

ENTREPRENDRE ET COMPRENDRE

LE TÉLÉTRAVAIL ET SES EFFETS SUR LES SALARIÉ.E.S

LUC CHELLY BOUCHRA ZRIDA



| | |
|--|-----------|
| 01. INTRODUCTION | 5 |
| 02. LE CONTEXTE | 9 |
| 03. LA PROBLÉMATIQUE | 11 |
| 04. LA MÉTHODOLOGIE | 12 |
| 05. L'ACCUEIL DE L'ÉTUDE | 13 |
| 06. LES SYNDICATS, LE MEDEF ET LE TÉLÉTRAVAIL | 15 |
| 07. LE TÉLÉTRAVAIL AU QUOTIDIEN | 17 |
| 08. LES PRATIQUES DE CONTRÔLE EN TÉLÉTRAVAIL | 23 |
| 09. LE TÉLÉTRAVAIL ET LE RAPPORT AUX AUTRES | 25 |
| 10. LES RELATIONS AVEC LA HIÉRARCHIE | 27 |
| 11. LES FEMMES AU TÉLÉTRAVAIL | 28 |
| 12. LE TÉLÉTRAVAIL DANS LA SPHÈRE PRIVÉE ET SES EFFETS | 31 |
| 13. A PROPOS DES VIOLENCES CONJUGALES | 34 |
| 14. LE COLLECTIF DE TRAVAIL ET LE SENS DU TRAVAIL | 35 |
| 15. LES ENJEUX FINANCIERS | 36 |
| 16. LE REGARD DES CHERCHEUR.E.S | 37 |
| 17. LE TÉLÉTRAVAIL DANS LES CINQ PAYS | 39 |
| 18. L'ARRÊT MALADIE EN SITUATION DE TÉLÉTRAVAIL | 43 |
| 19. LE DEVENIR DU TÉLÉTRAVAIL, SES PERSPECTIVES, SES FREINS | 44 |
| 20. CONCLUSION | 46 |
| BIBLIOGRAPHIE | 48 |

« Les employés ne travaillent pas dans la mesure où travailler, cela veut dire s'individuer, cela veut dire inventer, créer, penser, transformer le monde. Le travail, c'est ce que l'on appelait autrefois l'ouvrage. Dans le mot « ouvrage », on entend le verbe « ouvrir ». « Ouvrir » veut dire opérer. Un travailleur ouvre un monde, qui peut être un tout petit monde – plutôt que ce qui nous apparaît de plus en plus comme étant l'immonde ».

Bernard Stiegler, entretien avec Ariel Kyrou, *L'emploi est mort, vive le travail*, Ed. Mille et Une nuits, 2015, p. 36

INTRODUCTION

CE RAPPORT RÉSULTE DES ENTRETIENS RÉALISÉS ET DE L'ANALYSE DE DOCUMENTS DE DIFFÉRENTES SOURCES. IL EST CONSÉQUENT D'UNE ÉTUDE DEMANDÉE PAR LA GAUCHE AU PARLEMENT EUROPÉEN SUR LES IMPACTS DU TÉLÉTRAVAIL ET PLUS PARTICULIÈREMENT SUR LES FEMMES L'EXERÇANT.

Quelques chiffres pour contextualiser la question des effets du télétravail lors du confinement de mars à juin 2020 :

- 21 % des femmes travaillaient toujours sur leur lieu de travail et 23 % des hommes
- 28 % des femmes en télétravail et 34 % des hommes.

Source Harris, avril 2020

Dans un premier temps, interrogeons les deux termes : impact et effet

« Un « effet » est un changement ou un résultat. « La pluie a eu un effet sur l'état de l'herbe. » Un effet peut être positif ou négatif.

« Impact », d'autre part, signifie principalement quelque chose qui se produit à la suite de quelque chose entrant en contact forcé avec quelque chose d'autre ». SVC.ministry.org

« Un impact (du latin lat. impactum supin de impigere « frapper contre ; jeter contre ; heurter ») est une collision entre deux corps. Le mot employé au sens figuré est un anglicisme pour le mot répercussion ou conséquence. Dans le secteur solidaire, l'impact peut être social, économique ou environnemental. » Wikipedia

Au travers des entretiens réalisés, nous pouvons avancer que les effets du télétravail ne sont pas systématiquement négatifs. Même, il est possible d'affirmer que le télétravail génère des effets positifs selon les interviewé.e.s. Il s'agit alors

d'interroger les causes de cette appréciation, de les comprendre et de les mettre en perspective.

- les temps de trajet domicile-bureau et retour supprimés les jours en télétravail et donc sensiblement réduits sur la semaine,
- la faculté d'être chez soi, d'autant plus pour les enfants, hors période de confinement, afin de les accompagner plus tranquillement à l'école, de s'occuper de leur travail et de partager des loisirs avec eux,

Quels sont les impacts du télétravail sur votre vie privée ?

« Une plus grande facilité pour m'occuper de mes enfants (école, devoirs, loisirs) malgré une forte charge de travail. Plus de moments collectifs en famille ».

- - pour les salarié.e.s sans enfant, est soulignée la possibilité de disposer de son propre temps, et donc,
- - d'organiser soi-même sa journée de travail avec même le plaisir de ne pas devoir s'habiller comme pour le bureau. Certain.e.s ont indiqué comme agréable et confortable le fait de télé-travailler en pyjama pendant cette journée Il est à noter que des marques de pyjamas et de maquillages font de la publicité pour ces produits adaptés au télétravail,
- - il faut prendre en compte que les personnes rencontrées se réfèrent très majoritairement à un télétravail appliqué pendant les 55 jours du premier confinement, 17 mars - 11 mai 2020, et que donc le télétravail était perçu comme

un moyen d'éviter les risques produits par le Covid,

- - il ressort de la plupart des entretiens que le télétravail était peu pratiqué jusqu'à cette période inédite,

« Je pratique le télétravail depuis 3 ans, 1 jour par semaine le vendredi par choix (une économie du temps de transport de 1H45 aller-retour) »

- - les entretiens se sont déroulés juste avant le second confinement, c'est-à-dire après une période dite de déconfinement avec la reprise des pratiques professionnelles habituelles – trajets, ambiance des open space, réunions fréquentes -,
- - une très faible pratique du télétravail pré-confinement, le terme d' « expérimentation » a été mentionné dans les différents entretiens,

« En 2018-19, il y a eu une expérimentation de télétravail ici, à notre Direction, en compensation du fait que cette direction a été transférée dans une annexe car il n'y avait plus de place au siège, d'autant que c'était au 2ème sous-sol avec fenêtres mais quand même. »

- une période de télétravail en confinement relativement courte au regard des années de travail au bureau – 8 à 10 semaines – durant laquelle les potentielles difficultés n'ont pu advenir,
- Cette période a fait coexister un sentiment de liberté par rapport à la vie professionnelle habituelle et une réalité des contraintes, 5 jours/semaine, avec pour certain.e.s, les enfants à la maison et l'éloignement d'avec les collègues,
- Autre facteur, les dispositifs de contrôle avaient été mis en place de manière très marginale, d'autant plus que managers et dirigeant.e.s d'entreprise étaient eux et elles mêmes en télétravail contraint,
- Egalement peut intervenir une certaine réduction de l'activité des entreprises durant la période de confinement

« Le télétravail a été crucial pour maintenir la production pendant la crise, mais ses effets sur la productivité ne sont pas clairs pour l'OCDE qui relève d'abord des baisses de productivité, causées par la précipitation avec laquelle le

télétravail a été mis en place lors du confinement tout en soulignant ses retombées positives à long terme ». Nicolas Senèze, La Croix, 2 novembre 2020

Aussi, on constate que plupart des entretiens semblent ne pas faire écho à des études et articles de chercheur.e.s ou encore à des déclarations de responsables syndicaux que nous avons recueillis pour cette enquête quant aux conséquences sociales, familiales, personnelles du télétravail. C'est ce qui est abordé dans le chapitre consacré aux chercheur.e.s dans lequel sont comparés les regards de celles-ci à ceux des salarié.e.s rencontré.e.s.

Si la demande de La Gauche portait sur les effets du télétravail sur les salariées, les entretiens ne permettent pas de distinguer les femmes des hommes sur ce thème, c'est ce que nous verrons au fil du rapport.

La très forte majorité de femmes interviewé.e.s influe évidemment sur les résultats de l'étude. Aussi, peut-on dire que ce sont des points-de-vue, des ressentis féminins qui dominent. Nous verrons d'ailleurs que pour autant ils ne traduisent par une singularité de la situation professionnelle de ces femmes par rapport à celle des hommes.

On est en droit, pour le moment de dire que le télétravail ne s'accompagne pas de différences entre les deux populations.

Il est à noter que lors des entretiens effectués avant le second confinement mis en place au 2 octobre 2020, peu d'interviewé.e.s l'ont envisagé et encore moins projeté quant à l'organisation à mettre en place professionnellement et sur le plan personnel. Néanmoins, nous avons eu des échanges téléphoniques avec 3 salarié.e.s quelques jours après l'entretien formel qui font état que la charge de travail leur semble plus intense que lors du premier confinement. Quelques éléments peuvent l'expliquer :

- le premier confinement était inédit et imprévu, aussi, le volume de travail et le rythme du travail ont sans doute diminués quelque peu car l'adaptation demandait du temps,
- la période se caractérisait par l'allongement des jours et donc de la lumière,
- fait qui permettait de sortir – dans la limite d'une heure sur 1 km – et donc d'avoir une

transition plus douce entre travail professionnel, travail pour la maison et ce moment de sortie,

- le second confinement, depuis le 30 octobre, se déroule dans la période pour beaucoup d'entreprises et d'organisations de production des bilans annuels,
- et facteur important, le premier confinement pouvait être perçu comme singulier et donc fini, alors que le second peut laisser penser qu'il pourrait y en avoir à nouveau,
- enfin, le premier confinement avait comme perspective temporelle, l'été et donc les vacances, alors que le second s'inscrit dans l'attente des fêtes de fin d'année qui ne peuvent être projetés comme d'habitude.

Ce qu'une interviewée anticipait,

« Si le confinement se prolongeait en automne et en hiver, beaucoup ne le supporteraient pas. Le retour au bureau a permis de retrouver du lien, de la liberté alors que face à un écran les agressivités augmentaient ».

COMMENT DISTINGUER LE TÉLÉTRAVAIL DU TRAVAIL AU BUREAU ?

Le télétravail conséquent aux outils numériques (ordinateurs, téléphones portables, casques, logiciels, etc.) a été appliqué et généralisé par un très grand nombre d'entreprises pour les fonctions dites de bureau assumées par « les cols blancs » du fait de la pandémie. A la différence d'autres pays européens qui ont adopté le télétravail plus tôt, il a émergé visiblement en France depuis environ 3 ans. Ce décalage dans le temps traduit une certaine réticence des dirigeants d'entreprise de l'initier et surtout de le développer par méfiance quant à l'implication des salarié.e.s dans leur travail.

« Le télétravail n'est pas du travail. Il y a trop de perte de productivité ».

Direction d'une entreprise d'ingénierie, Pour éviter le télétravail, les employeurs confinent à la combine, Libération, Emma Donada, Frantz Durupt et Jérôme Lefilliâtre, 6 novembre 2020

« Les managers et dirigeants français n'ont pas développé le télétravail parce qu'ils pensent ne pas pouvoir contrôler les salariés. Avec le télétravail que deviennent les critères d'efficacité ? Les objectifs ? Les bonnes procédures, les protocoles ? D'où une forte méfiance envers le télétravail. »

Danièle Linhart, sociologue du travail, entretien téléphonique, 30.10.2020

Et, le confinement mis en place à l'automne 2020 n'a pas contribué à une augmentation du télétravail car il est fortement recommandé mais non imposé par le ministère du Travail, c'est ainsi qu'en témoigne un manager d'un cabinet en informatique dans Libération du 6 novembre,

« Le cabinet s'appuie sur le flou du discours gouvernemental : le télétravail « n'est pas une option quand c'est possible ». Le « quand c'est possible » rend le télétravail obligatoire non obligatoire »

Cette réaction qui n'est pas unique, loin de là, se contentera-t-elle de la déclaration officielle de la Ministre du Travail, Elisabeth Borne, le 26 novembre

« Je me réjouis que les partenaires sociaux se soient mis d'accord sur la manière d'accompagner le développement du télétravail. Il y avait des attentes fortes du côté des salariés. Nous avons besoin d'un cadre pour permettre aux entreprises de déployer le télétravail de manière équilibrée. C'est chose faite ! Cet accord, une fois signé, fera la part belle au dialogue social, ce qui est crucial quand on voit la diversité des situations de travail. Chaque entreprise pourra désormais se servir de ce cadre pour mettre en place de manière durable le télétravail » .source Ministère du travail, de l'emploi et de l'insertion

Déclaration qui ne rend donc pas obligatoire le télétravail en laissant la décision à chaque entreprise.

LA DÉFINITION JURIDIQUE DU TÉLÉTRAVAIL

Le Journal du Net du 23.11.2020 propose une définition du télétravail, de ses conditions d'application et des droits et devoirs des employeurs et des salariés en ce qui concerne la France, à partir des textes législatifs.

« D'après l'article L1222-9 du Code du travail, le télétravail désigne « toute forme d'organisation du travail dans laquelle un travail qui aurait également pu être exécuté dans les locaux de l'employeur est effectué par un salarié hors de ces locaux de façon volontaire en utilisant les technologies de l'information et de la communication ». On entend donc par télétravail toute forme de travail à distance s'effectuant notamment via une connexion Internet.

COMMENT SE PASSE LE TÉLÉTRAVAIL ?

En télétravail, le salarié effectue le même temps de travail qu'en entreprise. Le salarié en télétravail doit respecter le temps de travail de son entreprise, être joignable sur les heures de travail de l'entreprise et respecter une pause de onze heures entre chaque période travaillée.

QUI A DROIT AU TÉLÉTRAVAIL ?

Tous les salariés ont droit au télétravail, y compris ceux qui sont à temps partiel. Toutefois, l'employeur est en droit de refuser les demandes de télétravail qui lui sont formulées, à condition de justifier ce refus.

TÉLÉTRAVAIL : QUE DIT LA LOI ?

Le gouvernement a créé un droit au télétravail pour les salariés français dans la loi pour le renforcement du dialogue social, promulguée en septembre 2017. Le télétravail en entreprise est encadré par la loi. Il doit être mis en place dans le cadre d'un accord collectif ou, à défaut, dans le cadre d'une charte établie par l'employeur après consultation du comité social et économique. Si un accord ou une charte s'applique, ce texte doit notamment préciser :

Les conditions de passage en télétravail et les conditions de retour en entreprise

Les modalités d'acceptation par le salarié des conditions de mise en œuvre du télétravail

Les modalités de contrôle du temps de travail et les plages horaires durant lesquelles l'employeur peut contacter le salarié en télétravail.

En l'absence d'un accord ou d'une charte, le salarié et son employeur peuvent s'accorder pour recourir au télétravail. Ils doivent impérativement formaliser cet accord par le moyen de leur choix. Un courriel, par exemple, peut suffire.

Sauf circonstances exceptionnelles ou cas de force majeure (article L. 1222-11 du code du travail), comme dans le cadre de la crise sanitaire du coronavirus, le salarié doit être d'accord pour être en télétravail. Le fait de refuser d'être en télétravail ne peut pas constituer un motif de licenciement. »

LE CHÔMAGE PARTIEL ET LE TÉLÉTRAVAIL

La période de confinement a vu deux dispositifs être mis en œuvre, d'une part, le chômage partiel, et, d'autre part, le télétravail. Ils ne se confondent pas, par contre ils se complètent dans la mesure où le télétravail concerne certains métiers, certains emplois, certains postes, ceux de bureau en très grande majorité. Le chômage partiel permet à des personnes ne pouvant être en télétravail de par leur métier de percevoir une fraction de leur salaire habituel, aussi, nous ne nous y intéressons pas dans ce rapport.

