

TRAVAILLER CHEZ SOI OU PERDRE SON EMPLOI ?

Étude d'un cas de télétravail permanent en France*

Adrien Jouan

Sociologue, Université de Montréal
ayf.jouan@gmail.com

Guillaume Mesmin

Sociologue, Sextant-expertise
guillaume.mesmin@sextant-expertise.fr ou mesming@gmail.com

Cet article entend contribuer à une réflexion critique sur le télétravail, menée à partir d'un cas « radical » de passage coercitif en télétravail permanent au sein d'une entreprise de taille intermédiaire implantée en France. L'article revient sur l'expérience vécue des salarié-e-s de cette entreprise entre le moment de l'annonce de la restructuration de l'entreprise, qui consiste en une fermeture simultanée de plusieurs sites, et celui de la mise en œuvre du projet de passage en télétravail. L'analyse montre que le télétravail ne se résume pas au projet vertueux dont il est régulièrement fait état, et pose finalement la question politique de son encadrement juridique.

Le télétravail a le vent en poupe. Ce mode d'organisation du travail, qui prévoit la possibilité pour une personne salariée de travailler hors des locaux de l'employeur grâce aux technologies de l'information et de la communication, fait l'objet d'une attention soutenue en France depuis plusieurs années. Si aucun consensus n'a, à ce jour, émergé autour de l'ampleur réelle du phénomène, la question de son évaluation génère une activité considérable qui illustre à elle seule l'intérêt actuel pour le sujet¹, que ce soit auprès de l'opinion, des experts ou du point de vue juridique². Vices et vertus de l'organisation en télétravail sont ainsi régulièrement exposés. D'un côté, le télétravail simplifierait la conciliation entre vie professionnelle et vie de famille, réduirait les temps et dépenses de transport, améliorerait les conditions de travail (diminution du stress et confort du domicile pour les télétravailleur-r/se-s), récompenserait des salarié-e-s à moindre coût, moderniserait l'entreprise, lui permettrait de réaliser des économies sur l'immobilier, ouvrirait la voie à la dynamisation de territoires désertifiés. D'un autre côté, il comporterait également des risques : isoler les salarié-e-s, perturber la relation au travail, induire des problèmes psychosociaux, dégrader les performances, freiner l'innovation... Loin d'être inconciliables, ces manières de considérer le télétravail marchent ensemble et le constitue en un projet vertueux, répondant aux attentes des acteurs, mais dont la mise en œuvre devrait respecter un ensemble de « bonnes pratiques ».

Cet article entend contribuer à une réflexion critique sur le télétravail à partir d'un « cas radical »³ dont les principales caractéristiques entrent en dissonance avec ces discours. Nous prendrons ici appui sur une enquête réalisée au sein d'une entreprise de taille intermédiaire⁴, œuvrant dans le secteur informatique, et dont la volonté de fermer plusieurs sites s'est traduite par un projet de passage au télétravail permanent pour les salarié-e-s de ces sites. La « radicalité » du cas étudiée tient au fait que le télétravail s'impose dans le cadre d'une restructuration de l'entreprise comme un mode d'organisation à part entière, poussant jusqu'au bout les limites du cadre réglementaire, et en particulier les dispositions de réversibilité et de volontariat⁵. Du point de vue des salarié-e-s concernés, la radicalité de la situation s'éprouve à travers les trois options dont ils disposent : (1) travailler à domicile de manière permanente (5 jours sur 7) ; (2) rejoindre les sites qui ne ferment pas (ce qui suppose presque toujours un déménagement) ; (3) quitter l'entreprise. Au regard de la manière dont le télétravail est généralement perçu – c'est-à-dire, pour le dire vite, comme un choix répondant à des attentes modernes – le cas examiné donne à voir une autre réalité du télétravail, dont on peut penser qu'elle est actuellement marginale dans le paysage économique français. Cette réalité n'en demeure pas moins réelle et invite à s'interroger sur les conditions dans lesquelles ce mode d'organisation, pensé comme favorable aux travailleurs, se retourne contre eux et prend, à leurs yeux, les allures d'une assignation à résidence.

