

## Le télétravail : un nouveau mode de travail et de vie

Vittorio DI MARTINO \* et Linda WIRTH \*

Le télétravail n'a que dix ans, mais ce bref laps de temps a suffi pour montrer qu'il était capable de redessiner les limites territoriales et organiques des entreprises centralisées traditionnelles. Le télétravail combine l'utilisation des technologies de l'information et de la communication avec la notion de flexibilité du lieu de travail. La décentralisation qu'il permet et le surcroît d'autonomie et de mobilité qu'il assure au travailleur sont sources de gains de productivité, d'améliorations dans l'aménagement du temps de travail et de nouvelles possibilités d'emploi pour diverses catégories de travailleurs, et cela quasiment sans limites géographiques.

Pourtant, le télétravail comporte aussi des risques d'isolement, de marginalisation, de stress et d'exploitation pour les travailleurs qui le pratiquent. S'il peut radicalement améliorer leurs modes de travail et de vie, il peut aussi renforcer les inégalités du marché du travail et avoir des effets négatifs sur les conditions et la sécurité de l'emploi de certains groupes professionnels ou sociaux.

Nous voudrions, dans le présent article, brosser un tableau suffisamment complet du statut du télétravail dans le monde d'aujourd'hui, pour faire mieux comprendre aux gouvernants, aux dirigeants d'entreprise et aux travailleurs l'énorme potentiel qu'il recèle, mais aussi pour les mettre en garde contre les dangers qu'il présente s'il en est fait usage sans une préparation juridique, technique et organique suffisante.

Nous commencerons par décrire ce qu'est le télétravail et comment il est pratiqué dans le monde aujourd'hui, les raisons pour lesquelles on y fait appel et les possibilités d'emploi qu'il ouvre aux personnes handicapées et aux travailleurs des zones rurales isolées. Nous étudierons ensuite le statut juridique des télétravailleurs et leurs conditions d'emploi et nous exposerons rapidement les positions adoptées à son sujet par certaines organisations patronales et syndicales ainsi que les initiatives prises par les gouvernements pour le promouvoir. Nous verrons enfin à quelles conditions le télétravail peut être un moyen d'améliorer la vie et l'emploi des travailleurs, mais aussi d'aider les entreprises et les organisations à accroître leur productivité et leur efficacité. Le rôle éventuel du BIT à cet égard sera brièvement évoqué.

---

\* Bureau international du Travail. Les auteurs ont traité le sujet plus en détail, notamment en ce qui concerne les études de cas évoquées dans le présent article, dans une récente publication du BIT intitulée *Conditions of Work Digest: Telework* (Genève, 1990, vol. 9, n° 1).

## 1. Qu'est-ce que le télétravail ?

---

Le terme « télétravail » – on parle aussi de « travail à distance », de « travail périphérique », ou de « travail décentralisé » – recouvre toute une série de situations différentes :

*Le travail informatique à domicile.* Cette forme très répandue de télétravail se pratique au domicile du travailleur, grâce aux nouvelles technologies de l'information et de la communication. Par rapport au travail à domicile traditionnel, il relève d'un ensemble entièrement différent de qualifications professionnelles, de modes d'organisation du travail et de liaisons avec le siège de l'employeur.

*Les centres satellites.* Il s'agit d'unités séparées d'une même entreprise, géographiquement éloignées du siège, avec lequel elles sont en liaison télématique constante.

*Les centres de quartier.* Ce sont des centres informatiques que se partagent divers utilisateurs et qui appartiennent à plusieurs entreprises ou à plusieurs entrepreneurs indépendants. Situés près du domicile des travailleurs, ils peuvent aussi servir à d'autres fins : téléenseignement, téléachats ou loisirs.

*Le travail mobile.* Les professionnels que leur travail amène à se déplacer peuvent utiliser la télématique pour rester en contact avec le siège de leur société ou recevoir électroniquement leur courrier, consulter des banques de données, etc.

Une définition reste à trouver qui engloberait toutes les situations que recouvre le terme de télétravail, depuis le particulier qui travaille chez lui avec un ordinateur et un téléphone jusqu'à la décentralisation de toute une entreprise. En fait, on assiste actuellement à une évolution qui tend à élargir son sens original de travail électronique à domicile pour y inclure des formes plus complexes de travail à distance. Aujourd'hui, le mot télétravail est utilisé de plus en plus souvent pour désigner diverses combinaisons de travail effectué dans les bureaux centraux, chez les clients, dans des centres satellites ou à domicile.

