Myriam Goosse
02 640 15 20 – secretariat@lapenseeetleshommes.be

Médias

Fabienne Vermeylen
media@lapenseeetleshommes.be

Adresse centrale

Avenue Victoria, 5 – 1000 Bruxelles
http://www.lapenseeetleshommes.be

La Pensée et les Hommes

Association reconnue d'Éducation permanente par la Fédération Wallonie-Bruxelles

Connaissez-vous nos publications ?

Nous publions annuellement trois dossiers thématiques et un numéro « Varia ».

Dans sa nouvelle conception, notre revue paraît annuellement sous la forme de trois livres brochés qui comptent chacun environ cent pages et regroupent le point de vue d'une dizaine de spécialistes du sujet traité.

Chaque volume ambitionne de faire le point sur une question relative à la philosophie et à la morale de notre temps ou de traiter en profondeur un sujet qui intéresse les défenseurs des idéaux laïques.

Comment s'abonner à nos publications ?

En vous rendant sur notre site Internet : www.lapenseeetleshommes.be, en sélectionnant l'onglet **Notre catalogue** et ensuite **Abonnement**.

Différents tarifs vous sont alors proposés selon que vous habitiez la Belgique ou l'étranger, selon que vous désiriez la version papier ou la version PDF.

L'abonnement à la revue *La Pensée et les Hommes* comprend 3 revues thématiques (2 lorsqu'il s'agit d'un double volume) et un varia.

Vous avez également la possibilité de faire un don de soutien à *La Pensée et les Hommes* juste avant d'effectuer votre paiement en ligne.

Pour en savoir plus, visitez notre site Internet

http://lapenseeetleshommes.be

Les numéros relatifs à l'abonnement pour l'année 2022 seront consacrés aux thèmes suivants (sous réserve) :

n° 125 – *Que retenir de la crise sanitaire ?*

n° 126 – *T(t)emple : entre majuscule et minuscule*

n° 127 – *La question des libertés en temps de crise : le rôle de la laïcité*

n° 128 – *Francs-Parlers 2022*

Le télétravail : obstacle ou opportunité aux échanges entre collègues ?

Guillaume Libioulle

Depuis l'année 2020, à la suite de l'épidémie de Covid-19[1], beaucoup d'entre nous ont été forcés d'adopter le télétravail. Ce changement d'habitude a modifié nos relations sociales sur le plan professionnel. Des travailleurs ont souligné les difficultés qui ont résulté de ces changements, alors que d'autres ont mis en évidence les opportunités qu'offrait cette nouvelle façon d'exercer leur métier. Faisons un peu le point sur cette question.

Les contraintes liées au télétravail

Le télétravail restreint les contacts avec nos collègues de bureau. Il ne s'agit pas forcément de nos responsables, mais de membres d'autres services dont nous pouvons apprécier la compagnie. En effet, ce nouveau mode de fonctionnement supprime les moments de pause liés au lieu de travail – pause café, pause cigarette ou pause repas – qui sont autant d'occasions de discuter et de tisser des liens avec des collègues étrangers à notre service. En outre, le télétravail renforce l'aspect routinier de la vie professionnelle : tout le contraire, des activités qui se déroulent dans un lieu dédié. Lorsque je me rends sur mon lieu de travail, je ne sais pas tout à fait de quoi ma journée sera faite. L'activité en présentiel laisse plus de place à l'imprévu. Cette part de surprise peut-être l'occasion de faire des rencontres inattendues. Un collègue va peut-être faire irruption dans mon bureau, par exemple. Ou encore, les anniversaires de certains d'entre eux seront éventuellement des prétextes à des moments un peu plus festifs autour d'un verre ou d'un morceau de gâteau. Du fait d'être en contact

[1] Apparu à la fin de l'année 2019 en Chine, la Covid-19 contamine l'Europe en janvier 2020. À la suite de l'expansion de cette maladie qui se manifeste par des troubles respiratoires, en mars 2020, des mesures de confinement sont mises en place dans la plupart des pays d'Europe. Depuis cette première vague de contamination, d'autres ont eu lieu. Pour l'instant les pays d'Europe occidentale font face à une troisième vague.

direct avec d'autres personnes, nous pouvons plus facilement organiser des activités en groupe : un tel va par exemple dire : « Tiens, ce midi on irait bien au resto » ou un autre va proposer de passer une commande groupée de sandwichs.

