



HAL
open science

Description de l'organisation, des motivations et des conséquences du télétravail pour les salariés dans trois grandes entreprises de Lorraine : approche qualitative

T. Hehn, M. Leonard, I. Thaon

► To cite this version:

T. Hehn, M. Leonard, I. Thaon. Description de l'organisation, des motivations et des conséquences du télétravail pour les salariés dans trois grandes entreprises de Lorraine : approche qualitative. Archives des Maladies Professionnelles et de L'Environnement, 2020, 10.1016/j.admp.2020.05.005 . hal-03013659

HAL Id: hal-03013659

<https://hal.univ-lorraine.fr/hal-03013659v1>

Submitted on 13 Feb 2023

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial 4.0 International License

PAGE DE TITRE :

Description de l'organisation, des motivations et des conséquences du télétravail pour les salariés dans trois grandes entreprises de lorraine : approche qualitative.

Description of the organization, motivations and consequences of telework for employees in three large companies of Lorraine: a qualitative approach.

Titre courant : Motivations, organisation et conséquences du télétravail

Auteurs T. HEHN (1), M. LEONARD (2), I. THAON (1,3)

1. CHRU de Nancy, Centre de Consultations de Pathologie Professionnelles, F54000 Nancy, France
2. DIRECCTE Grand Est
3. Université de Lorraine, Faculté de médecine de Nancy, F54000 Nancy, France

Nom et l'adresse postale ET électronique de l'auteur de correspondance :

- Mr HEHN THIBAUT, CCPP, CHRU de Nancy, Rue du Morvan, 54511 Vandoeuvre lès Nancy.
- hehn.thibaut@gmail.com

MANUSCRIT CORRIGE
ARTICLE ORIGINAL ANONYMISÉ

Description de l'organisation, des motivations et des conséquences du télétravail pour les salariés dans trois grandes entreprises de lorraine : approche qualitative.

Description of the organization, motivations and consequences of telework for employees in three large companies of Lorraine: a qualitative approach.

SUMMARY:

Purpose of the study: In a highly competitive world of work, companies are constantly changing. This permanent evolution modifies the benchmarks of the employees, and for some make them disappear. Teleworking is a new form of work organization made possible by the use of information and communication technologies. According to our review of the literature, very few qualitative studies have explored the motivations, the organization and the consequences of teleworking for employees, research we achieved. **Method:** 22 qualitative interviews (42 minutes long on average) were conducted with employees of 3 large companies in Meurthe-et-Moselle until the data was saturated. The employees had been teleworking for at least 6 months and had varied socio-professional profiles. The interviews were anonymized, then fully transcribed and analyzed. **Results:** The main reasons for choosing teleworking are professional, regarding travel times and the degraded working environment. Teleworking allows employees to better reconcile professional and private life, however work is more intensive. They are more concentrated and are more productive in teleworking but describe less difficult days. They explain this paradox by a reduction in travel time and interruptions of tasks. In terms of health, teleworking allows an improvement in symptoms linked to stress and increases the quality of sleep at the expense of diet and physical activity. **Conclusion:** Teleworking employees feel more relaxed and are more successful in reconciling their private and professional lives. This is done at the cost of an intensification of work, still there could be long-term consequences on the working team as a drift of urgent work tasks on non-teleworkers.

Keywords: Telework, home telework, working conditions, work-life balance, quality of life

RESUME

Objectif : Dans un monde du travail fortement concurrentiel, les entreprises sont constamment en mutation. Cette évolution permanente modifie les repères des salariés, et pour certains les font disparaître. Le télétravail est une nouvelle forme d'organisation du travail rendu possible par l'utilisation des technologies de l'information et de la communication. D'après notre revue de la littérature, très peu d'études qualitatives ont exploré les motivations, l'organisation et les conséquences du télétravail pour les salariés, ce que nous avons fait. **Méthode :** 22 entretiens qualitatifs (de 42 minutes en moyenne) ont été menés auprès des salariés de 3 grandes entreprises de Meurthe-et-Moselle jusqu'à saturation des données. Les salariés étaient en télétravail depuis au moins 6 mois et avaient avec des profils socioprofessionnels variés. Les entretiens ont été anonymisés puis retranscrits et analysés intégralement. **Résultats :** Les raisons principales du choix du télétravail sont professionnelles avec les temps de trajets, et l'environnement de travail dégradé. Le télétravail permet aux salariés de mieux concilier la vie professionnelle et la vie privée, mais le travail s'intensifie plus. Ils sont plus concentrés et sont plus productifs en télétravail mais décrivent des journées moins difficiles. Ils expliquent ce paradoxe par une diminution des trajets et des interruptions de tâches. Sur le plan de la santé, le télétravail permet une amélioration des symptômes liés au stress et augmente la qualité du sommeil au détriment de l'alimentation et de l'activité physique. **Conclusion :** Les salariés en télétravail se sentent plus détendus et réussissent mieux à concilier leur vie privée et leur vie professionnelle. Ceci se fait au prix d'une intensification du travail et il pourrait y avoir au long cours des conséquences sur le collectif de travail comme une dérive des tâches de travail urgentes sur les non télétravailleurs.

Mots clés : Télétravail, télétravail à domicile, conditions de travail, conciliation vie privée vie professionnelle, qualité de vie.

INTRODUCTION

Dans un monde du travail fortement concurrentiel, les entreprises sont constamment en mutation. Cette évolution permanente modifie les repères des salariés, et pour certains les font disparaître. Cette modification du travail est liée à l'augmentation de l'utilisation des technologies de l'information et de la communication (TIC), qui entraînent une augmentation des facteurs de risques psycho-sociaux (RPS) [1,2]. Le télétravail est une nouvelle forme d'organisation du travail qui bouleverse le travail traditionnel aussi bien pour le salarié que pour le collectif de travail. De nombreuses études quantitatives ont montré que le télétravail est en augmentation dans le monde [3–11]. En France il était encore peu répandu en 2017, et était pratiqué régulièrement une fois par semaine par 3.1% des salariés et occasionnellement (quelques jours par mois) par 4.2% des salariés [12].

Sujet d'actualité, le télétravail a fait l'objet d'une forte évolution du cadre réglementaire ces dernières années, permettant aux entreprises de faciliter sa mise en œuvre [13].

Notre revue de la littérature montre que le télétravail a des conséquences mitigées sur le conflit vie professionnelle/vie privée [14–17]. Sur le plan professionnel, le télétravail serait positif sur l'autonomie et la qualité du travail, mais mitigé sur la flexibilité du travail [15,18–22]. Certaines études soulèvent des inconvénients, comme une diminution de la productivité, et une diminution de la communication [20,23]. En ce qui concerne la santé, une étude de 2019 montre que les cadres en télétravail régulier semblent avoir un état de santé plus altéré que celui du reste des salariés [12].

Le télétravail soulève encore de nombreuses questions [24]. Peu d'études ont exploré le lien entre les conditions de travail des salariés et leur santé sur le plan qualitatif, et tout particulièrement entre les facteurs de risques psychosociaux et l'orientation des salariés vers

le télétravail. Le choix pour les salariés d'effectuer du télétravail à domicile ou dans un lieu de travail déporté pourrait être une réponse à certains facteurs de RPS comme l'intensité du travail, la charge émotionnelle, l'autonomie ou encore les rapports sociaux entre salariés. Ces RPS ont été identifiés dans une étude menée par la DARES en 2011 comme délétères pour les télétravailleurs [25]. Nous avons également peu de connaissances sur l'organisation du télétravail ainsi que sur ses conséquences aussi bien professionnelles, personnelles et sur la santé.