« Afin d'éviter les licenciements résultant de la baisse d'activité dans le contexte de l'épidémie du Covid-19, le dispositif d'activité partielle a été modifié. Désormais l'allocation versée par l'État est proportionnelle à la rémunération des salariés placés en activité partielle, dans la limite de 4,5 fois le Smic. Elle s'établit à 84 % du salaire net avec un plancher calculé sur la base de 8,03 € par heure. Des salariés qui en étaient exclus peuvent désormais bénéficier du chômage partiel. » 02 novembre 2020 - Direction de l'information légale et administrative (Premier ministre)

« Les dépôts de dossiers de demande d'activité partielle ont connu une subite accélération, après l'annonce du reconfinement avec près de 22.000 demandes pour la seule journée de jeudi, contre 5000 la semaine passée. Au plus fort du confinement au printemps, 9 millions de personnes étaient couvertes par ce dispositif. » Le Figaro, 1er novembre 2020

LE CONTEXTE

Réaliser une étude conséquente à la mise en œuvre du confinement suite au Covid focalisée sur la France et avec un regard sur la Grèce, sur le Portugal, sur l'Espagne et sur la Finlande.

En cette période inédite de crise sanitaire, les entreprises se sont organisées pour poursuivre tout ou une partie de leur activité tout le long du confinement. Parmi les solutions proposées, le télétravail est privilégié. Déjà largement déployé pendant les périodes de grève des transports, il est devenu en quelques jours pour beaucoup la solution pour concilier confinement et travail. Dans tous les cas, le télétravail mis en place dans le cadre de l'épidémie de COVID-19 se différencie du télétravail régulier déjà en œuvre dans les entreprises pour plusieurs raisons :

il s'agit d'un télétravail « imposé » dont la décision de mise en place prise par les directions d'entreprise a souvent été très rapide, pratiquement sans préavis ;

ce télétravail est effectué à temps plein, sans période régulière de retour au bureau ;

il se pratique nécessairement à domicile ou à celui d'un proche, l'accès aux espaces de coworking et autres « tiers-lieux » n'étant plus possible ;

il se pratique pour la plupart dans un environnement familial particulier : conjoint également en télétravail, enfants à la maison suivant leurs cours à distance¹...

De prime abord, le télétravail peut paraître satisfaisant pour les travailleurs. Cela évite des temps plus ou moins longs de trajet et la fatigue que cela induit. Il y a aussi le sentiment de mieux profiter de sa famille. S'il y a des facilités à exercer son travail à domicile, le télétravail a aussi creusé les inégalités entre les femmes et les hommes. C'est le résultat d'une étude sur les répercussions du Covid 19 sur l'activité professionnelle des habitants de l'Hexagone publiée en juin 2020 par l'Institut national d'études démographiques (INED). Cette étude révèle que les femmes ont été plus touchées que les hommes. Ainsi, Joanie Cayouette-Remblière, chercheuse à l'INED et co-signatrice de l'étude, note "une triple peine pour les femmes". Tout d'abord, parce qu'elles "sont plus nombreuses à avoir dû renoncer à leurs activités professionnelles que les hommes, par choix ou par contrainte". On apprend que, sur la période de l'enquête, seules deux femmes sur trois continuent de travailler, contre trois hommes sur quatre.

" Quand il faut mettre dans la balance les professions féminines et les professions masculines, ce sont plus souvent les premières qui vont se retirer ou être retirées de l'équation." A cela, s'ajoute la charge mentale qui repose davantage sur les femmes en couple avec des hommes tout au long des 24 heures vécues à la maison. Elles sont plus souvent en charge du repas, de la vaisselle ou encore des tâches ménagères². Elles assument une double journée, en jonglant entre le travail professionnel, la maison et les enfants. Elles ont aussi dû emprunter la casquette d'enseignante pendant le confinement, ce qui a alourdi d'autant plus une charge de travail déjà conséquente. Les poussant à travailler en horaires décalés, ce qui a provoqué des troubles du sommeil, de l'anxiété...

1 <http://www.inrs.fr/risques/teletravail-situation-exceptionnelle/ce-qu-il-faut-retenir.html>

2 En moyenne, selon le dernier rapport de l'Insee, les femmes passent 1h34 quotidiennement à s'occuper des enfants, contre 43 minutes pour les hommes. Elles consacrent également, chaque jour, 3h13 aux tâches ménagères contre 1 h 12 pour les hommes. "Et encore, cet indicateur synthétique ne prend pas en compte le poids de la fameuse charge mentale, c'est-à-dire du temps consacré à organiser tout ce qui se situe dans la sphère domestique et qui est, par nature, très difficilement quantifiable", Ifop, av ril 2020

Cette conclusion est aussi partagée par le secrétaire général des Nations Unies pour qui l'épidémie a fortement marqué les femmes. Leur niveau de vie a baissé, tandis que leur quantité de travail domestique a augmenté.

Un verbatim fait écho à ces alertes,

« Si le télétravail devenait massif, peut-être des personnes pourraient être oubliées dans les promotions par invisibilité. Car chez nous la culture de la présence est très prégnante.

Pour les femmes en étant moins présentes, il y aurait moins d'espoir pour évoluer. Ça les renvoie à leur statut de femmes au foyer, de mères. Peut-être que le télétravail inciterait les hommes à être plus responsables en tant que parents. Le télétravail peut rééquilibrer les femmes quant à la famille, mais aussi, les renforcer dans ce statut. »

Lors des entretiens réalisés, nous n'avons pas relevé la mention d ces effets négatifs hormis ceux concernant l'organisation de la vie familiale dans le cadre du télétravail. Mais, cette organisation dissymétrique est ancrée historiquement et le télétravail ne l'a pas modifiée jusqu'à présent.

Ce qui ne doit pas être considérée comme une situation satisfaisante pour les femmes, la vigilance doit s'exercer au-delà de la période actuelle.

Il faut noter que le thème du télétravail fait largement l'actualité médiatique, ce qui nous a permis de collecter différents matériaux – articles, tribunes, documentaires – que nous avons requis.

LA PROBLÉMATIQUE

Le télétravail (TW), phénomène récent, peut-il générer des changements sensibles, d'autant plus avec les confinements successifs, dans le travail, dans les relations entre collègues et avec la hiérarchie, avec les syndicats, dans la vie privée, dans les loisirs, dans la vie familiale, dans le rapport avec soi-même ?

Il s'agit d'en recueillir, d'en observer et d'en analyser les effets potentiels afin d'appréhender si des mutations profondes vont en advenir ou si le télétravail peut se cantonner à un phénomène limité dans le temps et marginal en termes quantitatifs.

Plus spécifiquement, on peut faire l'hypothèse que le télétravail génère plusieurs impacts sur les femmes sur lesquels nous avons centré l'étude.

Il faut prendre en compte en préalable que le télétravail pour le moment ne concerne que des fonctions dites de bureau. Les fonctions de productions industrielles ne pouvant pas s'organiser en télétravail

« Je ne peux pas pratiquer le télétravail à cause de mon travail qui est à l'atelier pour soigner les équipements hydrauliques. »

04

LA MÉTHODOLOGIE

35 entretiens dont 30 en tête à tête et 5 par téléphone du fait du second confinement,

- 30 entretiens avec des femmes, dont 3 avec des chercheuses et 5 avec des hommes, dans les secteurs professionnels suivants :

services publics (Ecole, Santé) ; entreprises publiques (transports, courrier, nucléaire) ; habitat social ; secteur de la culture ; entreprises privées (industrie, banques, assurances ; transports, services aux entreprises – conseil, comptabilité, - laboratoires pharmaceutiques ; traiteurs,

6 en famille monoparentale et 2 célibataires

5 avec des hommes dont : 1 célibataire et 1 en famille monoparentale

2 entretiens concernent des couples rencontrés séparément, bien entendu,

3 chercheuses : Danièle Linhart et Julie Landour, sociologues et Rachel Silvera, économiste.

La moyenne d'âge est de 45 ans.

- Analyse de différents documents : interviews chercheur.e.s dans la presse, ouvrages de chercheur.e.s, documentaires audiovisuels – par exemple, Vox Pop, Arte, 1.11.2020 ; Entendez-vous l'éco, France Culture, 10.12.2020 ; sites internet.

Afin de respecter certaines demandes d'un total anonymat et de confidentialité garantie, les verbatims ne comportent aucune référence, sauf pour les chercheur.e.s qui ont donné leur accord pour être cité.e.s.

L'ACCUEIL DE L'ÉTUDE

Il faut souligner que nos demandes d'entretiens n'ont rencontrées aucun refus, hormis le respect des gestes barrières et le port du masque. A dater du début novembre, soit la période du second confinement nous avons réalisé 5 entretiens par téléphone et quelques compléments d'entretiens par courriels ou par téléphone.

Si nous avons atteint le nombre de 35 entretiens contre les 25 prévus initialement en France, c'est parce qu'au terme de certains, il nous était proposé de rencontrer d'autres personnes pouvant être et intéressantes et intéressées. Cet intérêt pour ce thème d'étude est selon nous à prendre en considération quant aux enjeux que cela suscitent chez les personnes en télétravail.

C'est ainsi qu'après une demande de précisions par SMS suite à l'entretien, l'interviewée répond :

« Je vous en prie, je trouve le sujet passionnant ».

Enjeux que traduisent un nombre conséquent d'articles, d'interventions, de reportages et de documentaires dans différents médias écrits et audiovisuels.

Cet accueil favorable peut s'expliquer par deux facteurs principaux:

- L'application récente et inédite du télétravail pour la très grande majorité des personnes interviewé.e.s,
- Un entretien dans le contexte du confinement peut être considéré comme un moment de respiration et d'expression qui rompt avec les contraintes professionnelles et familiales.

Enfin, nous savons d'expérience au travers d'un très grand nombre d'études que le plus souvent les demandes d'entretien rencontrent un intérêt certain.

06

QUI SONT LES SALARIÉ.E.S CONCERNÉ.E.S ?

Le télétravail n'est possible actuellement que pour les travaux réalisés habituellement en bureau, traditionnels et dans ceux dénommés Open Space.

En toute logique, les travaux de production ne peuvent être effectués en télétravail, ce qui scinde les salarié.e.s en deux groupes distincts.

Pour cette étude, nous n'avons rencontré presque exclusivement que des personnes travaillant dans un bureau, excepté une femme qui opère dans un atelier industriel et une autre diététicienne nutritionniste hospitalière afin de recueillir leurs perceptions sur le télétravail et de les comparer à celles des pratiquant.e.s du télétravail.

Enfin, n'oublions pas non plus que le télétravail concerne pour la plupart les cols blancs et à la limite les cols roses. Eva Illouz, Libération, 10.06.2020

LES SYNDICATS, LE MEDEF ET LE TÉLÉTRAVAIL

Le Medef - Mouvement des Entreprises De France - représentant syndical des dirigeants d'entreprise négocie avec les organisations syndicales représentantes des salarié.e.s sur la mise en œuvre du télétravail, sur les conditions de travail inférées, sur les relations sociales et hiérarchiques à partir de la Loi qui encadre le télétravail. Ces négociations en vue d'un Accord National Interprofessionnel (ANI) fixées à dater du 22 septembre 2020 entre le Medef, la confédération des PME (CPME), l'U2P (entreprises de proximité), la CFDT, la CGT, Force ouvrière, la CFE-CGC et la CFTC sont scandées par trois réunions les 10, 13 et 17 novembre 2020. Une nouvelle rencontre s'est tenue le 23 novembre avec des objectifs et des moyens divergents pour faire du télétravail « la règle » dans la situation sanitaire que souligne la Ministre du Travail, Elisabeth Borne.

Ces négociations sont traversées par les oppositions fortes entre les deux parties.

Pour Geoffroy Roux de Bézieux, président du Medef les dimensions humaines, en particulier le besoin de sociabilisation interrogent le télétravail et ses effets potentiels,

« Cette « solution » a amené beaucoup de satisfaction pour certains salariés mais aussi des contraintes, des burn-outs, des problèmes de management au sein des entreprises .« Je crois qu'on a besoin de retourner au travail », de « se voir », de « se parler », de « recréer de la richesse tous ensemble », on va lancer, avec les partenaires sociaux, un bilan sur cette période. Une réflexion qui intervient alors que plusieurs entreprises envisagent de pérenniser ce mode de fonctionnement » RSE Magazine, 4.06.2020

Alors que pour Philippe Martinez, Secrétaire Général de la CGT, l'enjeu porte sur les accords nécessaires pour que le télétravail n'entraîne pas des effets défavorables pour les salariés.

« À l'échelle européenne, la France détient le triste record en matière de télétravail gris (sans encadrement) avec près d'un salarié sur cinq. « Quand il n'y a pas d'accord, et c'est ce que nous réclamons depuis des mois - ça a traîné avec un Medef qui traîne des pieds - le cadre n'est pas précis, ça pose des questions, il faut effectivement des moyens pour télétravailler » France Info, le 10 novembre. »

La négociation après des rencontres qui piétinaient s'est conclue par un accord le 28 novembre.

« Le patronat refuse toujours un accord normatif. Cet accord ne sera pas contraignant. C'est plutôt un guide », en évoquant « un accord en régression ». P. Martinez, Le Monde, 24.10.

Les points litigieux restent vifs, tels la réversibilité du télétravail afin que le salarié puisse retrouver son poste d'origine ou encore « que tout accord entre employeur et salarié soit écrit. Le texte continue d'indiquer que la formalisation doit se faire « par tout moyen » mais souligne « l'utilité de recourir à un écrit, quel qu'il soit » exigent les syndicats.

La C.G.T. en particulier dénonce une situation pour les salarié.e.s qui le plus souvent ne bénéficient pas de conditions convenables pour exercer leurs tâches de manière satisfaisante ce qui s'accompagne d'une politique d'entreprises qui veulent ignorer les attentes sociales et humaines de ces mêmes salarié.e.s,

« Cela prouve le déficit d'accompagnement de ces salarié.e.s par les entreprises, l'absence d'aménagement des espaces de travail avec les matériels adéquats : siège et bureau ergonomiques, écrans adaptés (et suffisamment grand), souris verticale, conseils d'ergonome, etc. Comme les syndicats CGT le constatent sur le terrain chaque jour, il y a une aspiration profonde à disposer de plus d'autonomie et d'un meilleur équilibre vie privée / vie professionnelle. Dans cet objectif, l'organisation du travail doit être adaptée aux contraintes professionnelles avec un droit à la déconnexion effectif. » C.G.T., 18 novembre 2020

Devant cette situation plus ou moins en suspens qui n'assure pas le statut et les protections des salarié.e.s en télétravail, on peut prêter attention au propos d'un consultant rencontré pour cette étude,

« Mais, il y aurait la possibilité de revendiquer de nouveaux droits. »

Ce qui signifie qu'il faudrait sans doute imaginer de nouveaux rapports sociaux, entre dirigeants d'entreprise, organisations syndicales et salarié.e.s, de nouvelles conditions de travail, une organisation du travail et du temps de travail qui respectent la vie privée et familiale des personnes travaillant chez elles. Ce qui est entamé en Espagne où une première loi sur le travail est promulguée depuis le 23 septembre 2020³

3 Voir Note de l'espace International Union Européenne CGT, octobre 2020

LE TÉLÉTRAVAIL AU QUOTIDIEN

Il est nécessaire de tenir compte dans le recueil des entretiens de la crise sanitaire mondiale qui provoque des inquiétudes, des peurs mêmes, aussi le télétravail n'est pas d'emblée envisagé dans sa seule dimension professionnelle mais plutôt dans le domaine de sa santé et de celle des autres, ainsi que l'expose Danièle Linhart : « Avant tout parce qu'une bonne partie des salariés qui ont apprécié le travail à distance, même contraint, l'ont considéré comme une façon de se protéger du monde extérieur et du Covid-19 ».

