

## Entretiens à analyser

### 1. Homme, 50 an, 1j/s, Rédacteur Technique

« Étant Cadre au forfait jours, je gère mon emploi du temps à ma manière, et j'aménage ma journée en fonction de mes besoins. Je ne subis pas de contrôle de mon temps de travail, mon temps n'est pas calculé en horaires (forfait jours), mais je me fixe les limites légales maximales de temps de travail. Je travaille relativement seul, mais je dois être joignable comme si j'étais à bureau, par téléphone ou mail, mais pas à des moments précis. En général, je me mets au travail le matin et je finis le soir, avec une pause déjeuner, mais je peux occasionnellement planifier des livraisons, interventions ou petits travaux chez moi. J'ai une journée privilégiée, je jeudi, en accord avec son manager, mais je peux la modifier d'une semaine à l'autre, si besoin est (réunions, grève, intempéries...), car j'ai 2h1/2 de transport par jour. »

« Je ne ressens pas une charge de travail plus élevée, ni de stress plus fort ce jour-là, je pense que c'est plutôt une question de mode de travail et de relation avec la hiérarchie, plutôt que liée au télétravail. »

« Je ne ressens pas pour autant de charge de travail plus élevée ou de stress plus fort quand je suis en télétravail; mais il y a une différence entre le « ressenti » et l' « effectif », car j'ai un volume de travail plus élevé qu'au bureau ; l'éloignement des uns et des autres entraîne l'impression qu'il faut en faire plus pour être bien considéré, sinon son image est moins bien perçue. »

« Nous utilisons Skype –messagerie instantanée, quand c'est nécessaire; on pourrait considérer que c'est une façon de voir si je suis présent ou pas, mais cela ne semble pas être utilisé dans mon cas. »

« Sans aucun doute, je travaille mieux chez moi (moins sollicité et interrompu dans mon travail), surtout si j'ai bien prévu l'organisation de ma journée, car il faut que j'ai tout ce dont j'ai besoin pour rédiger. »

« En régime standard, je prévois ma journée une semaine à l'avance, avec ces précautions-là, ma qualité de travail est la même qu'au bureau. »

« Une Charte concernant le droit à la déconnexion est prévue dans notre entreprise ; mais de mon côté, je choisis de répondre ou non aux diverses sollicitations, selon mon activité du moment. L'activité de mon entreprise étant mondiale, certains métiers sont très exposés à travailler hors des horaires classiques, donc le droit à la déconnexion est difficile, car on peut recevoir des mails ou téléphones à n'importe quelles heures, ce qui entraînent des mauvaises habitudes. »

« L'entreprise a donc décidé de communiquer sur ce droit, et un Accord ou une Charte sont en train d'être élaborés ; mais ce droit dépend aussi beaucoup des personnes, qui se sentent ou non obligées de répondre à toutes les sollicitations, cela ne concerne évidemment pas que le télétravail. »

### 2. Homme, 1j/15j, Ingénieur Technique Télécoms

« Je télétravaille aux horaires normaux de bureau; mais j'ai de la souplesse pour adapter mon temps de télétravail ; je peux faire une pause plus longue à midi, si nécessaire, c'est un avantage ; je n'ai pas d'horaires à respecter et une grande marge de liberté pour varier selon les problématiques perso ou pro. »

« J'ai 3/4h de route le matin, je peux donc ce jour-là répondre au téléphone plus tôt, mais à partir d'une certaine heure je ne prends plus les appels. »

« Attention on n'est pas tous égaux par rapport à ça, ça dépend du métier et de la personne, sa capacité à borner les choses, ne pas se faire déborder, à savoir dire « non »... »

« Au bureau, je peux m'octroyer une pause de 2h pour déjeuner, alors qu'en en télétravail on peut faire un travail plus conséquent. »

« A partir du moment où je me connecte au réseau et logiciels de l'entreprise, je pourrais être « contrôlé », mais je ne me sens pas du tout contrôlé. »

« Cela dépend du type de travail, si ça demande du calme, en télétravail on est forcément mieux, mais si on est sur des dossiers très techniques, on peut avoir besoin d'échanges et là on est plus efficace au bureau (ça dépend de l'activité à réaliser). »