Nous avons décidé d'étudier les raisons évoquées par les salariés quant au choix du choix du télétravail, son organisation, ainsi que ses conséquences professionnelles, personnelles et celles impactant la santé, et également l'évolution de ce choix. Nous avons également souhaité comprendre les raisons qui ont amené les entreprises à mettre en place du télétravail.

MATERIEL ET METHODE

Il s'agit d'une étude descriptive, transversale et qualitative.

1. Sélection des entreprises et des salariés

Après avoir recherché l'ensemble des accords d'entreprise sur le télétravail sur le Grand Est, nous avons sélectionné des entreprises de secteurs d'activité variés de Meurthe-et-Moselle. Les 3 premières entreprises de la liste ont accepté notre étude : une entreprise du secteur industriel de la métallurgie (entreprise A), une entreprise de services de télécommunications (entreprise B) et une entreprise administrative réalisant des missions de service public (entreprise C). La population ciblée dans notre étude était celle de salariés effectuant régulièrement du télétravail. Les médecins du travail ont été contactés, pour connaître la faisabilité de cette étude. Nous avons inclus à partir d'une liste les salariés volontaires réalisant du télétravail contractualisé à domicile ou dans un lieu déporté pendant leurs heures de travail, depuis au moins 6 mois, et de façon régulière au moins 1 fois par semaine. Nous avons contacté les employeurs pour présenter notre étude, avoir leur accord, et connaître la liste des salariés effectuant du télétravail et respectant les critères d'inclusion. A partir de cette liste nous avons, respectivement interrogé 6, 9, et 7 salariés pour les entreprises A, B, C jusqu'à saturation des données. La diversité socio-professionnelle des salariés interrogés était la plus grande possible et tenait compte de l'âge, du sexe, des profils familiaux (avec/sans enfants, enfants en bas âges/grands, célibataire/en couple...), de la catégorie socio-professionnelle, du poste/fonction de travail, du secteur d'activité des entreprises, de l'ancienneté en télétravail. Aucun salarié n'a refusé de participer à l'étude.

2. Recueil des données

Nous avons réalisé des entretiens semi-dirigés à l'aide d'un guide d'entretien afin de faciliter l'expression spontanée et ainsi d'obtenir une grande diversité de réponses (Annexe 1). Les entretiens ont été réalisés dans un bureau individuel fermé pour respecter la confidentialité, après avoir eu l'accord des salariés. La durée n'a pas été définie par avance, cependant une durée maximale d'1h30 était envisagée pour permettre une organisation des rendez-vous. Trente minutes ont été réservées à l'issue de chaque entretien pour permettre de faire une synthèse du ressenti par l'intervieweur, et une prise de note. Les entretiens ont débuté avec un court questionnaire. Il permettait d'engager la conversation et d'avoir des informations socio-professionnelles. Ensuite le contenu du guide d'entretien a été présenté au salarié avec les 6 thèmes à aborder par l'intermédiaire de questions. Parmi ces thèmes, nous avons défini trois thèmes principaux : l'organisation du télétravail, les raisons du choix du télétravail, et les conséquences du télétravail. Nous avons également choisi trois thèmes secondaires : la description du poste de travail, les conditions de travail et l'organisation de la vie privée, permettant de mieux connaître les salariés sur le plan professionnel et personnel. L'ordre des thèmes a été laissé au libre choix des salariés. Chaque entretien a été enregistré à l'aide d'un dictaphone avec l'accord oral du salarié, puis a été entièrement retranscrit et analysé à l'aide du logiciel Microsoft® Word et Microsoft® Excel pour l'encodage des verbatim. Celles-ci ont été encodé avec le code de l'entretien et la ligne dans le texte selon le model suivant : (C1, 250). Leur analyse a permis de faire ressortir différents thèmes abordés dans les résultats et la discussion. Toutes les données ont été anonymisées.

RESULTATS

Au total, 24 entretiens ont été réalisés entre le 16/07/2018 et 29/04/2019 dans les 3 entreprises. 22 salariés ainsi que 2 employeurs ont été interrogés. Les durées ont été comprises entre 23 minutes et 1h11 (moyenne : 45 minutes). Deux entretiens ont été réalisés auprès d'employeurs pour permettre de comprendre les modalités de la mise en place du télétravail dans les entreprises concernées, mais un seul entretien a fait l'objet d'une retranscription.

1. Description et caractéristiques des salariés interrogés

1.1 Caractéristiques socio-professionnelles

Neuf hommes et 13 femmes ont été interrogés, âgés de 25 à 59 ans (moyenne 42.8 ans). 32% sont des employés de bureau, 27% des cadres, 27% des techniciens, et 9% des commerciaux. Parmi les catégories professionnelles, 36% sont dans la production, 27% dans la gestion/comptabilité, 18% dans le commerce, 9% dans le secrétariat, 5% pour la maintenance, et 5% dans la recherche. L'ancienneté dans l'entreprise varie de 2 à 40 ans (moyenne 16.9 ans), l'ancienneté au poste de travail varie de 1.5 et 18 ans (moyenne 6,7 ans) et l'ancienneté en télétravail varie de 0.5 à 4.5 ans (moyenne 1.9 ans). Parmi les salariés interrogés, 18 salariés ont des enfants vivant à domicile. Concernant les priorités dans la vie, ils ont presque tous répondu que la vie privée est plus importante que la vie professionnelle.

1.2 Conditions de travail au niveau du lieu habituel de travail

Dans les locaux de l'entreprise, l'environnement de travail est décrit comme bruyant et les interruptions de tâches sont nombreuses. « *Ce qui est embêtant c'est les interruptions quand je suis en train de faire quelque chose d'important* » (B3, 344). Neuf salariés déclarent avoir

un bureau individuel, 6 ont un bureau partagé, et 7 sont en open-space. Concernant la pause déjeuner, certains salariés prennent le minimum de temps de pause déjeuner, à savoir 35 minutes pour pouvoir rentrer chez eux plus tôt. « *Le but recherché, c'est le temps de midi, de le réduire au max* » (C23, 347). Trois salariés ont décrit des difficultés relationnelles avec leurs responsables hiérarchiques. « *Moi c'était plutôt les relations que j'avais avec ma direction. Et enfin bref j'ai pété les plombs.* » (C16, 161). Pour les autres, le soutien hiérarchique est plutôt bon. « *Dès que l'on a un souci, on en fait part, [...] on trouve des solutions* » (B6, 127). Les salariés les plus en difficulté sont les cadres supérieurs, seuls dans leurs missions. « *Non j'ai zéro soutien* » (B7, 230). Sur le lieu habituel de travail l'intensité du travail augmente « *On nous en demande de plus en plus.* » (B10, 296).

