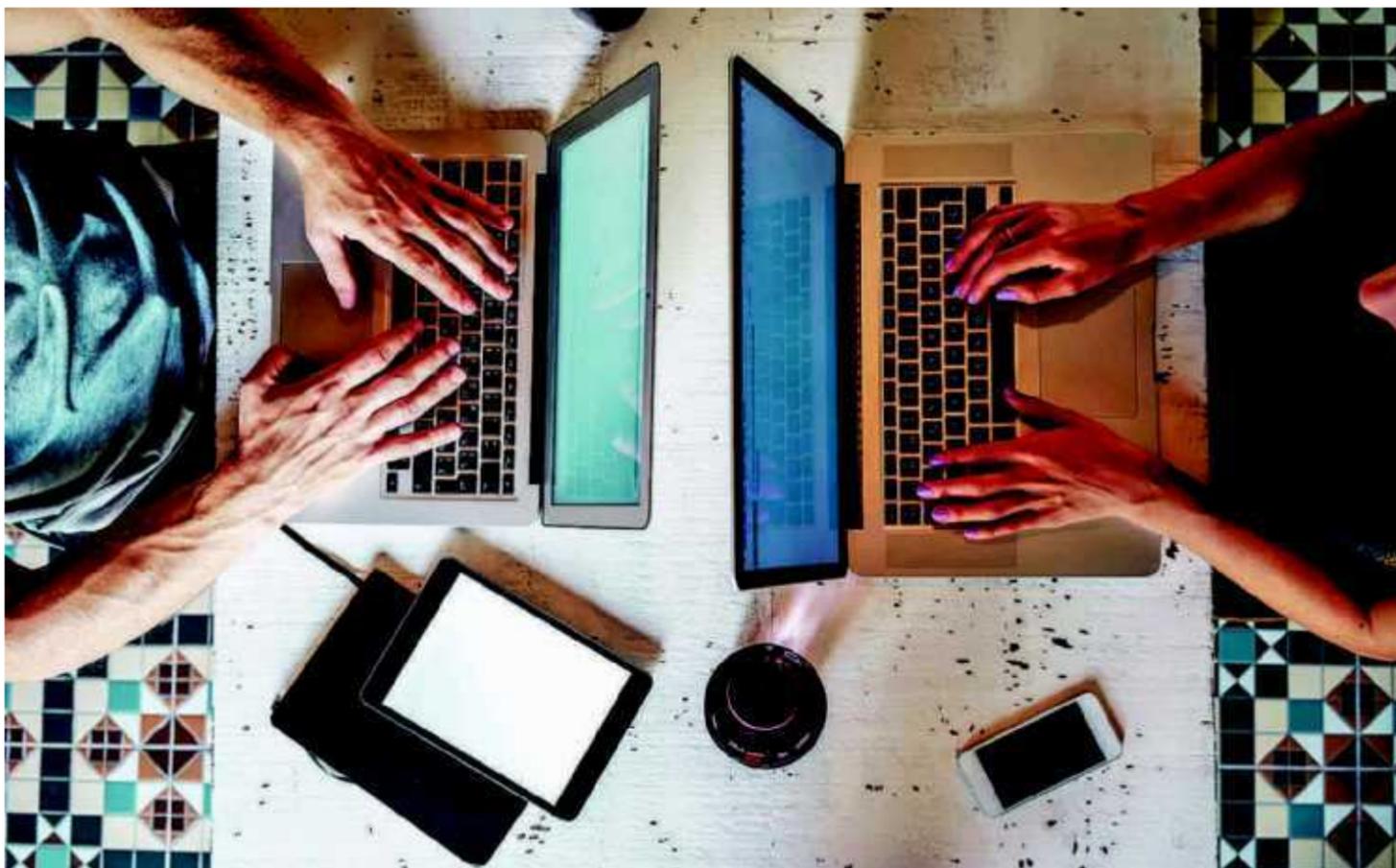


Plein cadre

Décryptage

Les naufragés de l'hyperconnexion

Entretenue souvent par les entreprises, l'hyperconnexion entraîne une épidémie de burn-out. La loi travail a obligé les entreprises à encadrer cette pratique d'ici au début de l'année 2018



Plus de 3,2 millions de Français seraient au bord du burn-out, ou syndrome d'épuisement professionnel, du fait du numérique. PH. DR

THIERRY LÉVÊQUE

Le petit geste que chacun d'entre nous fait en moyenne 150 fois par jour (1) a fini par l'envoyer à l'hôpital et lui a fait perdre son travail. Ce geste, c'est celui par lequel on appuie sur le bouton principal de son smartphone pour ouvrir l'univers abyssal des courriels, messages, réseaux sociaux, sites Internet, etc. Le tic est devenu graduellement frénétique pour les cadres d'entreprise, depuis qu'a été présenté au monde le premier iPhone, en 2007.

Hugues (2), cadre dirigeant dans une multinationale française, pilotait les ventes dans six pays européens, commandant une armée de responsables subalternes. Il raconte comment son cerveau s'est littéralement arrêté. « Un jour, le corps ne bouge plus. Soudainement, tu ne sais plus ce que tu as à faire. » De sa descente aux enfers dans l'hyperconnexion, Hugues n'est remonté qu'après une lourde hospitalisation et un an et demi de dépression.

Lorsqu'il repense aux centaines de fois où il appuyait chaque jour sur le bouton principal du téléphone ou celui de la tablette, ainsi qu'aux journées et aux nuits passées sur l'ordi-

nateur, il blâme certes son entreprise, mais pas seulement.

