



PARTOUT POUR TOUS

ORANGE

NEWSLETTER CADRES

Fév. & mars 2022

Temps de travail et temps au travail



Sylvie JOSEPH

Présidente de l'Observatoire des Cadres et du management Administratrice représentant les membres du personnel au CA de la Poste



Vincent GIMENO

Administrateur représentant les membres du personnel au CA d'Orange



Éric RAPPÉ

Délégué Syndical Central Adjoint UES Orange

ÉDITO

Dans un contexte de retour sur site compliqué après une longue période de pandémie et de télétravail obligatoire, l'essai « Une société fatiguée » fait le point sur l'impact de la pandémie sur les corps et les esprits.

C'est l'occasion pour nous de réinterroger le travail, son sens et son organisation, afin, avec vous, d'être force de proposition pour l'avenir du Groupe Orange.

Éric & Vincent.

En novembre 2021, la **CFDT** a créé, en partenariat avec la Fondation Jean Jaurès, un comité d'experts en sciences sociales afin de travailler à une meilleure compréhension de la crise liée à la pandémie et d'anticiper ses répercussions sur la société. Une première contribution collective intitulée « Une société fatiguée ? » a été publiée lors du lancement du comité. Une deuxième note intitulée « Temps de travail et temps au travail, deux enjeux inséparables au cœur du présent » vient d'être publiée. Nous vous en proposons une synthèse ci-dessous qui en reprend certains passages.

→ Le temps de travail

Le temps est devenu aujourd'hui le problème central du monde du travail, mais sous deux formes différentes.

Tout d'abord la question du temps de travail, de sa mesure, de la mesure même du travail par le temps, avec ses enjeux d'aliénation ou d'émancipation.

Mais c'est aussi la question du temps du travail lui-même, de l'expérience du temps dans l'acte même de travailler, qui lui donne ou lui enlève tout son sens.

La nouveauté réside dans le fait que le manque de temps n'apparaît plus, de prime abord, aujourd'hui, comme manque de loisir et de repos, mais principalement comme un manque de temps pour accomplir son travail.

Le rapport au temps dans le travail, rejoint ainsi tous les autres ébranlements du temps dans la société (le règne de l'urgence, la peur du lendemain ou la précarisation, la représentation de l'avenir et de la « fin du monde »).

→ Intensification et accélération

L'intensification désigne la suppression des intervalles entre les tâches ou les parties des tâches. La poursuite de la rentabilisation du temps a poussé certains managers à faire la chasse au « gaspillage » temporel et à éliminer les temps dits « morts ». Le développement du télétravail pendant la crise sanitaire a généralisé l'intensification.

Cette intensification va souvent de pair avec une accélération, car faire de plus en plus de choses dans un même segment temporel conduit fatalement à accélérer sa cadence et développe le sentiment de « bâcler » son travail.

L'intensification et l'accélération autant que la surveillance du temps reposent sur le postulat de la paresse supposée naturelle à l'être humain. On est toujours le fainéant de quelqu'un, de son N+1, le N+1 l'étant du N+2, etc. Le télétravail a engendré une aggravation de ce « soupçon » facilement systématisé.

→ Multiplications des tâches et des modes opératoires

La crise a vu partout les protocoles se multiplier et les consignes devenir à la fois plus changeantes et plus détaillées. Là où l'autonomie locale était la règle, les directives centrales deviennent envahissantes et intrusives. Jusque dans les métiers intellectuels et de recherche, l'ajout incessant de petites tâches administratives supprime les longs temps nécessaires à la réflexion. Le cumul crée un effet de saturation de l'attention, qui doit en permanence se fixer sur de nouveaux objets.

→ Placardisation

Pour ceux qui ne peuvent suivre la cadence, manquent de « réactivité », ou se plaignent d'avoir trop de travail, une étrange et cruelle punition a été trouvée, la « mise au placard ». Les conséquences sur la vie personnelle sont considérables. Se retrouver « au placard » dans le travail conduit à vivre sa vie « placardisé ».

« Mieux vaut avoir trop de travail que pas du tout » est désormais l'adage commun.

Le constat d'une saturation temporelle dans le travail est inquiétant pour le sens et le désir de travail. Le désir demande du temps. Un temps saturé éteint le désir de travail, et prive les travailleurs de capacité d'autonomie dont la source réside dans le désir de travail.



Lean Management

Forgé sur l'adjectif Lean (maigre), le Lean management désigne les régimes « amaigrissants » des coûts de production ou de livraison. Expérimentée au Japon dès les années 1980 cette méthode est à l'origine des impératifs généraux de réduction des coûts.

Le client a pleinement sa place dans ce processus et intervient de plus en plus dans le déroulement du travail. Il est sollicité par des enquêtes de satisfaction, qui peuvent conduire sinon à un licenciement, du moins à un « feed-back négatif ». On est alors, comme client, l'instrument d'une pression qu'on subit, comme travailleur – et inversement.

Le Lean Management demande l'impossible car l'autonomie demande de la réflexion et donc des temps apparemment vides, alors qu'il vise à réduire les temps qui ne sont pas effectivement travaillés.

Le paradoxe du travail aujourd'hui est que la marge d'autonomie soit à la fois réduite par les protocoles et les contraintes diverses et à la fois exigée par la définition « d'objectifs » à atteindre.



Urgence et précarité

Ce n'est plus comme l'ancienneté, la loi ou le charisme qui justifient qu'on se fasse obéir, mais la possibilité de se trouver à une place où on peut édicter des demandes urgentes.