Note méthodologique

L'enquête a été menée dans le cadre d'une expertise conduite au sein de l'entreprise concernée pour le compte de l'IC-CHSCT⁶. D'une durée d'environ cinq mois, cette expertise a été commandée peu de temps après l'annonce du plan de restructuration et s'est, pour l'essentiel, déroulée avant la mise en œuvre du plan. L'enquête a été répartie sur différents sites visés par les fermetures. En plus de la collecte de documents auprès de la direction, elle a donné lieu à la réalisation d'une dizaine d'entretiens collectifs, d'une vingtaine d'entretiens individuels ainsi qu'à plusieurs sessions d'observation non participante au cours desquelles nous accompagnions les salariés dans leurs activités. Le type de faits recueillis comprend des dialogues entre les acteurs et avec les enquêteurs, des jugements critiques, des mises en situation, des récits rétrospectifs et des réflexions prospectives.

— 1. LE POINT DE VUE SALARIÉ : UN JEU DE DUPE ?

Pour le comprendre, le sens prêté au télétravail par les salarié-e-s de l'entreprise⁷ doit être replacé dans son contexte d'émergence. À la veille de l'annonce du plan de restructuration, la politique de l'entreprise est favorable au développement d'un télétravail régulier mais « non total » : 10% des salariés bénéficient ainsi d'une mesure de télétravail à raison d'une à deux journées par semaine⁸. À ce télétravail formel, encadré par un accord d'entreprise, s'ajoute un télétravail informel, résultant généralement d'arrangements ponctuels assez courants avec les supérieurs hiérarchiques⁹. Les cas de télétravail de plus de 3 jours par semaine sont marginaux. Outre ces chiffres, la quasi-totalité des salarié-e-s se dit favorable au télétravail, pour les raisons évoquées en introduction (gain de temps, d'autonomie, de souplesse, etc.). Chacun, qu'il en ait ou non une grande expérience, décrit la pratique en termes essentiellement positifs.

Cette perception positive va cependant se retourner suite à l'annonce du projet de restructuration. Dans ce projet, le télétravail est présenté comme une solution, un compromis imaginé par la direction entre un objectif de « rationalisation du parc immobilier » et un objectif de limitation du nombre de licenciements. Le travail à domicile apparaît alors comme une modalité de poursuite de l'activité et de préservation de l'emploi, une manière d'organiser le travail pour les salarié-e-s dont le site est voué à disparaître. Cette nouvelle organisation apparaît d'autant plus envisageable que le télétravail bénéficie d'une image positive au sein de l'entreprise. Pour les salarié-e-s pourtant, la donne change. La restructuration annoncée est non seulement inattendue mais aussi difficile à justifier au regard des performances récentes. Comme en témoigne ce délégué du personnel : « Le 31 mars, on conclut deux affaires à 1 million d'euros. Le 4 avril, on nous réunit dans la salle de réunion, face à l'écran, et on nous annonce que les sites vont fermer ». Au lendemain de l'annonce, le sentiment d'avoir été dupé se répand parmi les salariés. Associé à un « remaniement surprise », le télétravail n'apparaît plus comme un arrangement négocié entre le travailleur et l'employeur mais bien comme une contrainte imposée d'en haut, dont les règles et les finalités échappent en grande partie aux salarié-e-s.

— 2. UNE CRITIQUE DU TÉLÉTRAVAIL PERMANENT ET FORCÉ

Dès l'annonce du projet, plusieurs salarié-e-s s'étonnent de l'inconsistance des positions de la direction sur le sujet : quelques semaines avant l'annonce, la direction des ressources humaines prenait position en faveur d'un télétravail d'une ou deux journées par semaine et s'opposait fermement à un télétravail « total », perçu comme une « mauvaise chose », une mise en danger du « lien social » et un « risque en termes de management »¹⁰. Signalant cette incohérence, ces salarié-e-s estiment que le plan « manque de préparation », « n'est pas sérieux », et dénoncent « l'amateurisme » de la direction qui n'a, selon eux, pas pris la mesure de ce que le passage en télétravail permanent induisait¹¹.

