La flexibilité spatio-temporelle des lieux et des temps de travail entendue comme outil de qualité de vie

*Laurence Thomsin**

Les nouvelles formes d'organisation du travail, et en particulier celles relatives aux nouvelles formes de travail atypique en termes de lieux de travail et de durée de travail, semblent peu à peu faire la preuve, là où elles se sont développées, qu'elles sont, à titre non exhaustif, des formes finalement appropriées au remodelage personnalisé des frontières qui définissent l'espace-temps public et l'espace-temps privé. Cette nouvelle conception du travail devrait vraisemblablement aller dans le sens d'une plus grande liberté organisationnelle des salariés et répondrait par l'introduction de temps « non contraint » à la possibilité de vivre pleinement une pluralité de temps sociaux. En somme, ces nouvelles formes de travail deviennent un sujet pertinent pour enrichir la réflexion sur la notion de « Qualité de vie ». Par la multiplicité des lieux de travail qu'elle implique aujourd'hui dans des espaces jusque là exclus (espaces domestique, privé, auprès de la clientèle) et par la diversité des périodes de travail qu'elle introduit (désarticulation des horaires dit de bureau), cette mutation en cours dans le monde du travail donnerait la possibilité auprès de ceux qui l'exercent de développer de nouvelles habitudes relativement au temps et à l'espace et, ce, à l'interférence de leurs sphères privées, professionnelles et familiales.

Poser une réflexion sur la notion de « Qualité de vie » sous l'angle thématique du « télétravail » (cfr définition *infra*) nous donne l'occasion de considérer ensemble plusieurs des dimensions allouées au concept en se référant tout autant au monde du travail et au cadre de vie de ces personnes actives, qu'à leurs relations sociales.

* FNRS, Université de Liège, Institut des Sciences Humaines et Sociales, Bât. B33, 3 boulevard du Rectorat, 4000 Liège 1, Belgique

Les effets majeurs du « télétravail » sur la qualité de vie des individus tels qu'observés jusqu'à présent

Il y a, d'un côté, ce qu'affirme depuis le début des années 90 la littérature scientifique et, de l'autre, ce que l'on entend moins souvent, ce que disent vivre les télétravailleurs à la suite de plusieurs années d'expérience de ces nouvelles formes de travail. Nombre d'études et d'observations ont été jusqu'à présent réalisées dans le cadre de projets-pilotes ou, mieux encore, de réelles implantations de ces formes nouvelles de travail. Au plan des individus, ces expériences ont été particulièrement bien suivies aux USA et au Canada. Les comptes rendus rapportent nombre d'avantages mais aussi d'inconvénients liés au télétravail dans le contexte culturel, économique et social spécifique, faut-il le préciser, qui est celui de ces pays. Cet élément n'est pas sans importance pour notre réflexion. Il n'y a pas nécessairement entre l'ancien et le nouveau monde de similitudes au plan des mentalités en faveur du télétravail, ni du point de vue des employeurs, ni du point de vue des employés, et les priorités des Etats ne sont pas identiques. Il peut aussi y avoir des différences notables quant aux formes de l'étalement urbain ou aux caractéristiques de la ségrégation des espaces induisant des contraintes plus ou moins grandes de déplacements liés au travail. La taille même des maisons des employés qui favorise ou non l'installation d'un bureau permanent à domicile peut également varier. Avec des disparités moins importantes certes, on trouve également des nuances d'un Etat membre de l'Union européenne à l'autre selon des combinaisons variables en relation avec les thèmes évoqués. C'est ce qui permettrait d'expliquer qu'entre pays de la communauté, les divers modèles de télétravail ne se diffusent pas avec le même succès.

Parmi les nombreux éléments inventoriés jusqu'ici, on a mis en évidence un certain nombre d'effets du télétravail sur les individus, comme par exemple l'augmentation de la productivité induite par une optimisation de l'efficacité au travail. On insistera alors sur le fait que les télétravailleurs peuvent mieux contrôler leur environnement de travail qu'au bureau (capacité de concentration, moins d'interruptions, moins de dérangement par le bruit), sur le sentiment d'autonomie résultant d'une place plus grande faite à l'auto-organisation ainsi qu'aux nouvelles relations de confiance établies avec l'employeur.

Le télétravail contribuerait ainsi à mieux combiner ce qu'on appelle couramment le travail et la vie familiale. Certaines études établissent même des liens entre une plus grande souplesse dans la coordination des obligations personnelles et professionnelles et la latitude dont dispose le télétravailleur dans l'organisation de son travail.

Le télétravail améliorerait aussi la qualité de vie des salariés, voire leur état de santé. A ce propos, on insiste fréquemment sur la réduction du

niveau du stress qu'entraînent la suppression des déplacements quotidiens aux heures de pointe, la diminution des navettes entre le domicile et le lieu de travail ou encore la diminution du temps passé dans les transports. Enfin, l'aménagement du travail selon des plages horaires qui conviennent mieux à chacun aurait des effets bénéfiques en matière de fatigue.

Mais il n'y a pas que des considérations élogieuses. Par insuffisance de la durée d'observation de ces nouvelles pratiques de travail, les hypothèses sur les effets induits du télétravail sont parfois aussi contradictoires. Parallèlement aux effets positifs, on rend compte d'un certain nombre de précautions à prendre et on fait des mises en garde. En somme, les effets avantageux du télétravail comportent en revanche leur part d'effets négatifs. Sont fréquemment cités les risques d'envahissement de la vie privée, d'isolement professionnel ou encore la perte d'un sentiment d'appartenance à l'organisation, sans oublier, la menace d'une « chronophagie » induisant la sensation de manquer d'autant plus de temps que l'on utilise des outils de travail rapides, etc.