Des quelques cinquante définitions analysées, il ressort qu'elles se ramènent en fait à trois concepts principaux : organisation, implantation et technologie<sup>1</sup>. Plus de 60 pour cent de ces définitions se fondent sur une combinaison d'au moins deux de ces concepts. Etant donné que le travail à distance et le recours à une nouvelle technologie impliquent des changements d'organisation, nous proposons de définir le télétravail comme étant tout travail effectué en un lieu où, loin des bureaux ou des ateliers centraux, le travailleur n'a pas de contact personnel avec ses collègues, mais peut communiquer avec eux en faisant usage des nouvelles technologies.

Ainsi défini, le télétravail peut se pratiquer « en connexion » (par liaison informatique directe) ou « en autonome » ; il peut s'organiser individuelle-

---

<sup>1</sup> de Beer, A. ; Blanc, G. : *Le travail à distance : enjeux et perspective, une analyse documentaire* (Paris, Association internationale Futuribles, 1985), p. 81.

ment ou collectivement, constituer tout ou partie de l'emploi d'un travailleur ou être effectué par des travailleurs indépendants ou par des salariés.

## 2. Les avantages du télétravail

*Flexibilité et diminution des coûts.* Malgré le coût relativement élevé des équipements électroniques et les problèmes que posent l'encadrement et la gestion quotidienne, les entreprises recourent de plus en plus au télétravail, à cause de la souplesse qu'il permet dans l'organisation du travail et de la production. Des sociétés comme US WEST et Pacific Bell aux Etats-Unis et le groupe FI au Royaume-Uni, qui sont spécialisées dans la mise au point et la commercialisation de logiciels et de systèmes de communication, tiennent tout particulièrement à rester en tête dans ces domaines, et elles s'efforcent donc de tester et développer le télétravail pour accroître la souplesse et l'efficacité de leur organisation tout en améliorant leur image. D'autres, comme Chamberlains et Rank Xerox au Royaume-Uni, qui expérimentent depuis quelque temps de nouveaux modes d'organisation du travail par réseaux très décentralisés, utilisent le télétravail pour renforcer cette décentralisation. Les entreprises augmentent aussi leur flexibilité en engageant leurs télétravailleurs selon divers types de contrats : certains bénéficient de contrats normaux avec intégralité des avantages accessoires tandis que d'autres ont le statut de travailleurs indépendants ou n'ont que des contrats temporaires et ne sont engagés que durant les périodes de forte demande ou pour travailler à des tâches ou sur des projets spéciaux.

Les coûts supplémentaires d'équipement et de gestion inhérents au télétravail sont généralement compensés par les économies réalisées sur les frais généraux, surtout dans des métropoles comme Londres et Tokyo où le prix du mètre carré de bureau est exorbitant. Lorsque Rank Xerox a eu recours au télétravail en 1982, c'était surtout pour diminuer le coût de ses bureaux de Londres, qui représentait alors 31 pour cent de ses frais d'exploitation <sup>2</sup>.

*Gains de productivité.* Toutefois, ce qui suscite le plus d'intérêt chez les employeurs est sans doute l'idée très largement répandue que le télétravail peut être une source de vastes gains de productivité : ces gains sont liés à l'absence d'interruptions dans le travail, au surcroît d'attention, de motivation, de satisfaction au travail et d'intérêt pour la tâche à accomplir, et à l'énergie économisée, grâce à l'élimination du stress et du temps perdu dans les transports.

Une expérience pilote de télétravail menée pendant deux ans par vingt-quatre cadres de la société New York Telephone a montré que les gains de productivité avaient été en moyenne de 43 pour cent par participant <sup>3</sup>. Les télétravailleurs de la Control Data Corporation aux Etats-Unis ont noté une

<sup>2</sup> Judkins, P. ; West, D. ; Drew, J. : *Networking in organisations : The Rank Xerox experiment* (Aldershot, Gower, 1986), p. 18.

<sup>3</sup> « The electronic cottage comes of age », *Management Review* (New York), vol. 73, n° 3, mars 1984, p. 4.

augmentation de leur productivité de 12 à 20 pour cent <sup>4</sup>. Selon les premiers résultats d'une expérience de télétravail lancée en 1988 par l'Etat de Californie, il ressort que les fonctionnaires travaillant à domicile ont reçu de leurs supérieurs une note d'efficacité supérieure de 3 à 5 pour cent à ce qu'elle aurait été s'ils avaient travaillé chaque jour de 9 heures à 17 heures au bureau <sup>5</sup>. Au Royaume-Uni, le groupe FI a estimé que la productivité des télétravailleurs était de 30 pour cent supérieure à celle de ses autres salariés et l'International Computers Limited (ICL) a jugé que vingt-cinq heures de travail à domicile équivalaient à quarante heures au bureau <sup>6</sup>.

