

Enjeux et perspectives du télétravail pour les salariés

L'enjeu du télétravail est d'abord centré sur l'individu : une meilleure conciliation de ses temps de vie, la possibilité de limiter son temps de transport et de retrouver du temps pour ses activités familiales, sociales, sportives, ... C'est l'une des demandes principales des candidats au télétravail : retrouver du temps pour eux et pour leur famille. Mais le télétravail pose de nombreuses autres questions pour le salarié : où, quand, pourquoi et comment (télé)travailler ?

O U : pourquoi un nouveau lieu de travail ?

Le télétravail, c'est d'abord le changement du lieu de travail. Mais pourquoi changer diront certains ? Le bureau n'est-il pas le lieu

le plus approprié pour exercer une activité professionnelle ? Pour se réunir ou travailler en équipe et en présentiel sans doute, pour les autres activités, les salariés semblent plus septiques. 48% des salariés français travaillent déjà sur une partie de leur temps en dehors des bureaux : ils jugent ceux-ci souvent mal aménagés et peu adaptés au travail en concentration (baromètre Actineo 2017 de la qualité de vie au bureau).

Travailler depuis un nouveau lieu, c'est d'abord casser la routine engendrée par la vie professionnelle en modifiant les habitudes de travail mais aussi de vie. Certes, ce changement comporte des risques : il peut notamment effacer la frontière entre vie personnelle et vie professionnelle, en faisant rentrer un peu plus le travail sur le lieu de vie. Mais, contrairement aux autres formes de travail nomades, ce risque semble plus limité car le télétravail doit être contractualisé : les horaires de travail sont indiqués dans la convention individuelle ou l'avenant au contrat de travail, accepté par le salarié mais aussi par ses collègues et son encadrant. Cette formalisation, même si elle n'est plus obligatoire depuis l'ordonnance de septembre 2017, est fortement conseillée pour éviter les dérives aussi bien côté employé que côté employeur.

Au-delà des risques nouveaux, changer le lieu de travail génère d'abord plusieurs types d'impacts positifs : en di-

minuant les déplacements, on baisse mathématiquement le risque accident, notamment si le télétravail peut être envisagé à l'occasion de circonstances climatiques exceptionnelles (neige, tempête, ...).

Changer de lieu et limiter ses déplacements, c'est aussi jouer sur le pouvoir d'achat, notamment en Province, où une forte majorité de salariés réalise le déplacement domicile-travail avec leur véhicule personnel. Pour cette catégorie d'actif, la limitation des déplacements pourra permettre de limiter non seulement les frais de carburant

mais aussi de générer des économies sur la maintenance du véhicule, les frais de péage ou de parkings, ... Un salarié français moyen qui télétravaillerait deux jours par semaine pourrait ainsi économiser plus de 2.000 € par an, un 13ème mois du télétravail en quelques sortes (source : ADEME, 2016).



designed by freepik.com

autre effet pervers : pousser les salariés à s'installer toujours plus loin de leur lieu de travail. Ce phénomène existe en fait depuis des années, engendré par les prix toujours plus hauts de l'immobilier autour des grands bassins d'emplois. Il questionne aussi sur ce que nous souhaitons pour nos territoires : soit un modèle hyper centralisé où travail et lieu de vie sont organisés au plus proche, soit un modèle de territoire aménagé, où l'on fixe les populations sur les bassins de vie en évitant de générer de nouvelles mobilités. En ce sens, le télétravail constitue bien une solution complémentaire pour aménager certains territoi-

res, ruraux notamment, en évitant de générer des déplacements trop importants. Une question à méditer alors que beaucoup d'élus réfléchissent actuellement au déploiement du très haut débit et aux usages qui y seront reliés.

QUAND : repenser l'organisation du temps de travail ?

Le télétravail questionne le temps sur sa durée mais aussi sur sa répartition. En télétravail, on peut généralement imaginer un autre mode d'organisation personnel : des horaires décalés, la possibilité d'intégrer des temps de vie familiaux dans une journée de travail, la capacité à mieux concilier les temps de vie, ... Cette souplesse ne veut pas dire une liberté totale : elle signifie simplement qu'une journée de travail sera toujours organisée à partir d'impératifs professionnels mais pourra aussi prendre en compte les souhaits personnels du télétravailleur pour permettre la meilleure conciliation des temps de vie. Au-delà du temps de déplacement évité, le télétravail peut aussi simplement permettre de privilégier son rythme de travail naturel, les moments sur une journée où l'on est le plus efficace.

Mais le télétravail peut aussi générer des effets pervers aux premiers rangs desquels figure bien sûr l'augmentation du temps de travail. Alors que les encadrants craignent généralement de devoir gérer le « pas assez », ils se rendent souvent compte qu'ils auront plutôt à gérer le « trop ».

Le télétravailleur réintègre parfois une partie de son temps de transport sur son temps de travail.

Beaucoup de télétravailleurs indiquent aussi que le télétravail leur permet d'avancer plus rapidement sur les tâches qui leur sont confiées : « ce qui est fait à la maison ne sera plus à faire au bureau ».

De nombreux télétravailleurs négligent également leur temps de pause en télétravail. Le risque porte donc souvent sur une augmentation forte du temps de travail qui peut, à terme, être préjudiciable pour le salarié.

POUQUOI : des raisons complémentaires de déployer le télétravail

On le voit sur les questions de lieu et de temps de travail, télétravailler, c'est amener de la diversité dans un modèle professionnel classique et qui peut générer des lassitudes (« métro, boulot, dodo »). Cela permet généralement de travailler plus rapidement avec un rendu de qualité au moins égal, sinon souvent supérieur à celui que l'on pourrait réaliser au bureau. Pour le salarié, le télétravail permet une amélioration confirmée par les retours d'expériences sur la qualité de vie : moins de stress, de fatigue mais aussi de risque liés aux déplacements. Le télétravail bien compris doit être mis en place en recherchant une relation gagnant / gagnant entre le salarié et son service. Sur cette base, il est à la fois compris et accepté par les encadrants.

COMMENT : quand la quotité de télétravail a un impact sur son efficacité

Globalement, les effets pervers générés par le télétravail s'accroissent avec le nombre de jours en télétravail sur une même semaine. Sur un à deux jours, le salarié perçoit le télétravail comme une respiration professionnelle dans une semaine de travail et l'impact ressenti par le salarié concerné comme par son service, est généralement très positif. A partir de trois jours, par contre, les problèmes peuvent parfois être plus présents : isolement, perte des repères avec le service, parfois rupture du lien avec les collègues et l'encadrement. Le télétravail à temps plein peut être adapté à certaines situations de vie (ex. : problèmes de mobilité, problème de santé ponctuel ou permanent, ...) mais il n'en constitue pas pour autant une solution idéale à la grande majorité des situations professionnelles.

Le télétravail, exercé sur une base minoritaire (un à deux jours par semaine), constitue un moyen efficace pour casser la routine et permettre, pour les salariés intéressés, ceux qui souhaitent revoir leur organisation personnelle mais aussi professionnelle et changer les habitudes.