1.3 Mise en place du télétravail dans l'entreprise

Les trois entreprises sélectionnées ont mis en place le télétravail au travers d'accords d'entreprises qui définissent ses modalités. Ceux-ci ont été le fruit d'échanges entre directions et partenaires sociaux. Le rapport de l'ANI (Accord national interprofessionnel) en 2005 a fixé les premiers accords nationaux sur le télétravail en France [13]. L'entreprise A, a mis en place le télétravail en 2013 et compte environ 1.5% de télétravailleurs. L'entreprise B l'a mis en place en 2013 et comptait 6.7% télétravailleurs en 2016 [26]. L'entreprise C l'a mis en place en 2015 et compte 3% de télétravailleurs. Parmi les différences notables, l'entreprise C, contrairement aux deux autres entreprises, n'autorise pas de flexibilité horaire durant le télétravail. L'autonomie est relevée par les salariés comme le critère principal du N+1 pour valider la mise en route du télétravail. Si ce critère n'est pas rempli, cela peut être un motif de refus. Certaines entreprises imposent aux salariés d'avoir au moins un an d'ancienneté avant d'être en télétravail, ceci pour permettre au salarié de bien connaître son poste, et d'établir une relation de confiance avec son responsable hiérarchique. « *Elle m'a autorisé à faire du*

télétravail. Parce que je suis autonome à mon poste » (C18, 160). Certains ont expliqué l'importance de la relation de confiance entre eux et le N+1. Il est à noter qu'une des entreprises vérifie la conformité des installations électriques du bureau installé à domicile. Les 3 entreprises mettent du matériel à disposition des télétravailleurs. « Tout est fourni par l'entreprise. Il y a la souris, la station, les écrans, le PC portable » (C18, 43), « je n'ai pas de chaise j'aurais bien aimé demander » (B10, 90). Dans 2 entreprises les salariés ont une aide financière d'une centaine d'euros par an pour les frais d'électricité et de réseau.

2. Description des raisons, de l'organisation et des conséquences du télétravail.

2.1 Raisons du choix du télétravail

Au départ, les raisons qui ont amené les salariés à demander à télétravailler sont les suivantes : en premier lieu, les raisons professionnelles sont les plus évoquées (15 salariés sur 22), puis les raisons personnelles (13 sur 22) et enfin les raisons médicales (3 sur 22).

Raisons professionnelles

Les temps de trajet sont une motivation fréquente pour 16 salariés et c'est la raison principale pour 6 d'entre eux. Ces 16 salariés ont un temps de trajet moyen de 93 minutes par jour, contre 51 minutes pour les salariés dont ce n'est pas une raison de choix. Plusieurs salariés ont décrit que le stress et la fatigue sont plus en lien avec les trajets qu'avec le travail. L'absence de trajet a un impact sur la conciliation vie privée vie professionnelle et sur la fatigue. « *J'ai demandé le télétravail car ça me fait plus de deux heures de transport par jour. Je me suis dit tiens ça me permettra de perdre moins de temps dans les transports et de voir plus mes enfants* » (C23, 119).

D'après 10 salariés sur 22, l'environnement bruyant de l'entreprise et les interruptions de tâches sont la deuxième raison à caractère professionnelle. Le télétravail leur permet de s'isoler pour « *des tâches qui demandent de temps, plus de réflexion* » (A2, 273).

Par ailleurs 3 salariés ont choisi le télétravail en raison de difficultés avec des collègues de travail. Ils ont pu se mettre à distance de cette situation difficile. « *Alors le contexte, déjà j'ai fait un burn-out 2013-2014, j'étais bien secoué.* » (C16, 155).

L'autonomie dans les tâches n'a pas été évoquée comme raison du choix du télétravail.

Raisons personnelles

Au total, les raisons personnelles sont abordées par 13 salariés sur 22. Le télétravail permet une grande flexibilité et ainsi de rassurer le salarié. 6 salariés dont 4 femmes ont choisi le télétravail principalement pour pouvoir améliorer la conciliation entre vie privée et vie professionnelle, en particulier au niveau de la garde d'enfants. En effet le télétravail leur permet d'être présents à domicile ce qui est rassurant (possibilité de garde occasionnelle). « *Ça permettait justement de rester un peu avec mon bébé* » (A14, 176), « *Quand il était malade j'étais sûre d'être à la maison* » (A1, 246). Certains parents peuvent également télétravailler en présence de leurs enfants de façon régulière pour éviter de prendre un moyen de garde plus onéreux.

Raisons médicales

Quatre salariés ont évoqué la fatigue comme raison de leur choix. Le télétravail à domicile leur permet de réduire cette fatigue. « *J'étais fatigué. Je sentais que 5 jours ici c'était trop pour moi* » (C16, 177). Une salariée a choisi le télétravail car elle a une pathologie chronique qui génère une asthénie importante, « *J'ai une maladie auto-immune. C'est aussi la raison pourquoi j'ai demandé du télétravail* » (B9, 225).

Evolution des raisons du choix avec l'expérience du télétravail

Les raisons listées ci-dessus, qu'elles soient professionnelles, privées ou médicales ne semblent pas être modifiées par l'expérience que les salariés ont du télétravail. Ce sont souvent les mêmes raisons de départ qui poussent les salariés à continuer le télétravail. Avec l'expérience qu'ils ont du télétravail, ils ne regrettent pas leur choix. Ils souhaitent tous poursuivre ce mode de travail. Aucun salarié n'a indiqué vouloir arrêter de télétravailler. Aussi ils conseillent en général ce mode d'organisation du travail à leurs collègues ou à leurs proches. Les salariés ayant des journées de télétravail fixes, demandent à avoir plus de flexibilité ; Ils souhaitent pouvoir faire plus de télétravail à la carte. Les autres demandes sont plus en lien avec une amélioration de la qualité du matériel.

Raisons qui ont amené les entreprises à mettre en place de télétravail du point de vue des salariés

La première raison évoquée est souvent économique. De leur point de vue, l'employeur ferait des économies grâce à la diminution du nombre de locaux mis à disposition, et à une diminution des arrêts de travail pour maladie. Le télétravail permettrait également de continuer à travailler en cas de maladie. La deuxième raison évoquée est la qualité de vie au travail (QVT). Celle-ci permettrait entre autres une meilleure conciliation vie privée / vie professionnelle, essentielle au bien-être des salariés. *« Il y a deux raisons : il y a le réglementaire car il y a des choses qui disent que la société devrait promouvoir le télétravail, et la deuxième est qu'ils sont quand même attentifs au travail des gens donc ils savent bien que concilier la vie privée n'est pas toujours facile donc je pense qu'ils laissent le choix comme ça » (A2, 214).*

2.2 Organisation du travail en télétravail

Les salariés ont en moyenne 1,7 jour fixe de télétravail par semaine, souvent le mercredi et le vendredi ; « *Ça a été imposé* » (B9, 48), *mais ils* souhaiteraient avoir en moyenne 2,9 jours par semaine. « *Si on me demande si je veux un jour de plus, je dirais oui. Mais je garderais au minimum au moins un jour, où on se réunit, on se revoit. Sinon il y a une fracture complète* » (B11, 290). Quatorze d'entre eux souhaitent augmenter le nombre de journées en télétravail, mais il s'agit d'un équilibre difficile à trouver. Par ailleurs les contraintes et la flexibilité du télétravail semblent différer d'une entreprise à une autre et dépendent du N+1. C'est le cas de deux salariés de la même entreprise : « *On s'arrange, s'il y a un truc je viens et je récupère un autre jour* » (B5, 90), « *c'est très strict, si on détermine que c'est lundi, ça ne peut pas être un autre jour* » (B3, 68). Les horaires en télétravail sont souvent différents de ceux de l'entreprise. Généralement les salariés commencent plus tôt, car ils n'ont pas de trajet à faire, « *je commence à 7h40 au lieu de commencer à 8h10* » (C19, 67), et peuvent finir plus tard, sans que ce soit imposé par l'entreprise « *si j'ai commencé un travail, je vais le terminer* » (A15, 84). Les salariés ayant des enfants en bas âge, organisent leurs journées de travail en fonction du rythme de leurs enfants. « *J'arrête, je vais faire à manger, je couche mon enfant à 21h, je reviens très vite au bureau* » (A2, 365). Parmi les salariés interrogés 9 sur 22 télétravaillent en débordement, en dehors de leurs horaires, le soir ou le week-end. Les cadres supérieurs sont plus concernés et avaient cette pratique avant le télétravail. « *Ça m'arrive, de me connecter le samedi, de me connecter le dimanche, de me connecter le soir* » (B4, 68). L'entreprise C bloque les connexions après 19h pour limiter le télétravail en débordement. Concernant le lieu de télétravail, les employeurs leur donnent l'obligation de télétravailler dans un bureau dédié à la maison mais seulement 5 salariés sur 14 le respectent. « *Je n'ai pas de bureau particulier chez moi* » (A1, 62). 15 salariés préfèrent télétravailler seuls à domicile. « *Je ne pourrais pas travailler le mercredi car ma femme ne travaille pas, elle viendrait me*