*Facilité d'embauche et stabilité du personnel.* L'autre raison qui peut pousser les employeurs à recourir au télétravail est qu'il facilite le recrutement du personnel qualifié et permet de le retenir. C'est le cas notamment des femmes qui envisageraient de partir après un congé de maternité ou des salariés âgés qui approchent de la retraite. Il permet également de tirer parti d'une main-d'œuvre contrainte de rester à la maison ou qui réside dans des zones économiquement déprimées, surtout quand il s'agit de pourvoir des postes pour lesquels les effectifs qualifiés sont insuffisants. Finalement, il peut intéresser les travailleurs qui cherchent un lieu de résidence plus agréable ou le moyen de concilier vie familiale, loisirs et travail. Parfois aussi le télétravail, en réduisant la rotation du personnel, permet aux pouvoirs publics d'assurer des services plus réguliers et plus efficaces.

*Des emplois pour les personnes handicapées.* Le télétravail peut être un moyen très rentable d'occuper des personnes handicapées. Un programme pilote mis au point à leur intention aux Etats-Unis par l'American Express a donné d'excellents résultats et il a mis au jour une nouvelle catégorie de travailleurs particulièrement consciencieux et compétents. LIFT, organisme bénévole des Etats-Unis, qui se charge de former à domicile des handicapés dans le cadre d'un accord passé avec leurs futurs employeurs, fait état d'un taux de réussite de 100 pour cent pour tous ceux qui ont été au bout de leur formation. L'intérêt manifesté par les entreprises est parfois étayé par l'action des pouvoirs publics en faveur de l'emploi des handicapés.

En France, en 1984, le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Formation professionnelle s'est joint au ministère des Postes, des Télécommunications et de l'Espace pour lancer un projet associant onze grandes entreprises à une action qui visait à accroître par le télétravail les possibilités de réadaptation professionnelle des handicapés. Quoique abandonné depuis, ce projet a conservé ses effets dans certaines des entreprises concernées.

Malgré son potentiel et l'appui de l'Etat, il n'est pas toujours facile d'organiser avec succès le télétravail des handicapés. Les nouvelles technolo-

---

<sup>4</sup> Clutterbuck, D.: *New patterns of work* (Aldershot, Gower, 1985), p. 132.

<sup>5</sup> Bureau of National Affairs: *Current developments - Daily labor report* (Washington, DC), n° 161, 22 août 1989, pp. A-3/4.

<sup>6</sup> Curson, C.: *Flexible patterns of work* (Londres, Institute of Personnel Management, 1986), p. 129.

gies, quoique extrêmement souples, doivent être adaptées et souvent réadaptées aux besoins particuliers de la personne handicapée. Il requiert presque toujours un programme de formation qui lui soit propre, suivi de recyclages périodiques à mesure que les techniques évoluent.

*Le développement des campagnes.* L'idée a été émise depuis peu que le télétravail pouvait servir à créer des emplois dans les campagnes isolées et contribuer à atténuer les déséquilibres régionaux. Cette idée a en fait pour origine les initiatives qui ont été prises par les pouvoirs publics en vue de fournir certains services dont les campagnes étaient jusque-là privées. La Commission des Communautés européennes a souligné l'apport que pouvait constituer le télétravail pour réduire l'écart social et économique entre villes et campagnes, et entre régions centrales et périphériques et la nécessité, dans ce contexte, de ne plus s'attacher exclusivement au télétravailleur individuel, pour s'intéresser plus généralement au groupe de travail, à l'organisation ou au marché dont il relève <sup>7</sup>.

La première application qui ait été faite des possibilités qu'offrent les nouvelles technologies de l'information et de la télécommunication pour le développement des campagnes reculées a été la création de centres télématiques où des équipements informatiques sont mis à la disposition de la population à des fins de formation ou pour des activités professionnelles ou de loisir. En outre, nombre de petits emplois informatiques deviennent possibles grâce à l'ordinateur principal de ces centres, emplois qui peuvent être exercés soit au domicile, soit avec des collègues dans le cadre du centre. Les centres offrent également leurs services aux entreprises petites ou grandes de la région et ils servent même de bureaux à certaines d'entre elles.