La question de savoir « ce que le travail va devenir » une fois les bureaux fermés et les travailleur-r/se-s éparpillé-e-s constitue alors le fond d'une réflexion critique des salarié-e-s sur la déstabilisation de leur activité professionnelle et d'eux-mêmes. Trois thèmes dominent cette réflexion : celui de la collaboration ou du devenir du « travail ensemble » une fois séparés ; celui de la maison ou de l'installation du poste et des conditions de travail chez soi ; celui, enfin, des risques ou des conséquences néfastes pour les individus.

a. La collaboration

La perte des bureaux signifie la perte des lieux où s'élabore habituellement l'activité professionnelle. Si la perspective du télétravail est présentée par la direction comme une manière de continuer à travailler ensemble, c'est bien cet « ensemble » qui se trouve remis en question pour les salariés. Comment « faire corps à distance » ? Comment travailler « ensemble séparés » ? En théorie, l'avènement du télétravail est lié à l'émergence des technologies de communication à distance. Mais celles-ci ne remplacent pas la communication directe, y compris pour les nouvelles générations *a priori* plus disposées à les apprécier : « On n'est pas des machines à faire des mails », « et puis des mails, des skypes... mais on va en faire combien ? », « on doit déjà gérer une masse énorme de mails ! ». Au-delà d'une certaine « fatigue (quantitative) du mail », la critique de la communication à distance s'étend aussi à la question de sa qualité, ce qu'elle ne permet pas de (bien) faire. C'est ce qu'explique ce salarié, expérimenté et habitué à encadrer des équipes dans le cadre d'opérations commerciales longues et délicates :

« Pour certaines affaires (...), il faut savoir faire preuve de diplomatie. Dans une équipe où les gens se voient et se côtoient, on se passe les ficelles du métier. Comment va-t-on faire à distance ? Vous avez déjà essayé la diplomatie par mail, vous ? C'est pareil dans les relations entre collègues, avec la hiérarchie... la psychologie au téléphone, c'est compliqué ! »

Ces remarques font écho aux enquêtes menées sur la communication à distance et les décompositions/reconfigurations qu'elle induit (Menchik and Tien, 2008 ; Schegloff, 2002 ; Rettie, 2009). De manière plus prosaïque, la distance entre les interlocuteurs réduit drastiquement les manières de transmettre de l'information (lire un écran, gribouiller une feuille, discuter autour d'un café, etc.) et augmente les risques de malentendus. Quand l'activité est complexe, la réunion des différents métiers sur un même site fait figure d'évidence incontournable pour les acteurs. La communication se fait alors dans l'immédiateté, sur le moment, sans même y penser et avec les moyens à disposition. Malgré les nouvelles technologies de communication, la « distance compte »¹² encore (Bradner and Mark, 2002).

Outre la communication, les salarié-e-s parlent aussi de la « formation informelle » ou « sur le tas »¹³ et font remarquer que la mise à distance des membres d'une équipe complique l'apprentissage des un-e-s au contact des plus expérimenté-e-s. La « montée en compétence », la transmission des savoir-faire, devient d'autant plus problématique que la distance rend impossible l'adoption d'un rôle d'observateur au cours de certaines affaires ou dossiers délicats. Les salarié-e-s évoquent également le sentiment d'appartenance à l'entreprise : plusieurs jeunes regrettent à l'avance ces moments où ils voyaient l'ensemble de « la machine » et ses « rouages » fonctionner, ce qui constituait pour eux une source de fierté et d'identification. Enfin, un dernier point lié aux capacités d'innovation stimulées par les relations entre collègues est souligné :

« Être créative toute seule dans mon ancien atelier, ce n'est pas idéal. J'ai besoin de voir des gens, de discuter : certaines professions sont des mines d'or pour moi ! Je ne sais pas comment je vais faire quand on n'aura plus les bureaux ».

b. La maison

À la perspective de travailler depuis « chez soi » est souvent associée l'idée de pouvoir « bosser comme on veut », que ce soit depuis son canapé, sa terrasse, sa maison secondaire, etc. Les salarié-e-s qui ont testé ou se projettent dans cette nouvelle situation de travail déchantent toutefois rapidement. Les promesses et possibilités (plus ou moins imaginaires) du télétravail s'éloignent à mesure que se creuse l'écart entre les règles (tacites et explicites¹⁴) et la réalité de la situation personnelle. L'inadaptation du domicile concentre une grande partie des plaintes : « Je n'ai pas construit ma maison pour la boîte ! », « Je ne me vois pas travailler tous les jours sur la table du salon... », « Internet n'est pas arrivé chez moi ! ».