A. ORGANISATION DU TRAVAIL, LES HORAIRES AU BUREAU ET EN TÉLÉTRAVAIL

« Les tendances actuelles à la flexibilité de la production, à la dérégulation spatiale et temporelle du travail, à la fabrication et à la livraison « just in time » ont tendance à éroder le modèle rigide du temps de travail normalisé, elles réintroduisent manifestement la tâche et les événements dans la sphère du travail et produisent peu à peu une nouvelle différenciation du travail et de « la vie », autrement dit du temps libre . (.....).

Il est ainsi de plus en plus fréquent que le travail ne prenne pas fin que lorsque l'horloge affiche lorsque la tâche fixée est accomplie – ce qui signifie, en général, lorsque l'on a tenu le délai imparti ou que l'on a réalisé le « projet ». ». Hartmut Rosa⁴

De l'ensemble des entretiens, il ressort spontanément que les missions, les tâches à effectuer en télétravail sont similaires à celles habituelles. Mais dans un même entretien, parmi quelques-uns, on peut observer une dissonance, le volume de travail perçu comme plus important dans des conditions de réalisation qui diffèrent entre le bureau habituel et le domicile, nouveau espace de travail,

« Les horaires de la journée en télétravail sont les mêmes qu'au bureau, 9 – 17 h. Il n'y a pas de déplacements mais le travail personnel s'accroît. Mais en réalité, pendant le confinement, les horaires sont très élastiques. Immédiatement, on plonge dans le travail professionnel, avec l'éloignement, on n'est jamais ensemble et les situations ne sont plus standardisées. »

« Le rapport employé-employeur est encore plus affirmé qu'avant. Personne ne m'a demandé si j'avais de quoi télétravailler. Personne n'a envoyé un message aux équipes à la fin de la première semaine pour encourager, prendre des nouvelles, faire le point. C'est le client avant tout. La pression a été démultipliée. Avec pour conséquence l'impression de redevenir une exécutante. Quand je suis au cabinet, je gère toute seule mes clients en direct mais, en ce moment, ils sont inquiets et appellent directement mon directeur qui me demande ensuite de traiter avec chacun, un par un, par téléphone, pour tout et pour rien, alors que ma méthode, jusque-là, était plutôt de les responsabiliser. »

Ce qui est signifié ici, c'est que l'emploi du temps est sous la seule responsabilité des salarié.e.s qui se jette immédiatement dans le travail, sans le temps du trajet et sans les courts moments partagés entre collègues en début de journée. Le travail domine largement l'organisation de cette journée à domicile dans une solitude qui conduit à ne plus compter sur les autres⁵ et à assumer seul.e les tâches, ce qui peut être déstabilisant et qui pourrait expliquer des cas de burn out, de dépression ou de démotivation.

4 Accélération une critique sociale du temps, Hartmut Rosa, Ed. La Découverte, 2010, p. 209

5 Le travail sans les autres, Danièle Linhart, Ed. du Seuil, 2009

« J'ai de plus en plus envie de quitter mon entreprise »

Ce que confirmait déjà une enquête d'avril 2020 d'Opinion Way, « 44 % des salariés français interrogés se sentent en situation de «détresse psychologique». Un quart d'entre eux est en risque de dépression ».

Pour certain.e.s, l'amplitude horaire est conséquente de travailler à partir des liens avec les sites de l'entreprise, mais non pas de leur volonté propre, ni des consignes de la direction. Ce sont les limites techniques qui décident, d'une certaine manière, de la durée de travail journalière. Mais ces limites techniques sont-elles neutres ou dépendraient-elles des budgets affectés ?

« Je ne travaille pas la nuit au-delà de 18h15 et avant 7h30 car on n'a pas accès au serveur ».

Différent.e.s salarié.e.s affirment que le nombre d'heures travaillées à domicile est équivalent à celui accompli au bureau. Mais dans des entretiens, il est indiqué, d'une part, que dès le lever, certain.e.s se positionnent devant l'ordinateur – cet outil est indispensable et incontournable pour le télétravail et peut avoir une fonction polarisante, il peut susciter une addiction, telle une chaîne invisible⁶ qui relie en permanence le salarié à son entreprise. Et, d'autre part, les débordements d'horaires sont fréquents mais considérés par les salarié.e.s comme exceptionnels, occasionnels et compensant le « confort »⁷ de travailler de chez soi. Le temps réel passé au travail n'est pas évalué à la différence de celui au bureau où les collègues partent montrant ainsi que la fin de la journée est atteinte.

« Les horaires sont comparables à ceux du bureau, je m'y mets vers 8 h 30 – 9 h, une pause déjeuner de 30 à 45 mn et ensuite jusqu' 17 h 30 – 18 h. Et, je ne travaille jamais de nuit. Certains managers pratiquent le télétravail au-delà de 19 h. »

« En télétravail, je me lève à la même heure que lorsque je vais au bureau. Parfois, je prends le petit-déjeuner en lisant les courriels. »

« Je travaille de la même manière au bureau et en télétravail avec de petites pauses. A la maison, elles me permettent de m'occuper de la maison, de lancer une lessive, de faire la cuisine »

Il s'établit un autre rapport au temps avec le télétravail par lequel l'extraction de la plus-value par l'entreprise est peut-être supérieure à celle pratiquée au bureau mais invisible, acceptée, assumée et non rémunérée, en échange d'une forme immédiate de liberté qui permet à cette cadre dans les assurances de se référer à la tension qu'elle vit, tension entre satisfaction et interrogation,

« Je travaille de 7 h à 20 h avec des pauses pour accompagner les enfants à l'école et pour aller les chercher. Si je fais une pause café, il y a de la culpabilité. »

Il faut, également, tenir compte du temps de trajet entre le domicile et le bureau qui est comme un entre-deux, un écart d'avec le quotidien, un moment à soi et pour soi qui échappe et à la vie familiale et à la vie professionnelle, malgré des transports en commun bondés car justement ce sont des visages inconnus à la différence de ceux des collègues et certain.e.s s'y aménagent une sorte de bulle,

« Je lisais beaucoup dans le RER, je levais le nez sans penser à rien. Je n'ai plus ces moments de décompression ».

« C'est une heure et demie de déplacement qui est vécu aussi comme un sas entre la vie privée, les mails, pour se décontracter. Un temps à soi, les gens jouent, écoutent de la musique ... » Danièle Linhart

B. L'INTENSITÉ DU TRAVAIL ET SES IMPACTS EN TÉLÉTRAVAIL

A la différence de l'organisation et des horaires qui sont présentés comme relativement comparables à ceux du travail en bureau, il est patent que les salarié.e.s interviewé.e.s insistent sur le fait que leur charge de travail s'est sensiblement accrue,

6 La chaîne invisible, Travailler aujourd'hui : flux tendu et servitude volontaire, Jean-Pierre Durand, Ed. du Seuil, 2012

7 Ethnologie du bureau, brève histoire d'une humanité assise, Pascal Dibie, Ed. Métailié, 2020

« Jusqu'aux vacances, c'était 1 semaine sur 2 au bureau, pour tous les autres, de juin à août, c'était 3 semaines au bureau. Il y a eu des dégâts et globalement les gens étaient contents de revenir au bureau, surtout pour ceux qui ont de jeunes enfants. La charge augmentait alors d'autant plus avec l'éloignement entre nous. »

« On ne s'arrête jamais de bosser, on fait mille réunions par semaine. Le rythme est identique, voire pire qu'avant. Ma boss, hyper-connectée, fait du 10 à 11 heures par jour. »

« En télétravail, je n'ai aucun répit entre deux rendez-vous téléphoniques. Certains font exploser leurs horaires et même travaillent la nuit. »

Un cadre dirigeant le ressent également,

« Les amplitudes horaires ont tendance à s'élargir et en fine la charge de travail a augmenté légèrement »

Un des éléments qui a perturbé l'organisation et le fonctionnement au début du confinement, avec des impacts sur les salarié.e.s qui ont dû prendre d'autres rythmes, innover en termes d'organisation et de fonctionnement du travail à la maison, s'inscrire dans une situation inédite jusque-là sans aucune préparation, sans aucune règle commune, c'est l'immédiateté de la prise de décision,

« On est passé trop vite à « tu dois adopter le télétravail. »

Mais cette adaptation dans l'urgence et bricolée individuellement peut soulager dans un premier temps des salarié.e.s qui échappent ainsi aux sollicitations et au niveau sonore des open space – de plus en plus répandus – mais, au prix d'un rapport au temps qui n'est plus celui du bureau. C'est alors un temps individuel qui est instauré qui ne s'accompagne pas d'une réglementation négociée et partagée et avec le soutien des élu.e.s.

« Le télétravail est moins fatiguant, parce qu'en open space, je suis obligée de plus me concentrer. En télétravail j'essaie d'arrêter à 18 – 19 h 30. le maximum, rare, c'est 21 h. Mon compagnon m'alerte d'arrêter de travailler. Et je me suis fait une alerte sur l'écran »

On entend dans ces propos que horaires et charges de travail ne se limitent à ceux du bureau qui reposent sur des règles plus ou moins négociées et sur des pratiques routinisées. Chez soi, l'autonomie vantée peut aboutir à des dérives qui obligent à un auto-contôle et nécessitent aussi l'intervention de membres de la famille. Le manager, le contremaître d'autrefois sont remplacés par la ou le conjoint.e et par l'écran, c'est-à-dire par soi-même. Cette adaptation acceptée, assumée, pourrait renvoyer à l'ouvrage de de La Boétie, « De la servitude volontaire »⁸,

« Chose vraiment surprenante (et pourtant si commune, qu'il faut plutôt en gémir que s'en étonner) ! C'est de voir des millions et des millions d'hommes misérablement asservis, et soumis tête baissée, à un joug déplorable, non qu'ils y soient contraints par une force majeure, mais parce qu'ils sont fascinés et, pour ainsi dire, ensorcelés par le seul nom d'un, qu'ils ne devraient redouter, puisqu'il est seul, ni chérir, puisqu'il est, envers eux tous, inhumain et cruel. »

Non pas que le travail au bureau échappe à toute domination, ne serait-ce que par l'existence du contrat de subordination, mais travailler à la maison brouille les repères habituels, en particulier ceux portant sur le temps consacré au travail extérieur et sur la charge supportable. L'autorité patronale n'est plus incarnée par une ou plusieurs personnes, elle est dite « distancielle » mais s'exerce au moyen de logiciels qui contrôlent les salarié.e.s,

« Avant la crise, lorsque je rentrais du bureau à vélo, je coupais vraiment. J'arrivais chez moi, l'ordinateur était éteint et le téléphone professionnel rangé. Depuis le début de la pandémie, je termine souvent tard le soir pour checker une dernière fois mes mails. On ne se rend pas compte qu'on n'arrive pas à déconnecter. Une nouvelle économie du temps se met en place ». Léa, Libération, 23.11.

8 Le discours de la servitude volontaire, Etienne de la Boétie, circa 1557-1563, Ed. Payot, 1976, p. 175

Entre bureau et domicile s'inscrit une continuité entre deux espaces considérés comme différents jusque-là en produisant un temps indifférencié régit par le seul travail, sachant que le domicile est d'ordre privé alors que le salarié n'a aucun droit de propriété et d'usage du bureau. Aussi, faut-il s'interroger sur la légitimité de la présence non officielle de l'entreprise chez les salarié.e.s. et de leurs effets sur la vie privée, en particulier lorsqu'il y a des enfants,

« Cela a d'abord été une euphorie absolue mais au bout d'un moment, les enfants se sont plaints que les parents squattaient le sofa et les couples que l'un travaillait plus que l'autre » Pascal Dibie, professeur Université de Paris

« Pour les femmes, il est urgent de fermer l'ordinateur pour pouvoir s'occuper des enfants, on est sous le stress, comme le lapin qui répète « en retard, en retard, dans Alice au Pays des Merveilles »

« Que ce soit au bureau ou en télétravail, je reçois beaucoup d'appels téléphoniques. Et avec la multiplication des canaux de communication, il faut pas mal jongler pour prioriser. Il y a beaucoup de sollicitations des collègues principalement, du terrain et aussi de mon assistante, ce qui augmente la charge mentale. Il y a un risque de tensions. »

L'instauration du confinement a précipité la mise en place du télétravail qui ne s'est pas accompagnée d'un temps d'apprentissage, d'appropriation des méthodes induites et de là, s'est imposée une intensification immédiate du travail quotidien car les tâches se sont multipliées d'autant plus en l'absence de la solidarité plus ou moins affirmée pouvant exister au bureau.

« Le télétravail a rallongé le temps de prise de décision et a rendu plus difficiles les interactions. Au bureau »

« La charge de travail, c'est toujours speed. »

Cette adaptation dans l'urgence est ressentie avec difficulté, sinon avec souffrance par les salarié.e.s, ce qu'un sondage de Malakoff- Humanis, 5.05.2020 confirme quantitativement,

« 54% des télétravailleur/euse-s ayant répondu estiment ne pas avoir bénéficié d'un accompagnement lors de la mise en place du travail à distance et 30% estiment que leur santé psychologique s'est dégradée pendant le confinement »

« On n'a pas eu le temps d'y réfléchir. Mais justement, ça aurait été le moment de le penser et de prendre de la distance sur le travail, son organisation. [...] On est en train de fragmenter finalement le travail [...] et ça s'accroît encore plus avec les outils à distance puisque l'on passe de plus en plus par des messageries, par des outils qui sont plutôt liés à la communication et moins au travail collaboratif. » Le télétravail ne rend pas les bureaux obsolètes, Alexandre Butin, Libération, 8 août 2020

A partir de ces verbatims et de ce sondage, il est possible d'interroger la politique des entreprises quant à la mise en place du télétravail,

« Ces différents éléments montrent que les entreprises ne sont pas toujours prêtes à mettre les moyens nécessaires pour que les espaces de travail de leurs salarié.e.s, que ça soit au bureau ou chez eux, soient bien adaptés à leur travail ». Idem

Les salarié.e.s ont dû s'adapter, ce n'est pas le travail qui a été adapté aux salarié.e.s en situation inédite, sans recul, seul.e.s devant leur ordinateur dans une habitation qui n'est pas destinée à cet usage. Aussi après une large approbation du télétravail,

« 73% de télétravailleur/euse-s souhaitent continuer l'expérience après le confinement, de manière régulière ou ponctuelle » Médéric Humanis

Mais le prix à payer est sans doute déséquilibré par rapport à une organisation pouvant affecter et déstabiliser des salarié.e.s de par l'absence d'un temps d'apprentissage. Ce qui peut inciter à ne pas s'approprier pleinement le télétravail et le ressentir plus comme une obligation de la part de l'employeur, d'autant plus

lorsque des calculs financiers sont un facteur déterminant de cette mise en œuvre, comme nous l'abordons dans le chapitre « Les enjeux financiers ».

Le télétravail peut alors ne plus être perçu comme une amélioration pour les salarié.e.s mais bien plutôt comme une prescription supplémentaire dont un des objectifs renvoie à la sphère financière, donc de l'augmentation des profits.