En raison de l'accumulation des expériences, on propose aujourd'hui des solutions pour pallier les inconvénients du télétravail, mais elles se cantonnent surtout au domaine de la communication et notamment à la façon de recréer une sociabilité à distance avec d'autres collègues. On remarque par exemple la mise en place de nouveaux rites de bureau pour que les télétravailleurs ne se sentent pas marginalisés au sein de leur organisation de travail : « pauses-café électroniques » où chacun est libre de « clavarder[1] », le « coup de fil lien-social » qui permet à chaque employé d'en appeler un autre pour une conversation informelle.

Ces témoignages attestent que si les moyens de communication sont essentiels, il faut aussi savoir combiner les outils technologiques et les visites au bureau. Bref, on invoque clairement aujourd'hui qu'il y a bel et bien un équilibre que chaque télétravailleur se doit de trouver, seul et sans précédent à titre d'exemple. Un équilibre visiblement fondé sur une organisation du temps de travail du télétravailleur entre plusieurs lieux de (télé) travail.

Une étude de cas : la société informatique IBM-Belgique

A ce stade de la connaissance des caractéristiques du télétravail du point de vue des individus, il est clair qu'on ne peut saisir finement ce qui ressortit à un particularisme ou à un comportement moyen, ce qui relève

1. Bavarder par le biais du courrier électronique.

de tendances générales ou, au contraire, d'exceptions. Il est dès lors difficile de tenir un propos éclairant sur les effets induits du télétravail en terme de qualité de vie. Cette imprécision tient au fait que dans ces études et observations, on n'établi pas de distinction entre formes de travail à distance considérées. Or plusieurs formes coexistent en général au sein d'une même entreprise.

Notre objet est ici d'isoler, au sein d'une étude de cas, les pratiques spatiales et temporelles de ces travailleurs d'un nouveau genre en fonction de leur prestation à l'une ou l'autre forme de travail à distance (Thomsin, 2002).

Nécessité d'isoler un observatoire topique

Afin de pouvoir observer des télétravailleurs dans leur quotidien, nous avons sélectionné une population qui s'est aujourd'hui complètement habituée au télétravail. Parce que notre étude s'est voulue prospective en matière de télétravail en Europe, nous avons choisi une population qui y était implantée et qui avait déjà vécu les premiers moments d'acclimatation toujours un peu difficile. Grâce à une expérience prolongée et complète au télétravail, cette population a rendu possible l'individualisation de modes de fonctionnement liés à leurs nouvelles pratiques spatiales et temporelles et la récolte non seulement d'avis, favorables et défavorables, mais aussi de souhaits d'aménagement ou de formes de participation au télétravail. Nous sommes donc dans un cas d'observation optimal où les opinions récoltées sont réellement fondées sur un vécu.

Caractéristiques de l'observatoire

Cette réflexion a été menée au sein de la société informatique IBM-Belgique[2]. Une société qui gère intelligemment travail et télétravail et, où, après bientôt 10 ans d'expérience, on peut dire que le télétravail est très bien implanté. La nouvelle forme d'organisation de travail participerait même clairement aujourd'hui à la culture d'entreprise de cette société, puisque près de 40 % de l'effectif total engagé répond au profil de télétravailleurs à temps partiel ou complet. Les projections d'avenir de cette société pionnière en matière de travail flexible sont par ailleurs d'en élargir l'application aux employés dits « sédentaires », même pour quelques heures de travail par semaine. Il s'agit ici d'adopter une stratégie d'organisation du travail en réponse à la demande de ce personnel lassé par des navettes quotidiennes et qui, après quelques années passées aux côtés des collègues télétravailleurs, se laisse lui aussi séduire par ces nouvelles possibilités de flexibilité spatio-temporelle.

2. Enquête Ulg – IBM menée en avril-mai 2001.

Le télétravail est présenté par IBM-Belgique comme une des modalités du travail pour ceux qui assurent des tâches liées aux fonctions commerciales, techniques, de vente, etc. Le mode télétravail concerne ici plusieurs types de qualifications. Reflets de cette diversité des responsabilités, des fonctions et de leur degré de dépendance aux télécommunications, les pratiques de télétravail y sont multiples.

Les formes de télétravail

A priori, trois modèles principaux de télétravail peuvent être isolés. Il s'agit du télétravail à domicile[3], du télétravail auprès de la clientèle[4] et du télétravail dans un siège d'activité autre que le siège principal[5]. Ces trois grandes catégories sont toutes considérées comme des lieux de travail à distance dans le sens où ceux-ci s'affirment par le biais des NTIC comme des lieux alternatifs au siège principal pour l'exercice de l'activité professionnelle des employés de la société. Au plan de l'environnement fonctionnel, ces lieux sont diversement équipés selon qu'il s'agit de lieux de télétravail collectifs ou individuels. C'est au niveau de la résidence des employés que les modalités d'installation de ce lieu de travail conduisent à de nombreuses distinctions entre télétravailleurs en termes de qualité de l'environnement de travail. C'est la somme de ces lieux de travail qui offre en définitive une infrastructure complète et performante aux télétravailleurs. Dans cet article, nous nous attacherons à une forme de télétravail qui retient tout particulièrement l'attention : le télétravail à domicile.