Ces propos illustrent bien la perspective des salarié-e-s sur le projet de l'employeur : la « rationalisation du parc immobilier » (formule privilégiée par la direction) consiste à reporter sur eux une charge, celle du loyer ou du prix au mètre carré, que l'employeur ne souhaite plus assumer¹⁵. Plus encore, ce transfert de responsabilité ne se limite pas à la question (déjà très problématique) de l'immobilier puisqu'il inclut celle des conditions matérielles de travail, dont les travailleur-r/se-s auront désormais, dans une large mesure, la responsabilité. Or, que se passera-t-il lorsqu'une part non négligeable des salarié-e-s

n'aura pu réaliser que des aménagements mineurs de leur domicile, faute de place, de moyens, de refus d'envisager un déménagement ? Comment assurer, voire améliorer, les performances au travail, tout en ayant la charge ? La « double contrainte » (*double bind*) est ici visible. Dans la même veine, les inquiétudes et les critiques se portent sur le « flottement juridique » concernant les accidents du travail, même si la législation relative à la prise en charge des accidents du travail n'exclut pas les télétravailleurs¹⁶. Comment établir, en effet, que l'accident s'est produit sur le lieu de travail, le domicile, et sur le temps de travail pour un cadre en forfait jour, actif un samedi à 22h ?

La vivacité des critiques relatives à l'installation du travail à la maison laisse aussi apparaître le caractère symbolique du lieu géographique « bureau » (*versus* domicile) pour les individus. La perte du « bureau » comme lieu de travail concourt ainsi à la dilution de la frontière symbolique entre la vie professionnelle et la vie personnelle (Rey, Sitnikoff, 2006 ; Matthews, Bernes-Farrek et Bulger, 2010) et renforce la flexibilisation du temps de travail (Bouffartigue, 2012) diluant les limites temporelles, cognitives, relationnelles, comportementales, etc.

Le « bureau » n'est pas qu'un espace de travail, mais aussi un lieu de vie avec ses composantes, donnant des repères spatio-temporels. Les salarié-e-s entrevoient que se configure un travail d'indépendant, préfigurant un « véritable changement de vie ». Le télétravail permanent menace de bouleverser l'organisation du quotidien, jusque dans les relations familiales : « Ma fille, une ado, m'a dit : *mais c'est horrible ! Tu vas être tout le temps à la maison, j'aurai plus d'espace de liberté, tout le temps sur mon dos !* ». Ce changement disruptif transforme aussi les conditions d'exécution du travail, qui ne sont plus définies par un lieu géographique déterminé (le bureau), des horaires de travail fixes, ou encore, des relations physiques de travail. Cette évolution participe au développement du sentiment de déclasserement professionnel exprimé par certains enquêtés qui l'ont expérimenté :

« En fait, depuis que je travaille de chez moi, j'ai deux sentiments mêlés : celui d'être revenu quelques années en arrière, quand j'étais étudiant. Puis celui d'être devenu une sorte de sous-traitant de ma propre entreprise. »

c. Des risques

Un troisième thème central dans les réflexions des salarié-e-s sur le travail à domicile est celui du moment où le télétravailleur « déraile » (ou risque de dérailler). On peut *grosso modo* identifier deux principaux risques. Le *premier*, est aussi le plus évident : l'isolement. Les salarié-e-s témoignent ici de leurs attachements réciproques, des liens noués entre des collègues qui se côtoient parfois depuis de nombreuses années : « Le télétravail va ruiner les occasions de se voir. Les occasions sociales comme... je ne sais pas moi... la galette des rois ! » Les salarié-e-s qui ont déjà travaillé depuis chez eux de manière régulière ou qui se sont essayé-e-s au télétravail « total » entre le moment de l'annonce du projet de fermeture et sa mise en œuvre, expriment de fortes craintes :

« J'ai tenu deux semaines. La première, ça allait. Il y a des avantages. Après c'est devenu pathétique, je parlais à mes plantes vertes, à mes chats, j'allais faire une course surtout pour parler à la caissière...alors me revoilà (au bureau) ! »

Quant aux « réseaux sociaux d'entreprise », présentés par la direction comme une solution face au risque de « perte du lien social », les salarié-e-s ne mâchent pas leurs mots : « ça ne marche pas ! », « Personne ne les utilise [...] ça ne remplace rien ».