« Le premier confinement a été surprenant. Je n'étais pas habituée à faire du télétravail dans ma société. Donc, pas de lieu matérialisé à mon domicile, de bureau ou autre. J'avais déjà un p.c. portable pro mais uniquement pour les déplacements professionnels ou les réunions. Du coup je n'avais pas de bureau ou de lieu dédié au télétravail. J' étais dans l'appartement de mon conjoint 56m² mais pas de pièce fermée, donc aussi une difficulté supplémentaire. Je n'avais pas la possibilité de m'isoler pour travailler. Et lui était au chômage, donc une autre contrainte car nous n'avions pas le même rythme mais le même espace de vie. Puis se retrouver 24h sur 24 7jours sur 7 avec la même personne. »

Cette adoption d'un autre rythme, d'une autre organisation, d'un rapport différencié aux collègues, à la hiérarchie, au travail lui-même, bien entendu est conséquent à la pandémie et à la nécessité de s'en protéger. Mais, l'adaptation est une injonction adressée aux travailleurs depuis des décennies, injonction de plus en plus pressante dans le contexte de la mondialisation et du néolibéralisme et qui prend une dimension encore plus marquée et plus légitimée, « c'est pour des raisons de santé »⁹ comme l'analyse la philosophe Barbara Stiegler dans son récent ouvrage¹⁰. Il est possible d'estimer que le Covid est une opportunité pour conduire les salarié.e.s à s'adapter à une intensification accrue et même à un contrôle peut-être plus discret car passant par les outils numériques mais plus anxiogène.

« Dans le contexte sanitaire actuel, qui entraîne de nombreuses suppressions de postes, des salariés peuvent se retrouver avec une charge de travail plus importante qu'à la normale. Or, en télétravail, le salarié doit effectuer le même temps de travail que celui effectué en entreprise. Il doit être joignable aux mêmes heures et respecter ses temps de pause. L'employeur ne doit pas le contacter en dehors de ses heures de travail ». Jonathan Elkaim, avocat en vie privée et nouvelles technologies, Libération 23 novembre 2020

Ce constat ne se limite pas au secteur professionnel privé, on l'entend également dans le secteur public de l'Ecole ,

« C'était une charge supplémentaire avec les familles. Et aussi pour les enseignants et les directeurs. Les conditions de travail se détériorent et on peut arriver à dire « je ne peux plus supporter les enfants ». C'est une période difficile pour les enfants qui sont coupés de leurs copains. Le télétravail dans l'enseignement entraîne une perte du sens du collectif. Durant les cours en classe, les enfants mutualisent, travaillent ensemble »

« Travailler en open space fait qu'il est difficile de se concentrer. Avant le confinement, j'étais en télétravail occasionnellement et par choix, 1-2 fois tous les 3 mois. En particulier le vendredi où nous sommes sur 5 heures. Je dois prévenir mon boss juste 1 ou 2 jours avant. Pour moi, c'est un avantage dont on peut ne pas vouloir bénéficier. C'est au choix de l'utilisateur si on veut être au calme à la différence de travailler au bureau. »

« Quand j'entends que les gens en télétravail sont plus productifs, j'en doute. La charge mentale est à O pour moi. C'est une rigueur à se donner afin de ne pas être débordée, il faut être honnête avec soi-même. »

« C'était une double charge mais je ne ressentais pas de désarroi quant aux attentes des clients qui me harcelaient par courriels, certains étaient effondrés. J'étais K.O. le soir. »

On peut estimer que si la charge de travail s'est accrue, c'est que la mise en œuvre du télétravail a été initiée lors de la pandémie et qu'il n'y a eu que très peu de stratégies anticipatrices afin de maintenir cette charge dans les limites habituelles. Mais aussi, il serait pertinent d'interroger la gestion et la répartition du

⁹ cf. le protocole national pour assurer la santé et la sécurité des salariés en entreprise face à l'épidémie de Covid-19 a été actualisé le 13 novembre 2020 pour répondre à la situation épidémique actuelle, travail-emploi.gouv.fr

¹⁰ Il faut s'adapter, sur un nouvel impératif politique, Barbara Stiegler, Ed. Gallimard, 2019

travail opérées par les managers qui pourraient être tentées d'élever cette dernière pour compenser la « fainéantise » attribuée spontanément aux salarié.e.s¹¹,

« Souvent, la première question des employeurs au début du confinement a été : comment être sûr qu'ils travailleront ? Alors que tous les télétravailleurs disent travailler plus. C'est un vieil héritage : en France, la hiérarchie est systématiquement méfiante et le travail doit forcément être ennuyeux. Alors, travailler sur le même ordinateur que celui sur lequel on joue... » Pascal Dibie, ethnologue, professeur Université de Paris

Enfin, si nous n'avons pas recueilli de mentions de souffrances psychiques ou d'interrogation quant à l'estime de soi, la pleine activité à laquelle il faut s'adapter pourrait être une raison de cette absence pendant la période des entretiens. Les cas de dépression, d'angoisse psychique, de dévalorisation personnelle concernent des personnes dont l'activité est réduite, par exemple, les étudiant.e.s, ou même annulée, chômage, maladie, etc. Mais un confinement renouvelé favorisant le télétravail pourrait affecter des salarié.e.s en exercice.

11 Ainsi que le prétendait Frederick Taylor, ingénieur fondateur du management du travail

LES PRATIQUES DE CONTRÔLE EN TÉLÉTRAVAIL

« Avec des mels, des chats, des appels téléphoniques, ils regardent par-dessus mon épaule, comme à l'école pour savoir si je fais bien mon travail. Ils me posent tout le temps des questions sur mon travail. Je subis une baisse de 30 % de mon salaire pour le même temps de travail. » Une télétravailleuse, Vox Pop sur Arte, 1 novembre 2020

Concernant le contrôle, on observe qu'il y a trois types de discours :

- Un grand nombre de salarié.e.s n'ont pas ressenti une surveillance plus particulière en période de télétravail.

« Je n'ai pas ressenti de contrôle par la hiérarchie »

« Ils peuvent nous contrôler mais je ne sais pas si ils le font.

- A contrario, quelques un.e.s disent avoir subi un contrôle,

« Chaque manager observait les personnes les moins investies ».

- Certains managers affirment ne pas l'avoir pratiqué car assurés que la confiance prévalait,

« J'avais confiance dans l'implication de mon équipe, mais, je m'inquiétais sur l'impact psychologique du confinement et du télétravail »

« Avec le télétravail la culture de l'engagement n'est pas possible. Le télétravail, c'est un moyen de tester les comportements, c'est une question humaine ».

Ou pour des raisons organisationnelles :

« Dans mon département, les résultats sont au quotidien, il n'y a pas besoin de contrôle. »

« D'autres managers contrôlaient leurs équipes parce qu'ils avaient une obligation de résultat. »

- Pour d'autres managers, il était nécessaire et sans doute l'est-il toujours, de surveiller leur équipe, comme on l'entend ici :

« Mes équipes doivent se sentir fliquées. Pas de modification pendant le télétravail. Je connais les cadences donc s'il y a du retard, j'appelle »

Cette même manager modère son regard car face à la réalité, elle ne peut en rester sur des a priori et elle s'appuie, in fine, sur son expérience des relations au quotidien, pour adapter son contrôle dans une tension qui peut être déstabilisante pour elle-même et pour son équipe

« Je peux prendre de la distance car je connais les compétences de tout le monde et donc je sais comment le problème va être réglé ou pas car je connais bien les gens. Je suis sereine. En même temps je connais les limites des uns et des autres donc j'ai une vigilance plus active »

« On est passé trop vite à « tu dois adopter le télétravail ».

« En télétravail, l'employeur ne peut s'assurer que vous êtes concentré sur votre écran. D'où l'apparition de logiciels installés sur l'ordinateur qui contrôlent le temps de connexion, le moment où on se connecte à sa boîte mail et les échanges que l'on peut avoir avec les clients ou les membres du staff...

Jonathan Elkaim, avocat en vie privée et nouvelles technologies, Libération 23 novembre 2020

C'est l'inquiétude que les salarié.e.s ne soient pas investis dans leurs tâches qui rend méfiants les managers et les dirigeants, car souvent ils ignorent ou veulent ignorer l'implication et le souci du « bel ouvrage » qui animent leurs équipes.

« En plus, le flicage s'est mis en place. Souvent, la première question des employeurs au début du confinement a été : comment être sûr qu'ils travailleront ? Alors que tous les télétravailleurs disent travailler plus. C'est un vieil héritage : en France, la hiérarchie est systématiquement méfiante et le travail doit forcément être ennuyeux. Alors, travailler sur le même ordinateur que celui sur lequel on joue... » Pascal Dibie

L'implantation progressive de logiciels de contrôle en parallèle avec le développement du télétravail autorise à interroger les objectifs réels de ce processus et à la mettre en miroir avec des dispositifs de contrôle diffusés dans la société – caméras de surveillance, reconnaissance faciale, I.A., etc,

Le contrôle dans le télétravail participe-t'il d'une méfiance permanente, d'une forme de police privée et surtout indolore, invisible car logée plus que discrètement dans les logiciels de ce travail vis-à-vis des salarié.e.s en télétravail ? Logiciel comme Microsoft Team 365 qui permet de savoir qui travaille avec qui, qui fait quoi et la quantité de travail de chacun. Ou, il existe aussi Hubstaff qui propose entre autres : « suivi du temps des employés avec captures d'écran, suivi de la productivité, rapports et paiements automatisés », <https://hubstaff.com/>

On peut y observer des dispositifs d'intrusion qui brouillent les frontières qui séparent vie professionnelle et vie privée en entrant dans les espaces de celle-ci et ne permettant pas aux salarié.e.s de distinguer les temps respectifs.

« Ce qui concourt à façonner de nouvelles normes intériorisées, encastrées dans ce que Deleuze prophétisait dans son post-scriptum comme « la société de contrôle ». En quadrillant l'espace public, chaque individu devient par défaut potentiellement un coupable ». Asma Mhalla, Maître de conférence à Sciences-Po, Libération 27.11.

Aussi, on peut s'interroger sur les impacts d'un paradoxe qui consiste à organiser le télétravail au nom de l'autonomie et de la responsabilité des salarié.e.s qui s'accompagne de dispositifs de contrôles intrusifs sur le principe majeur de la méfiance.

« Le télétravail nécessite la confiance et la possibilité de dire non. »

LE TÉLÉTRAVAIL ET LE RAPPORT AUX AUTRES

« Télétravail, l'enfer sans les autres », Fanny Lederlin, Les Dépossédés de l'open space, une critique écologique du travail, P.U.F., 2020

Le télétravail repose sur une organisation individuelle à domicile tout en étant dans un rapport salarial fondé sur le contrat de subordination. Ce qui signifie que les objectifs doivent être réalisés mais dans un espace qui ne comprend pas les mêmes moyens techniques qu'au bureau et en l'absence concrète des autres.

Les relations avec les collègues, avec la hiérarchie, avec les partenaires extérieurs – clients, fournisseurs, services aux entreprises – passent uniquement par l'écran, celui-ci fait obstacle à l'incarnation qui est impérative afin que les relations soient authentiquement humaines et donc fécondes. L'écran comme espace de travail continu à la maison peut aboutir à une déréalisation des collègues et du travail.

Comment est perçu ce changement déterminant ? Quels effets sont relevés par les salarié.e.s ? Le rapport aux collègues dans l'enceinte du bureau peut être distant ou amical, il est fait d'une proximité physique et spatiale qui comprend des échanges oraux, des gestes, comme tendre un dossier, de coopérations immédiates ou encore du temps du déjeuner partagé et également d'un trajet commun du bureau jusqu'à la station du transport public.

C'est donc un quotidien supporté, car parfois, le collègue peut être perçu comme peu amène. Ce qui n'empêche pas que le quotidien professionnel soit souhaité car un climat amical de confiance s'établit peu à peu par lequel se tissent des liens qui dépassent le seul cadre professionnel par une proximité dans laquelle le personnel, le familial et même l'intime peuvent s'exprimer. Liens qui réciproquement nourrissent la dimension professionnelle en facilitant les échanges de conseils, les coups-de-main, le soutien, la réalisation collective d'une tâche ou d'un projet. C'est donc un contexte, une ambiance qui ne peut perdurer avec le télétravail puisque l'on est renvoyé à sa seule individualité « connectée » et à celles des autres dont la personnalité, la subjectivité ne sont pas prioritaires au profit d'un rapport restreint aux seules dimensions technique et numérique.

Des entretiens réalisés, il ressort que le télétravail peut avoir un impact positif sur le plan strictement professionnel parce que l'on est moins sollicité.e, - ce qui est souvent contrebalancé par les tâches de la maison qui ponctuent la journée en télétravail - que l'on n'est plus distrait dans sa tâche, que l'attention est plus concentrée mais sans doute au prix d'un effacement de la dimension humaine et donc sociale,

« En télétravail, je suis plus productive côté technique. Par contre, le côté humain a disparu. »

« Le télétravail n'a rien changé, si il y a eu du changement, c'est avec la perte de liens, de relationnels. Hormis les dimensions humaines, rien n' a changé pour l'organisation et le fonctionnement. J'étais ravie de revenir au bureau lors du retour en septembre »

« Ca me casserait les pieds d'être en télétravail surtout pour bosser, de ne pas sortir. J'ai besoin de la communication avec les collègues par rapport au métier. Le collectif de travail m'est nécessaire.

Si on me le proposait, je le refuserais, j'aurais l'impression d'être pistée, d'être contrôlée » Une hospitalière ne pouvant être en télétravail

« Même si les conditions de travail sont bonnes, il manque le lien humain. Avec le télétravail, on perd en interactions, en convivialité. Le café virtuel ce n'est pas la même chose que de se retrouver à la machine à café. On n'y perd pas sur la reconnaissance par les collègues.

« Avec le télétravail, on perd la proximité, l'entraide avec les collègues, avec le management de terrain. Je suis habituée au travail collaboratif, ce qui est plus difficile avec le télétravail qui ne permet pas les échanges avec les collègues »

On entend dans ces extraits d'entretiens, la volonté de travailler dans un esprit de coopération qui est plus que difficile avec le télétravail.

Mais la période de confinement a imposé le télétravail à l'ensemble des salarié.e.s d'une même entreprise, aussi certains effets défavorables peuvent s'atténuer de par ce dispositif commun, ce que remarque un salarié,

« Quand tu es le seul à distance, on t'oublie facilement. L'accès à la parole est difficile. Au moins, en ce moment, on est tous dans la même situation et tout le monde s'écoute »

Même quand une femme dit trouver dans le télétravail des effets qui peuvent ne pas exister au bureau, elle contrebalance son propos par ces mots qui apportent un éclairage utile,

« L'estime de soi, l'image de soi ? Ce qui m'a manqué ce sont les autres »

LES RELATIONS AVEC LA HIÉRARCHIE

Un grand nombre de dirigeant.e.s d'entreprise et de managers ne manifestaient pas une forte volonté de déployer le télétravail avant la pandémie ou même depuis le second confinement,

« Mais certains salariés de plus grands groupes n'hésitent pas non plus à dénoncer directement les agissements de leurs managers, voire de la direction. Chez Total, plusieurs salariés nous ont signalé que leurs managers les obligent à venir deux jours par semaine au bureau. Et ce, alors que leurs postes "sont par définition télétravaillables et [leur] présence sur site non-essentielle", relève par exemple Sami*, qui travaille dans l'informatique pour le groupe pétrolier. »

Capital, 4 novembre 2020

« Malgré la recrudescence de circulation du Covid-19, le gouvernement ne veut pas forcer les entreprises à organiser le télétravail. Et pour cause : le patronat rejette toute formalisation des règles. Pendant deux mois, de la mi-mars à la mi-mai, se sont rendus physiquement à leur travail, selon la Dares, l'institut statistique du ministère du travail. » Dan Israël, Mediapart, 9.10.2020

La généralisation du télétravail du fait de la pandémie n'a pas incité les dirigeant.e.s d'entreprise à changer leurs pratiques et leurs relations avec les salarié.e.s. Les rapports hiérarchiques n'évoluent pas, même peut-être sont-ils plus renforcés encore dans la répartition des rôles et des responsabilités, entre les chefs et les exécutant.e.s,

« Dans notre banque, c'est toujours sur le mode Top-Down. Les dirigeants ne se mettent pas au télétravail ».