La fin du travail est l'objet d'angoisse qui légitime l'urgence, urgence de travailler avant d'être rattrapé par l'âge, urgence de se plier au rythme de l'urgence – nommé « réactivité » pour ne pas être écarté du monde du travail. Là où l'urgence n'est qu'un outil de pression, elle est à l'origine du « jeunisme » des entreprises où on est senior à quarante ans. L'embauche étant plus tardive, le travailleur contemporain a dix ans pour « faire sa vie », avoir ses enfants, gagner de l'argent et acquérir un logement – dix à quinze ans de pression dans lequel ce qui s'érousse en premier est le désir de vivre.



Redonner sa place au travail

Redonner au travail sa juste place dans la vie, c'est tenir compte de la diversité des attentes et des besoins de temps selon la période de la vie. C'est la raison pour laquelle la **CFDT** a eu l'idée d'une « Banque des temps ». Il s'agit d'envisager l'aménagement et la réduction du temps de travail de manière globale à l'échelle de l'ensemble de la vie. Les besoins en temps sont variables selon qu'on est jeune et sans famille ou adulte élevant des enfants en bas âge ou s'occupant de parents âgés, qu'on est passionné par son travail ou lassé et désireux de se consacrer un temps à une autre activité, etc.

On sait aussi que les personnes qui craquent et déclenchent un burn-out sont précisément d'anciens passionnés qui déclarent ne plus avoir vu « le bout du tunnel ». Pour éviter que la démission et le conflit ne constituent l'ultime solution, une « banque des temps » pourrait se présenter comme un « droit au bout du tunnel ».

La capacité à pouvoir décrire son travail est essentielle dans le processus mental permettant de récupérer de la fatigue au travail.



Et chez Orange ?

La crise sanitaire a plus que largement mis en évidence la capacité du groupe Orange à porter le télétravail, autant comme fournisseur de solutions clients que comme entreprise pratiquant le télétravail. Nous sommes montés à plus de 57 000 télétravailleurs sur l'UES, preuve que notre capacité est importante sur le domaine, car elle a pu s'appuyer sur l'accord télétravail existant et l'expérience acquise.

Aujourd'hui, la **CFDT**, les autres organisations syndicales représentatives et l'entreprise sont réunies autour de la table des négociations pour modifier cet accord à travers un avenant. La **CFDT** a la volonté de rappeler fermement quels sont les principes directeurs, l'esprit premier de cet accord : il est basé sur la confiance mutuelle entre le salarié, son manager et l'entreprise. Il fonctionne sur le double volontariat du salarié et de l'entreprise et sur la double réversibilité. Il est une forme d'organisation du travail concertée au sein de chaque équipe.

Cela signifie qu'il ne peut y avoir de dogmatisme dans ce domaine, ni dans une volonté centralisée de l'entreprise de porter des limites ou des formes particulières au télétravail, ni dans une forme de supermarché du télétravail, ou tout serait « open bar » pour les salariés.

Un autre principe majeur est la demande, pour les salariés, d'une juste indemnisation des frais induits par le télétravail à domicile.

Par ailleurs, la **CFDT** a la volonté de simplifier, clarifier et d'assouplir les processus liés à la contractualisation du télétravail, par exemple ne pas attendre la date anniversaire pour modifier le rythme ou les jours fixes de télétravail ou d'avoir un vrai processus de recours, identifié et neutre.

De plus, la **CFDT** demande aussi à l'entreprise de développer l'offre de corpoworking (1) pour permettre aux salariés volontaires de faire du télétravail dans des sites Orange plutôt qu'à leur domicile.

Enfin, dans la mesure où cet accord porte sur le groupe, nous insistons pour que l'ensemble des salariés, managers et RH aient accès à une même qualité de SI de gestion du télétravail, voire aux mêmes outils.

La saturation temporelle porte une lourde responsabilité dans l'organisation contemporaine du travail, considérant comme temps de travail le seul travail effectif. Dans une période de transformation de notre entreprise, dans ses métiers et ses rythmes de travail, entre présentiel et distanciel, télétravail, il est plus que jamais nécessaire de revoir les équilibres entre local et global, pour laisser l'autonomie nécessaire, qui donne du sens au travail et permet de renouveler l'implication de tous.

POUR ALLER PLUS LOIN...

Comité CFDT en partenariat avec la fondation Jean JAURES :

→ Temps de travail et temps au travail. Deux enjeux inséparables au cœur du présent

→ Essai : « une société fatiguée »

FICHES CFDT CADRES : tout pour vous accompagner à organiser le télétravail.

BIENTÔT CHEZ VOUS

Coop'net sur le thème du télétravail

JEUDI 31 MARS : Session 1 : 13h30 à 14h30

Session 2 : 15h30 à 16h30

Présenté par Sylvie Joseph et Laurent Bandelier

La **CFDT** Orange communique aussi via l'application mobile, [notre site intranet](#), les réseaux sociaux et nos Newsletters.



La **CFDT** est le **premier syndicat français en nombre d'adhérents** : 621 274, des femmes (50,2%), des hommes (49,8%), qui travaillent dans tous les secteurs professionnels, dans le public et dans toutes les régions de France.

La **CFDT** n'est ni de gauche ni de droite, elle est du côté des salariés.

La **CFDT** est un syndicat laïc qui respecte toutes les croyances religieuses ou philosophiques tant qu'elles ne conduisent pas à la haine, au racisme, à l'exclusion.

La **CFDT** sait que le monde change, qu'il faut en permanence mettre à jour les revendications pour faire face aux évolutions du marché du travail, à la précarité.

Pour aller plus loin, recevoir les tracts sous forme électronique, discuter, poser une question. Vos contacts CFDT cadres Orange :

eric.rappe@orange.com - vincent.gimeno@orange.com



ADHÉREZ À LA CFDT !



Vous recevez ce courrier électronique parce que vous êtes abonné pour recevoir notre Newsletter CFDT
Vous pouvez vous désinscrire en cliquant sur ce lien : [Se désabonner](#)