Mais la gravité de l'isolement prend tout son sens lorsque sont abordées des situations individuelles problématiques ou préoccupantes. Des salarié-e-s se souciant du sort de leurs collègues « fragiles » (dépressifs, malades, fatigués, etc.) voient l'isolement comme une condition aggravante de situations déjà complexes, qui peuvent dégénérer et virer au drame. Au-delà de la solitude du télétravailleur, c'est la disparition du collectif de travail, c'est-à-dire des groupes et des solidarités qui se construisent au sein de l'entreprise, qui inquiète. Comme plusieurs l'expliquent, le collectif de travail « protège » : il permet de voir les problèmes, de se soutenir, de se conseiller, de s'ajuster aux périodes ou difficultés particulières rencontrées par les collègues. Le télétravail remet donc aussi en question les possibilités de solidarité entre les travailleur-r/se-s.

Un *second* risque identifié par les salarié-e-s est celui du surinvestissement. L'idée selon laquelle le/la travailleur-r/se-s à domicile est exposé-e à un risque accru de surinvestissement dans son activité professionnelle est aujourd'hui bien documentée (Cléach et Metzger, 2004 ; Middleton, 2007). Nos interlocuteurs en étaient généralement très conscients. Avec le télétravail, les temps sociaux (travail et hors travail) se contaminent mutuellement parce que le travail est non seulement chez soi, mais aussi « sur soi » ; la messagerie électronique professionnelle étant accessible depuis son smartphone. Cela rend tout effort de distanciation du travail délicat. L'ensemble de ces constats complique singulièrement la solution un peu simple des chartes et dispositifs de régulation d'utilisation des outils numériques, relatifs au « droit à la déconnexion »¹⁷.

Le surinvestissement peut aussi directement découler du sentiment de solitude. Au-delà du sentiment de culpabilisation du télétravailleur étudié par Middleton (2007), nous avons, par exemple, constaté que les télétravailleur-r/se-s tendaient à négliger les moments de pause, parce qu'ils sont vécus comme des moments d'ennui, de solitude : « À midi, je mange en 10, 15 minutes, devant le JT. » ; « Je m'arrête rarement plus que le temps de me faire un café ». Cette donnée est d'autant plus forte pour les télétravailleurs qui ne bénéficient pas d'un cadre familial et pour lesquels le collectif de travail apportait des repères temporels.

Enfin, la peur de « dérailler » peut prendre des contours inattendus et désigner un chemin inverse au surinvestissement : celui du désinvestissement, de la démotivation à l'épreuve du temps. Elle pose directement la question de la motivation au travail, de la capacité des télétravailleurs à s'auto-motiver : « Avec les beaux jours qui arrivent... ou après les vacances, déjà que c'est dur ; cela va être encore plus dur ». Indirectement, elle fait écho à une crainte régulièrement formulée par les managers (Frank et Gilbert, 2007).

— 3. DES SALARIÉ-E-S INÉGAUX FACE AU TÉLÉTRAVAIL

Le projet de passage en télétravail permanent s'impose à tous les salarié-e-s des sites que l'entreprise souhaite fermer. Tous ne sont pourtant pas égaux face au projet. Les ressources individuelles dont disposent les salarié-e-s (diplômes, compétences, âge, situation familiale, pour n'en citer que quelques-unes) déterminent en grande partie leur perception de la situation et la manière dont ils se projettent dans cette nouvelle organisation du travail. Autrement dit, si l'essentiel des salarié-e-s perçoit dans ce projet une forme d'assignation à résidence, tous ne la vivent pas (ou ne la subissent pas) de la même manière (même s'ils ne l'explicitent pas, ou rarement, en public).

