

# Télétravail

## la panacée ?

epasser



Lessiver



Toutes nos publications sont disponibles :

- En *téléchargement*, depuis l'adresse internet de notre ASBL :  
**[www.cpcp.be/etudes-et-prospectives](http://www.cpcp.be/etudes-et-prospectives)**
- En *version papier*, vous pouvez les consulter dans notre centre de documentation situé :

**Rue des Deux Églises, 45 - 1000 Bruxelles**

**Tél. : 02/238 01 00 - Mail : [info@cpcp.be](mailto:info@cpcp.be)**

## INTRODUCTION

Alors que le réseau routier belge est de plus en plus encombré, que de nombreux travailleurs perdent des heures dans les files aux heures de pointe, que beaucoup de familles font le grand écart entre vie privée et vie professionnelle, la possibilité du télétravail mérite d'être envisagée.

Mais en quoi consiste réellement le télétravail ? Qu'implique-t-il réellement en termes de modalités pratiques ? Cette organisation du travail permet-elle un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée ? Au fond qu'est-ce que l'employeur et l'employé ont à y gagner ?

Autant de questions auxquelles cette publication tentera d'apporter des réponses en situant le télétravail d'abord dans un contexte historique, à savoir les éléments qui ont favorisé ou freiné son apparition puis légal, en considérant la convention collective qui règle ce type d'organisation du travail et enfin statistiques, afin d'évaluer son développement. Dans un deuxième temps, notre démarche envisagera les différentes formes de télétravail, ses avantages et inconvénients, tant pour l'employeur que pour l'employé. Enfin, nous ferons un arrêt sur images de la journée du télétravail qui s'est déroulée pour la troisième fois en Belgique le 22 novembre 2012.



## I. LE TÉLÉTRAVAIL, UNE NOUVELLE FORME D'ORGANISATION DU TRAVAIL

Le télétravail se distingue de la notion-même du travail par sa « rupture avec une certaine unité de lieu<sup>1</sup> ». Dans l'acceptation quotidienne, on le comprend comme un travail, ou tout du moins une part du travail, salarié effectué au domicile du travailleur et non sur son lieu professionnel.

La Convention collective de travail n°85, conclue le 9 novembre 2005 au sein du Conseil national du Travail par les principales organisations inter-professionnelles d'employeurs et de travailleurs définit le télétravail en ces termes : *le télétravail est une forme d'organisation et/ou de réalisation du travail, utilisant les technologies de l'information, dans le cadre d'un contrat de travail, dans laquelle un travail, qui aurait également pu être réalisé dans les locaux de l'employeur, est effectué hors de ces locaux de façon régulière et non occasionnelle. De cette définition découle celle du télétravailleur qui concerne tout travailleur qui effectue du télétravail.*

Historiquement, le télétravail est lié à la tertiarisation des activités dans les années 70<sup>2</sup> et au premier choc pétrolier mondial de 1973. Ainsi, l'orientation accrue de l'économie vers des activités de services permet d'envisager qu'un travailleur puisse exercer ses fonctions sans être physiquement présent dans les bâtiments de l'entreprise qui l'emploie. Dans le même temps, et compte-tenu de la hausse des prix des produits pétroliers, les entreprises se voient poussées à envisager de nouvelles solutions afin d'accroître leur productivité et par la même, la flexibilité de leurs travailleurs.

Il faut ajouter à ces deux éléments le développement des technologies de la communication en commençant notamment en 1969 par la création de l'ancêtre d'Internet, le réseau ARPANET, suivie en 1983 par le développement d'internet qui devient accessible au grand public bien que restant limité à l'époque.

Des premiers projets de télétravail sont lancés dans les années quatre-vingt, sans rencontrer le succès escompté. Pourtant, les études se multipliaient, à tel point qu'il n'est pas faux de dire, au milieu de cette décennie, qu'il y avait plus

<sup>1</sup> Cadin, L., Guérin, F.&Pigeyre, F. (1997). *Gestion des Ressources Humaines*. Paris : Dunod, pp 122-123

<sup>2</sup> Alaluf, M. (1998). *Sociologie du travail*. Bruxelles : Presses Universitaires de Bruxelles, p.178

de personnes qui faisaient des études sur le télétravail que de télétravailleurs !<sup>3</sup>

Dans les années 1990, le télétravail semblait pouvoir se développer largement et pourtant il faudra attendre 2010 pour voir ce type d'organisation du travail séduire les entreprises et les travailleurs.