L'objectif du profit reste déterminant et le télétravail n'est pas pensé, imaginé comme le moyen pour ces dirigeants de développer une pensée différente, même légèrement,

« Le rapport employé-employeur est encore plus affirmé qu'avant. Personne ne m'a demandé si j'avais de quoi télétravailler. Personne n'a envoyé un message aux équipes à la fin de la première semaine pour encourager, prendre des nouvelles, faire le point. C'est le client avant tout. La pression a été démultipliée. Avec pour conséquence l'impression de redevenir une exécutante. Je suis au cabinet, je gère toute seule mes clients en direct mais, en ce moment, ils sont inquiets et appellent directement mon directeur qui me demande ensuite de traiter avec chacun, un par un, par téléphone, pour tout et pour rien, alors que ma méthode, jusque-là, était plutôt de les responsabiliser ».

« Avant le télétravail, ma manager se faisait une image de moi au travers de mes collègues. Dans mon métier, le regard du client prime. »

« Le télétravail a un impact sur le rythme de travail et sur le type de management. Les managers doivent revoir leur méthode de management. »

Les salarié.e.s énonçant un discours critique sur ce thème démontrent que les rapports sociaux restent figés, ce qui est source d'insatisfactions et de frustrations au risque que le télétravail ne soit pas un mode d'organisation adopté sereinement qui met au quotidien en face à face les salarié.e.s et leur manager. Le tiers possiblement intervenant en est le plus souvent exclu, élu.e, délégué.e syndical.e, collègue. Ce qui produit un déséquilibre au détriment des salarié.e.s qui sont isolé.e.s, individualisé.e.s dans ce moment dit d'échanges qui n'en est pas un de manière effective mais qui est sans doute plus un temps de rapport hiérarchique « top down » dans lequel des ordres sont affirmés au lieu que s'établisse « une communication donnant le sentiment fort de faire partie d'une communauté »¹²

12 Claude Alphandéry, Le programme du Conseil National de la Résistance vécu et revisité, 2020.

12

LES FEMMES AU TÉLÉTRAVAIL

Rachel Silvera, économiste, fait état d'une certaine illusion quant à l'apport annoncé du télétravail pour les femmes et qu'elle met en regard aux effets aux métiers du numérique et au temps partiel,

« Au début, on a associé le télétravail avec l'égalité Femmes-Hommes et avec la conciliation entre vie professionnelle et vie privée. Les femmes en temps partiel n'avancent pas en termes de promotion, de carrière, de mobilité internationale. Le télétravail numérique permet encore la domination masculine. Pourrait-il y avoir un rééquilibrage ? »

La différence effective de situation entre femmes et hommes en télétravail et ses effets en termes de répartition des rôles et de la charge à assumer est synthétisée par Julie Landour, sociologue,

« Dans le télétravail, il y a en moyenne autant de femmes que d'hommes et avec une féminisation croissante. Les hommes en télétravail la plupart du temps se réservent un bureau à la maison, tout en ayant des espaces à l'extérieur. Les femmes n'en ont pas, elles sont relocalisées à la maison. Elles sont obligées à une posture panoptique en devant tout assumer en même temps, les enfants, le travail professionnel et celui de la maison ».

Constat que l'on retrouve dans ce verbatim émanant du terrain,

« Le télétravail est plus présent chez les femmes car les hommes préfèrent venir travailler au bureau afin d'être au calme et de ne pas avoir à s'occuper des enfants »

Ainsi que nous l'avons indiqué, les interviewées n'ont pas mentionné une différence entre elles-mêmes et leurs collègues masculins en ce qui concerne les pratiques professionnelles du télétravail, sur son organisation et son fonctionnement. Là, où les situations sont sensiblement différentes, c'est sur le travail domestique qui est assuré très majoritairement par les femmes. Ce qu'expose l'Insee à partir de ces statistiques :

« Les femmes passent 1h 34 quotidiennement à s'occuper des enfants, contre 43 minutes pour les hommes. Elles consacrent également, chaque jour, 3h 13 aux tâches ménagères contre 1 h 12 pour les hommes. »

« 54 % des femmes consacrent plus de deux heures par jour aux tâches domestiques ou éducatives, contre seulement 35 % des hommes » Novethic, 16 avril 2020

« Selon une étude du Boston Consulting Group, le confinement et le télétravail n'ont fait qu'accroître les inégalités entre les femmes et les hommes : si 45 % des parents ont déclaré se répartir à égalité les tâches quotidiennes, depuis le début de la crise, le temps supplémentaire passé à réaliser ces tâches est de 17 % plus élevé pour les femmes que pour les hommes. A ce titre la France est meilleure élève que les autres pays avec un écart de 7 % contre 27 % en Italie ou 28 % aux Etats-Unis. » Frédérique Letourneur, sociologue, Forbes, 25. juin 2020

Dans certaines entreprises ont été mis en place des dispositifs spécifiques pour les femmes ainsi que le souligne cette salariée,

« Il y a eu l'Autorisation Spéciale d' Absence pour préserver la garde des enfants et durant l'expérimentation, il a été mis en place un cadrage pour le cas d'enfants à domicile qui n'est pas du télétravail avec des conditions proches de celles du bureau »

Ces dispositifs ne risquent-ils pas de pérenniser les divisions sexuelles sur le travail pour la famille et pour la maison en déclarant vouloir soulager les femmes, alors qu'ils ne modifient pas le rapport de pouvoir femmes-hommes au sein du couple ?

La dissymétrie entre femmes et hommes quant au cumul des tâches et au nombre d'heures qui y sont consacrées se concrétise sur le terrain pour la plupart des salariées rencontrées qui l'expriment ainsi avec une sorte de fatalisme suscité par le constat que le télétravail, ici en période de confinement, n'apporte pas de changements sensibles dans la répartition des tâches et dans les relations dans le couple,

« Les femmes en télétravail doivent se débrouiller avec le travail de la maison »

« Des hommes disent ne pas pouvoir se concentrer lorsqu'ils doivent travailler à la maison à cause des enfants. »

« Je constate une augmentation des contraintes pour de nombreuses collègues femmes, ce qu'on appelle parfois la «charge mentale». Chose que je n'ai retrouvée chez aucun collègue homme. Ma perception est en phase avec cette idée reçue que le télétravail est effectivement plus impactant pour les femmes, qui, dans le foyer, sont encore majoritairement celles qui s'occupent des principales tâches domestiques et parentales. Mention spéciale aux mères monoparentales. » Un salarié

Ce verbatim permet d'avancer l'hypothèse que le télétravail ne s'additionne pas au travail pour la famille mais qu'il y a une charge pour les femmes dont l'indice serait non pas 2 mais 3 de par le feuilletage des tâches et leur intrication permanente, c'est un processus exponentiel. D'où l'absence sans doute apparente de litiges, de tensions, de désaccords dans les couples. Le déni partagé est un moyen de ne pas déstabiliser chacun.e des membres du couple, le couple lui-même et bien entendu les enfants.

Ce que développe Julie Landour lors de son entretien,

« Il y a une très forte revalorisation de la maternité, être bon parent, faire du maternage tout en étant un.e bonne cadre. Ce qui est très chronophage. Ça infuse dans toute la société.

Les femmes doivent faire face à des exigences professionnelles et à des exigences parentales élevées dans un monde pré-déterminé par les hommes ».

Les femmes ne font pas état de difficultés dans le cercle privé, d'une part, parce que l'inégale répartition des charges est ancestrale sans être pour autant légitime selon elles, et, d'autre part, parce que les exprimer pourraient en renforcer les effets. Et, parce que l'intime est ainsi préservé.

Pour les hommes, l'illusion d'une soi-disant égalité dans les tâches ménagères qu'ils assument leur permet de récuser toute auto-culpabilisation et de revendiquer leur rôle professionnel. Nous avons là une figure de l'aliénation entre le privé et le professionnel qui autorise les hommes à sortir du domicile. Ce qui fait que ce salarié estime évident que le télétravail concerne les femmes qui y trouveraient selon lui un moyen d'articuler vie professionnelle et vie familiale,

« Mon sentiment, c'est que pour les collègues femmes le télétravail était plus pratique car il permet, selon elles, un allègement des temps sociaux, de la charge mentale »,

Et, il fait porter sur ses collègues femmes et peut-être sur sa compagne un choix dont il n'interroge pas les soubassements qui structurent la société masculine. Il est confirmé dans ses certitudes par un autre homme interviewé qui pense que les femmes choisissent personnellement le télétravail pour leur propre satisfaction en dehors des raisons familiales et professionnelles. Ce regard masculin démontre une incompréhension quant à la situation des salariées,

« Cette perception me semble particulièrement vraie lorsque le télétravail est subi, c'est-à-dire s'il a lieu à des jours imposés non choisis par la salariée-même (à cause du confinement par exemple). En effet dans le cas où les jours de télétravail sont choisis, je suppose que la femme salariée et mère de famille choisit de télétravailler pour rechercher un gain de confort. »

Ce à quoi réplique une interviewée qui pointe les effets potentiels et réels d'une organisation des temps professionnel et privé en défaveur des femmes,

« Avec le tiers temps, on a vu beaucoup de femmes le choisir par esprit de responsabilisation familiale, mais c'est un piège, à nouveau c'est pour tenir la maison avec une assignation pour ne pas être qualifiée de fainéante. »

On peut inférer de ce propos que des femmes s'inscrivent dans une boucle qui fait qu'elles redoublent involontairement les assignations traditionnelles du type c'est dans son rôle, son statut que la femme doit assurer le quotidien de la maison.

De là, un autre choix pour des hommes qui ont préféré le bureau afin d'éviter le quotidien familial,

« Dans les laboratoires, il y a peut-être des postures masculines affirmées car il y a beaucoup d'hommes, Dans les fonctions supports, ce sont plutôt des femmes. Des hommes disent ne pas pouvoir se concentrer lorsqu'ils doivent travailler à la maison à cause des enfants. Mais est-ce que ça peut conforter le rôle des femmes ? »

« Le temps partiel n'a toujours concerné que les femmes. Je ne sais pas si des hommes demandent le télétravail. Mais j'espère que les hommes et les femmes entrent dans une démarche de partage du temps familial. »

« Avec le déconfinement, beaucoup d'hommes sont retournés au bureau alors que beaucoup de femmes sont restées à la maison parce que les enfants n'ont pas tous repris l'école, elles ont continué à assurer la continuité pédagogique. Elles ont été prisonnières. Les hommes ont pu sortir pour faire les courses, ils ont quitté la grotte comme dans la préhistoire, ils assurent face au risque »

LE TÉLÉTRAVAIL DANS LA SPHÈRE PRIVÉ ET SES EFFETS

Le sociologue Hartmut Rosa anticipait dès 2005 pour l'édition allemande de son ouvrage les mutations induites par un rapport au temps toujours plus intense car dédié presque exclusivement à la production effaçant ainsi la frontière ancrée depuis des décennies entre le domicile et le bureau,

« Dans la modernité tardive, le poste de travail tend à redevenir une part du monde de la vie et inversement : on ramène du travail à la maison, on exécute les tâches de chez soi, tandis que l'on réintroduit dans le cadre professionnel des aspirations et des exigences qui relèvent du monde de la vie. Le télétravail est un exemple paradigmatique de la première de ces évolutions – même s'il est encore assez peu répandu, en dépit de l'intérêt scientifique qu'il a suscité »¹³

Il peut être utile de s'interroger un instant sur la porosité qui n'est pas mécaniquement négative car que vaut-il mieux pour les femmes : double charge durant le télétravail ou rentrer chez soi après les heures de bureau pour se mettre aux tâches ménagères ?

Si pour certaines, la période de travail durant le confinement a pu apporter un temps moins stressant, même dans le cas ci-dessous une charge de travail très réduite et donc une vie privée privilégiée,

« Le télétravail, je n'en ai pas eu pendant le confinement. J'ai beaucoup lu, j'écoutais de la musique quand j'y pensais, j'ai regardé peut-être 3 fois la télé que nous avons depuis 4 ans seulement. J'avais plus de temps et donc, il n'y avait pas de temps de pause précis, de même pour le déjeuner. »

Pour beaucoup la frontière entre les deux univers s'effaçait avec des impacts déstabilisants tant sur le plan des temporalités sociales que sur le rythme de la vie psychique individuelle. Impacts plus ou moins perçus par quelques directions qui ont eu le souci de réparer ces effets,

« Avec le confinement, ça devenait très dur, comment faire la coupure entre notre vie professionnelle et la vie privée ? Je ne ramenaient pas les bagages à la maison. Je me suis fait des post-it pour m'inciter à couper. Émotionnellement, j'ai dû me sortir du travail pendant cette période de télétravail contraint. »

Pendant le confinement, nous avons reçu une note nous préconisant de ne pas travailler tardivement. Et, il y a une communication pour soutenir des gens en difficulté. »

Car des salarié.e.s ont ressenti une présence permanente non désirée de leur univers professionnel dans leur foyer, présence envahissante qui ne peut que générer des tensions dans la famille.

« Les visioconférences, c'est de l'intrusion dans l'appartement. Il y avait des points fréquents en visio avec la hiérarchie qui était aussi dans ses appartements »

13 Accélération une critique sociale du temps, Hartmut Rosa, Ed. La Découverte, 2010

« Le télétravail incite à réfléchir sur la frontière entre vie professionnelle et vie privée. Il peut inciter à un repli sur soi-même. Le manager ne va-t-il pas prendre en compte beaucoup plus l'intime de l'équipe ? Ça peut devenir intolérable » Un homme

« Les familles avec enfants ont fait du bricolage pour éviter le burn out »

Les salarié.e.s ont dû adapter leurs activités, leur rythme personnel selon les contraintes suscitées par le télétravail en confinement sans les repères habituels établis qui permettent d'articuler de manière plus ou moins bénéfique vie professionnelle et vie privée . Cette période de télétravail a pu faire exploser les continuités et les modes de vie avec des conséquences potentielles à plus long terme.

Fanny Lederlin interroge cette intrication entre temps professionnel et temps privé. Intrication réciproque qui peut répondre au désir de disposer de son temps en travaillant de chez soi, mais ne serait-ce pas une liberté illusoire,

« Il y a un confort de vie indéniable lié à ces nouvelles formes de travail et une nouvelle forme de liberté. Le problème, c'est que de façon insidieuse, on laisse le travail envahir les moindres recoins de nos vies. Quand on travaille à domicile, on fait entrer le travail dans le domicile. La frontière entre ce qui est de l'ordre du travail et ce qui est de l'ordre de la vie privée disparaît peu à peu. On se retrouve à tapoter sur notre clavier à 22h30 ou sur nos lieux de vacances. Il y a une espèce d'invasion du travail, du fait de cette liberté. C'est le retour de manivelle de ce confort. »¹⁴

Cette analyse converge avec celle de Pascal Dibie quant à l'effacement des limites entre le bureau et la maison. Celle-ci peut alors devenir une sorte d'annexe du bureau,

« Télétravailler, c'est accepter l'idée que débarque dans votre univers personnel une partie de l'univers du bureau. Ce n'est pas qu'on ne va plus au bureau, c'est que le bureau nous poursuit jusque chez nous »¹⁵

Le télétravail en entrant dans le domicile ne peut qu'avoir des effets sur le couple qu'il s'agit d'approfondir sans se limiter aux entretiens, en allant vers d'autres sources et en prolongeant notre analyse et nos réflexions.