---

3. Dans ce mode de télétravail, le travail est effectué à domicile avec le support d'équipements électroniques suffisamment élaborés pour le maintien de liens efficaces entre le télétravailleur, ses patrons et ses collègues de travail mais également ses clients. Le domicile constitue un lieu concret d'exercice de la profession. Le matériel est prêté et entretenu par l'employeur. Les frais reliés au travail à domicile (chauffage, électricité, aménagement, accessoires de rangement, etc.) sont quant à eux assumés essentiellement par l'employé.

4. Cette forme de télétravail permet à l'employé de réaliser des échanges professionnels par télématique à partir des lieux où il se trouve dans le cadre de l'exercice de ses fonctions. Ces lieux sont, par excellence, des lieux de travail changeants (comme celui de la clientèle). Les télétravailleurs ne disposent donc pas d'un lieu de travail unique et, par extension, ils ne disposent pas nécessairement d'un lieu d'exercice attitré de leur fonction. Le travail devient en quelque sorte indépendant de son lieu d'exercice. Les équipements électroniques sont de type portatif et permettent les contacts permanents avec l'employeur, les fournisseurs, leurs collègues ou l'équipe-support. L'employé est en relation directe avec ses clients, ce qui lui permet d'avoir une vision mieux éclairée des besoins réels du milieu. Les types de travailleurs concernés sont les commerciaux, les consultants, les inspecteurs, les ingénieurs et techniciens de maintenance, etc.

5. Il s'agit d'une pratique du télétravail dans laquelle le lieu concret d'exercice du travail est une extension du bureau-chef équipé de terminaux reliés au réseau de l'entreprise. On vise ainsi le rapprochement avec le système-client et/ou la réduction du temps de transport des employés dans les grands centres urbains. Le lien avec le bureau-chef est maintenu par un système efficace de télécommunications. Dans une philosophie d'esprit presque comparable, il y a aussi les télécentres ou telecottage particulièrement développés chez les anglo-saxons. Ces ressources immobilières et logistiques sont entretenues et gérées par un gestionnaire qui loue à des utilisateurs ne dépendant pas d'un même employeur les bureaux et équipements communs.

Qualité de vie et télétravail à domicile

Même dans le cas de l'exercice du télétravail à domicile pendant moins de 10 % de son temps de travail total hebdomadaire[6], il se dégage des avis recueillis un grand sentiment de satisfaction même si, de manière répétée, on insiste sur des inconvénients comme les surcoûts d'électricité et de chauffage du domicile. Deux conditions prévalent cependant à son usage. Seule l'existence concrète d'un véritable bureau[7] à la maison permet une pratique réelle du télétravail à domicile. La seconde condition est le fait de disposer de connexions performantes sur son lieu de résidence.

La présence d'un bureau qui serait seulement temporaire est synonyme, à quelques exceptions près, d'insatisfaction. Tant les hommes que les femmes *ne peuvent s'en accommoder que très difficilement*, ainsi que les couples ayant des enfants : *comme je n'ai pas de bureau (fixe), je ne peux travailler à domicile que quand les enfants sont absents*. Plus encore pour les femmes que pour les hommes, *l'absence d'un bureau permanent* à la maison *signifie l'impossibilité de mener à bien tout travail professionnel à la maison*, ne serait-ce que quelques heures par semaine. L'absence d'un local de travail suffisamment bien organisé ne permet pas à l'employée et à son entourage de dissocier les espaces consacrés au travail de ceux réservés à la vie privée. Lorsque l'on demande à ces femmes si, à refaire, elles rechercheraient un autre type de logement en prenant en compte initialement ce besoin de bureau, elles répondent majoritairement *oui*. Les jeunes femmes télétravailleuses sans enfants expriment le souhait de télétravailler à domicile dans leur *living à proximité de leur partenaire* ou *dans un environnement qu'elles considèrent alors comme familier*. Ce qu'elles valorisent, c'est le non-isolement à domicile. Les autres motifs qui rendent impossible la pratique du télétravail à domicile par le simple biais d'un bureau temporaire sont que sa présence au sein d'un espace qui ne lui est pas circonscrit est, d'une part, *dérangeante pour les autres membres de la famille* ou *les autres occupants de la maison* et, d'autre part, qu'en l'*absence d'un calme* nécessaire à la *concentration* exigée pour télétravailler à domicile, on se retrouve dans *l'impossibilité de laisser son travail et son matériel informatique de côté pour une heure* à moins de maintenir dans son espace privé un *désordre permanent*.

En terme de genre, il y a de nombreux recoupements en ce qui touche aux avantages fournis par la présence d'un bureau personnel à domicile.

---

6. Ce qui concerne près de 40 % de l'ensemble des télétravailleurs interviewés qui confirment exercer cette forme de télétravail de manière épisodique.

7. Notons que par « bureau », on entend une partie du domicile transformé en local de travail doté de tous les équipements nécessaires (armoire de classement, téléphone, télécopieur, micro-ordinateur, modem RTC ou liaison RNIS pour accéder à des réseaux informatiques).

Des nuances se dégagent toutefois entre ces télétravailleurs quant à la définition du concept même de bureau à domicile. Les distinctions qui apparaissent au niveau du rôle joué par ce bureau expliquent une diversité de formes de conciliations recherchées par les personnes entre vie professionnelle et vie familiale. Le contenu de cette balance n'est pas identique pour tous les télétravailleurs. Les formes de conciliation désirées n'opposent par ailleurs pas systématiquement les sexes entre eux.

Pour pratiquer le télétravail à domicile, les hommes recherchent unilatéralement un cadre de travail *calme* à la maison. Il s'agit pour eux de disposer d'un endroit silencieux leur permettant de *s'isoler totalement (travailler sans être dérangé par les autres, être distant, plus isolé de la vie privée)*. Ce bureau à domicile leur permet, lorsque cela est nécessaire, de *séparer physiquement leur vie privée de leur vie professionnelle*. Le bureau est un nouvel espace domestique où, en retrait de la vie familiale, ils endossent à nouveau le rôle d'employés de leur société.