Il convient ici de distinguer les salarié-e-s les plus « fragilisé-e-s » des mieux « armé-e-s ». Pour les premiers, ceux et celles moins bien doté-e-s en ressources, le passage en télétravail permanent fait se

manifester un sentiment d'incapacité à « s'évader », de perte de liberté vis-à-vis de l'employeur. Cette fragilité renforce l'expérience d'un « confinement chez soi ». Ainsi, l'âge (les extrêmes), une ancienneté importante, la localisation géographique, un niveau de rémunération « déconnecté » du marché, un faible degré d'autonomie face aux outils numériques, un historique professionnel délicat, ou un sentiment d'infériorité sont autant de facteurs contribuant à la fragilité de leur situation professionnelle et de leur projection dans l'avenir. De manière globale comme dans le détail de l'expérience, ce projet de passage en télétravail permanent et imposé participe donc à la précarisation de l'emploi, au sens de Paugam : « (...) le salarié est également précaire lorsque son emploi est incertain et qu'il ne peut prévoir son avenir professionnel » (2007, p. 356). Et dans le rapport de domination entre l'employeur et le travailleur, les « fragilisés-e-s » sont ici les plus dominés-e-s, les moins « protégés-e-s » mais aussi, paradoxalement, les moins « combattifs ». Au regard de notre démarche d'enquête initiale pour les CHSCT, ces salariés-e-s ont été parmi ceux qui présentaient le plus grand défi, tant il était évident qu'ils et elles étaient exposés-e-s à des risques dont, bien souvent, ils et elles niaient l'existence ou relativisaient l'importance.

À l'inverse, les mieux dotés (en ressources, en compétences techniques, en diplômes, une expertise pointue, les plus jeunes aussi, etc.) conservent, même dans la contrainte, un sentiment de liberté et une confiance en eux qui leur permettent de s'adapter à ces nouvelles contraintes du travail, poussant toujours plus loin les logiques de flexibilisation et d'autonomie. Mieux « armés-e-s » face au rétrécissement des opportunités d'emploi, ces travailleurs-se-s restent exposés-e-s à l'ensemble des risques discutés tout au long de cet article. Mais si leur position de « moins dominés-e-s » leur permet d'envisager plus sereinement cette nouvelle forme de travail, c'est parce qu'ils savent ou pensent qu'ils pourront s'orienter vers des entreprises plus attractives ou leur proposant un environnement de travail plus propice à leur épanouissement, lorsqu'ils le souhaiteront. Sur ce point, l'entreprise étudiée prend d'ailleurs un risque dont elle mesurera tôt ou tard la réalité et l'importance : celui d'une perte considérable de compétences.

CONCLUSION

Permanent, forcé et irréversible, le télétravail dont il a été ici question désigne une situation très probablement marginale en France et contraste fortement avec la définition habituelle qui en est donnée. Tout au plus peut-on dire que la radicalité du projet de l'entreprise étudiée se traduit, assez logiquement, par une radicalisation de plusieurs risques, dérives, méfaits dont il est souvent fait état dans les discours sur le télétravail.

L'analyse de situations marginales, « radicales » comme celle-ci, permet cependant de tirer des leçons à valeur générale. En l'occurrence, il est essentiel de noter que ce projet de passage généralisé à un télétravail permanent, dans un contexte de restructuration d'une entreprise, n'est ni isolé (il y a eu des précédents en France), ni accidentel (de sorte qu'on pourrait presque l'exclure du champ des réflexions sur le télétravail) et encore moins imprévisible (et sur lequel on ne pourrait donc pas agir). Le risque de dérive est d'autant plus grand que rien ne s'oppose aujourd'hui à l'embauche directe de salariés-e-s en télétravail. En dépit du cadrage législatif dont le télétravail fait désormais l'objet, la question se pose donc de savoir ce qui aurait pu et ce qui pourrait faire obstacle à cet usage « détourné » du télétravail. Dans le cas étudié, celui-ci n'est plus, comme on le conçoit à l'habitude, une modalité supplémentaire d'organisation souvent perçue et vécue positivement par les salariés-e-s. Au contraire, il est utilisé comme une manière de restructurer une