déranger sans arrêt » (A8, 357). Pour une minorité c'est le contraire « *En général je ne suis pas tout seul* » (B7, 93). Les salariés interrogés ont tous signé un avenant au contrat de travail annuel de télétravail. A l'exception des cadres supérieurs, c'est le responsable hiérarchique qui a autorisé le salarié à réaliser ou à renouveler son avenant en fonction de critères basés sur l'ancienneté et l'autonomie au poste. « *C'est mis dans un avenant, et il faut que je refasse la demande tous les ans* » (C22, 165). Pendant le télétravail, les salariés gardent leurs moyens de communication habituels mais communiquent moins. « *Je vais appeler beaucoup moins quand je suis en télétravail* » (A1, 140).

2.3 Conséquences du télétravail sur la vie professionnelle

Le télétravail permet de privilégier des tâches incompatibles avec les interruptions de tâches et l'environnement bruyant, comme celles demandant de la concentration pour 14 salariés sur 22, et les petites tâches rapides mais nombreuses comme du classement de mails pour 3 salariés. Un autre salarié explique le gain d'être en réunion à distance « *j'ai plus d'avantages, car quand je suis en web conférence à la maison, j'ai mon ordinateur [...], alors que quand on est en réunion on n'a qu'une feuille.* » (B11, 108). Les salariés avec une grande variété de tâches, comme les cadres, modifient l'organisation de leurs semaines de travail en privilégiant les tâches évoquées ci-dessus en télétravail. « *Tout ce qui est dossiers où il faut bien réfléchir, je les garde pour le mercredi. Pour justement être au calme, bien étudier les choses* » (A13, 155). En conséquence, ces salariés se jugent plus rapides et plus efficaces dans leur travail. Ils sont aussi plus sereins pour le restant de la semaine. « *La qualité de mon travail est meilleure en rajoutant une journée de télétravail* » (C23, 132). En contrepartie, cette nouvelle organisation du travail leur demande de penser et d'anticiper la semaine en fonction du télétravail. Les salariés effectuant des travaux de production (traitement de données, saisies...) ne changent pas l'organisation des tâches dans la semaine car ils ont des activités

relativement similaires tous les jours. « *Exactement la même chose. Ce que je fais sur le plateau [...], je le fais aussi en télétravail* » (B12, 11).

Le télétravail entraîne une intensification du travail. Ils décrivent une concentration importante prolongée, une diminution des temps de pause, ainsi qu'une prolongation du travail en fin de journée pour finir leurs tâches. Leur charge de travail augmente mais cependant leur ressenti par rapport à l'intensité du travail reste le même qu'avant le télétravail. « *Je travaille plus à la maison qu'ici* » (B9, 222), « *Les autres personnes ne devaient en aucun cas subir le fait qu'une personne parte en télétravail. C'était une de nos premières inquiétudes à la mise en place du télétravail* » (C17, 45).

Certains salariés ont la crainte que leurs collègues ou responsables entendent certains bruits parasites d'origine personnelle (abolement d'un chien...). Ainsi la sérénité qu'ils décrivent en télétravail est atténuée par un fond d'inquiétude vis-à-vis du risque de regard négatif que pourraient avoir leurs collègues sur eux.

L'autonomie est soit similaire soit meilleure avec le télétravail, « *On est quand même autonome, [...] ça n'est que le fait de le gérer à la maison* » (B4, 296), « *Ça me permet plus de flexibilité* » (A1, 387). Un salarié explique que sans son N+1 et ses collègues à proximité, il est plus à l'aise avec les clients « *Quand tu es tout seul avec le client, tu peux tenter des choses, par rapport à ici où tout le monde a l'oreille tendue* » (B11, 252).

Peu de salariés ont décrit un sentiment d'isolement en télétravail car celui-ci est choisi et il n'est que de 1,7 jour par semaine en moyenne. « *Moi ça me convient parfaitement. J'ai besoin de cet isolement pour me concentrer* » (B11, 149). Pour d'autres au contraire : « *Le côté négatif c'est qu'il y a peut-être une sensation de d'isolement par moment* » (B10, 565). Pour les derniers, le lien avec l'entreprise est très important. « *C'est important que l'on ait un pied dans l'entreprise, face à l'isolement professionnel* » (B10, 246). Les salariés doivent donc trouver un équilibre afin de ne pas se sentir isolés.

Six salariés décrivent une absence de changement dans les relations professionnelles. 3 d'entre eux l'expliquent par le fait que leurs collègues ne les voient pas quotidiennement. « *Je suis pas mal en déplacement, donc je ne pense même pas qu'ils identifient si c'est du déplacement ou du télétravail* » (B7, 405). Trois salariés décrivent de meilleures relations de travail. Elles sont plus apaisées du fait de voir un peu moins ses collègues dans la semaine. « *Ça me les a améliorées, je les voyais moins* » (B6, 219). Un autre point soulevé est le fait que les collègues des salariés en télétravail, n'osent pas les déranger pendant le télétravail car ils ont plus de mal à savoir s'ils travaillent ou pas. C'est seulement au bout de plusieurs semaines ou mois que le collectif de travail prend en compte cette nouvelle organisation du travail. « *Ils ont peur de vous appeler car ils se disent il est chez lui on ne va pas l'appeler* » (C21, 245). Un grand nombre de salariés indique que leurs collègues non télétravailleurs ont une vision négative des télétravailleurs et peuvent émettre des critiques à leur égard. « *Ce qui se raconte sur nous c'est que l'on ne fait rien* » (B9, 303).

Concernant l'évolution de leur travail un salarié a déclaré : « *Le télétravail n'est pas une barrière dans mon évolution de carrière* » (C20, 202).

2.4 Conséquences du télétravail sur la vie personnelle

Les salariés expriment que le fait de travailler à domicile permet d'améliorer l'organisation de la journée, d'améliorer leur équilibre et leur bien-être. De façon générale le télétravail améliore la conciliation vie professionnelle vie privée. « *Oui c'est un gain de temps, c'est une amélioration de l'équilibre familial* » (A2, 294). Le télétravail leur permet par exemple de prendre des rendez-vous médicaux plus facilement. « *Je les mets le vendredi à 17h30 comme ça quand je sors du travail je peux aller voir le médecin* » (B6, 251). Enfin cette organisation leur permet de palier aux imprévus de la vie privée en étant à domicile comme par exemple aller chercher son enfant à l'école lorsqu'il est malade.