Les hommes compartimentent de manière fonctionnelle l'espace de la maison en un certain nombre de pièces, dédiées chacune à des activités précises. Le bureau est une pièce dont la fonction est entièrement consacrée au travail professionnel, *un endroit dans la maison pour les choses réservées au travail*. Ainsi les autres occupants de la maison ne sont pas dérangés par la cohabitation de cette activité professionnelle avec les activités familiales. Par extension, cette pièce est aussi réservée pour d'autres occupations que l'on désire parfois mener en solitaire. Ce point est aussi quelquefois mis en évidence par les femmes télétravailleuses.

Les hommes, plus que les femmes, considèrent le bureau à la maison comme une extension physique de leur lieu de travail : *c'est le prolongement de mon bureau* disent-ils. Ce bureau utilisé plus ou moins fréquemment s'avère être une nécessité, ne serait-ce qu'en certaines occasions : *on s'y transfère en urgence en cas de maladie* par exemple.

Le bureau personnel à domicile est surtout devenu pour les hommes télétravailleurs un bureau de substitution qui compense la perte du bureau traditionnel, autrefois attitré, au siège de la société. Ce bureau à domicile, espace physique avec quatre murs et des armoires, répond néanmoins au besoin encore actuel, malgré l'usage des NTIC, de *rangement* et de *stockage*. Il doit avant tout être un *endroit centralisé pour le suivi et le classement des dossiers, un lieu où la documentation sur les clients est toujours disponible*, ce qui n'est pas toujours le cas comme on le verra à propos d'autres lieux alternatifs de télétravail comme les autres sièges d'activité. Il a aussi pour vocation de *contenir toute l'infrastructure informatique et des télécommunications nécessaire* au travail de sorte que leur présence dans l'espace domestique n'*empiète pas sur l'espace vital de la famille*.

Le bureau à domicile a en outre pour fonction de pallier certaines contraintes générées par la pratique du *bureau partagé* comme celle du *temps perdu en préparation et en rangement avant et après le travail.* A la maison, les télétravailleurs retrouvent un lieu de travail *toujours connecté, un environnement de travail toujours prêt, où tout fonctionnera au sens où tout est configuré comme on le souhaite, où tout est à disposition et où il n'est pas nécessaire de ranger quand on arrête de travailler.* Qui plus est, c'est un lieu de travail où l'on peut se soustraire d'un *environnement de travail* considéré parfois comme *dérangeant* (*coups de téléphone* et *small talks de ses collègues*), surtout lorsqu'il s'agit de mener à bien un travail nécessitant une grande concentration. L'habilitation d'un bureau à domicile compense clairement la dépersonnalisation totale de l'espace de travail proposé par l'entreprise. Même si elle n'est utilisée qu'épisodiquement durant la semaine de travail, l'existence d'une infrastructure de travail permanente *où ils retrouvent tout en place* s'avère correspondre à une demande pressante et clairement formulée par le télétravailleur. Cette exigence de disposer toujours d'un bureau fixe où l'on sait que tout est à disposition confirme par ailleurs le rôle simplement complémentaire que peuvent jouer les autres sièges d'activité de la société. En quelque sorte, le télétravail à domicile est une forme d'organisation du travail irremplaçable pour ceux qui en ont déjà fait l'expérience dans de bonnes conditions.

Plus que jamais, ces télétravailleurs sont sensibilisés par le caractère *agréable et confortable* de ce nouveau bureau personnel qu'ils se sont aménagés. On constate aussi avec surprise que l'aménagement de cet espace de travail à l'intérieur de l'espace domestique donne l'occasion aux hommes télétravailleurs d'aménager *eux-mêmes une pièce* à la maison, de la *meubler selon leurs goûts personnels.* Par ailleurs, certains hommes et certaines femmes soulignons-le, apprécient l'*environnement décontracté* que leur procure le télétravail à domicile (*vêtement relax, vêtement moins soigné*).

Pour pratiquer le télétravail à domicile, les femmes, plus que leurs collègues masculins, se doivent de revendiquer au sein du logement familial l'individualisation d'un espace suffisamment à l'écart des autres pièces, *un espace individuel, un endroit à part.* L'installation d'un environnement de travail à la maison est quelque chose d'innovant pour la femme, au sens conventionnel du terme, tant au sein de l'espace domestique qu'au sein du couple. Ce bureau qui leur permettra de se soustraite des *distractions familiales*, d'être *loin des problèmes ménagers.* Les femmes télétravailleuses parlent à ce propos de *perturbations* dont elles doivent se soustraire pour pouvoir travailler à la maison. Seule l'existence physique de ce bureau conditionne pour elles de manière concrète la faisabilité du travail à domicile en ce sens qu'il les isolera temporairement des nombreux autres rôles domestiques et familiaux qu'elles sont censées devoir remplir. Si l'on

fait donc référence en particulier à la population active féminine, on ne peut totalement isoler l'idée d'une pratique du télétravail à domicile de celle de l'installation nécessaire d'un bureau permanent en ce même lieu privé. On observe notamment qu'auprès des couples de télétravailleurs, c'est bien deux bureaux permanents distincts et non un seul qui sont installés au sein du logement privatif.

