



## LE TÉLÉTRAVAIL, QUOI DE NEUF ?

### *Une pratique répandue mais limitée à certains métiers*

Environ 14% des salariés belges pratiqueraient le télétravail un ou deux jours par semaine et 30% au moins 8 heures par mois. En France, ces chiffres sont respectivement 7% et 8.5%. C'est ce qui ressort des données compilées dans un rapport publié en novembre 2009 par le Centre d'analyse stratégique (CAS). Ce rapport fait le point sur les développements récents et les perspectives du télétravail en France et en Europe.

### A

#### LA STABILISATION DE LA NOTION DE TÉLÉTRAVAIL

Selon ce rapport, la notion de télétravail, qui est restée longtemps assez confuse et peu consensuelle, s'est aujourd'hui stabilisée. Le télétravail désigne un travail qui s'effectue, dans le cadre d'un contrat d'emploi, à domicile ou à distance de l'environnement hiérarchique du travailleur, à l'aide des TIC. Il couvre quatre catégories de travail à distance: le télétravail à domicile, le télétravail mobile, le travail dans des télécentres et le télétravail en réseau dans des équipes virtuelles. Le télétravail à domicile s'effectue ou bien de manière régulière un ou deux jours par semaine, ou bien de manière occasionnelle en fonction de circonstances qui demandent davantage de flexibilité du temps de travail. Le télétravail entièrement à domicile a toujours été un phénomène marginal, dans la plupart des pays européens.

Le rapport souligne que l'accord cadre européen négocié entre partenaires sociaux en 2002, suivi de sa transcription dans les

conventions ou législations nationales, a joué un grand rôle dans la stabilisation de la notion de télétravail. Il a créé un consensus sur la délimitation des différentes formes de télétravail, sur le lien de subordination, sur les droits et les responsabilités des employés et des employeurs, sur la réversibilité des choix et sur la nécessité de la concertation sociale. En France, ce consensus s'est traduit dans un accord national interprofessionnel en 2005; en Belgique, dans la convention collective n°85 en 2005 également. Toutefois, en France, un seul accord sectoriel a été conclu dans la foulée de l'accord national (télécommunications, 2006). Plus récemment, des conventions ont été signées dans quelques grandes entreprises (Renault, 2007; L'Oréal, 2008; Coca-cola, 2008; Alcatel, 2009; France Télécom, 2009; Microsoft, 2009; Michelin, 2009). Dans les négociations, les employeurs mettent en avant les gains de flexibilité et de productivité, parfois la diminution des frais immobiliers; les syndicats, la protection des salariés et les bénéfices sociaux du télétravail.

Le rapport du CAS constate que la proportion de télétravailleurs réguliers ou occasionnels est

restée assez faible en France: 7 à 9% des salariés selon les sources. Le télétravail concerne surtout les grandes entreprises du secteur informatique et du secteur financier, il est très peu répandu dans les services publics. Le profil type du télétravailleur français est celui d'un homme cadre ou ingénieur. En 2005, seulement 54% des salariés français se déclaraient intéressés en principe par l'une ou l'autre forme de télétravail, contre 77% des salariés belges.

## B

### LES RAISONS DE LA DIFFUSION LIMITÉE DU TÉLÉTRAVAIL EN FRANCE

Le rapport examine les raisons de ce développement et de cet intérêt limités. Il souligne le poids persistant des structures traditionnelles d'organisation du travail, peu ouvertes à la gestion de l'autonomie, au travail en réseau et à la flexibilité des horaires. À travers l'analyse de données européennes, le CAS a établi une corrélation positive entre la diffusion du télétravail et la proportion d'entreprises ayant adopté des méthodes modernes de gestion des ressources humaines, comme le management par objectif, le travail en équipe, le travail par projet. En revanche, aucune corrélation n'a été établie par le CAS entre la diffusion du télétravail et les variables géographiques (densité ou dispersion de l'habitat, conditions climatiques, densité des voies de communication).