La majorité des salariés estiment arriver à bien séparer le travail et les tâches de la vie privée en télétravail. Certains expliquent que c'est plus simple car à la maison ils sont moins pressés par le temps. En effet ils n'ont pas de contraintes d'horaires pour les transports, ce qui leur permet de pouvoir finir leurs tâches avant de quitter le travail et d'être plus serein. « *Le professionnel est un peu dans le personnel, mais moi une fois que je quitte mon poste de travail le soir j'arrive tout de suite à faire la coupure* » (C20, 219). Beaucoup de salariés profitent d'être chez eux pour entrecouper la journée de travail avec des tâches de la vie privée. « *Moi je travaille beaucoup à 7h. De 7h à 8h15, ensuite je dépointe car je vais emmener mes enfants à l'école* » (C20, 37).

2.5 Conséquences du télétravail sur la santé

Certains salariés décrivent, dans les premières semaines de télétravail, un mal être et un stress plus important. « *Les premières journées, je crois que j'étais encore plus stressé que si j'étais au travail. Car j'avais l'impression que je devais prouver que vraiment je travaillais* » (A15, 358). Cependant, avec le temps, l'anxiété décrite au début tend à diminuer. « *Je suis moins stressé par le transport* » (B12, 189). L'autonomie augmente et les salariés arrivent mieux à atteindre leurs objectifs. « *Je suis plus zen pour le restant de la semaine* » (B3, 454), « *Ça te permet de décompresser, c'est un exutoire* » (A14, 287). Les proches le ressentent également « *ça a été remarqué par mes amis, [...] que j'étais plus détendu.* » (C16, 247). Beaucoup de salariés disent avoir une meilleure qualité de vie et avoir gagné en sérénité : « *Le bien-être. Je suis moins fatigué. Psychologiquement je suis mieux. Je suis reposé moralement* » (C22, 315). Concernant le sommeil, 7 salariés sur 21 décalent l'heure du lever (ils n'ont pas de temps de trajet). Ceux qui ont des enfants, qu'ils soient grands ou en bas âge, se lèvent généralement à la même heure, et ont plus de temps pour s'en occuper. « *Je me lève à la même heure, je peux préparer les enfants tranquillement, moi je n'ai pas besoin de me préparer* » (A1, 265). Ils

sont généralement plus détendus la veille d'une journée de télétravail et décrivent un sommeil de meilleure qualité, plus réparateur. « *Je n'ai pas le stress de me dire mon réveil va sonner à 6h30, le sommeil est différent* » (B4, 299). Ils se sentent généralement moins fatigués après une semaine comportant du télétravail qu'une semaine classique du fait d'un environnement de travail plus calme et plus à leur rythme. « *Regarde là on est vendredi, je me sens bien* » (A14, 279).

Concernant l'alimentation du déjeuner en télétravail, 9 salariés mangent rapidement et moins bien que dans l'entreprise. « *Je vais prendre un yaourt, et je vais manger devant mon ordi* » (A2, 355), « *c'est un sandwich* » (B10, 555), « *je grignote un petit truc en 5 minutes* » (C16, 40). Par ailleurs, seuls 5 salariés indiquent faire de vrais repas et 2 mangent avec leurs proches. « *J'ai mon fils qui rentre manger à midi* » (B11, 268), « *je mange mieux chez moi qu'ici* » (A13, 108).

La sédentarisation et le risque de troubles musculo-squelettiques (TMS) sont de vrais problèmes pour les télétravailleurs. Le matériel n'est pas toujours adapté « *Je m'assois mal car je n'ai pas une bonne chaise* » (A2, 303). Plusieurs salariés indiquent qu'ils font beaucoup moins d'exercice physique en télétravail. « *Je ne bouge pas clairement* » (A2, 353). Deux salariés profitent de la pause déjeuner pour faire du sport.

DISCUSSION

Cette étude nous a permis de mettre en évidence, que malgré sa flexibilité, le télétravail ne réduit pas l'intensité du travail, bien au contraire. Il permet d'améliorer la conciliation vie privée, vie professionnelle. Sur le plan de la santé, il permet d'améliorer les symptômes liés au stress mais en revanche l'alimentation est souvent moins bonne et la sédentarité augmente.

Elle présente toutefois quelques limites. Nous n'avons pas interrogé les salariés concernés par le télétravail « gris », (non contractualisé) qui représentent une part importante des télétravailleurs surtout si on considère l'ensemble des salariés effectuant du télétravail occasionnel. Une étude d'Ipsos publiée en 2016 indiquait que 10% des salariés effectuaient du télétravail occasionnellement [11]. Ce type de télétravail pourrait entraîner plus de dérives sur le plan professionnel, personnel ainsi que sur la santé. Par ailleurs, nous n'avons pas interrogé les salariés ayant arrêté le télétravail. Nous avons un biais de sélection car les salariés de notre étude ont une affinité pour le télétravail. D'après nos entretiens ce nombre resterait faible. Il serait intéressant pour compléter cette étude, de réaliser des entretiens auprès des médecins du travail pour avoir leur vision [27].

Notre étude a mis en évidence que le télétravail modifie les interactions entre les travailleurs et est parfois source d'incompréhensions ce qui peut engendrer des comportements négatifs tels que des moqueries, ou des remarques désobligeantes. Seraient-elles liées à une jalousie liée à un privilège accordé par le manager et/ou liées à un sentiment d'injustice face à une charge de travail plus importante en raison d'une absence des télétravailleurs du collectif de travail ? Nous avons constaté dans cette étude que les télétravailleurs augmentent leur charge de travail comme s'ils devaient justifier ce privilège. Les télétravailleurs travailleraient-ils

également plus par culpabilité vis-à-vis des collègues non-télétravailleurs ? Il semble difficile pour le collectif de travail de savoir s'il peut interagir avec le télétravailleur au risque de le déranger sur son temps personnel et de ce fait les télétravailleurs sont considérés comme absents du collectif de travail. En raison d'une proximité avec le N+1, les non télétravailleurs peuvent se retrouver à effectuer toutes les demandes urgentes. J. Greenberg montre dans ses recherches sur la justice distributive, que les perceptions d'iniquité entre les salariés d'un même collectif de travail (ici le privilège accordé), créent des tensions entre les salariés (ici les moqueries des salariés non-télétravailleurs). Le salarié privilégié a tendance à diminuer cette injustice en fournissant plus de travail à l'entreprise [28]. Lorsque le collectif de travail a plus de maturité face au télétravail et lorsque les salariés en télétravail dans une même équipe sont plus nombreux, ce comportement tendrait à diminuer.

Par ailleurs selon Mauroux A. les contraintes, liées au du rythme de travail (ne pas pouvoir quitter son travail des yeux et subir des interruptions de tâches) augmentent depuis 1984. Les TIC y contribuent grandement [2]. Notre étude montre aussi une intensification du travail durant le télétravail, mais sans qu'elle soit ressentie négativement. Les télétravailleurs ne sont pas interrompus dans leurs tâches, ce qui les rend plus concentrés et ils réduisent leurs temps de pause. Robertson M et Vink P. montraient également cette intensification [18]. Ce constat contribue à apporter un élément de réponse à une étude réalisée en 2019 par la DARES qui s'interrogeait sur le lien entre télétravail et productivité accrue. D'après notre étude la productivité accrue viendrait bien du télétravail avec les raisons détaillées précédemment [12].