entreprise en reportant une partie des coûts immobiliers (et associés) sur des salarié-e-s qui se voient alors « assigné-e-s à résidence » et contraint-e-s, pour conserver leur emploi, d'assumer une charge normalement dévolue à l'employeur. La valeur de l'analyse de ce cas radical est alors de mettre en lumière les faiblesses actuelles de la législation encadrant cette organisation du travail. Car, comment ne pas voir, au-delà des subtilités juridiques et des usages habiles du droit, que les principes de réversibilité et de volontariat qui sont censés encadrer le télétravail sont ici largement dévoyés ? La question, au fond, est éminemment « politique ».

- 1 La proportion de salarié-e-s concerné-e-s par le télétravail varie considérablement selon les sources. Un tour d'horizon invite à la situer entre 2 et 17% des salarié-e-s français-e-s en 2016, ce qui, on en conviendra, est très imprécis. Cette situation d'incertitude s'explique par l'existence d'une lutte entre une multitude d'acteurs prétendant à une expertise sur le sujet et qui ne s'accordent ni sur les méthodes, ni sur une définition commune du télétravail. Précisons toutefois qu'une récente enquête de l'agence Eurofound et de l'Organisation internationale du travail estime à 4% la proportion de salarié-e-s français-e-s en télétravail régulier, proportion qui passe à environ 12% si l'on inclut les télétravailleu-r/se-s occasionnel-le-s, ce qui, contrairement à un discours assez répandu, place la France dans la moyenne haute des pays européens, loin devant l'Allemagne et à un niveau comparable au Royaume-Uni (Eurofound and the International Labour Office, 2017, p. 15).
- 2 Depuis 2012, le télétravail est intégré au 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 régulière et volontaire en utilisant les technologies de l'information et de la communication dans le cadre d'un contrat de travail ou d'un avenant à celui-ci. » (Loi n°2012-387 du 22 mars 2012 relative à la simplification du droit et à l'allègement des démarches administratives, article 46).
- 3 Sur le raisonnement « par cas » en sciences sociales, cf. Ragin et Becker (1992).
- 4 Au sens de l'Insee, c'est-à-dire comprenant entre 250 et 4999 salariés et dont le chiffre d'affaires n'excède pas 1,5 milliards d'euros.
- 5 Les principes de réversibilité et de volontariat sont inscrits dans l'accord de 2005 et dans la loi de 2012.
- 6 Instance de Coordination des CHSCT.
- 7 Dans un souci de préservation de la confidentialité des données et de l'anonymat des acteurs, nous avons choisi de nommer l'entreprise où nous avons enquêté « l'entreprise » et de cacher les informations qui pourraient permettre de l'identifier.
- 8 Selon les données fournies par la direction. Il faut noter que cela concerne essentiellement les salarié-e-s parisien-ne-s et des grandes agglomérations.
- 9 Environ 40% des salarié-e-s rencontré-e-s dans le cadre de notre enquête ont déjà connu une situation occasionnelle de télétravail informel.
- 10 Ce sont les mots employés dans une capsule vidéo diffusée par la direction.
- 11 Ici comme tout au long de l'article les termes placés entre guillemets sont ceux des acteurs.
- 12 Nous reprenons ici, en le traduisant, le titre de l'article de Bradner et Mark (2002), qui montre les effets négatifs de la distance sur les relations de coopération et sur la capacité de persuasion, et l'augmentation des mensonges, tromperies et dissimulations avec celle de la distance.
- 13 Nous n'abordons pas ici la question de la formation formelle, problématique dans cette entreprise en raison du choix de privilégier la formation « à distance ». Celle-ci est l'objet d'innombrables critiques de la part des salariés qui décrivent notamment ces longues heures passées devant l'écran à « suivre une formation » tout étant bien souvent contraint de gérer simultanément leur boîte mail et les affaires en cours. Rien n'interdit cependant de voir ici un indice supplémentaire des difficultés inhérentes à « la distance ».
- 14 Parmi les règles formalisées, citons l'obligation de déclarer un lieu fixe d'activité (chez soi), la conformité électrique de ce lieu et la souscription d'une assurance multirisques habitation. Du côté des règles tacites, les télétravailleurs sont invités à suivre les règles d'aménagement des locaux et des postes qui s'appliquent au bureau : espace de travail suffisant, implantation des postes et choix du mobilier adapté, conditions d'aération et d'éclairage suffisantes, réduction des nuisances sonores, débit internet suffisant...
- 15 La jurisprudence rendue sur ce point (Cass. soc., 7 avr. 2010, n°08-44.865; cass. soc., 11 juill. 2012, n°10-28.847) impose à l'employeur le versement d'une indemnité d'occupation du domicile lorsque la situation de télétravail résulte d'une demande de l'employeur ou lorsqu'un local professionnel n'est pas mis à sa disposition.
- 16 Selon l'article L.411-1 du Code de la sécurité sociale, « est considéré comme accident du travail, quelle qu'en soit la cause, l'accident survenu par le fait ou à l'occasion du travail à toute personne salariée ou travaillant, à quelque titre ou en quelque lieu que ce soit [...] ».
- 17 Qui fait directement référence à l'article 55 de la loi dite « Travail » du 8 août 2016. On néglige ici la complexité induite par certaines activités qui, inscrites dans un cadre « mondialisé », peuvent contraindre les travailleu-r/se-s à s'ajuster aux fuseaux horaires de leurs collaborateurs... « Déconnecter » revient ici à (se) mettre sur la touche. Un cas de ce type s'est présenté à nous pendant l'enquête.