Dans le cadre de son action en faveur du développement économique des campagnes, le gouvernement suédois a mis en tête de ses priorités la création de centres de ce type. Des projets du même genre sont à l'étude dans quelques pays en développement : Bénin, Inde, Indonésie, Nigéria, Papouasie-Nouvelle-Guinée, République-Unie de Tanzanie, Sri Lanka, et plusieurs pays d'Amérique latine <sup>8</sup>.

*Diminution des trajets professionnels.* La possibilité que donne le télétravail de réduire ou même d'éliminer le temps passé dans les aller et retour quotidiens est souvent l'un des principaux avantages mis à son crédit. Le Comté de Los Angeles, par exemple, considère le télétravail comme l'un des moyens de réduire les encombrements et d'améliorer la qualité de l'air. Des essais ont été tentés au Japon, où des centres satellites sont créés pour atténuer les encombrements de Tokyo, ainsi qu'aux Pays-Bas, dans la même intention.

*Aménagement du temps de travail.* Le développement du télétravail tient en définitive à l'attitude des télétravailleurs eux-mêmes. Pour beaucoup, la

<sup>7</sup> Commission des Communautés européennes : *Opportunities for application of information and communication technologies in rural areas* (Bruxelles, 1989), annexe A, projet 4.

<sup>8</sup> Albrechtsen, H. : *The tele-cottage: A world movement* (Vendalan, Suède, Foreningen af Informationsteknologiske Lokalcentre i Norden, 1988), p. 4.

flexibilité qu'il offre est un avantage essentiel dans leur quête de moyens pour concilier leurs responsabilités familiales et leur style de vie avec la nécessité de s'assurer un certain revenu. Souvent, il s'y ajoute la nette réduction du temps passé dans les trajets quotidiens. Enfin, le télétravail leur permet une relative autonomie et la possibilité de mieux se concentrer sur leur travail et d'être plus productifs loin des distractions du bureau.

Pour certains individus, la décision d'opter pour le télétravail est un choix qu'ils ont fait entre plusieurs autres possibilités alors que pour d'autres, il est souvent le seul moyen de gagner leur vie. Quand le télétravail est choisi alors qu'il s'avère moins avantageux que d'exercer le même métier dans des conditions normales, ce choix tient évidemment à la simple nécessité économique.

### 3. Nature et ampleur du télétravail

---

Durant les années soixante et soixante-dix, on prédisait généralement un bel avenir au travail à domicile grâce au progrès de la technologie<sup>9</sup>. Depuis quelque temps cependant, les pronostics semblent plus réservés. En 1986, les réponses données à une enquête sur les effets à long terme de la télématique au Royaume-Uni prévoyaient que de 10 à 15 pour cent de la main-d'œuvre qualifiée pratiqueraient le télétravail d'ici 1995, et que cette proportion passerait à 15 ou 20 en 2010<sup>10</sup>. Toutefois, d'autres prévisions faites la même année sur les conditions de travail qui régneraient en France en 2005 prévoyaient que le télétravail ne se développerait guère<sup>11</sup>. De telles divergences ne sont pas surprenantes car le concept de télétravail n'est pas encore très précis et les analyses sont souvent fondées sur des définitions différentes de ce terme. De plus, le rythme de développement du télétravail est fonction de facteurs différents et parfois contradictoires.

L'innovation technologique est évidemment un facteur essentiel de ce développement. Avec l'émergence des nouvelles technologies au cours de la seconde moitié des années soixante-dix, le télétravail est apparu comme une alternative séduisante à une époque marquée par la crise du pétrole et l'élévation du coût des trajets. La réduction progressive du coût de l'équipement électronique ainsi que les immenses progrès qui lui ont été apportés en termes de puissance, de fiabilité et de rapidité ont accru l'importance du travail à distance durant la dernière décennie. Le télétravail utilise entre autres matériels les ordinateurs (très souvent pour le traitement de texte) et les nouveaux systèmes de télécommunication qui peuvent être reliés selon toute une série de combinaisons et de réseaux. Certains de ces systèmes, comme le télex, le fac-similé (fax) et le courrier électronique, sont déjà en service ;

---

<sup>9</sup> Voir, par exemple, Toffler, A. : *La troisième vague* (Paris, Denoël, 1980).

<sup>10</sup> National Economic Development Office (NEDO) : *IT futures ... It can work: An optimistic view of the long-term potential of information technology for Britain* (Londres, 1987), p. 92.