Ce sont les rapports de pouvoir entre hommes et femmes qui peuvent se renforcer du fait d'hommes qui en télétravail peuvent estimer perdre de leur prestige, de leur assurance, même pour certains de leur arrogance, qu'ils exercent habituellement sur leurs collègues et équipes et qu'ils tentent de pratiquer à la maison en premier lieu sur leur compagne. Certaines d'entre elles espèrent que le télétravail puisse être un levier de changement dans le rapport entre les hommes et les femmes tout en étant sans illusion,

« Travailler au bureau, les hommes préfèrent, car c'est un lieu de pouvoir. Il faudrait analyser qui parle lors des visio-conférences. »

« Pour les femmes les effets du télétravail sont positifs car le processus est plus centré sur la chose à faire. Et ce qui relève de l'évaluation, du jugement masculin, par exemple, le charisme est remis en cause. Les femmes peuvent imposer leur place en étant plus sur le contenu. »

« Le télétravail peut affaiblir les postures masculines »

« Le télétravail fait que pour les femmes il y a plus de travail car le conjoint attend que le repas soit prêt »

« Il peut y avoir des tensions dans le couple, la pression augmente. Mais, les femmes peuvent mettre en question le rapport de forces établi. »

« De fait, si l'on en croit les Français, cette répartition des tâches fait peu l'objet de tensions ou de désaccords depuis le début du confinement. Ce type de situation n'est même jamais arrivé pour une large majorité d'entre eux (69%). Toutefois, près d'un tiers des personnes vivant en couple déclarent avoir déjà

14 Marianne, 27 mai 2020

15 Pascal Dibie, ethnologue, Start, 22 octobre 2020

vécu de tels moments de désaccord au cours des dernières semaines: une fois pour 15% d'entre elles, et de manière répétée pour 16% (12% plusieurs fois, et 4% très souvent). Observons que sur ce point, hommes et femmes ont des perceptions extrêmement similaires. En revanche, c'est le fait de vivre ou non avec des enfants qui tend à susciter ce type de situation : 43% des hommes et 40% des femmes vivant en couple avec un ou des enfants admettent que des tensions ou des désaccords sont déjà survenus concernant la répartition des tâches ménagères depuis le début du confinement ; ce n'est le cas que pour 22% des hommes et 26% des femmes vivant en couple sans enfant au foyer. »¹⁶

Le partage des espaces de travail à domicile tel que recueilli n'apporte pas d'informations autorisant à conclure que les femmes seraient moins avantagées par rapport à leur compagnon.

« Je me suis installé un bureau (le meuble) pour pouvoir travailler dans ma chambre, ainsi, je suis toujours au travail. »

Quelques entretiens mentionnent que dans le cas d'un nombre restreint de pièces dans l'appartement, les femmes travaillent dans la pièce principale ou dans la chambre à coucher, tandis que le conjoint le fait dans la cuisine. L'explication entendue deux ou trois fois de ce repli dans la cuisine, espace de travail culinaire habituellement dévolue aux femmes, est que les hommes ferment la porte de la cuisine pour s'isoler des enfants. Mais le peu de propos à ce sujet ne permet pas de généraliser cette hypothèse.

14

A PROPOS DES VIOLENCES CONJUGALES

Lors des entretiens, nous n'avons recueilli aucune mention de violences conjugales subies par les interviewé.e.s.

Deux explications sont possibles :

- la plus optimiste, les salariées rencontrées n'ont heureusement pas été dans cette situation,
- la seconde serait que c'est un sujet très sensible et parler de son propre cas est plus que difficile.

Nous pouvons assurer la G.U.E. que lorsque nous abordions ce thème, nous n'avons jamais constaté la moindre hésitation, aucun suspens de la parole de la part des interviewées.

Mais un grand nombre de ces personnes expriment leur connaissance de ce phénomène sans le renvoyer à leur entourage mais bien plutôt comme un fait social médiatisé.

Et, certaines s'inquiètent que le télétravail imposé par le confinement soit un facteur pouvant générer des actes de violences faites aux femmes. Inquiétude fondée non pas sur des exemples proches, connus, mais comme une logique de l'enfermement des femmes à la maison, comme le soulignent ces verbatims,

« Je ne suis pas surprise pour les violences conjugales ».

« Il faut que les salariées puissent refuser le télétravail qui peut favoriser les violences conjugales ».

C'est le confinement qui serait la cause de ces violences et non pas le télétravail exercé normalement.

Aussi, nous nous référons ici à des informations gouvernementales,

« Tous les indicateurs révèlent une hausse des violences conjugales » pendant les huit semaines de confinement, assure Marlène Schiappa. La plateforme « arretonslesviolences.gouv.fr » a enregistré cinq fois plus de signalements de violences conjugales avec une hausse de 36% des interventions des forces de l'ordre pour violences conjugales, a souligné la secrétaire d'État. 2000 victimes ou témoins ont alerté les forces de l'ordre par SMS via le 114 depuis le 1er avril. Le 3919 Violences Femmes Info a enregistré autant d'appels en une semaine qu'en un seul mois l'année dernière. Au total, durant le confinement, Marlène Schiappa a constaté 3140 signalements supplémentaires pour violences conjugales. » www.egalite-femmes-hommes.gouv.fr 07.2020

LE COLLECTIF DE TRAVAIL ET LE SENS DU TRAVAIL

Dans le cours des entretiens, nous avons abordé le thème du collectif dans le travail et du sens du travail en ne rencontrant pas de développement de la part des interviewé.e.s.

On peut estimer que les circonstances, le confinement avec une mise en oeuvre généralisée du télétravail à cette occasion, une absence de doctrine et de stratégie sur les objectifs et les moyens font qu'au moment des entretiens ce thème ne suscite pas de réflexions approfondies. Ce qui est normal car collectif de travail et sens du travail s'inscrivent dans le temps, sont générés lentement et à partir des pratiques plus ou moins partagées et surtout ne peuvent advenir de par une décision impérative. C'est un processus d'appropriation qui se fait de façon informelle par les salarié.e.s, ce qui peut expliquer des propos peu significatifs sur cette question. Mais, certain.e.s adhèrent aux effets du télétravail,

« Mais les gens doivent savoir s'y adapter car ça demande de la discipline et de la méthode »

« Il y a une individualisation croissante, c'est aussi un choix de vie. Je ne ressens pas de changements dans le collectif. »

« Je ne vois pas de différence entre travail au bureau et télétravail sur le sens du travail. La motivation est toujours la même. »

D'autres peuvent être plus dubitatifs,

« Ce qui manquait, c'est le côté social, les liens de sociabilité ne peuvent être remplacés, générés par les apéro virtuels »

« Je ne sais pas quoi dire quant au sens du travail dans le télétravail, sens du travail ? Rapport au travail ? »

Ce thème est difficile à imaginer dans un temps à venir, sa quotidienneté le situe dans le fil des jours que l'on pratique et ressent mais de là à le projeter, l'exercice est difficile.

LES ENJEUX FINANCIERS

Cette question est posée d'emblée par Julie Landour qui remarque dans des choix d'organisation du travail des éléments financiers qui pèsent et qui auront des effets à moyen terme sur les droits des salarié.e.s,

« Les entreprises ont développé le flux office, d'abord dans les cabinets de conseil puis à la SNCF ou EDF. C'est le nomadisme des travailleurs qui n'ont pas de lieu fixe, transportant leur ordinateur d'un lieu à un autre, y compris pendant les vacances. Ce qui supprime des postes budgétaires pour les entreprises comme les bâtiments, l'entretien, les assurances et avec des conséquences sur le Droit du travail. »

A la question posée quant aux compensations financières concernant l'énergie, l'assurance, le loyer, des interviewé.e.s disent percevoir une somme mensuelle allant de 12 € à 15 €. Mais, ce n'est pas le cas de tout le monde.

Alors qu'en contrepoint des interviewé.e.s attirent l'attention sur les entreprises en télétravail qui diminuent sensiblement les budgets affectés aux bureaux, depuis le loyer jusqu'aux énergies en passant par le restaurant d'entreprise, les différentes formes d'entretien, le gardiennage, etc.

Ce que confirme Olivier Cros, directeur Workplace chez CBRE (immobilier d'entreprise) lors d'une conférence en ligne organisée par News Tanks Cities

« Les clients nous ont appelés : «Tiens, il y a une révolution du travail que l'on va pouvoir saisir.» » Ça, c'est la partie mode de travail mais aussi il y a aussi l'espoir financier :«Peut-être n'avons-nous pas besoin de tant de mètres carrés ? » Le télétravail apparaît avant tout, pour beaucoup de décideurs, comme une solution à un problème foncier : le prix des mètres carrés par salarié.e.s ».

De cette observation, on peut estimer que les dirigeants d'entreprise, au moins en France, sont devant un dilemme : compresser les coûts MAIS AUSSI ne pas cesser de surveiller les salarié.e.s. Celles-ci et ceux-ci sont directement concerné.e.s directement ne voyant pas que des avantages dans le télétravail, car, il y aurait une sorte de transfert de coûts assumés habituellement par les entreprises vers les salarié.e.s,

« En fermant des locaux, nos employeurs font des économies : plus de frais de ménages, ni d'électricité. Désormais tout ça est un peu à la charge des salariés. Le niveau énergétique des jeunes actifs risquent fort d'augmenter ».

LE REGARD DES CHERCHEUR.E.S

Si l'on compare les analyses sur le télétravail des trois chercheuses rencontrées, Julie Landour, sociologue de la famille et du travail, Danièle Linhart, sociologue du travail sur l'évolution du travail et de l'emploi, Rachel Silvera, économiste, spécialiste des questions d'égalité professionnelle, ainsi que celles recueillies dans des publications, nous observons qu'elles ne s'inscrivent pas dans la même logique que celle des salarié.e.s interviewé.e.s.

En effet, ces personnes tiennent un discours pragmatique justifié sur le télétravail qui leur permet de mieux disposer de leur temps et d'éviter des déplacements souvent longs et donc fatigants.

Les chercheur.e.s, elles, proposent de mettre en perspective sur les années à venir les effets potentiels du télétravail à partir de l'histoire des relations sociales,

« Le télétravail peut entraîner de la déprofessionnalisation à partir de formations en E.Learning sur le principe du Do It By Yourself. Il y a la perte de repérages, d'échanges, il n'y a pas d'interférences avec l'écran » Rachel Silvera

« Le télétravail risque d'engloutir le travail domestique, c'est-à-dire de travailler sans cesse en mêlant les deux. » Julia Landour

« Le télétravail accentue la dépersonnalisation, l'abstraction du travail, la déréalisation. La valorisation est centrée sur la personne. Le rapport de forces est au détriment des salariés de par l'atomisation par les écrans. Ce qui va changer, c'est une vulnérabilité plus forte en étant seul, et avec un travail de plus en plus abstrait. La subjectivité des salariés va être récupérée et appropriée par le management » Danièle Linhart

On peut relever dans ces propos une interrogation sur les risques possibles générés par le télétravail sur les salarié.e.s et en ce qui concerne les femmes, la même sociologue identifie les objectifs des dirigeants d'entreprise,

« Le salariat des femmes est intéressant car efficace et moins cher. Elles sont moins syndiquées »

L'éventuelle augmentation du nombre de jours en télétravail pourrait déstabiliser les salarié.e.s et surtout le collectif comme le pointe Rachel Silvera,

« Avec le rythme de 2-3 jours par semaine, le collectif est maintenu. Mais, il faut réfléchir aux risques d'isolement, de mises à distance. »

Pascal Dibie, ethnologue, enseignant à l'Université Paris-Diderot, confirme la nécessité de limiter le nombre de jours en télétravail. Et, sa réflexion est plus critique et sceptique quant à l'avenir du télétravail,

« Le télétravail est une rétrorévolution, en même temps qu'une libération. Donc non, le bureau n'est pas mort. Je ne crois pas au télétravail complet : quelques jours par semaine mais pas plus. Pour la survie des gens »

On peut observer un écart entre les perceptions des salarié.e.s et les analyses des chercheur.e.s qui interrogent les impacts du télétravail au-delà de la seule période de confinement et qui inscrivent le télétravail dans les stratégies des dirigeants d'entreprise. Stratégies qui nécessitent une permanente adaptation des salarié.e.s à la compétitivité et à la rentabilité. Si le télétravail peut y contribuer, les préventions de départ seront progressivement levées ainsi que les propos de Danièle Linhart incitent à prendre en considération la tension entre une volonté d'instaurer le télétravail comme facteur de productivité accrue et le souci permanent de s'assurer de l'implication des salarié.e.s,

« Les managers et dirigeants français n'ont pas développé le télétravail parce qu'ils pensent ne pas pouvoir contrôler les salariés. Avec le télétravail que deviennent les critères d'efficacité ? Les objectifs ? Les bonnes procédures, les protocoles ? D'où une forte méfiance envers le télétravail

Le management en a peur avec la coupure d'avec les lieux habituels du travail. Le télétravail permet-il d'augmenter la productivité et l'efficacité, les managers ne sont pas rassurés car il faut organiser différemment le travail dans le cadre du télétravail ».

L'entretien avec Julie Landour va dans le même sens quant à la mise en place récente et surtout opportune du télétravail qui autorise à l'absence de bilans pour le moment,

« Actuellement, on n'a pas assez de retour quant aux questions sur les carrières, sur les politiques de formation, sur la visibilité dans le contexte du télétravail. Mais on sait qu'il y a une explosion du temps de travail dans le télétravail, le droit à la déconnexion n'est pas toujours respecté ».

Les salarié.e.s rencontré.e.s portent une appréciation immédiate sur leur pratique du télétravail, aussi, ce regard peut être satisfait car, dans un premier temps au moins, les conditions juridiques du contrat de travail s'inscrivent dans la continuité du travail au bureau. Mais, comme Rachel Silvera le note, il est impératif de prendre en compte les changements profonds induits par le télétravail et d'en faire l'objet de négociations ad hoc,

« Pour l'employeur, le télétravail est intéressant. Il faut l'accompagner, mais ce n'est pas vraiment fait. Le télétravail doit être limité à 2-3 j/semaine, au maximum, la moitié du temps, il faut imposer des règles, afin que les gains de temps des trajets permettent du repos.

Avec le rythme de 2-3 jours, le collectif est maintenu. Mais, il faut réfléchir aux risques d'isolement, de mises à distance. Il faut encadrer le télétravail par des négociations dans l'intérêt des salarié.e.s avec en particulier le droit à la déconnexion ».

Aux vues de cet écart, il serait fécond que les travaux des chercheur.e.s sur le télétravail, encore en germe, soient diffusés et discutés avec les organisations syndicales et avec des salarié.e.s par des ateliers dédiés.

LE TÉLÉTRAVAIL DANS LES CINQ PAYS

Cinq pays composent l'étude, Finlande, Espagne, Portugal, Grèce et France.

Sachant que l'étude qualitative par entretiens directs entre Luc Chelly et Bouchra Zrida et les interviewé.e.s s'est faite uniquement en France.