Le télétravail semble engendrer un changement d'organisation pour le salarié en télétravail mais aussi pour le collectif de travail. Ainsi parmi les salariés interrogés, nous avons pu constater qu'ils adaptent l'organisation de leur travail dans la semaine, lorsque cela est possible. Le profil de ces tâches est similaire d'un salarié à l'autre : ils privilégient des tâches plus longues, ou qui demandent de la concentration, et ils sont plus sereins quant à la faisabilité des tâches qu'on leur demande d'exécuter dans la semaine. Il ressort de notre étude que le télétravail modifie aussi le travail de toute l'équipe du télétravailleur. Le manager est obligé d'adapter l'organisation de son équipe : par exemple, la programmation des réunions de service lors des jours de présence du télétravailleur, la redistribution de certaines tâches sur les autres salariés.

Di Martino V. pensait en 1996 que le télétravail aurait comme inconvénient l'isolement professionnel [29]. Dans notre étude la sensation d'isolement est faible. Est-ce par ce que le télétravail est choisi ? Une autre hypothèse envisageable serait que l'éloignement du groupe de travail serait progressif et insidieux, ainsi le télétravailleur percevrait tardivement son exclusion du groupe de travail. Aucun salarié ne nous a fait part de cette inquiétude, ils ont cependant indiqué que le télétravail pourrait être délétère au niveau des relations de travail s'il était de haute intensité. Gajendran RS et Harrison DA. ont souligné que le télétravail est délétère à partir de 2 à 3 jours par semaine [22]. D'après notre étude ce seuil est décrit plus élevé chez les personnes réalisant plus de jours en télétravail, et inversement. Ils soulignent également un risque à partir de 4 jours par semaine.

Lors de notre revue de la bibliographie, Gajendran RS, Harrison DA., Hornung S et Glaser J. montraient un impact positif sur l'autonomie perçue [15,22]. Dans notre étude l'autonomie perçue n'est pas modifiée par le télétravail. Cependant notre étude met en évidence que l'autonomie du salarié dans son travail est un prérequis dans l'acceptation de sa demande de

télétravail par son manager. Il y a donc une double sélection avant de devenir télétravailleur : une sélection venant du salarié et une sélection du N+1 portant sur l'autonomie au poste de travail.

A l'heure actuelle et d'après une méta-analyse de très peu d'études ont exploré l'impact du télétravail sur la santé [30]. Notre étude montre cependant des effets positifs du télétravail en ce qui concerne le stress et la fatigue, en concordance avec la littérature [20,30,31,32]. Concernant l'alimentation des télétravailleurs, aucune étude retenue dans notre revue de la littérature, n'avait abordé ce sujet [24]. Dans notre étude un grand nombre de salariés déclarent manger moins bien lorsqu'ils sont en télétravail que sur le lieu habituel de travail (lorsqu'ils mangent en restauration collective). En télétravail, les salariés interrogés avouent manger seuls, très rapidement, souvent sur leur poste de travail. D'autres part, ils disent cuisiner rarement et se nourrissent de produits préparés ou de faibles qualités nutritives. Ce résultat va à l'encontre des hypothèses qui avaient été faites dans l'étude d'Allen publiée en 2015 [24]. C'est toute la dimension sociale du repas qui semble disparaître avec le télétravail. Il élimine les moments d'échanges informels entre les salariés, qui sont pourtant indispensables au bon fonctionnement de l'équipe. Le salarié en télétravail a tendance à être plus sédentaire. Cette forme de travail sédentaire pourrait sur le long terme, mener à une augmentation des problèmes cardio-vasculaires et respiratoires liés à un déconditionnement à l'effort si les télétravailleurs ne compensent pas le manque d'activité physique.

CONCLUSION

Cette étude nous a permis d'explorer cette nouvelle forme d'organisation du travail avec une approche qualitative. En ce qui concerne l'organisation du poste en télétravail, en fonction de l'entreprise et du salarié interrogé, il y a une multitude d'organisations de poste.

Les salariés télétravaillent en moyenne 1.7 jour mais aspirent à télétravailler davantage. Ils ont généralement plus de flexibilité dans leurs horaires que sur le lieu de travail mais cela reste dépendant de l'entreprise. Les raisons principales du choix du télétravail concernent les trajets professionnels, l'environnement de travail, ainsi que l'amélioration de la conciliation vie privée, vie professionnelle.

Malgré sa flexibilité, le télétravail ne réduit pas l'intensité du travail, bien au contraire. Les salariés, de façon générale, exécutent plus de tâches complexes. L'éloignement, pour certains apparaît positif. Cependant le poids du collectif reste bien présent dans le surinvestissement réalisé lors des journées de télétravail. Sur le plan de la santé, le télétravail permet, après une période initiale de mise en route, une amélioration des symptômes liés au stress et augmente la qualité du sommeil. En revanche, l'alimentation semble souvent de moins bonne qualité et la sédentarité est augmentée (Cf. Annexe 2 – tableau de synthèse).

REMERCIEMENTS

À celles et ceux qui ont encadré et donné de précieux conseils pour ce travail de recherche.

CONFLITS D'INTÉRÊTS

Les auteurs déclarent ne pas avoir de conflit d'intérêt en relation avec cet article

BIBLIOGRAPHIE

1. Mauroux A. DARES - Usage des outils numériques et conditions de travail en France. Forum Franco-allemand - Numérisation du travail et impact sur la santé; 2017 nov 23; Strasbourg, France.
2. Mauroux A. Quels liens entre les usages professionnels des outils numériques et les conditions de travail ? [Internet]. DARES; 2018 juin [cité 14 déc 2019] p. 10. (DARES Analyses). Report No.: 029. Disponible sur: <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/2018-029.pdf>
3. Messenger J, Llave Vargas O, Gschwind L, Böhmer S, Vermeulen G, Wilkens M. Working anytime, anywhere: the effects on the world of work. Luxembourg: Publications Office of the European Union; 2017. 72 p. (EF).
4. Livre-Blanc-Tour-de-France-du-teletravail-2012.pdf [Internet]. [cité 8 mars 2018]. Disponible sur: <https://zevillage.net/wp-content/uploads//2013/03/Livre-Blanc-Tour-de-France-du-teletravail-2012.pdf>
5. Telework_America_2000_Report.pdf [Internet]. [cité 11 mars 2018]. Disponible sur: http://www.jala.com/Telework_America_2000_Report.pdf
6. Felton JS. Occupational health in the USA in the 21st century. Occup Med (Lond). sept 2000;50(7):523-31.
7. De Beer A. Le télétravail en perspective. Futuribles. 2006;(317):59-77.