Quoiqu'il en soit, hommes et femmes apprécient la flexibilité induite par le télétravail à domicile. Cependant, ils attribuent à ce concept des contenus différents. Les femmes sont sensibilisées par *la meilleure organisation du temps* que le télétravail à domicile leur procure. Cette facilité à mieux distribuer le temps entre toutes leurs tâches quotidiennes contribue selon elles à améliorer l'équilibre de leur vie professionnelle et privée. Elles se sentent mieux armées pour assumer, seules ou non, leurs diverses tâches professionnelles, familiales et ménagères. Elles peuvent en quelque sorte jouer sur la variable temporelle pour passer aisément d'un rôle à l'autre, ou pour en assumer plusieurs en « même temps », voire de mener des allers-retours entre plusieurs de ces activités dans le courant de la journée. Il n'y a plus de temps perdu inutilement. Avec le télétravail à domicile, *on peut travailler pendant les heures de pointe (trafic) et aller au bureau ultérieurement. Les embouteillages du matin sont évités par un départ retardé.* On peut, plus fondamentalement encore, rendre possible le travail sans le déplacement. De même, la présence d'un bureau à domicile *permet de rentrer plus tôt le soir et de retravailler à la maison. Combiner le travail avec les enfants* devient possible dès lors que l'on s'applique par exemple, en soirée, lors des moments libérés de certaines tâches familiales, à se consacrer à nouveau à son travail professionnel. Le bureau à domicile permet de *travailler à n'importe quel moment.* Le travail à domicile donne aussi la *possibilité de démarrer le lave-linge ou le lave-vaisselle, ou de recevoir un réparateur en journée.* C'est ce que d'aucunes appellent *ne pas devoir prendre congé dans certaines situations.* Le télétravail à domicile permet à ces employées de « réadapter » complètement leur organisation du temps. Il n'y a plus d'interruptions irréversibles d'une activité en faveur d'une autre. Avec le télétravail à domicile, on peut suspendre son activité professionnelle en faveur d'une autre activité à caractère privé et/ou familial, puis à nouveau se replonger dans son activité professionnelle. De nombreuses combinaisons d'un enchaînement entre toutes les activités obligatoires de la télétravailleuse sont dès lors rendues possibles.

Cette quête d'une plus grande flexibilité entre vie privée et vie professionnelle est certes également recherchée par certains télétravailleurs masculins. Leur temps de présence augmenté au sein de leur environnement familial leur accorde une *plus grande disponibilité* à l'égard de leurs proches. Il s'agit d'*une présence pour les enfants, d'être facilement accessible* ou *à relative*

proximité. Cette présence va jusqu'à leur permettre d'assumer, eux aussi, plusieurs de leurs rôles sociaux, lorsque les *enfants sont malades* par exemple. On remarquera cependant que, auprès des hommes, c'est une seconde définition de la flexibilité permise par cette forme de télétravail qui prédomine. Les hommes télétravailleurs à domicile sont particulièrement intéressés par *une gestion autonome et plus souple de leur temps de travail* (*travailler tard, travailler le week-end, travailler de jour comme de nuit, quand on veut, quand c'est nécessaire*). Deux approches émergent. L'une vise à optimiser la qualité de travail (*rattraper le travail en retard, terminer son travail chez soi, idéal pour les missions de dernières minutes*), l'autre consiste, en complément ou de manière plus unilatérale, à gérer autrement le temps de travail total (*on peut laisser une partie du travail pour plus tard, s'occuper des enfants de 19 à 21h et retravailler ensuite, vivre dans des horaires plus libres, travailler le week-end si nécessaire*). Cette *liberté dans leur planning professionnel* induite par des *horaires plus libres* est un réel critère d'amélioration de leur *qualité de vie*. L'homme est souvent en quête de productivité. Une efficacité que le télétravail à domicile lui permet d'accroître par un *moindre stress lié au trafic*, par la *suppression de perte de temps liée elle aussi aux déplacements, par une incomparablement meilleure concentration*. Les hommes cherchent à gagner du temps de travail ou du moins à ne plus perdre de temps de travail utile. L'homme est particulièrement séduit par la possibilité de pouvoir prolonger à la maison ce temps de travail. Il n'y a plus, selon ses dires, de *temps creux*. Le bureau à domicile *permet d'être actif en dehors des heures de bureau*. Il optimalise l'organisation du travail (*on peut continuer à travailler à la maison, on peut toujours faire quelque chose*). Le bureau à domicile rend possible la flexibilité professionnelle (*travailler quand il le faut, éventuellement le soir ou la nuit, réaliser des tâches en retard dans de bonnes conditions, facilité d'adapter son travail en fonction de différentes contraintes*), notamment grâce aux NTIC (*accès facile aux informations et au réseau de la société*). Cet enchevêtrement des temps de travail et hors travail à domicile permet de *répartir* à son gré *son temps global* (privé et professionnelle) *de manière optimale*. Cette interpénétration *in situ* des temps sociaux semble davantage satisfaire le télétravailleur masculin et contribue à optimaliser indirectement ce qu'il appelle son équilibre vie privé – vie professionnel. Le bureau à la maison permet non seulement de séparer de manière étanche les espaces-temps privés et professionnels. L'insertion de cet espace de travail sous le toit familial offre à l'homme de grandes possibilités de répondre spontanément à ses exigences et à ses obligations professionnelles qui ne peuvent pas toujours être réglées avant de rentrer à la maison. En quelque sorte, la possibilité d'être moins acculé dans un temps court à l'accomplissement des tâches professionnelles le soulage d'un poids réel.