Bibliographie

- Bouffartigue, P. (avec la collaboration de Jacques Bouteiller) (2012)**, *Temps de travail et temps de vie*, Paris, PUF, coll. Le Travail Humain.
- Bradner E. et Mark G. (2002)**, *Why Distance Matters : Effects on Cooperation, Persuasion and Deception*, Proceedings of the 2002 ACM conference on Computer supported cooperative work, ACM.
- Cléach, O. et Metzger, J-L. (2004)**, « Le télétravail des cadres : entre suractivité et apprentissage de nouvelles temporalités », in *Sociologie du travail*, vol. 46, n° 4, p. 433-450.
- Eurofound and the International Labour Office (2017)**, *Working Anytime, Anywhere : The Effects on the World of Work*, Publications Office of the European Union, Luxembourg, and the International Labour Office, Geneva.
- Frank, E. et Gilbert, P. (2007)**, « Manager le travail à distance : l'expérience du télétravail dans une grande entreprise industrielle », in *Marché et organisations*, (2), p. 167-188.
- Matthews, R.-A., Bernes-Farrek, J.-L., et Bulger, C.-A. (2010)**, « Advancing measurement of work and family domain boundary characteristics », in *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 77, p. 447-460.
- Menchik, D.A. et Tian, X. (2008)**, « Putting Social Context into Text : The Semiotics of E-mail Interaction », in *American Journal of Sociology*, 114(2).
- Middleton, C. (2007)**, « Illusions of Balance and Control in an Always-on Environment : A Case Study of BlackBerry Users », in *Continuum : Journal of Media & Cultural Studies*, vol. 21, n° 2.
- Paugam, S. (2007)**, *Le salarié de la précarité. Les nouvelles formes de l'intégration professionnelle*, Presses universitaires de France, coll. « Quadrige essais débats ».
- Ragin, C. et Becker, H., eds. (1992)**, *What Is a Case? Exploring the Foundations of Social Inquiry*, Cambridge University Press.
- Reffie, R. (2009)**, « Mobile Phone Communication : Extending Goffman to Mediated Interaction », in *Sociology*, 43(3), p. 421-438.
- Rey, C. et Sitnikoff, F. (2006)**, « Télétravail à domicile et nouveaux rapports au travail », in *Revue interventions économiques*, vol 34.
- Schegloff, E.A. (2002)**, « Reflections on Research on Telephone Conversation : Issues of Cross-Cultural Scope and Scholarly Exchange, Interactional Import and Consequences », in *Telephone Calls : Unity and Diversity in Conversational Structure Across Languages and Cultures*, edited by Kank Kwong L., Theodossia-Soula P., Philadelphia, John Benjamins.