<sup>11</sup> Commissariat général du Plan et Conseil national de la recherche scientifique (CNRS) : *Prospectives 2005* (Paris, Editions Economica, 1986).

d'autres comme les téléconférences vidéo à grande échelle appartiennent encore à l'avenir. Avec l'expansion des réseaux numériques à intégration de services (RNIS), on pourra bientôt transmettre les informations par téléphone, selon le mode binaire utilisé par les ordinateurs. Les fibres optiques et la communication par satellite amélioreront aussi beaucoup la quantité, la qualité et la vitesse du travail à distance. Le calendrier de ces innovations est difficile à prédire: elles demandent d'abord la création de vastes réseaux (urbains ou régionaux), suivis de réseaux plus limités et, peut-être un jour, d'un câblage général des foyers.

Malgré ces possibilités, le télétravail ne s'est pas étendu aussi vite que prévu, en partie d'abord à cause des contraintes technologiques, mais aussi parce que la baisse du coût de l'équipement électronique ne s'est pas accompagnée d'une baisse des tarifs des télécommunications, qui sont encore fondés sur le volume et pénalisent par conséquent le télétravail. Enfin, les différents réseaux ne sont pas toujours compatibles et leur intégration est difficile <sup>12</sup>.

Pourtant, ce sont les facteurs organisationnels et culturels qui semblent être les principaux obstacles à une généralisation rapide du télétravail <sup>13</sup>. Les dirigeants d'entreprise sont parfois réticents à cause de sa nouveauté même et des problèmes de gestion et de surveillance qu'il pose. Les syndicats hésitent à prendre position sur un phénomène qui dépasse leur domaine d'action traditionnel. Les travailleurs risquent d'avoir du mal à abandonner un cadre professionnel familier et à s'adapter à de nouveaux arrangements sociaux et personnels.

Néanmoins, certaines études font état d'un regain d'intérêt des salariés pour le travail à distance. Une étude effectuée en 1984 auprès de 10 000 d'entre eux en République fédérale d'Allemagne, en France, en Italie et au Royaume-Uni indique que, sur une population active de 90 millions de personnes, 13 millions accepteraient le travail à distance <sup>14</sup> et, d'après une enquête menée par British Telecom en 1987, un quart des travailleurs qui pourraient travailler à distance y seraient disposés et seraient prêts à le pratiquer chez eux à temps complet et, pour la moitié d'entre eux, à temps partiel <sup>15</sup>.

<sup>12</sup> Sur les nouvelles technologies et le télétravail, voir Brocklehurst, M. : «Homeworking and the new technology: The reality and the rhetoric», *Personnel Review* (Bradford), vol. 18, n° 2, 1989, pp. 28-37; Cross, T. B.; Kaizman, M. : *Telecommuting: The future technology of work* (Illinois, Dow Jones-Irving, 1986), pp. 91-187; Halary, C. et collaborateurs: *Ordinateurs, travail et domicile* (Montréal, Editions Saint-Martin, 1984); NEDO, *op. cit.*, pp. 43-59.

<sup>13</sup> Olson, M. H. : «Telework: Practical experiences and future prospects», dans l'ouvrage publié sous la direction de R. E. Kraut: *Technology and the transformation of white-collar work* (Hillsdale, New Jersey, Lawrence Erlbaum, 1987).

<sup>14</sup> Commission des Communautés européennes: *Tendances et perspectives dans le travail à domicile par ordinateur: résultats d'une enquête dans quatre pays européens*, FAST Series n° 20 (Bruxelles), 1987.

<sup>15</sup> British Telecom, Confederation of British Industry and the Henley Centre for Forecasting: *Development of teleworking: An economic and social cost-benefit analysis* (Londres, 1988), p. 51.

On note ces dernières années une certaine extension du télétravail hors frontières, c'est-à-dire effectué dans un autre pays que celui de la société mère. Son développement dépend de plusieurs facteurs : l'existence de technologies informatiques appropriées, et la compatibilité des équipements et des logiciels ; la présence d'une main-d'œuvre flexible souvent jeune et familiarisée avec ces nouvelles technologies ; des coûts en hausse dans le pays du siège et la possibilité d'avoir accès, à l'étranger, à une main-d'œuvre moins coûteuse ; la possibilité d'opérer vingt-quatre heures sur vingt-quatre grâce aux décalages horaires ; le faible investissement nécessaire et la facilité de retrait. Les futurs progrès de la technologie pourraient cependant éliminer la nécessité de certaines de ces opérations à l'étranger, surtout les plus élémentaires.