Pour ces hommes télétravailleurs, le bureau à domicile joue aussi un rôle d'organisateur de la vie privée et professionnelle. Beaucoup de télétravailleurs masculins reconnaissent qu'il est *agréable de pouvoir aussi travailler à la maison,* soit parce que cela permet, ne serait que physiquement, une *proximité avec l'univers familial* et la *possibilité de vivre un plus grand nombre d'évènements privés,* soit parce qu'il est concrètement *difficile de se satisfaire d'horaires figés* autant en termes de temps de travail que de temps libéré. Un temps libéré ne peut se vivre pleinement que si les autres impératifs ont préalablement été menés à bien. De même, les pertes de temps cumulées en raison de déplacements systématiques affectent le temps de travail utile, qui lui même repousse cette plage de temps réservée au temps libre.

En bref, la présence d'un bureau à la maison permet, tant pour les hommes que pour les femmes pratiquant cette forme de télétravail moins de 10 % de leur temps de travail total hebdomadaire ou plus de 50 %, de jouer efficacement sur une ancienne contrainte journalière. Cet ancien handicap quotidien est d'ordre spatial et concerne la navette entre le domicile et le lieu de travail traditionnel. La possibilité de différer ce déplacement dans la journée de travail, tant dans le sens de l'aller que du retour, libère pour tous les profils de télétravailleurs pratiquant le télétravail à domicile un capital de temps considérable. Il supprime par la même occasion le stress lié à la circulation et aux problèmes de stationnement. Cette perte de temps est soulignons-le montrée du doigt. Elle est de moins en moins bien supportée par ces personnes actives et considérée comme très préjudiciable à leur qualité de vie.

Ainsi, une pratique, même fragmentaire, du télétravail à domicile (moins de 10 % du temps de travail total hebdomadaire) est considérée par les télétravailleurs qui n'exercent pas d'autres formes principales de télétravail au-delà de 20 % de leur temps de travail total hebdomadaire comme déjà suffisante pour éviter chaque semaine la contrainte des embouteillages. Pour ces populations actives qui pratiquaient jusqu'alors de manière presque journalière un déplacement en direction de leur siège principal à heure fixe, il s'agit d'être soulagé de la répétition de ces déplacements par la suppression de leur régularité en termes de répétition au cours de la semaine ou en termes d'heures consacrées à cette navette. Il est particulièrement caractéristique d'entendre de la part de ce profil de télétravailleurs à domicile, que le fait de pratiquer, ne serait-ce que quelques heures par semaine leur travail professionnel à la maison, leur donne l'impression de vivre de moins nombreux déplacements de travail. En fait, beaucoup d'entre eux en font presque toujours autant chaque semaine mais dans de meilleures conditions, ce qui leur procure un gain de temps appréciable.

Cette pratique, même épisodique, du télétravail à domicile offre entre autres aux télétravailleurs la possibilité s'ils le veulent de développer chez eux une relation plus permanente avec leur activité professionnelle, une sorte de continuité de leur temps de travail, *en consultant leur e-mail* notamment. Elle leur donne aussi et surtout la possibilité de combler une attente observée chez l'ensemble de tous les profils de télétravailleurs, à savoir d'être sûr de pouvoir travailler quelques heures par semaine avec *une bonne concentration* afin de *faire avancer efficacement le travail en cours*, de *régler un problème difficile* et, plus fréquemment encore de *passer à la rédaction d'un document* ou à *la lecture d'une publication*. De manière plus pragmatique, ce faible pourcentage de travail mené au domicile permet aussi d'assumer plus facilement d'autres obligations familiales et domestiques de la vie quotidienne particulièrement contraignantes en termes d'horaires comme celle *d'être là en journée à la maison pour un entretien ou une réparation.*

En consacrant entre 10 et 20 % de son temps de travail total hebdomadaire au télétravail à domicile, ce type de profil de télétravailleurs valorise surtout un net *assouplissement de ses horaires*. Près de 28 % de l'ensemble des télétravailleurs mettent cet avantage en évidence dans le sens où il permet à ce stade de fréquence non seulement de *gagner du temps*, de *ne pas ressentir de limites d'horaires* mais surtout d'introduire déjà la possibilité de *travailler en horaires décalés*, autrement dit *d'avoir le choix du moment pour travailler*. Outre une gestion du temps reconnue comme *plus efficace*, le télétravail à domicile dans son *environnement familier* permet surtout d'envisager une *meilleure gestion de l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle*, de disposer notamment de *plus de temps pour les enfants*.

A partir d'au moins 20 % du temps de travail total hebdomadaire réalisé à domicile, on entre dans une vie qui est couramment qualifiée par les télétravailleurs eux-mêmes de vie de *plus grande flexibilité* – de *plus grande liberté* – de *plus grande indépendance*. Ces caractéristiques sont considérées ici au sens général du terme, c'est-à-dire incluant tout autant les aspects de la vie professionnelle que les aspects relatifs à la vie quotidienne et privée des télétravailleurs. Tous les nouveaux aspects décrits ici se vérifient au niveau des plus hautes fréquences de télétravail à domicile (entre 30 et 40 % du temps de travail total hebdomadaire et au-delà de 50 %) selon des degrés de qualité et de satisfaction croissants.

La *plus grande productivité de travail*, apparemment corrélée à la fréquence d'exercice de cette forme de télétravail participe, nettement à accroître la *qualité de la vie privée* de ce profil de télétravailleurs. Des télétravailleurs qui, précisons-le, ont accepté de commun accord avec leur entourage d'intégrer cette installation professionnelle de façon quasi

définitive. L'attitude de l'entourage familial est bien entendu primordiale dans la valorisation personnelle recherchée par le biais de cette forme de télétravail. C'est notamment le cas avec les enfants qui ont parfois du mal à comprendre qu'un parent puisse être physiquement présent à la maison, mais indisponible pour eux pendant qu'il travaille ou encore avec le conjoint qui peut avoir des difficultés à faire face aux horaires irréguliers. Le scepticisme du voisinage ou des amis est assez occasionnellement signalé.