### **3. Homme, 62 ans, 3j/s, Cadre supérieur**

« J'ai des horaires atypiques, pas de contraintes de type horaires de bureau ; je peux travailler le soir, et pas le matin ou inversement; j'ai une grande liberté dans l'organisation de mon travail ; je peux prendre des après-midi de libres, s'il fait beau je peux, par exemple, sortir pour en profiter, charge à moi de m'organiser ensuite pour faire le travail demandé. »

« C'est plus facile de se concentrer en télétravail et on est plus efficace, mais est-ce que cela augmente la charge de travail ? »

« J'ai un plan de travail annuel ou pluriannuel, avec des missions et des objectifs à réaliser, je peux donc répartir la charge sur l'année, avec bien sûr des contraintes de réunions et d'animation ; je peux donc anticiper et organiser et répartir au mieux ma charge de travail ; je n'ai donc pas l'impression d'avoir une charge plus forte, ni de stress plus élevé. »

« Je n'ai pas contrôle particulier, j'ai un contrat de type forfaitaire, je ne me sens pas « fliqué », je suis totalement autonome. »

« Si on développe plus de contrôle, cela va créer encore plus de frustration et on a tout perdu. »

### **4. Femme, 1j/s, Informaticienne**

« Je choisis mes horaires, j'ai des horaires souples au quotidien, car je n'ai plus de transport, le jour de télétravail, c'est environ de 7h30 à 16h; je me fixe mes horaires, mais on peut le savoir par ma connexion ; je n'ai pas d'horaires atypiques, ceux-là me conviennent bien ; Dans mon métier, j'ai besoin de mon ordinateur, fourni par l'employeur, et ouvert sous la main la plupart du temps, je peux faire, par exemple, une pause-café le matin, mais j'ai toujours l'ordi ouvert devant moi ; mais je fais mes activités personnelles en dehors de ma plage déterminée de télétravail. »

« Ma charge de travail est la même, mais je suis plus concentrée et je perds moins de temps, je travaille plutôt différemment qu'au bureau, car je suis moins dérangée. »

« Quand je suis à la maison, je prends toujours le téléphone avec moi au cas où on essaierait de me joindre, alors qu'au bureau je ne m'occupe pas de cela; en effet, on se sent toujours « redevable » d'être en télétravail, on doit toujours faire ses preuves, et prouver qu'on en fait autant, car pour certains télétravail égale encore « téléglanbouille » ; ce qui peut amener à vouloir en faire plus ; cela vient du fait que les premiers télétravailleurs ont eu une mauvaise réputation, car souvent c'étaient des personnes qui n'en faisaient déjà pas beaucoup. »

« Je n'ai pas du tout de contrôle, ou en tout cas, on ne me l'a pas fait sentir ; si mes objectifs et résultats sont tenus, il n'y a pas de problème. »

« Le télétravail n'est pas attribué aux personnes non autonomes, car le télétravail est basé sur la confiance et l'autonomie. »

« Ma productivité est sans doute meilleure et mon niveau de stress pas plus élevé qu'au bureau, je fais juste les choses de manière différente. »

« La qualité du travail est la même, car comme les gens ne nous voient pas au bureau, ils ont moins tendance à nous appeler et nous contacter, donc cela nous permet d'en faire plus et mieux. »

« Je n'ai pas d'accès aux bases de données de l'entreprise, une demande doit être faite ; en 2018 on nous accordera des facilités, pour remettre à niveau le poste unique en informatique et ailleurs, mais cela vient de la direction qui ne voulait pas de télétravail, et les autorisations d'accès sont donc difficiles à obtenir pour les télétravailleurs. »

« Chez moi, Il me manque des logiciels et c'est important dans mon métier, je suis donc obligé de faire par exemple certains nombres de tests applicatifs au bureau et c'est gênant. »

« On a accès à tous les logiciels de bureautiques, aux répertoires réseaux, messagerie et Intranet, mais pas aux logiciels spécifiques à certains métiers comme le mien, donc je ne pourrais pas être plus d'1j/s en télétravail ; du coup ça demande une organisation particulière entre le bureau et la journée de télétravail. »

