

“Avec le télétravail, la hiérarchie s’efface au profit de l’autonomie”

Les enjeux des négociations sur le travail à distance vus par Denis Maillard



Denis Maillard

a fait des études de philosophie politique avant de travailler au sein de Médecins du Monde et de l'Assurance chômage puis de rejoindre un cabinet de conseil sur les mutations du travail.

Fondateur du cabinet de conseil Temps commun, il a fait paraître *Quand la religion s’invite dans l’entreprise* (Fayard, 2017) et *Une Colère française*.

Ce qui a rendu possible les Gilets jaunes (Éditions de L’Observatoire, 2019).

Photo: © CP

Temps de lecture : 5 minutes

29/09/2020 (Mis à jour le 02/10/2020)



Que se cache-t-il derrière les négociations entre syndicats et patronat sur la généralisation du télétravail ? Pour le philosophe Denis Maillard, rien moins qu'un tabou social : la possibilité pour les salariés de décider eux-mêmes de l'organisation de leur travail. Ça va chauffer !

Patronat et syndicats ouvrent une négociation sur le télétravail en vue d'un accord national interprofessionnel. L'importance de cette négociation est à la hauteur du défi lancé par l'épidémie de Covid-19 qui a condamné des millions de salariés aux télétravaux forcés. Il s'agit désormais d'encadrer cette pratique qui se banalise. Pourtant, cette discussion révèle deux difficultés propres à notre philosophie sociale : d'une part, quel type d'accord faut-il pour encadrer les pratiques de travail à distance ? Le patronat s'oppose à un accord « normatif », car il a une vision des relations sociales décentralisées au niveau des entreprises. En filigrane se joue donc une nouvelle fois le problème de l'articulation entre le contrat (les accords d'entreprise) et la loi (un accord national étendu à toutes les entreprises ou sa transcription dans une loi votée par le Parlement).

D'autre part, sur quels sujets précis peut porter une telle négociation ? Le recours au télétravail met en lumière le fait que le pouvoir de direction s'efface au profit de l'autonomie individuelle. Peut-on assouplir la subordination hiérarchique sans toucher à la subordination juridique qui l'accompagne et régit le contrat de travail ?

Tenir le travail à distance à distance

Le 22 septembre, après six séances de discussions pour établir un état des lieux du télétravail en France, le patronat et les organisations syndicales ont décidé de négocier à ce sujet un accord national interprofessionnel (ANI), qui devrait être signé d'ici la fin de l'année. Cette négociation pose donc ces deux questions : d'une part, quel type d'accord faut-il pour encadrer les pratiques de travail à distance qui se sont massifiées avec l'épidémie de Covid-19 ? D'autre part, sur quels sujets précis peut porter une telle négociation ? Chaque question révèle en réalité un problème propre à notre philosophie sociale.

Le premier concerne l'articulation entre la loi et le contrat. Le patronat a d'ores et déjà prévenu : il s'opposera à un accord « *normatif* » ou « *prescriptif* » comme l'a affirmé le négociateur du Medef Hubert Mongon. Sa vision contractuelle des relations sociales le porte à privilégier les seuls accords d'entreprise. Pour lui, un ANI sur le télétravail doit être le moins contraignant possible et donc se tenir à distance de tout ce qui pourrait ressembler à une loi générale, qu'il s'agisse d'un accord que le gouvernement « étendrait » ensuite à toutes les entreprises ou d'une loi votée par le Parlement. Dans cette vision décentralisée – qui est aussi celle d'un syndicat comme la CFDT –, la démocratie sociale trouve sa place au plus près du terrain et s'oppose ainsi à une démocratie politique considérée comme centralisatrice ou jacobine.

“C'est bien à une *'négociation sur les négociations à venir'* que l'on risque d'assister dans les prochains mois”

Mais alors pourquoi accepter d'ouvrir une négociation de cette ampleur ? Surtout si l'objectif est d'aboutir à un guide de bonne conduite à l'usage des partenaires sociaux dans les entreprises. Car c'est bien à une « *négociation sur les négociations à venir* » que l'on risque d'assister dans les prochains mois. Évidemment, de cette manière, le patronat cherche à satisfaire aux demandes des syndicats qui, eux, ont un autre agenda en tête : profiter de l'ANI pour faire avancer un sujet jusqu'ici tabou : la remise en question de l'organisation du travail. C'est là qu'intervient le second problème : le contenu de l'accord.

De la hiérarchie, faisons table rase ?

Historiquement en France, l'organisation du travail est de la seule prérogative de l'employeur : ce n'est donc pas un sujet de négociation. On peut négocier sur à peu près tous les sujets, sauf celui-ci. Cette situation résulte d'un partage des tâches qui date de la naissance du mouvement ouvrier et syndical : à cette époque, les leaders syndicaux et politiques s'entendaient sur le fait que le régime capitaliste était celui de l'organisation d'une exploitation. C'est pourquoi vouloir discuter sur cette organisation relevait alors de la trahison de classe. Malgré la naissance d'un syndicalisme d'inspiration chrétienne avec la CFTC (1919), puis la CFDT (1964), cette tradition a perduré. Pourtant, le télétravail ne pose pas seulement des problèmes pratiques (logiciel sécurisé, qualité de la connexion, lieu dédié, temps de travail, lien avec l'entreprise, etc.). Il met en lumière une nouvelle approche de l'organisation du travail dans laquelle la subordination hiérarchique, pourtant au cœur du contrat de travail, s'efface au profit de l'autonomie individuelle.

“La hiérarchie tenait bon jusqu'ici. La crise du Covid l'a fragilisée”

Cette érosion du pouvoir hiérarchique (celui des managers, des « petits chefs », etc.) est un renversement par rapport à la tendance générale de l'évolution du travail. En effet, depuis les années 1970, les transformations sociales ont surtout mis en évidence une fragilisation du droit du travail et de tout ce qui relevait d'accords collectifs : c'est la subordination juridique qui a été remise en cause à travers le développement de l'externalisation, de la sous-traitance en cascade, puis la montée en puissance du travail indépendant. Mais la hiérarchie, elle, tenait bon jusqu'ici. La crise du Covid l'a fragilisée. C'est cela qui est en jeu dans cette négociation : le pouvoir managérial et avec lui le monopole patronal de l'organisation du travail. Les partenaires sociaux seront-ils à la hauteur du rendez-vous fixé par l'histoire et la philosophie sociales ?

Cet article actualise un texte paru dans *Philosophie magazine*

Photo © Aditya Wardhana / Unsplash

29/09/2020 (Mis à jour le 02/10/2020)