Cette vie plus permanente à la maison est tout d'abord synonyme de cadre de travail *très relax*, où *nourritures et boissons sont accessibles*, ce qui engendre par ailleurs aussi *moins de frais professionnels*. Mais c'est surtout à ces fréquences d'usage du télétravail que le concept d'un *partage du temps avec la vie familiale* émerge clairement. La *possibilité de commencer très tôt* et *de finir plus tard* permet de *prendre du temps libre durant la journée*. La *disparition* parfois presque complète des *temps de déplacements* contribue a augmenter la *disponibilité de temps journalier consacré au travail*. Ce temps de déplacement récupéré offre surtout la *possibilité de prévoir alors une activité en soirée*.

Le télétravail à domicile concerne aussi une deuxième grande catégorie de profils de télétravailleurs. Il s'agit des télétravailleurs pratiquant le télétravail au bureau de leur clientèle et qui sont eux aussi particulièrement intéressés par une pratique épisodique, ou un peu plus importante, du télétravail à domicile (moins de 10 % de leur temps de travail total hebdomadaire jusqu'à 20 % de celui-ci).

Cette étude confirme qu'avec moins de 10 % du temps de travail total hebdomadaire à domicile, un télétravailleur en déplacement à plus de 50 % de son temps de travail évite bien des problèmes d'embouteillages. Il valorise la possibilité de télétravailler à la maison pour *postposer en matinée son départ ne serait-ce que d'une heure* pour se rendre ensuite à son siège d'activité ou directement chez un client. La suppression rendue possible par le télétravail à domicile de déplacements vers le siège de la société avant ou après la visite en clientèle fait également gagner un temps précieux. Cela permet aux télétravailleurs d'éviter des détours à l'intérieur de zones urbaines ou péri-urbaines. Ce temps récupéré autorise un meilleur ajustement des besoins de déplacements aux phénomènes de congestion du trafic du matin ou du soir.

Tous les télétravailleurs en déplacement auprès de la clientèle accumulent par excellence de nombreux lieux de travail dispersés les uns par rapport aux autres. Des lieux qui, de surcroît, se caractérisent par une localisation qui peut toujours être modifiée en fonction du degré de renouvellement de ces clients.

Pour les télétravailleurs en déplacement pratiquant le télétravail au bureau des clients de 30 à plus de 50 % du temps de travail total hebdomadaire[8], le bureau installé au domicile se substitue bien des fois presque complètement à l'espace commun ou aux espaces communs de travail qui leur sont accessible(s) auprès des différents sièges de leur société. Des bureaux partagés où certains ne font plus que *transiter pour compiler des informations sur la clientèle.* C'est le cas en particulier des télétravailleurs en clientèle pratiquant pendant de nombreuses heures cette forme de télétravail. Ce profil de télétravailleurs gagne un temps considérable à télétravailler chez eux plutôt que d'aller travailler dans un autre lieu de travail intermédiaire depuis la clientèle. Ce profil se sent particulièrement dépossédé d'un espace fixe de travail puisque le lieu de travail principal est en fait à l'origine le lieu de travail des clients. Par définition ces lieux ne sont jamais réellement pour eux des lieux personnels de travail, pas plus que ne le sont par ailleurs les autres sièges d'activité qui leur sont proposés par leur société à titre de lieux complémentaires de travail. Une accumulation d'autant de lieux impersonnels de travail n'apparaît pas à leurs yeux comme une solution idéale. Un tel émiettement peut même leur faire perdre beaucoup de temps. Pour cette raison, les télétravailleurs de cette catégorie se concentrent sans hésiter, et plus aisément que d'autres profils, sur leur lieu de résidence qu'ils transforment parfois jusqu'à 20 % du temps de travail hebdomadaire en un lieu de travail fixe et personnel. Ce lieu offre non seulement l'*espace bureau suffisant* qui leur manque beaucoup, mais leur permet en outre aux rares moments où ils peuvent se concentrer hors clientèle de *bien avancer dans leur travail en optimalisant leurs tâches dans des délais courts.* Ces télétravailleurs sont à la recherche d'une certaine tranquillité qui fasse en sorte que ces petites périodes d'activités procurent un rendement professionnel élevé.

Ainsi parce qu'ils disposent chez eux de tous les dossiers nécessaires, *de tout* et *tout le temps,* comme ils disent, les télétravailleurs gagnent surtout un temps de transport appréciable puisqu'ils suppriment parfois quasi complètement les déplacements professionnels entre le siège principal de la société et la clientèle. En fait, ce profil de télétravailleurs *gagne un temps considérable,* à la fois par la capacité de pouvoir *se rendre immédiatement auprès de leurs clients* sans détours, mais également parce qu'ils ont la *possibilité d'intervenir rapidement en cas de besoin* de chez eux *sans se déplacer.* Avec de l'ancienneté et de l'expérience, ce profil de télétravailleurs atteste que *beaucoup de choses peuvent être réglées de chez soi* et qu'il n'est *absolument pas nécessaire de rester au bureau.*

8. Ces observations se généralisent aussi auprès de ceux qui le pratiquent seulement entre 20 et 30 % de leur temps de travail total hebdomadaire.