Légalement, la convention collective de travail (85) à laquelle nous faisons référence pour définir le télétravail, va marquer une avancée en définissant les règles du télétravail dans le secteur privé belge dès le 1<sup>er</sup> juillet 2006.

Elle va notamment mettre l'accent sur le caractère volontaire du télétravail tant pour l'employé que pour l'employeur, l'obligation de fixer la fréquence du télétravail (nombre de jours par semaine), le droit à la formation et aux mêmes conditions de travail que les travailleurs employés dans l'entreprise et les mêmes droits collectifs et syndicaux. Bref, une série d'éléments garantissant à l'employé un traitement égal à celui des autres travailleurs.

Enfin, notons qu'en 2005, l'enquête de la Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail indique que le télétravail représente 14,7% du travail en Belgique, ce qui place notre pays à la deuxième place des pays de l'Union européenne, *ex aequo* avec l'Estonie. Soulignons toutefois que dans son étude, la Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail, a considéré comme télétravailleur, toute personne travaillant régulièrement à domicile avec un PC. Il va de soi qu'il ne s'agit donc pas uniquement d'employé sous contrat de travail avec une entreprise.

Ce rapport indique également que le télétravail concerne davantage les indépendants que les salariés, et un peu plus souvent les hommes que les femmes. En termes de secteurs, trois domaines d'activité se distinguent par un recours beaucoup plus systématique au télétravail que tous les autres : l'immobilier, l'intermédiation financière et l'éducation. Seules les professions intellectuelles et scientifiques, ainsi que les professions intermédiaires comptent plus de 10% de travailleurs exécutant parfois ou toujours leur travail à domicile avec un PC. Le niveau d'instruction (non indiqué ici) affiche également une étroite corrélation avec le télétravail : plus leurs qualifications formelles sont poussées, plus les travailleurs sont susceptibles d'être des télétravailleurs.<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> Taskin, L. (2002), *Télétravail : Enjeux et perspectives dans les organisations*. in *Humanisme et Entreprise*. N°254, Paris, p. 3

<sup>4</sup> <http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2006/98/fr/1/ef0698fr.pdf>, p. 45

## II. LES DIFFÉRENTES FORMES DE TÉLÉTRAVAIL

On distingue généralement quatre formes de télétravail.

### 1. Le télétravail à domicile en alternance

Cette forme de télétravail semble la plus répandue, du moins quand l'exercice du télétravail est encadré par un accord collectif<sup>5</sup>. Il s'agit d'un travail exercé au domicile du travailleur, souvent à temps partiel (variant de 1 à 4 jours), les autres journées de travail étant prestées dans l'entreprise afin d'éviter un risque d'isolement social et une perte de lien avec l'entreprise.

### 2. Le télétravail occasionnel à domicile

Cette formule est essentiellement réservée aux cadres qui sont amenés à gérer, à certains moments, un surcroît de travail. Ils ont ainsi la possibilité, en cas de besoin, de traiter une partie de leurs dossiers chez eux. Il est à noter que dans ce cas, il n'existe, en général, aucun accord collectif.

### 3. Le télétravail décentralisé

Pas question ici de travailler en dehors de l'entreprise mais bien dans des bureaux décentralisés, plus proches du domicile du travailleur. Toutefois, cette opportunité ne vaut que pour des grosses entreprises ayant des succursales, ce qui explique le peu de succès de ce type de télétravail.

