



LE TÉLÉTRAVAIL RÊVÉ, RÉEL OU REDOUTÉ

Le télétravail vu par ceux qui souhaiteraient le pratiquer et par ceux qui le pratiquent

Maintenant que, en Belgique et dans les pays voisins, le télétravail est reconnu et encadré par des conventions collectives nationales et par des accords négociés dans les entreprises, comment les salariés concernés vivent-ils la pratique du télétravail ? Pourquoi le télétravail suscite-t-il toujours un mélange d'engouement et de méfiance ? Cette analyse propose un regard critique sur des résultats de recherches récents, en Belgique et en France.

A

L'ENCADREMENT JURIDIQUE DU TÉLÉTRAVAIL

En Belgique, l'encadrement juridique du télétravail est défini depuis 2005 par la convention collective interprofessionnelle n°85, qui transpose un accord cadre européen signé par les partenaires sociaux en 2002 (*voir la note EP 2005-30*).

La CCT 85 consacre le caractère volontaire et réversible du télétravail. Elle définit de manière générale les droits et les obligations des employeurs et des travailleurs, qui doivent être précisés dans des conventions négociées dans les entreprises et/ou dans des avenants au contrat de travail. Elle distingue le télétravail occasionnel, qui relève de mesures de flexibilité, et le télétravail organisé, un ou plusieurs jours par semaine. Elle ne s'applique qu'au télétravail à domicile, dans la mesure où le télétravail mobile est régi par des conventions spécifiques aux travailleurs itinérants, tandis que le travail dans des

télécentres ne nécessite pas de disposition spécifique, puisqu'il s'effectue dans des locaux loués par l'entreprise ou lui appartenant.

En France, l'accord national interprofessionnel de 2005 contient des dispositions assez semblables à la CCT 85 belge. Sa mise en œuvre doit également faire l'objet d'accords négociés dans les entreprises ou au niveau sectoriel.

B

LA POPULARITÉ DU TÉLÉTRAVAIL

De nombreux salariés qui ne pratiquent pas télétravail sont attirés par la perspective de travailler chez eux une partie de leur temps, de manière régulière. Selon une enquête menée en France en 2009 par le Centre d'étude et d'observation des conditions de vie (CREDOC), 31% des salariés se disent prêts à télétravailler un ou plusieurs jours par semaine, alors que seulement 4% pratiquent déjà le télétravail de manière structurée. C'est parmi les diplômés de

l'enseignement supérieur (39%), les cadres supérieurs (37%) et les professions intermédiaires (35%) que l'on trouve le plus d'intéressés, ainsi que parmi les habitants de la région parisienne (35%). La question posée dans l'enquête ne concernait pas seulement le travail à domicile, mais aussi le travail "dans un télécentre situé près de chez vous, en liaison avec votre entreprise". Toutefois, parmi les salariés intéressés par le télétravail, 60% reconnaissent que leur travail ne s'y prête pas, 15% estiment que leur entreprise n'est pas organisée dans ce sens et 9% que leur employeur n'est pas d'accord.

Une autre enquête effectuée par l'institut de sondage Opinion Way en Île-de-France en 2010 révèle que 72% des salariés franciliens seraient favorables au télétravail, surtout afin de gagner du temps libre et d'économiser du temps de déplacement; la proportion est d'ailleurs de 88% parmi ceux qui passent plus d'une heure par jour dans les transports. La moitié des personnes interrogées opéreraient pour un télétravail un ou deux jours par semaine. La nature du métier exercé est le principal frein au télétravail (59%). L'attitude du management à l'égard du télétravail est perçue comme hostile dans 30% des cas.

En Belgique, selon une enquête réalisée pour la Belgian Telework Association (BTA) en 2010, 64% des employés expriment un intérêt pour le télétravail, alors que 3.3% des salariés télétravaillent régulièrement (au moins un jour par semaine) et 9.6% de manière occasionnelle ou additionnelle.

Les salariés ne sont pas les seuls à rêver du télétravail. En France toujours, un rapport du Centre d'analyse stratégique de 2010 estime que 40% des emplois pourraient devenir "télé-travaillables" à l'horizon 2020.

Il y a ainsi un contraste énorme entre la proportion de salariés qui aimeraient télétravailler et la proportion de télétravailleurs réguliers.



DU TÉLÉTRAVAIL RÊVÉ AU TÉLÉTRAVAIL RÉEL

Depuis 2005, la mise en place d'un cadre juridique pour le télétravail a permis aux entreprises de mettre en place, de manière négociée, des projets de télétravail de plus ou moins grande envergure.

En France, la vingtaine d'accords négociés jusqu'ici dans des secteurs (télécommunications) ou dans de grandes entreprises concernent chacun plusieurs centaines de télétravailleurs. En Belgique aussi, plusieurs grandes entreprises ont conclu des accords de télétravail, notamment dans le secteur financier et dans le secteur des TIC. Des administrations publiques ont également mis en place des projets pilotes. Si ces projets frappent chacun par leur envergure, au total ils ne concernent qu'une proportion limitée de salariés, si bien que l'effet est peu visible dans les statistiques du travail.

À côté de ce télétravail organisé et structuré, trois autres formes de télétravail se développent.