## La répartition géographique du télétravail

Géographiquement la diffusion du télétravail correspond dans une large mesure à celle des technologies de la communication. En tête viennent les Etats-Unis, où de nombreuses entreprises tentent actuellement diverses expériences de télétravail, tandis que le secteur public lui porte un intérêt grandissant. Suit le Royaume-Uni, où plusieurs initiatives sont en cours dans le secteur privé et public. En France, le ministère des Postes et des Télécommunications a, dès le début des années quatre-vingt, lancé plusieurs projets de télétravail, et les entreprises privées qui y font appel sont de plus en plus nombreuses – davantage d'ailleurs pour les activités de leurs professionnels que pour des opérations à grande échelle ou des travaux de bureau. En Allemagne, la question du télétravail est très débattue et plusieurs projets sont à l'étude mais ils n'ont pas encore fait l'objet d'expériences pratiques.

En Australie et au Canada, le télétravail n'en est qu'à ses premiers balbutiements mais il commence à se développer quelque peu, surtout au Canada. Une enquête effectuée auprès de 250 des principales sociétés canadiennes montre que, sur les 54 entreprises qui ont répondu, deux tiers d'entre elles utilisent des technologies hautement sophistiquées mais que 21 pour cent seulement recourent au télétravail. Cependant, près du double se préparent à y faire appel ou l'envisagent <sup>16</sup>.

Aux Pays-Bas, quelques entreprises ont étudié, ces dix dernières années, les possibilités qu'offre le télétravail et actuellement le ministère du Trafic et des Transports procède à des essais sur une grande échelle pour déterminer dans quelle mesure le télétravail pourrait remédier aux encombrements aux heures de pointe. Des essais ont également été pratiqués en Suisse en vue de suppléer à certaines pénuries de main-d'œuvre et promouvoir le développement économique des régions de montagne.

En Scandinavie, c'est par les centres satellites que s'est surtout développé le télétravail et, plus récemment, par les centres de quartier. En

---

<sup>16</sup> Salomon, N. A. ; Temper, A. J. : *The use of telecommuting by large Canadian corporations : A preliminary report* (Windsor, Université de Windsor, 1989), document de travail n° X98-11, p. 3.

Suède, où les termes de « travail à domicile » et de « travail à distance » ont une acception plus large, on estime que quelque 45 000 salariés le pratiquaient en 1986-87<sup>17</sup>. En Finlande, le télétravail reste rare, mais le premier « centre de travail à distance » vient de s'ouvrir.

Au Japon, des bureaux satellites sont en train de se créer, essentiellement pour éviter les encombrements de Tokyo<sup>18</sup>.

Il convient également de faire mention des exemples de télétravail hors frontières. Par liaison télématique, des entreprises américaines emploient sur place, pour le traitement de leurs données informatiques et certaines tâches administratives, des travailleurs de pays tels que la Barbade, la Chine, l'Inde, l'Irlande, la Jamaïque, le Mexique, la République de Corée et Singapour. Il en est de même en Australie, où des entreprises ont sous-traité la saisie de leurs données à Singapour et aux Philippines<sup>19</sup>.

## Répartition des télétravailleurs par profession et par sexe

Les professions auxquelles se prête le télétravail – essentiellement celles qui ont largement recours à la bureautique – peuvent se diviser en deux groupes principaux : les employés de bureau et de secrétariat, d'une part ; les techniciens, les cadres et les professionnels, d'autre part. Cette distinction est importante car ces deux catégories de professions présentent normalement des caractéristiques bien distinctes : la première comprend surtout des femmes et souvent du personnel semi-qualifié, la seconde un personnel hautement qualifié et surtout masculin. Leur pouvoir de négociation et leurs conditions de travail et d'emploi peuvent être diamétralement différents.

A l'intérieur de ces deux grandes catégories, on trouve toute une série de métiers qui recourent au télétravail. Aux Etats-Unis il s'agit avant tout des suivants :

agents de voyage, rédacteurs, vendeurs (ou commis d'enregistrement des commandes ou des réservations), agents immobiliers, comptables, programmeurs, juristes, préposés aux achats, commis de comptabilité, secrétaires, commis de bureau, agents d'assurance, courtiers en valeurs (agents de change ou leur personnel), analystes de systèmes, experts comptables, ingénieurs, conseillers en

<sup>17</sup> Renseignements fournis par le ministère du Travail de la Suède et par la société Paavonen Consulting en mars 1990.

<sup>18</sup> Article sur le centre satellite de Shiki, *Shibbun* (Tokyo), 1<sup>er</sup> mars 1990.