Le CAS a également examiné les éventuels obstacles techniques, comme le degré de disponibilité du haut débit, et a conclu que, depuis plus de vingt ans, les technologies n'ont jamais constitué un goulot d'étranglement au développement du télétravail, sauf dans quelques rares zones dépourvues d'infrastructures.

Le rapport s'intéresse également aux risques d'abus dans le télétravail. Il constate qu'une des dispositions des accords négociés, c'est-à-

dire la prise en charge intégrale par l'employeur du coût des équipements, est rarement respectée. D'autres abus peuvent provenir de l'intrusion de l'employeur dans la vie privée des salariés, en dehors des heures habituelles de travail. Le télétravail informel est caractérisé par le CAS comme une cause fréquente d'abus "partagés": augmentation de la durée réelle du travail, horaires de travail atypiques, stress dû à l'augmentation des sollicitations, comportements opportunistes des salariés.

Les salariés français qui pratiquent le télétravail se déclarent majoritairement satisfaits de leurs conditions de travail, notamment sur le plan de l'autonomie, de l'organisation du temps, de la variété des tâches et de la conciliation avec la vie privée.

## C

### LE POTENTIEL DE DÉVELOPPEMENT DU TÉLÉTRAVAIL

Pour estimer le potentiel de développement du télétravail, le CAS s'est intéressé à la faisabilité du télétravail pour 82 familles de professions et a déterminé des degrés de probabilité que le télétravail, régulier ou occasionnel, soit adopté par ces différentes professions. Le résultat de cette modélisation est le suivant: en 2008, 72% des emplois existants ne sont pas aptes au télétravail, 11% des emplois ont une forte probabilité de pouvoir adopter le télétravail et 17% une probabilité moyenne ou faible. Le gisement de télétravail le plus important se trouve dans le secteur public.

À l'horizon 2015, avec la diffusion croissante, dans tous les métiers, des technologies numériques et des changements organisationnels qui y sont associés, 38% des emplois pourraient avoir une forte probabilité d'adoption du télétravail, contre 53% des emplois qui resteraient inaptes au télétravail. Le rapport mentionne toutefois que ce résultat s'explique davantage par la diffusion généralisée des TIC que par une évolution

structurelle du marché du travail. En effet, entre 2009 et 2015, les emplois en forte progression seront ceux de la santé, des services sociaux et des services à la personne, qui sont peu susceptibles d'être concernés par le télétravail.

Le CAS s'est également interrogé sur la place du télétravail dans les politiques de l'emploi en France. Il estime que le télétravail n'est pas un outil adéquat pour augmenter le taux d'emploi des travailleurs âgés, car ceux-ci ne souhaitent généralement pas s'écarter de leur collectif de travail. En revanche, il pourrait alléger les dépenses de la sécurité sociale en cas de congé de maladie dû à une immobilisation physique (fractures, entorses, etc.) ou constituer une opportunité pour les mi-temps thérapeutiques, ainsi que dans les retours au travail après un congé parental.

Le rapport du CAS aborde peu la question des éventuels bénéfices environnementaux du télétravail, à travers une meilleure gestion de la mobilité. Ces bénéfices ne sont envisagés que dans le cas des télécentres, dont on sait

par ailleurs que le succès est très mitigé depuis de longues années.

Dans l'ensemble, ce rapport confirme et met à jour une série de constats et de tendances. Il détruit aussi quelques stéréotypes qui avaient la vie dure. Il est éclairant pour comprendre la situation belge, même si l'ampleur du télétravail est plus grande chez nous.

- Fehrenbach J., Granel F., Dufort D., Klein T., Loyer J.L. (2009), *Le développement du télétravail dans la société numérique de demain*, Centre d'analyse stratégique, Paris. Téléchargeable sur [www.strategie.gouv.fr](http://www.strategie.gouv.fr)

Gérard Valenduc

*d'après un article paru dans  
La Lettre EMERIT n° 60, décembre 2009*



AVEC LE SOUTIEN DU MINISTÈRE DE LA COMMUNAUTÉ FRANÇAISE,  
SERVICE DE L'ÉDUCATION PERMANENTE