À titre personnel, lors de mon passage à l'administration communale de Woluwé-Saint-Pierre, j'ai eu la chance d'accompagner un employé d'un autre service, sur le temps du vendredi midi, à la piscine. Un moment de détente qui a été interrompu lors de l'instauration du travail en distanciel. Par la disparition de toutes ces activités collectives, le télétravail peut occasionner un sentiment de solitude qui n'est pas toujours facile à gérer. Pour peu que nous soyons timides ou réservés, cela peut rendre encore plus compliquée notre intégration au sein du groupe.

Des opportunités suscitées par une situation inédite

En situation de télétravail, le téléphone ou la vidéoconférence remplacent les discussions en présentiel. Les échanges sont donc maintenus, même s'ils changent de nature. En effet, ces derniers ont lieu depuis nos domiciles respectifs. Dès lors, les conversations avec nos collègues deviennent plus informelles. Nous avons plus tendance à parler d'éléments personnels, puisque nous nous exprimons à partir d'un lieu privé dans lequel, en plus, des événements tout à fait quotidiens, voire cocasses – notamment, le comportement inattendu de nos animaux de compagnie – peuvent survenir. Il en résulte une intimité nouvelle qui se créée entre nous et notre collègue ou notre responsable. Puisque le télétravail supprime les occasions de se rencontrer physiquement, ces discussions téléphoniques, par le biais des messageries instantanées, ou de logiciel de vidéo-conférence, acquièrent un caractère essentiel.

Apports d'une discussion quotidienne avec son responsable

Avec Fabienne, ma responsable depuis mon engagement comme stagiaire à *La Pensée et les Hommes*, chaque matin, nous prenons une heure de notre temps pour faire le point sur la journée de travail. Ce moment est aussi l'occasion de discuter de tout et de rien, d'activités quotidiennes ou de loisirs. Une telle décontraction dans nos échanges contribue à instaurer un climat de confiance. Chacun se sent totalement libre d'évoquer tous les sujets, la méfiance n'a pas lieu d'être. Discuter quotidiennement avec Fabienne est aussi un moyen de mieux la connaître. Or, une meilleure connaissance de l'autre participe également à la création d'un climat de confiance. Puisque Fabienne me parle à cœur ouvert, cela m'incite à en faire autant vis-à-vis d'elle. Dès lors, quand un souci d'ordre professionnel

se présente, il est plus facile d'en parler du fait que nous conservons cette liberté de ton. Mais l'aspect informel de ses conversations n'est pas leur seul avantage. Au cours de mes discussions avec Fabienne, j'ai, petit à petit, acquis une meilleure connaissance de l'histoire de *La Pensée les Hommes* et des valeurs défendues par cette association. En outre, converser régulièrement avec Fabienne me permet non seulement de recevoir fréquemment des retours sur mon travail, mais me donne parfois des idées de sujets pour la rédaction de nouvelles analyses. Comme par exemple le sujet de cette *Toile@penser*. Je peux encore ajouter que vu que, Fabienne a exercé précédemment plusieurs métiers différents, elle a une expérience de vie très riche dont j'ai la chance de pouvoir bénéficier. De tels échanges me plaisent d'autant plus, qu'en ce qui me concerne, j'ai l'impression d'avoir été cantonné, jusqu'à présent, au milieu intellectuel ou universitaire. La rencontre avec Fabienne a contribué à élargir mes horizons.

Si nous étions restés sur le lieu de travail, il y a fort à parier que nous aurions passé plus de temps dans nos bureaux sans nous voir et échanger. Ma responsable m'aurait donné ses directives et puis m'aurait laissé vaquer à mes occupations. Sans doute, le télétravail fait ressentir au chef de service l'importance de la communication pour la bonne marche des activités. En conséquence, les responsables y accordent plus de temps qu'ils ne l'auraient fait si nous étions dans les conditions de travail habituelles.