<sup>19</sup> Pour le télétravail hors frontières des entreprises américaines, voir : *Automation of America's offices, 1985-2000* (Washington, DC, National Technical Information Service, 1985), pp. 211-232 ; et en Irlande, Bradshaw, D. : « Throwing a line into a remote pool of labour », *Financial Times* (Londres), 1<sup>er</sup> janv. 1989, p. 14 ; et Part II de BIT, *op. cit.* ; à la Barbade, en Chine, en Inde, au Mexique et à Singapour, Kinsman, F. : *The telecommuters* (Chichester, John Wiley, 1987), pp. 151-152 ; en République de Corée, Berche, B. : « The resurrection of out-work », *Monthly Review* (New York), vol. 37, n° 6, nov. 1985, p. 45 ; à la Jamaïque, « Jamaica Digiport International » dans BIT, *op. cit.*, pp. 108-110. Pour des sociétés australiennes aux Philippines et à Singapour, voir Dawson, W. ; Turner, J. : *When she goes to work, she stays at home* (Canberra, Department of Employment, Education and Training, 1989), p. 63.

orientation scolaire et professionnelle, responsables du recrutement et de la gestion du personnel (analyses de postes et examens des candidatures), opérateurs sur ordinateur, fondés de pouvoir (finance, crédit), architectes, opérateurs de traitement de texte, pupitreurs, cadres commerciaux et cadres divers <sup>20</sup>.

En 1983, la Commission de l'égalité des chances, au Royaume-Uni, a cherché à rassembler un certain nombre d'informations sur les nouvelles activités professionnelles ainsi pratiquées : type de travail entrepris à domicile, barèmes de rémunération et autres conditions. Des quelques réponses reçues, il ressort que les trois quarts des enquêtés travaillent à domicile sur ordinateur. La majorité sont programmeurs ou analystes (63 pour cent), suivis par les consultants et les employés de bureau (environ 10 pour cent), et par les responsables de projet, les traducteurs, les rédacteurs et les experts en relations publiques (environ 5 pour cent chacun) <sup>21</sup>.

La répartition du télétravail par profession reflète certaines grandes constantes sociales et en particulier la position défavorable de la main-d'œuvre féminine. Les femmes prédominent dans les travaux de bureau et de secrétariat ; elles occupent jusqu'à 90 pour cent des emplois à temps partiel ; d'ordinaire, l'éducation des enfants et les soins familiaux leur incombent. Il n'est donc pas surprenant qu'elles soient particulièrement nombreuses dans le télétravail. Pourtant, une enquête menée en 1985 aux Etats-Unis sur un échantillon de 14 000 femmes travaillant à domicile (mais pas nécessairement pour du télétravail) a montré que l'opinion largement répandue selon laquelle il s'agit pour l'essentiel de mères de familles n'est pas vérifiée. Près de la moitié des femmes qui ont répondu à l'enquête sont des femmes d'un certain âge <sup>22</sup>. D'autres enquêtes indiquent aussi que le télétravail est pratiqué par beaucoup de jeunes femmes célibataires qui veulent ainsi gagner suffisamment pour pouvoir se consacrer à des études ou à des activités créatrices, et que les femmes célibataires occupant des postes de responsabilité y recourent généralement pour les mêmes raisons que leurs collègues masculins. Il ressort également des entretiens menés en 1988 en Australie que bon nombre de femmes ont en effet opté pour le télétravail afin de pouvoir élever leurs enfants et s'occuper de leur ménage, mais que beaucoup d'autres y ont été amenées par des motivations plus diverses – liberté, commodité et flexibilité mais aussi stimulation et épanouissement personnel <sup>23</sup>.

Le télétravail est parfois considéré comme un moyen de concilier travail et éducation des enfants, encore que des entreprises telles que la compagnie

---

<sup>20</sup> Kelly, M. M. : «The work-at-home revolution», *The Futurist* (Bethesda), vol. 22, n° 6, nov.-déc. 1988, p. 32.

<sup>21</sup> Huws, U. : *The new homeworkers : New technology and the changing location of white-collar work* (Londres, Low Pay Unit, 1984), Low Pay Pamphlet, n° 28, p. 30.

<sup>22</sup> Christensen, K. E. : *Home-based work : Solution or problem for older working women?*, communication présentée à l'occasion du séminaire organisé en 1988 par l'Institut Brookdale sur les progrès de la gérontologie appliquée, Columbia University, 20 avril 1988, p. 5. Voir également Moran, R. ; Tansey, J. : *Telework. Women and environments* (Dublin, Irish Foundation for Human Development, 1986), p. 41.

<sup>23</sup> Dawson ; Turner, *op. cit.*, p. 63.

