C'EST MURPHY QUI L'A DIT !

PAR BERTRAND GARÉ

TACTIC

En partant de ce principe simple édicté par le Cpt Edward Murphy en 1949, on pouvait s'attendre à ce que le pire soit certain. Les mêmes causes produisant les mêmes effets, nous avons donc eu le pire ! Pour beaucoup, la pandémie et la situation que nous vivons ont été une surprise, un *cygne noir* qui, selon le statisticien Nassim Nicholas Taleb, est un événement imprévisible qui a une faible probabilité de se dérouler et qui, s'il se réalise, a des conséquences d'une portée considérable et exceptionnelle. Entre les crises financières, les catastrophes naturelles, les pandémies, les conflits sociaux, les tensions géopolitiques, il semblerait que l'adorable anatidé se déplace en troupeau et que chaque fois, les experts autoproclamés ou non sont pris à contrepied et ont la même cécité que sœur Anne en ne voyant rien venir ! Là-dessus, l'intelligence, quelle soit Artificielle ou non, n'y a vu que du feu. Il est fort possible que les biais cognitifs qui rendent les gens aveugles, individuellement et collectivement, à l'incertitude et au rôle massif des événements rares aient primé lors des analyses récentes. Il en est un que nous pouvons certainement comprendre, celui que l'historien Yuval Noah Harari nomme le « culturisme » dans son ouvrage *21 leçons pour le 21e siècle*. Point ici le fait de montrer de magnifiques muscles sculptés à force de soulever des haltères, mais le fait de ne pas comprendre les différences culturelles. Il semblerait bien que la considération occidentale vis-à-vis de la Chine soit encore ancrée dans le passé d'un pays encore très arriéré et que donc leur *grippette* ne pouvait être une catastrophe d'ampleur chez nous ! Même si les chiffres fournis par ce pays sont faux, ce qui reste encore à prouver, il est certain que le problème n'y a pas été pris à la légère, ce qui aurait dû tout de même alerter tous les responsables de la Planète. Sans compter qu'après les Sras, Ebola, H1N1 et autres VIH, les infections semblent, tout comme nos *cygnes* de tout à l'heure, être des événements récurrents et donc prévisibles. Il faut ainsi tirer les conséquences de cet ensemble.

L'entreprise résiliente

Nassim Nicholas Taleb la nomme anti-fragilité. Il s'agit de la capacité d'un individu, ou d'une société, à utiliser les aléas de la vie pour se transformer. Pour une entreprise, ce serait de profiter de cette crise mais, pour y parvenir, elle doit se transformer. Dans cette transformation, la digitalisation n'est qu'un moyen. L'entreprise doit pouvoir s'adapter quoi qu'il arrive et quel que soit l'événement, certains dont elle n'a pas le contrôle. À la sortie des grèves de l'année dernière, 28 % des salariés avaient déjà expérimenté le télétravail. En ce moment, ce sont 40 % des employés qui télétravaillent : une situation subie, comme en témoigne une étude Deskeo. Celle-ci pointe que 89 % des personnes interrogées n'avaient pas l'habitude de travailler à distance et

Après les grèves de la fin de 2019, était-il si difficile de prévoir que cela pourrait se répéter et choisir les bons outils ?

découvrent le télétravail. Dans ce contexte inédit, 7 salariés sur 10 avouent même regretter leur bureau et leur espace de travail quotidien. Aujourd'hui, dans certains secteurs d'activité, ce sont 89 % des gens qui sont en télétravail.
Une étude réalisée pour le compte de Citrix réaffirme cette tendance : 74 % des répondants à cette enquête indiquent n'avoir jamais fait l'expérience du travail à distance avant la crise sanitaire et le confinement. À 58 %, ils recourent à des outils non-professionnels comme WhatsApp, Dropbox, WeTransfer ou encore Gmail, qui ne sont pas utilisés en temps normal. Pour 41 % des répondants, cela permet d'optimiser le temps perdu dans les transports et 35 % apprécient le temps accru passé en famille. La même proportion de salariés assure que le télétravail réduit le stress lié aux déplacements quotidiens. Par ailleurs, les personnes interrogées estiment que ce télétravail forcé aura des répercussions positives pour l'après-crise, puisque 66 % d'entre elles pensent que le recours au travail à distance devrait se faire plus facilement, et plus fréquemment, une fois le confinement terminé : 32 % des sondés de l'étude Deskeo ont le sentiment de travailler plus longtemps que d'habitude et près d'un sur deux zappe la pause déjeuner. Les conditions pour effectuer ce travail ne sont d'ailleurs pas très bonnes, souvent sur un coin de table. Pourquoi ? Les entreprises ont été dépassées et n'avaient pas prévu un cas où une bonne part de leurs salariés devraient travailler de chez eux. Après les grèves de la fin 2019, était-il si difficile de prévoir que cela pourrait se répéter ? Et choisir les bons outils, les mêmes pour tout le monde dans l'entreprise, en préparant un plan où sécurité et organisation du travail étaient compatibles avec la bonne marche de l'entreprise ? Moralité, les entreprises l'ont fait en catastrophe et en découvrant les problèmes possibles avec de tels outils comme l'ont montré les problèmes de sécurisation de Zoom ou les problèmes de connexions internet.

Un présentéisme nocif

Pourtant, près d'un Français sur deux (45 %) redoute que son employeur s'y oppose par culture du présentéisme (43 %) ou manque de confiance (17 %). Si 43 % des sondés regrettent quand même l'émulation collective du bureau, 79 % d'entre eux sont prêts à sacrifier leur bureau attitré pour pouvoir faire plus de télétravail.
Un sondage Ipsos mené pour Ourco, un service en ligne aidant les salariés dans leur quotidien au travail, révèle que 74 % des sondés sont atteints de *présentéisme contemplatif*, où *« Comment être ailleurs en étant sur son lieu de travail »*. Pour 28 % des sondés, c'est une journée ou plus par semaine et pour 31 % une à deux journées par mois. Chaque mois, presque 60 % des salariés sont donc absents à leur travail. Pour éviter cela, pas de recettes miracles mais juste redonner du sens aux travaux à effectuer, éviter la surcharge et ne pas valoriser ce présentéisme nocif. Il faut revoir l'organisation et les processus de travail pour qu'ils atteignent à la fois l'objectif de résilience voulue et une culture de la confiance, plutôt que de celui du contrôle et du micro-management, vu comme du flicage, qui instaure le mal-être dans les équipes. Les managers apparaissent donc de plus en plus en décalage avec les aspirations des salariés. On pourrait pour une fois s'inspirer du modèle américain : là-bas, c'est quand on reste tard qu'on est mal vu, c'est qu'on n'a pas fait ce qu'il faut pour partir à l'heure et qu'on est un peu tire-au-flanc. Encore un peu de culturisme à la Yuval Noah Harari ? ✖