Les rencontres sont considérées comme de précieux moments et lorsqu'elles sont programmées, elles sont, pour cette raison, plus riches que lorsque, auparavant, l'on se croisait seulement dans les couloirs ou lors d'une pause déjeuner. Elles permettent d'aborder plus librement tous les sujets, puisque nous avons désormais la possibilité de rencontrer notre chef seul à seul pour discuter.

Un travail à distance qui implique la construction d'un lien de confiance

De mars à juin 2020, lors de ma première expérience de télétravail à l'administration communale de Woluwé-Saint-Pierre, je m'entendais très bien avec ma cheffe. On ne se téléphonait pas forcément tous les jours, mais on se parlait au moins une fois semaine. Un tel rythme m'obligeait à aller droit à l'essentiel et à préparer ces rencontres. Pour cette raison, j'ai eu l'impression que nos conversations étaient plus fructueuses. J'ai vu le premier confinement comme un test de confiance. J'ai dû travailler en autonomie sans la supervision constante de ma cheffe et cela m'a mené à être plus efficace et à prendre confiance en moi.

Le fait que le responsable de travail ne peut plus être présent constamment pour superviser son employé contribue à la mise en place d'une confiance mutuelle. Le télétravail laisse à l'employé davantage de libertés et, du même coup, lui donne plus de responsabilités. Si cet employé est consciencieux, il fera de son mieux pour se montrer digne de la marge de manœuvre nouvelle qui lui est laissée. Dans le cas contraire, il ne devait déjà pas être très appliqué dans son travail avant l'entrée en vigueur des mesures de confinement.

Je pense que plutôt que de créer d'éventuels dysfonctionnements au sein d'une entreprise, le télétravail les révèle. En effet, pour qu'une société fonctionne efficacement, l'instauration d'une confiance entre les différents membres d'une équipe de travail est primordiale. Le confinement, qui a créé une distance entre, nous a permis de mieux en prendre conscience. Auparavant, la pression sociale qui s'exerçait sur nous et qui nous poussait à faire le minimum pour ne pas recevoir de griefs de ses collègues ou de son responsable pouvait faire illusion. De par son caractère superficiel, cette situation était cependant loin d'être satisfaisante.

À l'époque du premier confinement, le département des ressources humaines de l'administration communale avait demandé aux chefs de service d'exiger un *reporting* des activités de leurs employés. Une telle demande témoignait d'une méfiance vis-à-vis des collaborateurs de la commune. Comme s'il fallait nécessairement surveiller les gens pour qu'ils travaillent et que le fait d'être chez eux les pousserait obligatoirement à la paresse. Des personnes qui avaient déjà une réputation de tire-au-flanc dans leur travail en présentiel l'ont probablement gardée en télétravail et des gens qui travaillaient consciencieusement en présentiel ont également bien accompli leur tâche en télétravail. Le changement de situation, de contexte de travail n'aboutit pas forcément à une baisse de sa qualité.

Au contraire, plusieurs collègues se déclaraient heureux de télétravailler, parce qu'ils ne voyaient plus certaines personnes dont la présence inopportune les empêchait de travailler, voire pire sabotait leur travail. Le travail à domicile permettait de connaître de longues périodes sans être dérangé ou interrompu. Ce changement de cadre favorisait la réalisation de plus de tâches. Évidemment, si les employés étaient tout autant dérangés à leur domicile par leur entourage qu'ils l'étaient par leurs collègues sur le lieu de travail, ce bénéfice lié au télétravail était moins important.

Conclusion

Le télétravail révèle l'importance fondamentale d'une bonne relation de confiance dans un cadre professionnel. Lorsqu'elle est présente, la

confiance mutuelle permet de faire face à toutes les difficultés extérieures. Lorsqu'elle fait défaut, elle révèle des dysfonctionnements dans l'entreprise qui auparavant étaient passés sous silence, parce que le cadre du travail permettait de les camoufler.