8. Analytics GW. Latest Telecommuting Statistics – Global Workplace Analytics [Internet]. [cité 11 mars 2018]. Disponible sur: <http://globalworkplaceanalytics.com/telecommuting-statistics>
9. Bureau UC. Census.gov [Internet]. [cité 11 mars 2018]. Disponible sur: <https://www.census.gov/en.html>
10. Cabinet Roland Berger, Ferhenbach J, Granel F, Dufort D, Centre d'analyse stratégique, Klein T, et al. le développement du télétravail dans la société numérique de demain [Internet]. Centre d'analyse stratégique; 2009 nov [cité 6 juin 2018] p. 151. Disponible sur: <http://archives.strategie.gouv.fr/cas/content/mise-en-ligne-du-rapport-le-developpement-du-teletravail-dans-la-societe-numerique-de-demain.html>
11. survey-brief-survey-on-workplace-flexibility-2013.pdf [Internet]. [cité 31 oct 2019]. Disponible sur: <https://www.worldatwork.org/docs/research-and-surveys/survey-brief-survey-on-workplace-flexibility-2013.pdf>
12. Hallépée S, Mauroux A. Les télétravailleurs en France : qui sont-ils ? France: DARES; 2019 octobre p. 11.
13. MINISTÈRE DE L'EMPLOI, DE LA COHÉSION SOCIALE ET DU LOGEMENT - CONVENTIONS COLLECTIVES. ACCORD NATIONAL INTERPROFESSIONNEL DU 19 JUILLET 2005 RELATIF AU TÉLÉTRAVAIL - NOR : ASET0551387M. 2005 juill. Report No.: NOR : ASET0551387M.
14. Golden TD, Veiga JF, Simsek Z. Telecommuting's differential impact on work-family conflict: is there no place like home? J Appl Psychol. nov 2006;91(6):1340-50.

15. Hornung S, Glaser J. Home-based telecommuting and quality of life: further evidence on an employee-oriented human resource practice. *Psychol Rep.* avr 2009;104(2):395-402.
16. Higgins C, Duxbury L, Julien M. The relationship between work arrangements and work-family conflict. *Work.* 2014;48(1):69-81.
17. Vacherand-Revel J, Ianeva M, Guibourdenche J, Carlotti J-F. Les pratiques du télétravail pendulaire de cadres : reconfiguration des écosystèmes relationnels et d'activités. *Psychologie du travail et des organisations.* 16 mars 2016;22(1):54-73.
18. Robertson M, Vink P. Examining new ways of office work between the Netherlands and the USA. *Work.* 2012;41 Suppl 1:5086-90.
19. Pinault-Descombes C. Le télétravail à l'hôpital, un exemple réussi. *Soins Cadres.* mars 2017;26(101, Supplement):S22-4.
20. Konradt U, Schmook R, Wilm A, Hertel G. Health circles for teleworkers: selective results on stress, strain and coping styles. *Health Educ Res.* juin 2000;15(3):327-38.
21. McNaughton D, Rackensperger T, Dorn D, Wilson N. « Home is at work and work is at home »: telework and individuals who use augmentative and alternative communication. *Work.* 2014;48(1):117-26.
22. Gajendran RS, Harrison DA. The good, the bad, and the unknown about telecommuting: meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. *J Appl Psychol.* nov 2007;92(6):1524-41.
23. Duxbury L, Neufeld D. An empirical evaluation of the impacts of telecommuting on intra-organizational communication. *Journal of Engineering and Technology Management.* 1 mars 1999;16(1):1-28.

24. Allen TD, Golden TD, Shockley KM. How Effective Is Telecommuting? Assessing the Status of Our Scientific Findings. *Psychol Sci Public Interest*. oct 2015;16(2):40-68.
25. Les risques psychosociaux en 2010 : indicateurs statistiques - Ministère du Travail [Internet]. [cité 2 avr 2018]. Disponible sur: <http://dares.travail-emploi.gouv.fr/dares-etudes-et-statistiques/statistiques-de-a-a-z/article/les-risques-psychosociaux>, http://dares.travail-emploi.gouv.fr/IMG/xls/Les_indicateurs_statistiques_sur_les_risques_psychosociaux_au_travail_en_2010-2.xls
26. Enquete-OBERGO-2016-nombre-de-te-le-travailleurs.pdf [Internet]. [cité 8 mars 2018]. Disponible sur: <https://zevillage.net/wp-content/uploads/2016/01/Enquete-OBERGO-2016-nombre-de-te-le-travailleurs.pdf>
27. Constans-Lesne L, Pirlot MP, Nayrat C. Le médecin du travail face à une nouvelle forme d'organisation : le télétravail. *Archives des Maladies Professionnelles et de l'Environnement*. 8 juin 2014;75(3, Supplement):S38-S38.
28. Greenberg J. *Advances in Organizational Justice*. Stanford University Press; 2002. 304 p.
29. Di Martino V. Télétravail : à la recherche des règles d'or. *TIS*. 1996;8(4):355-71.
30. Henke RM, Benevent R, Schulte P, Rinehart C, Crighton KA, Corcoran M. The Effects of Telecommuting Intensity on Employee Health. *Am J Health Promot AJHP*. 2016 Nov;30(8):604–12.
31. Lundberg U, Lindfors P. Psychophysiological reactions to telework in female and male white-collar workers. *J Occup Health Psychol*. 2002 Oct;7(4):354–64.

32. Trent JT, Smith AL, Wood DL. Telecommuting: stress and social support. *Psychol Rep.* 1994 Jun;74(3 Pt 2):1312-4.

Figure 1 : Guide d'entretien salarié

La trame initiale du guide d'entretien avant les modifications faites au fil des entretiens.

L'ordre des thématiques étaient susceptibles de changer en fonction du déroulé de la conversation.

Liste des thèmes, avec leurs objectifs	
Questions	Relances
Description du travail	
<u>(Objectif :</u> connaître le travail du salarié (prescrit et réel) et ses activités en télétravail)	
Décrivez-moi votre travail habituel ?	
Quelles sont vos activités en télétravail ?	<i>celles qui n'ont pas été possibles en télétravail ? et pourquoi ?</i>
L'organisation, les modalités, les outils à disposition pour le télétravail :	
<u>(Objectif :</u> connaître l'organisation, les modalités, les outils à disposition pour le télétravail)	
Parlez-moi de l'organisation de votre activité en télétravail ?	<i>Lieu horaires ?, durée ? répartition sur combien de temps ? durée de l'accord ?, fréquence, répartition sur la semaine/mois ?, jours fixes ?, travail le samedi, le dimanche, en soirée ou de nuit... ?</i>
Quels moyens matériels avez-vous pour effectuer votre télétravail ?	<i>Lieu : bureau séparé du reste de la maison ? Ergonomie du bureau ? matériel informatique téléphone professionnel ?</i>
Lorsque vous êtes en télétravail, êtes-vous en contact avec votre entreprise et comment ?	<i>Téléphone RV fixes ou ponctuellement, uniquement par informatique (mail...) ?...</i>
Lorsque vous travaillez dans l'entreprise, avez-vous un bureau fixe ?	
Conditions de travail, environnement de travail :	
<u>(Objectif :</u> connaître l'organisation, les modalités, les outils à disposition pour le télétravail)	
Décrivez-moi vos conditions de travail comment sont-elles ?	<i>Intensité ? autonomie ? soutien organisationnel ? isolement professionnel ?</i>
Comment gardez-vous des contacts avec vos collègues et avec votre hiérarchie ?	
Vie privée : (Présentez-vous sur le plan privé)	
<u>(Objectif :</u> connaître les conditions de vie du salarié, sa situation familiale, ses loisirs, sa vision de la vie.)	
Quelle est votre situation familiale ?	<i>En couple, marié, célibataire ? Enfants, nombre, âge ?</i>
Quelle est votre style de vie ?	<i>Quelles sont vos priorités dans votre vie ?</i>