« Je ne prends pas de plages de déconnexion pour ma part, j'ai un peu de mal avec ça ; j'ai eu une formation pour penser à « se lever régulièrement, etc... », mais je ne le fais pas ; alors qu'au bureau, je peux faire des pauses plus longues. »

« Je n'ai pas eu à travailler « en immersion », j'aurais du mal à ne pas répondre au téléphone, d'autant qu'avec le transfert de ma ligne fixe du bureau, je ne vois pas qui m'appelle ; si je voyais qui c'était, je ferais le tri ; mais chez soi, on culpabilise plus si on ne répond pas. »

## **5. Homme, 50 ans, 2j/s, Cadre administratif**

« C'est assez « magique » de travailler chez soi, je peux prendre des pauses quand j'en sens la nécessité; dans un travail intellectuel, on ne voit pas passer les journées, c'est pour cela qu'elles peuvent être plus longues; à côté, je peux « bouger », faire autre chose, ce qui permet de décompresser un peu. En tant que Cadre sup, on n'est pas aux horaires, mais on travaille par objectifs et résultats, donc on a une latitude d'organisation de son travail ; cela « vaut de l'or » de ne pas être dérangé, surtout si on est en open space, ennemi du cadre sup. Je fais plus de temps de travail qu'au bureau, environ de 8h à quelquefois 22h, car je ne suis pas dérangé ; je commence très tôt, je petit déjeune l'ordinateur allumé, ce sont de jours de concentration assez forts ; mais je ne m'impose pas de travailler le samedi. »

« Pour moi, la charge de travail est la même qu'au bureau, et elle est liée à l'angoisse du manager. »

« Je ne me suis jamais senti contrôlé en télétravail, mais aujourd'hui on peut tout contrôler et quasiment « tout » voir ; ce problème dépend du degré d'« angoisse » du patron, et sa capacité à gérer son stress quand il n'a pas ses collaborateurs près de lui ; cela dépend aussi beaucoup du préjugé des gens. La possibilité de contrôle ne me perturbe qu'en tant que « citoyen », mais cela ne m'angoisse pas par rapport à mon activité professionnelle, en télétravail ou pas. »

« Comment faire évoluer le « contrôle » d'une façon efficace ? Dans les faits, il faut toujours du quanti, mais pour le travail intellectuel, il existe pour les managers des difficultés à fixer des objectifs clairs, pour lesquels il faut qualifier le délai et la qualité du travail rendu. »

## **6. Homme, 57 ans, 1j/s, Consultant dans le domaine de la Santé**

« Cela n'a pas provoqué de modification de mon temps de travail, c'est pareil qu'au bureau, je n'ai pas d'horaires atypiques, mais je peux travailler n'importe où. »

« Je n'ai pas de charge de travail plus élevée, le télétravail est pour moi juste un lieu de travail différent, qui n'implique pas de différence de charge, ni de stress. »

« Il n'y a pas de « contrôle » particulier, en tout cas je ne le ressens pas ; étant en fin de carrière, le niveau de confiance réciproque est important. »

« A titre personnel, le fait d'être seul me permet d'avoir un niveau de concentration plus important, et je peux décaler certaines activités quand je veux sur mon jour de télétravail. »

« Vis-à-vis du reste de l'équipe, il y a de vraies modifications; les autres doivent s'organiser pour travailler différemment avec le télétravailleur; ils doivent intégrer qu'il y a dans l'équipe quelqu'un qui n'est pas toujours présent ; cela a notamment un impact sur le nombre de réunions, ainsi que sur leurs structures et leurs modes d'organisation, qui deviennent différentes. »

« Il existe une déconnexion physique et automatique des moyens de communications par notre employeur. »