Le confinement est, en quelque sorte, une chance, parce qu'il nous permet de nous rendre compte de l'importance d'avoir de bonnes relations entre collègues pour que l'entreprise fonctionne. Il fait prendre conscience que la rentabilité n'est rien sans le relationnel. Si les employeurs ne prennent pas le temps de nourrir le relationnel afin de construire de bons rapports entre collègues, une fois que la société connaîtra des difficultés, elle risque de se morceler de l'intérieur. Alors que lorsque les employés sont soudés entre eux par une confiance mutuelle, ils peuvent braver ensemble bien des épreuves.

Si le télétravail diminue la quantité de moments partagés entre collègues, il en augmente la qualité. Le télétravail permet de discerner les relations professionnelles, qui pour nous sont essentielles, de celles qui le sont moins. On approfondit les relations professionnelles qui nous renforcent et on laisse de côté celles qui nous affaiblissent. Dès lors, nous nous sentons davantage soutenus et notre environnement de travail est moins pollué par les relations qui nous minent.

Comment tirer les enseignements de ce que le télétravail nous apporte ? Comment intégrer les avantages liés au télétravail lors de la reprise du travail en présentiel ? Comment laisser une responsabilité suffisante aux employés propre à instaurer la confiance ?

Nos Toiles@penser 2020

disponibles sur demande et sur notre site
https://www.lapenseeetleshommes.be

Questions d'éthique

CRISPR, questions éthiques pour ciseaux génétiques
L'animal de laboratoire face aux droits des animaux au XXIe siècle

Langue, langages et démocratie

Communication chez les poissons et détection du coronavirus Covid-19
L'orthographe est-elle respectable ?
La défaite de la pensée
Les colonnes de la démocratie vacillent-elles ?
Metamorphosis
Un, et deux, puis trois… D'abord simple, puis plus complexe, enfin difficile…

Mythes, rites et tradition

Sommes-nous des samouraïs ?
Les forgerons du Kasaï et leurs rites initiatiques
Le secret comme clé de voûte des discours antimaçonniques actuels

Judaïsme

Qu'est-ce que l'antisémitisme ?
« Petite » histoire de l'antisémitisme
La judéophobie
La récupération des biens juifs spoliés
L'imaginaire dans le judaïsme

Un monde durable

« Connexion » et « Durabilité »
L'environnement et ses enjeux pour la faune : Perte de biodiversité et méconnaissance de la faune
L'environnement et ses enjeux pour la faune : La prise de conscience

Penseurs et sociétés

Socrate
Pythagore
Mohamed Iqbal
Jean l'Évangéliste ou le théologien
Paul de Tarse, la théologie au service de la foi

Ceci n'est pas une pipe

La mouvance du langage
Soumission à la contrainte ou émancipation vers la liberté ?
Revenons à « Ceci est une pipe »
Une perte des liens sociaux et moraux

Violence, politique, éducation et presse aux États-Unis

La mormone de Jules Verne ou l'opposé de la femme idéale
La parabole de « The Man Who Shot Liberty Valance »

Les violences faites aux femmes

La violence morale
La violence conjugale, un problème non résolu
Ça vaut pas l'coup !
L'accompagnement judiciaire

Retrouvez la liste complète de nos *Toiles@penser* sur notre site internet à l'adresse **www.lapenseeetleshommes.be**, dans le Catalogue des *Toiles@penser* ou classées par année dans notre Catalogue par année.

Vous souhaitez être tenu(e) au courant de nos publications, de nos émissions radiophoniques et de nos activités ?

Rien de plus simple,
consultez notre site internet
http://www.lapenséeeetleshommes.be

ou

renseignez-nous votre adresse de courriel
et nous vous enverrons nos programmes détaillés

La Pensée et les Hommes Asbl

Avenue Victoria 5 – 1000 Bruxelles
Tél. 02 640 15 20 – 02 650 35 90
secretariat@lapenseeetleshommes.Be
revues@lapenseeetleshommes.be
media@lapenseeetleshommes.be

Visitez notre site
www.lapenseeetleshommes.be

Association reconnue d'éducation permanente
par la Fédération Wallonie-Bruxelles