L'envoi du guide d'entretien – joint ici – a été fait auprès de la Finlande, Espagne, Portugal, Grèce seules la Finlande et la Grèce y ont répondu. Nous avons établi des échanges par courriels avec des laboratoires et/ou centres de recherche et des chercheur.e.s en Espagne et au Portugal que nous avons identifié.e.s comme pertinent.e.s sur ce thème.

Centre d'Etudes Sociales Université de Coimbra, Portugal

Département de sociologie Centre d'Estudis Sociològics sur la vie quotidienne et le travail (QUIT) Institut d'Estudis del Treball (IET) Université autonome de Barcelone Sara Moreno Colom Département de sociologie Centre d'Estudis Sociològics sur la vie quotidienne et le travail (QUIT) Institut d'Estudis del Treball (IET)

Les types de retours sont hétérogènes, c'est ainsi que nos interlocuteurs en Espagne et au Portugal ont transmis les résultats les plus significatifs d'enquêtes réalisées dans le premier semestre 2020. Alors que pour la Finlande et pour la Grèce, nous avons des réponses relativement limitées au guide d'entretien, c'est-à-dire des éléments peu contextualisés et non commentés.

A partir de cette dissymétrie dans les matériaux recueillis, nous proposons un regard comparatif sur trois questions.

Les réponses en français ont été rédigées directement par les émetteurs, d'où quelques normales mal-adresses que volontairement nous avons maintenues afin de ne pas les altérer.

L'enquête de terrain menée en France permet, bien entendu, une approche plus fine et plus argumentée des principaux résultats.

LA PÉRIODE DU TÉLÉTRAVAIL

Dans les cinq pays, la pratique du télétravail s'est développée durant le premier confinement, mars-juin 2020, même s'il existait auparavant mais de manière plus réduite, le maximum étant avant mars 2020 de 2 jours par semaine.

La pandémie a fait que les 5 jours par semaine se sont généralisés. C'est un élément déterminant dans la perception des personnes ayant répondu puisque l'on est passé d'un rythme alternatif, travail au bureau/ télétravail à ce seul télétravail.

L'ensemble des rapports vécus par chacun.e en est sensiblement modifié, rapports sociaux de travail avec les collègues et avec la hiérarchie ; rapports privés avec le/la conjoint.e et avec les enfants ; rapports avec le

temps et avec l'espace ; représentations de son métier, de son travail, de son emploi ; capacité à se projeter au-delà du confinement,

« Mon travail incluait auparavant le télétravail 2 jours par semaine. À la fin du mois de mars, l'employeur a recommandé de passer au télétravail à temps plein pendant 5 jours par semaine. 7,5h par jour. » Finlande

« Avant le confinement, le télétravail était sur le volontariat avec 2 j par mois, avec la grève, on a augmenté le nombre de jours. Et en février, le 2 par semaine a été généralisé ». France

« La situation de teletrabajo en España. Avant le mode pandémique en Espagne était très minoritaire, cela ne concernait que 5% de l'ensemble des salariés dans ce mode » Espagne

«Le télétravail a commencé en mars 2020 à une fréquence de 2 à 3 fois par semaine. Maintenant, avec la deuxième vague de la pandémie, c'est du télétravail 4 fois par semaine et un jour en présentiel » Grèce

«Le travail à domicile dû à la pandémie a touché un million de personnes lors du 2e trimestre 2020 » Source, Institut National de la Statistique Portugal.

LA CHARGE DE TRAVAIL EN PÉRIODE DE TÉLÉTRAVAIL

Elle est soulignée comme accrue dans les réponses des cinq pays, avec une exception pour une réponse finlandaise au guide d'entretien.

« Dans les conditions du confinement, plus d'heures de travail et des activités à la maison. Le temps est limité pour les activités personnelles. Il peut être nécessaire de travailler la nuit car il y a un décalage avec les huit heures de travail habituelles » Grèce

« La charge de travail est au moins aussi importante qu'avant ou même plus importante. Cela tient au fait que de nouvelles méthodes de travail et, entre autres, la technologie connexe ont dû être apprises. Travailler seul et une charge de travail importante ont un impact négatif sur la santé mentale, et il y a des situations beaucoup moins normales, comme changer d'idées ensemble, etc. Il est plus difficile de faire des pauses dans le télétravail » Finlande

«Le confinement a placé les besoins de travail et les exigences domestiques et de soins dans le même espace et aux mêmes moments. La tendance est une des frontières floues entre ce que sont les temps et les espaces du poste de travail (de plus en plus de tâches liées au travail rémunéré sont effectuées à domicile). Dans certaines professions, la disponibilité des emplois s'est accrue, facilitée par les nouvelles technologies. Cela a été particulièrement exacerbé par le confinement » Espagne

«D'après ma première expérience, lors du premier confinement total, la charge de travail a augmenté brutalement, car il y avait des investissements à faire, disons que l'adaptation a été pénible » Portugal

« On ne s'arrête jamais de bosser, on fait mille réunions par semaine. Le rythme est identique, voire pire qu'avant. Ma boss, hyper-connectée, fait du 10 à 11 heures par jour. » France

« Les données d'enquête appliquées à la population révèlent que les professionnels du télétravail estiment que la pandémie affecte leur vie plus durement et ressent un impact émotionnel plus important que les professionnels qui continuent d'exercer leur profession en personne. » Portugal

« Le rythme de travail s'est intensifié ; les pauses naturelles et réparatrices ont été réduites lorsqu'il n'y a pas d'interruptions de la même manière qu'au cabinet. Les yeux se fatiguent une fois la journée de travail terminée. Quoi qu'il en soit, vous êtes plus fatigué lorsque les mouvements naturels (marche entre le travail et la maison et le vélo) sont réduits » Finlande

Le télétravail déployé à dater des confinements respectifs est source d'intensification du travail, d'une part, par impréparation des entreprises qui n'avaient jamais anticipé une telle situation. Et, d'autre part, parce que les salarié.e.s ont dû composer travail professionnel, travail pour la maison (ménage, repassage, cuisine, etc.) et accompagnement des enfants plus ou moins déscolarisés.

Ces charges cumulées de façon inédite semblent avoir déstabilisé un grand nombre des personnes ayant répondu, tant à notre étude qu'à celles conduites au Portugal et en Espagne et aussi pour les retours au guide d'entretien. Il est alors possible de dire que les gains en temps de transports légitimement bien accueillis et même souhaités l'ont été au détriment des rythmes habituels de travail et donc de la sérénité psychique des salarié.e.s. Ce que confirment l'analyse du C.S.E. de Coimbra et la réponse d'une salariée grecque au guide d'entretien,

« Les données d'enquête appliquées à la population révèlent que les professionnels du télétravail estiment que la pandémie affecte leur vie plus durement et ressent un impact émotionnel plus important que les professionnels qui continuent d'exercer leur profession en personne. »

« L'organisation de la journée, dans des conditions de quarantaine, plus d'heures de travail et des activités simultanées à la maison et avec les enfants »

Et plus encore pour les femmes pratiquant le télétravail comme le démontre l'étude effectuée par l'équipe de chercheur.e.s espagnol.e.s,

« Et enfin, le fait que tous les membres de la famille soient présents à la maison 24 heures sur 24 a conduit les femmes principalement à choisir entre le bien-être de leurs enfants et les exigences du travail. Ce chevauchement des demandes, dans les mêmes espaces et temps, a entraîné une augmentation des troubles du travail pour les femmes. Il y a eu un sentiment, de non-respect, un sentiment de culpabilité, que les choses ne sont pas bien faites et que tout n'est pas accompli. Un inconfort à noter en termes de coûts, comme le stress, un niveau plus élevé d'auto-demande, une charge de travail plus importante ou la perception que l'on est toujours connecté. »

LES FEMMES AU TÉLÉTRAVAIL

Sur ce thème, on note ici une certaine convergence, comme pour la question de la charge de travail, quant à la situation des femmes exerçant le télétravail dans quatre pays, la Finlande se distinguant par une indifférenciation positive entre femmes et hommes comme l'affirme cet extrait d'un retour au guide,

« Potentiellement, cela peut accroître l'égalité entre les femmes et les hommes. » Finlande

Ce qui s'explique par les politiques sociales d'égalité hommes-femmes existantes dans les pays scandinaves depuis plusieurs années.

Dans le volet français, une salariée analyse le rapport différencié entre femmes et hommes quant au télétravail,

« Les hommes sont contre le télétravail par machisme, ils s'affirment en disant « je viens ». »

« Je constate une augmentation des contraintes pour de nombreuses collègues femmes, ce qu'on appelle parfois la «charge mentale». Chose que je n'ai retrouvée chez aucun collègue homme » France

«La charge de travail familiale des femmes est plus grande que celle des hommes. Le télétravail peut être spécialement difficile pour ces femmes » Portugal

«Ce chevauchement des demandes, dans les mêmes espaces et temps, a entraîné une augmentation des troubles du travail pour les femmes. Il y a eu un sentiment, de non-respect, un sentiment de culpabilité, que les choses ne sont pas bien faites et que tout n'est pas accompli.» QUIT Barcelone

«Avec le télétravail, l'exploitation est la même pour les femmes » Grèce

« En plus des participantes au télétravail, les participantes ont également révélé qu'elles ressentaient un impact émotionnel plus important face à la pandémie de COVID-19, par rapport aux participants masculins. » C.E.S. Coimbra

Au niveau européen, on observe que la situation et le statut des femmes en télétravail – et sans aucun doute travaillant au bureau – n’en diffèrent pas sensiblement. Les femmes expriment subir une double charge, travail professionnel et travail familial, sachant qu’ici ce n’est pas une simple addition des deux temps qu’il faut retenir mais bien plutôt une charge en expansion.

Ce sur quoi insiste efficacement l’étude espagnole dans ce paragraphe que nous choisissons car il peut être compris pour l’ensemble des pays européens,

“Comme nous l’avons vu dans les résultats qualitatifs de notre recherche, le télétravail dans sa dimension volontaire est perçu comme un droit qui confère la liberté de choix et est donc choisi individuellement par les femmes. De cette manière, elle est revendiquée dès le début de la non-conscience du genre et sous la conception d’une fausse perception de la liberté. En d’autres termes, il est défendu comme un choix, qui annule le mandat social du genre en termes de responsabilité féminine en matière de soins. Éviter la possibilité que les hommes aient également le droit et l’obligation de s’en occuper. Enfin, comme l’a montré la situation d’enfermement, le danger de fusionner les sphères professionnelle et familiale peut être encouru, si bien que les femmes sont piégées dans ces deux espaces, sans lignes de séparation claires, avec coût et la perte d’autres moments de libre disposition personnelle, comme cela a été traditionnellement exigé par les femmes elles-mêmes.”

La répartition des espaces et de temps en télétravail se fait le plus souvent au bénéfice des hommes, comme l’attestent ces extraits,

« La situation dans laquelle les deux membres du couple ont dû faire du télétravail, a signifié, en termes spatiaux, que les hommes se sont vu attribuer un espace privé et fermé dans lequel ils pourraient télétravailler pendant les heures normales de travail, sans interférence de les autres membres de la famille. En ce qui concerne la dimension temporelle, les hommes ont réservé les horaires centraux et habituels qu’ils avaient avant la situation de pandémie » Espagne

Le télétravail génère peut-être plus d’interrogations que de satisfactions ainsi que cette réponse grecque l’exprime,

« C’est le tremplin pour réduire les relations sociales et de renforcer le travail individuel, avec toutes les conséquences, notamment dans le domaine du travail collectif, de la responsabilité, d’une exclusion encore plus grande, des revendications sociales. Cela a aussi des répercussions sur la qualité de notre travail. Oui, je le crois et cela va créer de mauvaises conditions de travail (salaire/heures/pression/collectif/revendications/efficacité). J’espère vivement que le télétravail ne devient pas la seule possibilité, nous devons soutenir la dimension sociale du travail. »

La confrontation des entretiens réalisés en France avec les retours des quatre autres pays montre des différences en particulier d’avec les trois pays méditerranéens, Grèce, Portugal et Espagne. Les français.e.s interviewé.e.s manifestent plus de satisfaction vis-à-vis du télétravail que pour ces pays, mais on peut s’interroger sur le niveau effectif et étayé de cette approbation, lorsque on prend connaissance de ces deux verbatim,

« Le télétravail est devenu un choix pour moi, c’est la norme quotidienne. L’organisation du travail ici est semblable à celle du bureau, mais, je peux jongler entre les tâches professionnelles. Et celles personnelles. Parfois je travaille en pyjama »

« Le covid présente un avantage, c’est la réduction des échanges téléphoniques interpays, c’est plus confortable. Les horaires de la journée en télétravail sont les mêmes qu’au bureau, 9 – 17 h. Il n’y a pas de déplacements mais le travail personnel s’accroît. Mais en réalité, pendant le confinement, les horaires sont très élastiques. Immédiatement, on plonge dans le travail professionnel, avec l’éloignement, on n’est jamais ensemble et les situations ne sont plus standardisées. Je passe beaucoup de temps au téléphone pour organiser l’équipe. Le retour au bureau a permis de retrouver du lien, de la liberté alors que face à un écran les agressivités augmentaient. »

Si La Gauche souhaite contribuer à une évolution positive de la situation des femmes, il serait utile d’approfondir les comparaisons tant qualitatives que quantitatives.

L'ARRÊT MALADIE EN SITUATION DE TÉLÉTRAVAIL

Nous n'avons pas rencontré de salarié.e.s en télétravail en période d'arrêt maladie. Situation qui nous semble être à anticiper. C'est celle qui concerne des salarié.e.s en télétravail mais qui en arrêt maladie pourraient être tentées d'assurer leurs tâches. D'autant plus qu'il pourrait y avoir des projets législatifs qui remettraient en cause les droits des salarié.e.s en matière de santé, ainsi que prévient l'avocate Helyett Le Nabour, du cabinet PDGB, dans l'Express, 27.05.2009

« Aujourd'hui un salarié en arrêt de travail peut-il traiter des dossiers à distance par télétravail ? Si oui sous quelles conditions (autorisation du médecin du travail) ?

Actuellement, les dispositions du code du travail ne permettent pas à un salarié en arrêt de travail suite à une immobilisation mais apte à exercer ses fonctions à distance de le faire.

En effet, par principe, l'arrêt de travail pour maladie suspend automatiquement le contrat de travail.

Par conséquent, le salarié est dispensé d'effectuer sa prestation de travail vis-à-vis de son employeur ou de tout autre puisqu'il demeure tenu par l'obligation de loyauté. En effet, l'on considère que si le salarié arrêté pour maladie accomplit une activité professionnelle durant cette période cela constitue un acte déloyal dans la mesure où son état de santé ne l'empêchait pas de réaliser ses missions.

Ainsi, la seule solution ouverte, dans ces hypothèses, consiste à aménager le contrat de travail du salarié immobilisé afin de lui permettre de travailler à distance par les techniques de télétravail.

Cela fait donc obstacle à ce qu'il soit déclaré en arrêt de travail et nécessite que le salarié ait subi une visite médicale de reprise (obligatoire si l'arrêt de travail faisait suite à une maladie professionnelle, après 8 jours d'absence s'il s'agissait d'un accident du travail et en tout état de cause si l'arrêt pour un motif non professionnel a été supérieur à 21 jours) dont l'objet est de déterminer son aptitude à reprendre effectivement le travail et les mesures d'adaptation des conditions de travail à envisager.