Il atteste lui aussi que le télétravail à domicile contribue à se débarrasser du *stress*. Il ne s'agit pas ici d'un stress lié aux déplacements en soi mais plutôt à un mode de travail en *représentation renouvelée ou permanente auprès de la clientèle*. Le fait de pouvoir travailler tout en étant *détendu* et *relax* fait encore plus apprécier de pouvoir disposer d'un espace de travail à domicile. Ce lieu de travail à la maison permet aussi de *supprimer des frais* inhérents *aux boissons* et *aux repas* consommés durant les heures de bureau.

Parce qu'elle permet de travailler aussi en soirée ou le week-end, la pratique partielle du télétravail à domicile rend également possible en journée d'alterner les activités professionnelles, surtout en clientèle avec *d'autres activités et/ou obligations de type privées*, à domicile, mais aussi dans d'autres lieux (*activités sportives, magasins*). C'est donc ici aussi la mobilité spatiale de ce type de télétravailleurs qui se voit modifiée.

Conclusion

Ces propos librement exprimés confirment l'absence d'une seule définition allouée à la notion de « Qualité de vie » qui serait unique. Ces personnes actives ayant une expérience du télétravail comprise entre une à dix années posent finalement un argumentaire très étayé des avantages et inconvénients induits par l'usage de diverses formes de télétravail. Ils le posent également à l'égard d'autres formes complémentaires de travail à distance comme le télétravail au bureau des clients ou le télétravail dans un autre siège d'activité que le siège principal (Thomsin, 2002).

La notion de qualité de vie dans ce contexte d'observation recouvre donc plusieurs dimensions. Elle se réfère bien entendu au domaine professionnel mais s'étend également aux domaines familial, privé et de loisir selon des implications plus ou moins forte selon les individus. En définitive, c'est la qualité de vie en rapport au travail qui ne peut plus tout à fait être isolée des autres domaines comme celui de la vie privée car ce concept repose fondamentalement, selon une appréciation commune, sur la gestion particulièrement efficace de son temps de travail. Si on ne finalise pas ses tâches professionnelles dans le délais requis, il y a inévitablement report de ce temps de travail sur d'autres temps sociaux. La qualité de vie au travail conditionne donc assez largement la qualité de vie des autres sphères. Pour répondre aux critères de qualité de vie, il y aurait tout d'abord une hiérarchisation entre les différents domaines de ce concept sans doute en raison d'une plus grande perméabilité des frontières entre espaces-temps publics et espaces-temps privés dans l'organisation quotidienne des individus.

Pour ces télétravailleurs, cette notion de qualité de vie présente des éléments communs de définition mais aussi nombres d'éléments différents. Pour les uns, la qualité de vie serait par exemple de disposer d'un horaire professionnel plus souple. Pour les autres, il s'agirait de travailler dans un environnement de travail relaxant. Ces nuances s'expliquent par la personnalité des individus, leur réceptivité face à leur environnement et leur capacité d'adaptation face aux nouvelles situations (stress). Elles s'étayent également par leur position au sein de l'entreprise, par les caractéristiques de leur vie familiale, résidentielle ou migratoire au moment où ces questions leur ont été posées.

Plus curieusement encore, la définition de certains éléments participant à la définition de qualité de vie aurait un contenu différent selon la personne de référence. Le plus bel exemple est celui du stress ; un stress vécu selon des causes différentes. Chaque profil de télétravailleur vit en définitive des contraintes professionnelles différentes auxquelles l'usage approprié d'autres formes de télétravail peut répondre. Ces nuances les ont conduit dans leur propos à préciser ces fréquences d'usage au-delà desquelles il est préférable d'abandonner une forme de télétravail au profit d'une autre.

En définitive, plus on offre de modalités de travail à distance diversifiées, plus ces individus accroissent leur niveau de satisfaction général en chacune de leurs sphères. Ces personnes actives vivent non seulement des situations différentes mais plus encore les ressentent différemment.

Soulignons encore que cette définition de qualité de vie au travail est évolutive dans le temps en ce sens, par exemple, que les modalités de la vie au bureau changent elles-mêmes peu à peu. C'est notamment le cas avec la définition du bureau professionnel, qui autrefois personnel, est devenu partagé pour enfin être ressenti comme de plus en plus impersonnel. Cette dépersonnalisation totale de l'espace de travail proposé par l'entreprise a fondamentalement remis en question un certain nombre de repères. Des repères que ces individus se sont restitué auprès d'autres territoires. Soulignons aussi que cette définition de qualité de vie est parfois toute relative. Il est particulièrement caractéristique d'entendre de la part de télétravailleurs à domicile le pratiquant à moins de 10 % de leur temps de travail total hebdomadaire, que le fait de pratiquer ne serait-ce que quelques heures par semaine leur travail professionnel à la maison, leur donne l'impression de vivre de moins nombreux déplacements de travail. En fait, beaucoup d'entre eux en font presque autant chaque semaine mais dans de meilleures conditions, ce qui leur procure un gain de temps appréciable.

En somme, ces définitions allouées au concept de qualité de vie sont elles-mêmes changeantes dans le propos des personnes interrogées. Elles

traduisent un réajustement permanent recherché par ces personnes en fonction des circonstances de leur parcours de vie. La qualité de vie n'est pas une notion figée. C'est pour cette raison que le télétravail considéré dans sa diversité apparaît ici comme un outil de « Qualité de vie ».

BIBLIOGRAPHIE

RIPON A., 1983, *La qualité de la vie de travail*, PUF, Paris.

THOMSIN L., 2002, *Télétravail et mobilités*, Les Éditions de l'Université de Liège, Collection Synopsis, Liège, 101p.