Quel équilibre trouvez-vous entre vie professionnelle et vie privée ?	
Les raisons/motivations du choix du télétravailleur, (et la perception de ce choix par le salarié) : (Objectif : identifier les raisons du choix du télétravail)	
Quels ont été vos raisons/motivations de départ à effectuer du télétravail ? et pourquoi ?	<i>Professionnelles ? Personnelles ? santé ? autre ?</i>
Que pensez-vous de votre choix de départ à faire du télétravail avec votre expérience actuelle ?	
A l'heure actuelle pour quelles raisons poursuivez-vous le télétravail ?	<i>Ces raisons sont-elles toujours les mêmes qu'au départ ?</i>
A l'heure actuelle regrettez-vous ce choix ?	<i>Pourquoi ?</i>
A votre avis pourquoi votre entreprise a-t-elle développé le télétravail ?	
Conséquences du télétravail : (Objectif : Identifier les conséquences du télétravail.)	
Décrivez-moi votre vie professionnelle avant et après la mise en place du télétravail, Le télétravail a-t-il eu des conséquences ? Lesquelles ?	<i>Au niveau de vos tâches ?, au niveau de l'intensité de votre travail et votre temps de travail ?, votre autonomie et marges de manœuvre ?, au niveau de vos rapports sociaux et relations de travail ?</i>
Le télétravail a-t-il eu des conséquences sur votre vie privée ? Lesquelles ?	<i>Décrivez la situation avant et après la mise en place du télétravail ?, détaillez ?</i>
Le télétravail a-t-il eu des conséquences sur votre santé, si oui lesquelles ? Décrivez-moi votre qualité de vie au travail avant d'être en télétravail, ainsi que votre qualité de vie au travail actuelle ?	
Comment conciliez-vous votre activité professionnelle et votre vie personnelle ?	
Autres sujets :	
Souhaitez-vous parler d'un autre sujet en lien avec votre activité en télétravail qui n'aurait pas été abordé durant l'entretien ?	

Annexe 2 - Tableau de synthèse

<u>Tableau de synthèse</u>	
<u>Avantages et points forts</u>	<u>Risques et points faibles</u>
<u>Amélioration de la qualité du travail : moins d'interruptions de tâches, moins dérangé, meilleure concentration.</u>	<u>Intensification du travail et surinvestissement, avec la compression voir disparition des temps de pause, l'augmentation de l'amplitude horaire de travail.</u>
<u>Amélioration des relations de travail.</u>	<u>Le télétravail est perçu négativement par les collègues. Risque d'exclusion du collectif de travail.</u>
<u>Amélioration de la conciliation vie privée/vie professionnelle avec l'amélioration de la flexibilité des horaires de travail.</u>	<u>Description d'un mal être les premier jours de télétravail.</u>
<u>Pas de contraintes de transports.</u>	<u>Dégradation de la qualité des repas et baisse de l'activité physique.</u>
<u>Diminution de l'anxiété, et de la fatigue. Amélioration de la qualité et de la durée du sommeil.</u>	

Annexe 3 - Tableau de synthèse du questionnaire salarié

Code	Date de l'entretien	Age	Sexe	Poste de travail	Fonction principale	Classification professionnelle	Années d'ancienneté dans l'entreprise Et poste de travail		Temps de travail	Avez-vous choisi ce temps de travail	Années de télétravail	Temps de trajet Journalier	Nombre d'enfants à charge	Durée en télétravail (j/sem)	Durée optimale de télétravail
A1	16.07.2018	28	F	Assistante RH	Secrétariat, saisie, accueil	Technicien	8	4	Temps plein	Oui	3	1H	2	1	2
A2	18.07.2018	44	F	CRD - conformité sanitaire	Etudes, recherche et développement, méthodes	Ingénieur, cadre	10	2	Temps plein	Oui	1,5	1H20	1	1	2
B3	26.07.2018	55	F	RH de proximité	Gestion, comptabilité	Ingénieur, cadre	10	3	Temps plein	Oui	0,5	2H	0	1	2
B4	26.08.2018	55	M	Responsable de site	Production, fabrication, chantier	Ingénieur, cadre	36	10	Temps plein	Oui	2	2H	1	1	
B5	26.08.2018	54	F	Gestionnaire de duplicatas de factures	Production, fabrication, chantier	Employé de bureau, employé de commerce, personnel de services	36	10	Temps plein	Oui	4	1H	1	3	3
B6	28.08.2018	25	M	Chef de projet	Gestion, comptabilité	Employé de bureau, employé de commerce, personnel de services	2	2	Temps plein	Oui	1	2H	1	2	5
B7	31.08.2018	32	M	Responsable de communication interne	Gestion, comptabilité	Ingénieur, cadre	8	2	Temps plein	Oui	1	20min	4	1.5	3
A8	17.09.2018	56	M	Responsable qualité voirie	Production, fabrication, chantier	Ingénieur, cadre	32	8	Temps plein	Oui	0,5	1H30	0	1	Variable
B9	20.09.2018	40	F	Technicienne Back office	Production, fabrication, chantier	Employé de bureau, employé de commerce, personnel de services	13	2	Temps plein	Oui	2	20min	2	2.5	
B10	20.09.2018	47	M	Conseiller client	Commerce, vente, technico-commercial	Employé de bureau, employé de commerce, personnel de services	27	8	Temps plein	Oui	1,5	2H	1	2	4
B11	20.09.2018	50	M	Télévendeur	Commerce, vente, technico-commercial	Agent de maîtrise, maîtrise administrative ou commerciale, VRP	28	15	Temps plein	Oui	1,5	2H	3	2	5

B12	20.09.2018	33	F	Télévendeur	Commerce, vente, technico-commercial	Agent de maîtrise, maîtrise administrative ou commerciale, VRP	8	1,5	Temps plein	Oui	0,5	2H	0	3	5
A13	05.10.2018	44	F	Appro, négoce	Commerce, vente, technico-commercial	Employé de bureau, employé de commerce, personnel de services	16	8	Temps plein	Oui	3,5	30min	2	1	3
A14	05.10.2018	37	F	Adjointe au Responsable RH	Gestion, comptabilité	Technicien	11	4	Temps plein	Oui	1	30min	2	1	3
A15	05.10.2018	47	F	Assistante de direction	Secrétariat, saisie, accueil	Employé de bureau, employé de commerce, personnel de services	6	6	Temps plein	Oui	0,5	1H10	1	1	2
C16	11.04.2019	59	F	Consultante RH	Gestion, comptabilité	Employé de bureau, employé de commerce, personnel de services	40	14	Temps plein	Oui	1,5	40min	0	2	1
C18	23.04.2019	58	F	Correspondant fonctionnelle	Production, fabrication, chantier	Technicien	36	3,5	Temps plein	Oui	0,5	1H30	0	2	1
C19	23.04.2019	42	M	Statisticien	Production, fabrication, chantier	Ingénieur, cadre	11	11	Temps plein	Oui	4,5	1h	2	3	3
C20	23.04.2019	43	F	Technicien	Production, fabrication, chantier	Technicien	19	18	Temps plein	Oui	4	2h	2	3	3
C21	29.04.2019	39	F	Référent technique	Production, fabrication, chantier	Technicien	9	9	Temps plein	Oui	4	1H10	2	1	3
C22	29.04.2019	35	M	Contrôleur de gestion	Gestion, comptabilité	Ingénieur, cadre	3	3	Temps plein	Oui	4	1H10	3	2	3
C23	29.04.2019	41	M	Conseiller informatique service	Installation, réparation, maintenance	Technicien	3	3	Temps plein	Oui	0,5	1H30	2	1	3