« L'entreprise déconnecte tous les soirs à 20h30, tous les serveurs, et les applications qui demandent une authentification interne ; et tout est rétabli à 7h30 le lendemain matin ; ainsi on ne peut plus transmettre de messages, ni accéder aux données de l'entreprise, mais je peux continuer à utiliser mon ordinateur pour préparer un document ou une présentation, mais je ne peux pas l'envoyer. Le téléphone n'est pas coupé, mais « l'entreprise » n'est pas intrusive et on est assez tranquille hors des heures classiques de bureau. Le travail en immersion peut se pratiquer en réel, il n'y a pas de difficultés particulières pour le faire, en télétravail comme au bureau ; on peut ne pas répondre en temps réel, les missions assurées n'appelant pas toujours de réponses immédiates. »

« L'entreprise peut ainsi justifier devant un juge d'avoir intégré la loi sur la déconnexion, mais ça n'empêche pas certains de continuer en mode autonome. Je pense que sur cette question de déconnexion, il faudrait plutôt travailler sur l'organisation et les relations au travail, plutôt que s'appuyer uniquement sur des outils techniques. »

## **7. Femme, 52 ans, 1j/s, Études clients marketing**

« Ma charge de travail est égale aux années précédentes, mais plus continue et intense qu'au bureau, avec une meilleure productivité, car je ne suis pas interrompue. Ma charge est ressentie comme plus forte mais avec une productivité meilleure qu'en Open space. »

« Je m'interdis d'aller déjeuner dehors en télétravail, alors qu'au bureau je m'autorise à le faire. J'ai eu un contrôle de présence indirecte, surtout la 1ère année, j'avais des coups de fils fréquents et de bonne heure de ma hiérarchie, cela a disparu récemment ; ça a duré plus d'1 an, maintenant ils ont plus confiance en nous, au point de prôner aujourd'hui le télétravail dans l'entreprise. J'ai un contrôle indirect quand même, car je bascule ma ligne de bureau sur mon fixe perso dès que je me connecte sur le logiciel de l'entreprise et c'est visible par mon manager et enregistré sur mon ordi, mais je ne sais pas si c'est exploité ; ça ne me gêne pas, mais je ne m'absenterais pas impunément, la confiance a ses limites quand on télétravaille. »

« Comme le renvoi de ma ligne, il y a des bonnes pratiques à respecter auxquelles je m'astreints, comme ne pas rester en pyjama, ne pas grignoter tout le temps etc...je l'ai fait dès le début pour mieux faire mon travail. »

« Chez nous c'est très clair, car il y a une Charte d'entreprise qui interdit l'envoi de mails après 21h, le weekend et avant 7h le matin. Je me déconnecte donc aux normes de la Charte ; je travaille parfois le soir, car je suis dans les Études. »

« Une pratique qui me choque, ce sont les personnes qui ne renvoient pas leur poste et sont non joignables en télétravail, il y en a certains qui le font. »

## **8. Femme, 53 ans, 1j/mois, Expert Formation**

« J'ai effectivement une charge de travail plus forte à la maison, ne serait-ce que par le temps de transport gagné, 2h/j et on se sent obligé de travailler plus ; mais je ne ressens pas de stress particulier, je peux être en pyjama le matin devant mon micro et prendre un café ou manger ; d'ailleurs à midi je mange devant mon micro. »

« J'ai un contrôle de présence indirect, je dois répondre au téléphone, aux mails, aux réunions téléphoniques...si je ne réponds pas, je risque d'être en difficulté et d'avoir à me justifier. Je confirme qu'au bureau, on est plus libres de ses horaires et on peut prendre facilement 2h pour déjeuner. »

« Depuis quelques mois, il y a un accord sur le droit à la déconnexion concernant uniquement les mails ; après 20h et avant 7h le matin, ainsi que le week-end et jours fériés, une fenêtre pop-up s'ouvre pour vous inciter à différer plus tard l'envoi « avez-vous besoin de l'envoyer maintenant, y a-t-il un caractère d'urgence ? sinon veuillez le mettre dans vos brouillons » ; ça permet de réfléchir à 2 fois avant d'envoyer un mail. »

« Dans mon Entreprise, il n'y a pas de Charte de bon usage des outils informatiques, donc pas réellement de possibilités de travailler immersion pendant les plages horaires obligatoires, sinon un droit à ne pas répondre en dehors de celles-ci, ni de solliciter ses collègues. »