

Europe Solidaire Sans Frontières > Français > Europe & France > France > Salariat, travail, syndicats (France) > Mutation du travail (France) > Télétravail (mutations du travail, France) > **Covid-19 (France) : « Avec le télétravail, nous condamnons les jeunes (...) »**

Tribune

Covid-19 (France) : « Avec le télétravail, nous condamnons les jeunes recrutés à être des salariés de “troisième classe” »

lundi 29 mars 2021, par [BARTH Isabelle](#) (Date de rédaction antérieure : 6 mars 2021).

La chercheuse en sciences du management Isabelle Barth pointe, dans une tribune au « Monde », les conséquences délétères du confinement pour les jeunes salariés.

Sommaire

- [Pas d'informel, plus de codes](#)
- [Réintroduire et réinventer des](#)

« Je ne pensais pas démarrer mon premier job sur le canapé de mon salon », « Je n'aurais jamais cru intégrer une équipe sans connaître personne ! », « C'est très dur de découvrir ses collègues via l'écran d'ordinateur ! » Voici quelques-uns des témoignages que j'ai pu recueillir de nouveaux entrants sur le marché du travail.

Certes, ils/elles mesurent leur chance d'avoir décroché un contrat, CDD, CDI (plus rarement), alternance, voire un stage... Mais, avec le télétravail, ils ont le sentiment de rester dans un sas, une salle d'attente et de ne pas faire vraiment partie de l'entreprise, même après plusieurs semaines.

Le phénomène n'est pas anecdotique, et il monte en puissance. Avec la systématisation du télétravail, nous condamnons les jeunes recrutés à être des salariés de « troisième classe ». Les faits sont là. Ces nouveaux salariés (d'autant plus si c'est une première expérience) n'ont pas accès aux codes de l'entreprise, car intégrer une culture d'entreprise passe par l'informel. Or, l'informel disparaît dans le travail à distance.

Pas d'informel, plus de codes

En télétravail, plus de discussions à bâtons rompus à la machine à café, plus de pauses cigarette où on papote de tout et de rien, plus de clins d'œil, soupirs, grimaces, gestes, petites phrases, prises de bec, rires, private jokes... Et surtout, plus de possibilité d'écouter, d'observer, d'imiter ce que font les autres, ces collègues qui sont dans l'entreprise depuis plus longtemps. Plus moyen d'avoir les codes.

Car les études montrent que c'est par l'informel qu'on se socialise. Des chercheurs du Center for Creative Leadership de l'université américaine de Princeton ont montré dès les années 1970 que 10 % des apprentissages s'acquièrent par la formation formelle, celle qui entre dans le plan de formation de l'entreprise ; 20 % par le non-formel, des moments pris sur le temps de travail, sans

objectifs, sans moyens identifiés mais animés par l'intention d'apprendre et de transmettre ; et 70 % par l'informel, c'est-à-dire tout ce qui est fait du quotidien le plus ordinaire, sans organisation ni structure précise.

C'est donc 90 % de la transmission des apprentissages et des codes qui disparaissent avec le télétravail, excusez du peu ! Pouvons-nous envisager le scénario du pire ? Accepter sur le long terme d'avoir des salariés de troisième classe, qui n'auront jamais accès au pont supérieur du bateau entreprise, ou seulement sur un hasard ou un malentendu. Quel horizon donne-t-on à ces jeunes ?

Réintroduire et réinventer des modes présentsiels

Pouvons-nous croire à une situation transitoire, où on se dit que tout ira mieux quand on reviendra à la « normale ». La salle d'attente ressemble étrangement à un purgatoire sans fin, avec la souffrance qui va avec.

Non, bien sûr ! La solution est simple : il faut rapidement retourner dans les bureaux, dans les salles de classe, dans les ateliers, dans les magasins, pour remettre en marche les dynamiques de socialisation impossibles à distance.

Il faut réintroduire et réinventer des modes présentsiels, avec de vrais moments de rencontres et de « faire ensemble », pas seulement des moments de fêtes ou de récréations, même s'ils sont importants, mais aussi des moments où on « travaille ensemble » sur le même lieu. Autrement, c'est l'exclusion d'une génération et un effroyable gâchis qui se profile d'ici à la fin de l'année.

Isabelle Barth (Professeure des Universités en sciences de gestion/Université de Strasbourg)

P.-S.

- Le Monde. Publié le 06 mars 2021 à 06h00 - Mis à jour le 12 mars 2021 :
https://www.lemonde.fr/idees/article/2021/03/06/covid-19-avec-le-teletravail-nous-condamnons-les-jeunes-recrutes-a-etre-des-salaries-de-troisieme-classe_6072165_3232.html