La plus importante est le télétravail informel ou occasionnel, c'est-à-dire la possibilité de réaliser certaines tâches professionnelles à domicile, notamment la gestion de son courrier électronique ou la rédaction de documents. De nombreuses entreprises offrent cette possibilité à leurs employés, sans les considérer pour autant comme des télétravailleurs. Selon l'enquête AWT 2010, 20% des entreprises wallonnes (mais 80% des grandes entreprises) autorisent certains employés à pratiquer le télétravail informel et 14% leur paient une connexion internet à domicile. Elles y gagnent en flexibilité, à faible coût. Selon le CREDOC, 26% des actifs français (salariés ou indépendants) ont travaillé sur ordinateur depuis leur domicile en 2009.

Une seconde forme, proche de la précédente, est le télétravail mobile pour des salariés qui ne sont pas, en soi, itinérants mais qui télétravaillent entre deux réunions, lors de

leurs déplacements ou d'activités extérieures, etc. Selon l'enquête BTA 2010, 2,8% des salariés belges sont concernés.

Une troisième forme est le télétravail "gris", c'est-à-dire un télétravail structurel mais sans encadrement juridique. En France, selon l'enquête 2010 de l'Association nationale pour le développement du télétravail (ANDT), un télétravailleur sur trois n'a aucun arrangement formel avec son employeur. Dans 30% des cas, le caractère volontaire du télétravail n'est pas respecté et moins de 20% ont été informés du caractère réversible du télétravail.

D

DES TÉLÉTRAVAILLEURS HEUREUX

Quand ils sont bien préparés, les projets de télétravail mis en place dans les entreprises rencontrent du succès et sont appréciés par les salariés (*voir Note EP 2009-16*). En France, aussi bien l'enquête ANDT déjà citée que l'enquête de l'Observatoire des conditions de travail et de l'ergostressie (OBERGO), mis en place avec le soutien de la CFDT cadres, donnent une image globalement positive de l'appréciation du télétravail par ceux qui le pratiquent.

Par rapport à la situation avant le télétravail, les relations avec les collègues et les supérieurs sont égales ou meilleures, la qualité du travail effectué est nettement meilleure, mais le temps de travail réel est souvent plus long et la charge de travail est plus lourde, quoique mieux répartie dans la journée. Ils reconnaissent que leur productivité est plus élevée, à coût égal ou moindre pour l'entreprise. Les télétravailleurs apprécient surtout les marges de liberté dans la gestion de leur temps, le temps supplémentaire consacré à la famille et aux loisirs, la meilleure conciliation entre temps professionnel et temps privé. Avec le télétravail, la fatigue et le stress diminuent pour la majorité des personnes concernées et le plaisir de travailler est plus grand. Le gain de temps dans les déplacements est important, mais il est parfois "mangé" par la décision de déménager dans des zones périurbaines plus excentrées.

Certains pensent que le télétravail occasionne davantage de coûts personnels, d'autres pensent le contraire.

Dans l'ensemble, selon l'enquête OBERGO, une très nette majorité de répondants considèrent que la qualité de leur vie familiale et professionnelle est meilleure, mais que cela requiert une vigilance constante et des conditions matérielles favorables, notamment du point de vue de l'aménagement d'un espace professionnel dans l'habitation. En résumé, la réussite du télétravail suppose l'acceptation d'un paradoxe: une meilleure qualité de vie, un meilleur bien-être et une meilleure efficacité professionnelle, mais une augmentation du temps de travail réel et de la charge de travail.

Tous les salariés ne se trouvent pas dans des conditions qui permettent de vivre positivement ce paradoxe. La réussite du télétravail exige des profils individuels peu répandus: aimer travailler souvent seul, disposer d'une large marge d'autonomie, avoir un logement et un entourage compatibles avec le télétravail, avoir un rapport de confiance avec son employeur et ses supérieurs, être capable de gérer une situation intermédiaire entre la subordination et la liberté. Des conditions organisationnelles s'ajoutent à ce profil personnel: occuper un emploi où la présence physique n'est pas requise en permanence, travailler par projets ou par objectifs, avoir surmonté les obstacles techniques, notamment en matière de sécurisation des données et d'assistance en cas de problème.

À ces conditions, ceux et celles qui ont opté pour le télétravail sont majoritairement contents de leur choix. Selon OBERGO, ce sont les illusions du télétravail rêvé qui peuvent créer des déceptions dans le télétravail réel.

E

LA CRAINTE D'UN TÉLÉTRAVAIL IMPOSÉ

Malgré ces appréciations positives, toutes les craintes ne sont pas apaisées. Certaines entreprises développent aujourd'hui des projets de télétravail pour accompagner des

restructurations internes. Le nouveau concept de dynamic office (bureaux ouverts, partagés et sans attribution fixe) pousse certains salariés à chercher un meilleur confort en travaillant à domicile. Lors de changements de localisation, il est arrivé que certains employés soient mis devant un choix difficile: le déménagement, le télétravail ... ou la mise à l'écart.

Dans ce contexte, les dimensions de liberté, d'autonomie et de réversibilité, qui sont essentielles à la réussite du télétravail, se trouvent sérieusement menacées.

Gérard VALENDUC

*D'après un article paru dans la Lettre EMERIT
n°66, juin 2011*

- ANDT, Enquête télétravail 2010, Paris.
- Bigot R., Croutte P., La diffusion des TIC dans la société française, CREDOC, Paris, 2009.
- Centre d'analyse stratégique, Le développement du télétravail dans la société numérique de demain, Paris, 2009.
- Lasfargue Y., Télétravail rêvé, rejeté, réel ?, OBERGO, Paris, 2010.
- Taskin L., Walrave M., Le télétravail en Belgique, Rapport de recherche FUCaM-UA pour la Belgian Telework Association, 2010, Bruxelles.



AVEC LE SOUTIEN DE LA COMMUNAUTÉ FRANÇAISE