C'est en s'appuyant sur ce système de l'hyperconnexion, raconte-t-il, qu'on lui a demandé d'intégrer ses subordonnés dans ce qu'on appelle « la chenille » : ceux qui se trouvaient au plus bas de l'échelle des performances commerciales devaient y remonter dans un délai strict, sous peine d'être licenciés. La chenille tournait, et venait le tour de ceux situés juste au-dessus dans l'échelle et passés en bas...

12% des travailleurs en danger

Quelques 180 « indicateurs clés de la performance », autant de lampes vertes ou rouges, clignotaient sur les outils numériques. Hugues a honte aujourd'hui d'avoir agi ainsi. Dans le fond, c'est lui-même qu'il accuse : « J'avais une peur profonde, qui est aussi celle de tous les Français, celle de la perte du statut. Le téléphone est un outil de ce statut. Tu acceptes donc de faire des choses contraires à ton éthique. »

Ce mélange d'autocratie et d'autoservitude est devenu un système, même si les chiffres sont rares. Les médecins du travail multiplient les alertes. En 2014, une étude d'un cabinet spécialisé avait montré que plus de 3,2 millions de Français (12% de la

population active) étaient au bord du burn-out (ou syndrome d'épuisement professionnel) du fait du numérique.

Le législateur est intervenu. Première mondiale, un article de la loi travail adoptée en 2016 prévoit que les entreprises devront avoir organisé pour leurs employés un « droit à la déconnexion », à compter de janvier 2018. Cela reste vague (lire ci-dessous). L'extraordinaire brutalité des changements numériques a été mise en perspective dans un rapport remis en 2015 à la ministre du Travail par Bruno Mettling, un inspecteur des finances passé chez Orange. « Pour atteindre 50 millions d'utili-

sateurs, il a fallu trente-huit ans à la radio, treize ans à la télévision et... trois ans pour l'Internet, alors même que cette technologie bouleverse la totalité des domaines de la vie », souligne-t-il.

36 idées pour travailler mieux

« La révolution numérique impose donc un changement de paradigme dans le monde du travail », écrit Bruno Mettling. Les entreprises devaient changer leur manière de travailler, dans l'esprit d'une amélioration de leurs performances mais aussi des conditions de travail. Il avançait 36 idées. Exemple : que chaque entreprise mesure non plus seu-

lement le temps de travail mais aussi sa « charge » de travail. Est-il possible de l'accomplir sans passer par la « carbonisation » de ses employés ?

La pression, jusqu'au bout

Cette question, les employeurs ne se la posent guère, et tendent au contraire à utiliser les outils numériques pour allonger de manière illimitée la disponibilité de leurs salariés, souligne l'avocate parisienne Alexandra Sabbe-Ferri, spécialisée en droit du travail. Elle voit passer dans son cabinet des cohortes de cadres rincés, qui finissent à l'hôpital, voire en psychiatrie.

« Ils subissent bien sûr une pression explicite ou implicite à la disponibilité permanente, explique-t-elle. Certains se mettent aussi eux-mêmes dans cette situation, parce que ce lien avec l'entreprise est valorisant pour eux, dans un univers où chacun est avide de reconnaissance. D'autres ont le sentiment de ne pas pouvoir faire autrement sans être mal notés. »

« Traiter l'hyperconnexion suppose de repenser globalement le sens du travail » (Jérôme Vivenza)

Les dirigeants traitent la question de manière peu adaptée ou s'en désintéressent. L'idée qu'un employé « impliqué » devrait rester disponible s'est imposée insidieusement. Selon Jérôme Vivenza, chargé de ces questions à la direction de la CGT, le phénomène est lié au management « par le stress » ou par objectif, et débouche sur une question plus large.

« Le travail est-il fait pour générer les plus importants dividendes possibles ou travaille-t-on pour une production de qualité utile à la société ? Traiter l'hyperconnexion suppose de repenser globalement le sens du travail », dit le syndicaliste.

« Guide des bonnes pratiques »

En attendant, M^e Sabbe-Ferri a mis au point une convention type pour organiser l'obligation légale du droit à la déconnexion. 15 articles, dont un « guide des bonnes pratiques », comme parler aux gens au lieu d'avoir recours au numérique, ne plus faire de courriels entre 20 h 30 et 7 heures, l'exemplarité obligatoire des managers en matière d'excitation informatique... Pour l'instant, aucune entreprise ne l'a sollicitée sur le sujet, dit-elle.

La négociation dans les entreprises se déroulera sous l'œil d'Emmanuel Macron, qui a annoncé vouloir réformer le Code du travail dès cet été, sans cependant jamais mentionner ce sujet. Il semble lui-même concerné. Certains de ses proches expliquent qu'il a l'habitude de leur envoyer des mails et des textos en pleine nuit.

(1) Selon une étude réalisée par Nokia en 2013.

(2) Le prénom a été changé, cette personne ayant requis l'anonymat.

LE DROIT À LA DÉCONNEXION

La loi travail a prévu une négociation obligatoire dans les entreprises de plus de 50 salariés pour organiser, par un accord d'ici au 1^{er} janvier 2018, les modalités concrètes du droit à la déconnexion. Il n'y a pas de contenu obligatoire, ni de sanction prévue en cas d'échec. La direction doit édicter d'elle-même une charte si les discussions n'aboutissent pas. Pour les plus petites entreprises, l'obligation d'assurer le droit à la déconnexion concerne les sala-

riés dont le temps de travail est organisé au forfait en jours (les cadres). La loi parle « d'assurer le respect des temps de repos et de congés ainsi que de la vie personnelle et familiale ». Dans le droit général, toutes les entreprises ont déjà une obligation de sécurité de leurs salariés, qui suppose le respect des temps de repos obligatoires (11 heures au minimum entre deux journées, et au moins 35 heures consécutives une fois par semaine).