---

<sup>5</sup> Brochure *Clés pour introduire le télétravail dans une entreprise*, 2007, p.7



#### 4. Le télétravail mobile, aussi appelé travail « nomade »

Il s'agit d'un travail réalisé dans le cadre de visites à des clients. Ainsi, on peut considérer que le réparateur de machine à lessiver exerce du télétravail lorsqu'il se rend à domicile pour effectuer des travaux de réparation. On peut également citer dans cette catégorie de télétravailleurs les délégués commerciaux, les représentants médicaux ou encore les techniciens en téléphonie. Le recours aux technologies de l'information et de la communication qui favorise la tendance à effectuer des tâches à l'extérieur de l'entreprise peut incontestablement inciter à inclure le travail mobile dans l'accord d'entreprise sur le télétravail.<sup>6</sup>

### III. LES AVANTAGES ET LES INCONVÉNIENTS DU TÉLÉTRAVAIL

Le travail à domicile comporte des avantages tant pour l'employé que pour l'employeur mais aussi des inconvénients. Chacun posera ces choix en fonction de ses priorités.

Il est souvent avancé que l'employé peut y trouver un plus grand équilibre entre vie privée et vie professionnelle et ainsi améliorer sa qualité de vie donnant la possibilité de gérer son temps de façon plus indépendante. Sur cette base on peut imaginer qu'il soit plus motivé par son travail et moins stressé. Côté environnemental, travailler chez soi réduit indéniablement l'impact sur l'environnement. Toutefois, il ne faudrait pas tomber dans l'idéalisation du concept car à y regarder de plus près, le télétravail n'offre pas que des avantages. En effet, ce serait sans compter avec le sentiment d'isolement qui peut naître lorsqu'on travaille seul, avec pour seul contact entre collègues, des appels téléphoniques ou des mails. Partager un café le matin, en discutant d'un dossier crée des liens et humanise les relations ! Notons toutefois qu'il existe des expériences-pilotes de lieux dédiés à du télétravail au sein d'une ville afin d'y accueillir les télétravailleurs ayant leurs lieux de travail dans d'autres villes.

---

<sup>6</sup> Brochure *Clés pour introduire le télétravail dans une entreprise*, 2007, p.8



Cela permet notamment de limiter les longs trajets tout en se coupant moins de l'aspect « socialisant » du travail via le contact humain. Enfin, travailler à la maison implique également de pouvoir disposer d'un lieu dédié afin de ne pas se pencher sur un dossier entre la planche à repasser et le biberon du petit dernier, au risque de ne pouvoir établir la frontière entre travail et vie privée et ainsi perdre les bienfaits supposés de ce choix d'organisation du travail.

Côté employeur, la flexibilité offerte par le télétravail est un gros avantage. Il permet également de réduire les coûts liés à la location et l'entretien des bureaux puisque c'est l'employé qui se fournit son propre lieu de travail. En matière d'absentéisme, le patron peut aussi espérer y gagner. Mais ici encore, il faut bien constater que derrière cette somme sans doute attractive davantage pour l'employeur se cachent aussi des inconvénients. Il lui est plus difficile de contrôler les salariés lorsqu'ils travaillent à domicile, ce qui implique de sa part d'établir une relation de confiance et un management par objectif. Ce travail en dehors du contexte de l'entreprise risque également d'avoir un effet négatif sur le sentiment d'appartenance à une entreprise.

#### IV. UNE JOURNÉE NATIONALE CONSACRÉE AU TÉLÉTRAVAIL

Le 22 novembre 2012, la Journée Nationale du Télétravail a été organisée pour la troisième fois consécutive en Belgique. Cette journée est une initiative de diverses entreprises et du secteur public pour promouvoir le travail flexible et ses nombreux avantages : une meilleure division du travail pour les employés, plus d'efficacité et de productivité, une meilleure répartition du trafic et une réduction des émissions CO<sub>2</sub>. Cette journée a été suivie par ± 2.500 personnes qui ont travaillé à leur domicile.<sup>7</sup>

Une enquête menée par le magazine Trends auprès de 450 personnes ayant déjà participé à cette journée du Télétravail, démontre que 74% d'entre eux ont la possibilité dans leur entreprise de travailler de manière flexible. La fréquence par contre varie (cependant 12% travaillent plus de ¾ de leur temps de chez eux). Dans la plupart des cas, la possibilité de travailler de manière flexible