A NOTER, l'amendement du député et porte-parole de l'UMP Frédéric Lefebvre visant à permettre aux salariés, via le télétravail, de poursuivre leur activité professionnelle pendant leur congé maladie M. Lefebvre entend « permettre aux salariés qui en feraient la demande de maintenir une activité par la voie du télétravail dans certains cas où leur contrat est normalement suspendu », selon l'exposé des motifs de son amendement. Ces cas concerneraient les congés consécutifs « à une maladie ou un accident », le « congé maternité », le « congé parental d'éducation ou congé de présence parental. »

Cet amendement, qui vient d'être refusé par la Commission des Affaires sociales, préfigure peut-être l'évolution prochaine des aménagements qui pourraient être opérés aux fins notamment de ne pas pénaliser un salarié qui bien qu'immobilisé à son domicile se sent apte à travailler à distance ? »

La problématique de la santé et de la maladie pendant le temps du télétravail n'est pas traitée ici car nous n'en avons pas eu connaissance lors des entretiens. Mais, la santé au travail est un objet important en termes, de droits des salarié.e.s, de revendications, de négociations pour les organisations syndicales, aussi, nous renvoyons à l'ouvrage Syndicalisme et santé au travail, sous la direction de Lucie Goussard et Guillaume Tiffon, Ed. du Croquant, 2017

LE DEVENIR DU TÉLÉTRAVAIL, SES PERSPECTIVES, SES FREINS

Les deux périodes de confinement qui concernent la plupart des pays européens ont facilité la mise en place du télétravail. Dans un premier temps, les salarié.e.s ont été dans la nécessité de s'y adapter. La sortie du confinement et le retour possible à la « normale » - l'anormale ? - vont-ils limiter le télétravail à ces circonstances exceptionnelles ? L'intérêt des entreprises et l'appétence de beaucoup de salarié.e.s pourraient bien inscrire le télétravail dans la longue durée et le banaliser. C'est ce que semble indiquer quelques extraits d'entretiens tenus et par des salarié.e.s et par des dirigeant.e.s d'entreprise. Ces dernier.e.s sensibles à des attentes exprimées par de jeunes candidat.e.s et/ou recrues peuvent envisager une extension et un élargissement du télétravail à d'autres services ou directions que ceux déjà le pratiquant, ce qu'exprime le directeur d'une direction informatique,

« Nous assistons à un changement de paradigme, le télétravail va devenir une norme et non une pratique marginale plutôt mal vue parfois. Les directions des entreprises ont compris que lorsque c'est possible le télétravail n'a pas d'impact sur la productivité et apporte un réel bien être pour les salariés. Il faut néanmoins bien cadrer certaines règles pour mettre le salarié dans les meilleures conditions »

« Les candidats au recrutement demandent si existe le télétravail, c'est un critère important pour les jeunes »

« Dans notre Centre de recherches, à une centaine de kms de Paris, il y a beaucoup de jeunes qui vivent dans la région parisienne, ils attendent le télétravail »

Même une Directrice des Ressources Humaines estime que ce développement du télétravail nécessite de le penser en amont des études supérieures et surtout de l'entrée dans la vie active par une sensibilisation au niveau scolaire, pensant le télétravail comme pouvant contribuer à la prise de responsabilité par les salarié.e.s. Actuellement, il est difficile d'adopter ce point-de-vue, d'une part, par un manque de recul, et, d'autre part, parce que nous ne savons pas ce qu'en pensent les jeunes scolarisé.e.s. Et surtout, parce que signifie le vocable « autonomie » ? Celle-ci peut-elle être pensée et élaborée en étant hors du collectif de travail ?

« Le télétravail va se généraliser, aussi, il faudrait y préparer les enfants dès le lycée. C'est très formateur pour l'organisation et pour l'autonomie ».

Dans ces quatre verbatims, on peut percevoir un regard différent sur le télétravail au moment des entretiens. Si dans la période antécédente au confinement, le télétravail ne suscitait pas toujours d'appétence de la part des dirigeants, l'expérience du printemps 2020 et le second confinement en amènent certains à envisager la généralisation du télétravail.

Ce à quoi réplique le questionnement d'une manager de terrain qui relativise les apports effectifs du télétravail

« Le télétravail va se généraliser et se pérenniser, mais j'attends le retour de bâton avec une revalorisation du travail manuel dans certains métiers pour faire face à la perte de sens du fait des flux permanents »

Une jeune manager adhère au télétravail et donc souhaite son devenir, mais avec des précautions en termes juridiques,

« Le télétravail a des impacts positifs sur la vie privée parce qu'on a plus de temps disponible. Le télétravail va se développer dans l'avenir, on a tout à y gagner. Mais en ayant un avenant au contrat afin de le limiter, de le cadrer. Afin de maintenir le collectif ».

D'autant plus que le travail sur les écrans pourrait-il répondre aux pratiques et aux aspirations des générations nouvelles dont le rapport au numérique ne se cantonne pas au travail professionnel ?

« Pour les jeunes générations le télétravail peut être contourné par les réseaux sociaux, par les jeux par la culture de l'usage, de jongler avec plusieurs écrans. Pour certains jeunes ; le terme télétravail est galvaudé. »

La généralisation du télétravail peut modifier, si ce n'est effacer, les rites – les fêtes de fin d'année, l'histoire d'une entreprise, les « pots » de départs à la retraite, l'accueil de nouveaux, etc., des figures marquantes, les symboles – certains vocables propres à une équipe ou à une entreprise -, les mythes qui traversent l'entreprise, les pratiques individuelles et collectives qui caractérisent les groupes de telle ou telle entreprise. La mémoire collective transmise de génération à génération ne pourra plus être maintenue. Même, on peut faire l'hypothèse d'un effacement, d'une disparition de ces rites, de ces petits gestes, de ces coups de main, de ces comportements qui soudent les équipes et génèrent de la solidarité tant professionnelle que personnelle.

Le télétravail en diffusant et en instaurant l'isolement peut avoir des conséquences psychiques déterminantes pour les salariés, pour leur famille et pour la société avec possiblement des effets civilisationnels négatifs.

« Le travailler « ensemble-dispersés » va créer de grosses dépressions car le bonheur passe par la sortie : il faut sortir de chez soi, de son espace. Sinon, on se fait enfermer. (.....). Je ne crois pas au télétravail complet : quelques jours par semaine mais pas plus. Pour la survie des gens »¹⁷

Le travail n'étant plus alors un des facteurs de socialisation mais plutôt d'enfermement de la personne sur elle-même dont l'horizon se replie sur sa seule l'entreprise, comme l'exprime frontalement ce salarié de la BNP dans Libération du 6 novembre 2020,

« Mourir pour la France, oui, pour le Medef, non »

17. Pascal Dibie, ethnologue, enseignant Université Paris-Diderot

21

CONCLUSION

Pour la plupart des salariées interviewé.e.s pour cette étude, il n'y a pas de différences marquantes entre leur situation professionnelle et celles de leurs collègues masculins. L'intensité du travail, les horaires, le manque de relations avec les collègues sont comparables. Ce que note sans hésitation un directeur d'entreprise à la question :

Pensez-vous que le télétravail pourrait avoir des effets différents sur les hommes, d'une part, et, d'autre part, sur les femmes ?

« Je ne vois pas pourquoi »

Mais, la différence significative porte sur la double charge, celle professionnelle et celle familiale. La journée de télétravail d'une salariée se prolonge par celle des tâches à la maison – les enfants, les repas, etc. - soit, le quotidien qui ne change pas pour ces femmes.

Donc, pour le moment il n'y a pas d'impacts propres du télétravail aux salariées qui les affecteraient plus que les salariés en sachant que les différences de salaires restent maintenues et les possibilités d'évolution de carrière sont toujours les mêmes. Nous insistons, nous n'avons pas recueilli de propos traduisant des situations nouvelles en télétravail par rapport à celles habituelles du bureau positives ou négatives car d'une part, la période de télétravail s'est concentrée sur 4 mois au maximum. Et, d'autre part, parce que ce confinement n'a pas été un terrain d'expérimentations innovantes en matière de gestion des salarié.e.s, d'organisation et de fonctionnement. Les organigrammes, les rapports hiérarchiques, les objectifs sont comparables entre les deux univers. Mais, on peut avancer que des micro-changements, des adaptations plus ou moins discrètes sont contenues dans les entretiens. Plus particulièrement, un rapport au temps qui n'est plus scandé par les trajets, par les horaires du bureau. Et, plus important et conséquent de ce rapport au temps, une charge de travail intensifiée, une pression auto-alimentée, le stress à réaliser les objectifs définis par la hiérarchie et également ceux que l'on s'assigne qui à moyen terme peuvent avoir des impacts inquiétants pour les salarié.e.s..

Nous pensons qu'il faut ne pas se limiter aux propos exprimés lors des entretiens quant à la réception actuelle du télétravail mais, qu'il serait nécessaire d'approfondir les observations et l'analyse avec un temps de recul après la sortie du confinement en faisant l'hypothèse que l'approbation partagée du télétravail pourrait occulter des problématiques intersticielles à première vue mais sans doute beaucoup plus déterminantes dans le champ des rapports sociaux.

Ceux-ci pourraient être traversés de déceptions, de frustrations, de revendications, de remises en question et même peut-être de conflits nouveaux dans un contexte d'affaiblissement des collectifs de travail et de fragmentation des salarié.e.s. Salarié.e.s qui relèvent des « cols blancs » parfois moins immédiatement conscients des rapports de domination et des formes d'aliénation propre aux métiers de bureau¹⁸ mais qui confrontés au réel pourraient s'exprimer sous d'autres modes et par des formes de regroupements jusque là inédits à partir des usages du numérique et des réseaux sociaux.

C'est ainsi qu'une enquête quantitative par questionnaire interne à une entreprise de services, composée très majoritairement d'hommes, confirme cette observation.,

- 64 % des salarié.e.s regrettent de pratiquer le télétravail parce que les rapports avec les collègues disparaissent,

¹⁸Voir Des dominants très dominés, Pourquoi les cadres acceptent leur servitude, Gaëtan Flocco, Ed. Raisons d'Agir, 2015

- 43 % ne bénéficient pas d'un espace de travail équipé à domicile et disent manquer de calme et de concentration,
- 50 % marquent que leur productivité a diminué de ce fait,
- 42 % soulignent la perte du lien social avec les collectifs internes et souffrent de la porosité entre vie professionnelle et vie privée,
- 77 % d'entre eux observent que le télétravail entraîne une hausse sensible des dépenses conséquentes (énergies, fournitures, etc.) sans que les primes allouées par l'entreprise puissent compenser ces coûts.

« Dès lors, ignorants des causes qui les déterminent à agir, les individus peuvent se figurer qu'ils agissent à partir des représentations qu'ils se font des choses et des fins qui sont les leurs, ce qui suppose qu'ils se figurent en même temps que ces représentations sont premières et dominantes ». Franck Fischbach, 2008, « L'idéologie chez Marx : de la « vie étriquée » aux représentations « imaginaires », Actuel Marx, n°43, 1, in Danièle Linhart, La comédie humaine du travail, Ed. Eres, 2015, p. 100

Il est alors nécessaire d'interroger les conditions de possibilité pour « faire société »¹⁹ si le télétravail devait se généraliser et se pérenniser, y compris sur le mode de 2 ou 3 jours au maximum par semaine, irait-on, sinon, vers un univers déshumanisé que pointe une jeune juriste interviewée,

« Pour moi qui suis une lectrice de sciences fictions, j'ai l'impression de vivre de la science-fiction avec le télétravail, le confinement, le couvre-feu. »

Une science-fiction peut-être pas si fictionnelle. Le télétravail participerait-il de la « société liquide » annoncée par le philosophe et sociologue Zygmunt Bauman dans son livre ²⁰ ? Société toujours plus individualisée dans laquelle les outils numériques effacent les cadres spaciaux, ici le bureau, et temporels, ici, des horaires flottants, fluides régis par l'injonction d'achever la tâche ou la mission dans un temps non défini contractuellement. Le domicile dans lequel on exerce le télétravail résiste-t-il au nomadisme qui s'étend dans un grand nombre d'entreprises ?

« Télétravail, ? C'est moi avec le casque sur les oreilles devant l'ordinateur, un peu nomade »

La stabilité des murs et la scansion des heures pourraient alors s'évanouir faisant du salarié une singularité détachée de tout, sans passé, sans lieu, ni feu, sans avenir, dans un présent instantané et déjà dissipé,

« la société liquide liquéfie la vie collective et individuelle en s'opposant à tout ce qui demeure, ce qui tient, ce qui résiste »²¹.

Comme s'exclame une interviewée qui montre qu'il reste un seul espace qui peut devenir lui-aussi aliénant,

« Le télétravail, c'est la maison ! »

Le télétravail peut-il alors apporter les plaisirs simples et quotidiens, plaisirs dus à la socialité²² nécessaires que le bureau facilite ?

« Lors de mes interviews, beaucoup me disaient - et c'était surtout des femmes - qu'elles étaient contentes d'aller au bureau : on y voit les copines, on respire sans enfants. On peut discuter, négocier, s'interpeller, rire, haïr, séduire... Les gens ont envie du bureau, qui a toujours été un mobile d'échappatoire : « tu me laisses tranquille, je suis au bureau », mais on ne peut plus le dire quand on est à la maison. Le travailler « ensemble-dispersés » va créer de grosses dépressions car le bonheur passe par la sortie : il faut sortir de chez soi, de son espace. Sinon, on se fait enfermer. Oui, il y a un bonheur du bureau. » Pascal Dibie

19 « Longtemps il s'est agi de changer la société voire de changer de société : maintenant la question doit être prise en charge au niveau même du lien social naissant. » Joël Roman, congrès de la Ligue de l'Enseignement, juin 2010

20 La vie liquide, Zygmunt Bauman, Ed. Fayard, collection Pluriels, 2013

21 Elisabeth Geffroy, philosophe, in Ūmanz, 10 juin 2019

22 « Ensemble des liens sociaux découlant de la capacité de l'homme à vivre en société », Dictionnaire de français Larousse

BIBLIOGRAPHIE

Zygmunt Bauman, *La vie liquide*, Ed. Fayard, collection Pluriels, 2013

Etienne de la Boétie, *Le discours de la servitude volontaire*, circa 1557-1563, Ed. Payot, 1976,

Johann Chapoutot, *Libres d'obéir*, Ed. Gallimard, 2020

Pascal Dibie, *Ethnologie du bureau, brève histoire d'une humanité assise*, Ed. Métailié, 2020

Jean-Pierre Durand, *La chaîne invisible*, Ed. du Seuil, 2012

Lucie Goussard, Guillaume Tiffon, *Syndicalisme et santé au travail*, Ed. du Croquant, 2017

Julie Landour, *Sociologie des Mompreneurs. Entreprendre pour concilier travail et famille ?*, Villeneuve d'Ascq, Presses universitaires du Septentrion, coll. « Le regard sociologique », 2019,

Fanny Lederlin *Les dépossédés de l'open space, Une critique écologique du travail*, Ed. P.U.F., 2020

Danièle Linhart, *Le travail sans les autres*, Ed. du Seuil, 2009,

Danièle Linhart, *La comédie humaine du travail*, Ed. Eres, 2015

Hartmut Rosa, *Accélération une critique sociale du temps*, Ed. La Découverte, 2010

Rachel Silvera, *Un quart en moins. Des femmes se battent pour en finir avec les inégalités de salaires*, La Découverte, 2014

Barbara Stiegler, *Il faut s'adapter, sur un nouvel impératif politique*, Ed. Gallimard, 2019

Bernard Stiegler, *L'emploi est mort, vive le travail ! entretien avec Ariel Kyrrou*, Paris, Fayard - Mille et une nuits, 2015,



The Left in the European Parliament
Rue Wietz 43
B-1047 Brussels
www.left.eu