---

<sup>7</sup> <http://www.microsoft.com/belux/fr/presspass/2012/journee-nationale-du-teletravail.msp>

fluctue entre 25% et 50% du temps de travail.<sup>8</sup>

*« Les résultats de cette enquête sont encourageants », affirment les organisateurs de la Journée Nationale du Télétravail. « Nous constatons ici, que les entreprises et organisations ont de plus en plus tendance à autoriser le travail flexible à leurs employés. Les changements dans les manières de travailler restent encore une prérogative de la direction d'une organisation. Le fait que toutes les fonctions ne soient pas encore admissibles pour le travail flexible explique que celui-ci doit encore être accepté par certaines personnes. Heureusement, les contrôles se font désormais davantage sur la production réelle apportée par les employés et de moins en moins sur les heures prestées. »*

---

<sup>8</sup> <http://www.microsoft.com/belux/fr/presspass/2012/journee-nationale-du-teletravail.msp>

## CONCLUSION

Le télétravail, s'il n'est pas encore répandu largement, offre de nombreux avantages tant aux employeurs qu'aux employés. Toutefois, ce n'est pas la panacée car il n'est pas applicable à tous les types de travailleurs, ni à tous les types d'entreprises. Télétravailler implique certainement un changement de mentalités. Durant de longues années, l'organisation du travail a été basée, avant tout, sur des relations d'autorité et de contrôle alors que le télétravail n'est envisageable que sur base d'une confiance réciproque.

Si le travail représente, avant tout, pour beaucoup l'apport d'un salaire, il n'en reste pas moins un lieu de socialisation, de rencontres et parfois même d'émancipation. Ne plus perdre des heures dans les bouchons, éviter la cohue des transports en commun ou encore limiter son empreinte écologique sont des éléments très attractifs qu'il faut mettre en concurrence avec les relations humaines générées par un travail en entreprise. Alors, si le télétravail peut être positif pour certains, il est fort à parier que pour d'autres il devienne synonyme d'isolement, de repli sur soi et de désocialisation. Il est donc important que cette forme de travail reste choisie et non imposée. Enfin, aborder la question du télétravail c'est aussi se questionner plus largement sur la qualité de vie sur le lieu de notre activité professionnelle. Puisque nous passons près de la moitié de notre vie d'adulte au travail, il est donc fondamental, pour notre bien-être et même pour notre santé de bénéficier d'un cadre professionnel épanouissant tant en matière de relations sociales et professionnelles, que de contenu du travail, d'environnement physique ou encore de conciliation entre vie au travail et vie privée.

## BIBLIOGRAPHIE

- SCHAMPHELEIRE J., KRZESLO E., SALOMEZ K., « *Clés pour introduire le télétravail dans une entreprise* », 2007.  
[http://www.belgium.be/fr/publications/publ\\_cles\\_introduire\\_teletravail.jsp?referer=tcm:116-16011-64](http://www.belgium.be/fr/publications/publ_cles_introduire_teletravail.jsp?referer=tcm:116-16011-64)
- TASKIN, L., « *Télétravail : Enjeux et perspectives dans les organisations. in Humanisme et Entreprise* », N°254, Paris, 2002  
[http://www.awt.be/contenu/tel/ebu/CCT85\\_teletravail.pdf](http://www.awt.be/contenu/tel/ebu/CCT85_teletravail.pdf)
- [http://www.journaldunet.com/management/dossiers/050166teletravail/avan\\_incon.shtml](http://www.journaldunet.com/management/dossiers/050166teletravail/avan_incon.shtml)
- <http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2006/98/fr/1/ef0698fr.pdf>
- <http://www.references.be/carriere/teletravail-en-belgique-les-premiers-pas>



Auteur : Véronique Sevrin  
Mars 2013

**DÉSIREUX D'EN SAVOIR PLUS !**

Animation, conférence, table ronde... n'hésitez pas à nous contacter,  
Nous sommes à votre service pour organiser des activités sur cette thématique.

[www.cpcp.be](http://www.cpcp.be)



Avec le soutien du Ministère de la Fédération Wallonie-Bruxelles







**Centre Permanent pour la Citoyenneté et la Participation**

**Rue des Deux Eglises 45 - 1000 Bruxelles**

**Tél. : 02/238 01 00**

**[info@cpcp.be](mailto:info@cpcp.be)**