Pacific Bell et Travelers' Insurance aux Etats-Unis s'insurgent vivement contre cette façon de voir. La position des pouvoirs publics a aussi son importance dans ce contexte car, s'il doit se développer, le télétravail risque bien de devenir un élément essentiel à considérer quant au financement par l'Etat des structures d'accueil des enfants.

#### 4. Conditions d'emploi et organisation du travail

---

Etant donné l'extrême diversité des secteurs, professions et pays où se pratique le télétravail, il n'est pas surprenant que les barèmes de rémunération et les autres conditions d'emploi soient passablement différents. Ils dépendent très largement du niveau et du type de travail effectué, de la raison pour laquelle l'entreprise y a eu recours et du statut juridique des télétravailleurs. Les nouvelles technologies jouent également un rôle qu'il ne faut pourtant pas surestimer. Le télétravail peut être très positif lorsqu'il permet aux intéressés d'aménager leurs horaires à leur convenance et accroît leur autonomie ; mais il peut aussi se solder par une baisse de leur rémunération et de leurs avantages sociaux et être nuisible à leur santé. Le parti que pourront tirer les travailleurs du télétravail dépendra de la rapidité et de l'efficacité avec laquelle ces problèmes seront résolus.

#### Les rémunérations et avantages accessoires

Les rémunérations et avantages dont bénéficient les télétravailleurs sont fonction de leur contrat de travail et de l'activité qu'ils exercent. Dans les grandes entreprises d'informatique et de télécommunication, et dans les administrations, où le télétravail est le plus répandu, les télétravailleurs conservent généralement leur statut de salariés ordinaires, et reçoivent le même salaire et les mêmes avantages que leurs collègues du siège. En revanche, ils peuvent aussi être rémunérés selon les taux établis pour un travail du même genre sur le marché local. Dans certains cas aussi où leurs qualifications font l'objet d'une très forte demande, comme celles de rédacteurs financiers par exemple, ils pourront négocier des rémunérations et des allocations supérieures à la moyenne.

Les exceptions sont donc nombreuses à la parité des conditions de rémunération. Les recherches menées en 1983 au Royaume-Uni par le Bureau d'étude des bas salaires montrent que les informaticiens qui travaillent à distance gagnent de 19 à 29 pour cent de moins que leurs collègues employés dans les locaux de l'entreprise. Elles révèlent aussi qu'aucune heure supplémentaire – celles-ci représentent une bonne part de la rémunération globale dans l'informatique – n'est reconnue aux télétravailleurs <sup>24</sup>.

La raison principale pour laquelle les télétravailleurs sont privés de certains avantages est qu'on les considère comme des travailleurs indépendants

---

<sup>24</sup> Huws, *op. cit.*, pp. 34-35.

ou comme des petits entrepreneurs dont les services sont payés au contrat ou à la pièce. Quand des entreprises recourent au télétravail, afin de comprimer leurs coûts de main-d'œuvre, en particulier lorsqu'il s'agit de saisie des données informatiques ou de traitement de texte, les télétravailleurs risquent fort d'être moins bien payés et de perdre un certain nombre d'avantages accessoires tels que congés payés, indemnités de maladie et sécurité sociale. Les entreprises réalisent aussi des économies substantielles sur les locaux, le courant électrique, les équipements et le personnel d'encadrement, et en résiliant les contrats de sous-traitance une fois passées les surcharges de travail.

Il semble que les travailleurs situés à l'étranger dans des centres reliés par satellite sont particulièrement désavantagés sur le plan des salaires. Ainsi, une société dont le siège est aux Etats-Unis fait saisir ses données à la Jamaïque par des employés locaux rémunérés au salaire minimum: aux Etats-Unis, le salaire correspondant serait jusqu'à douze fois supérieur.

Parfois, une même société désireuse d'adapter ses coûts aux fluctuations de la demande peut décider de différencier les conditions d'emploi des télétravailleurs, les uns étant considérés comme des salariés ordinaires et les autres comme des travailleurs temporaires ou à temps partiel, avec les conséquences qui en découlent pour le montant de leurs rémunérations.

La question du matériel est une autre considération importante pour le gain des télétravailleurs: certaines entreprises leur fournissent le matériel tandis que d'autres leur laissent le soin – surtout s'ils sont indépendants – de l'acheter ou de le louer pour leur propre compte.

## Durée du travail et aménagement des horaires

Normalement, les télétravailleurs ne sont soumis à aucun horaire précis et sont libres de choisir quand et combien de temps ils souhaitent travailler et quand s'interrompre. Selon une enquête menée aux Etats-Unis auprès de quarante-six salariés travaillant à domicile (professionnels, cadres de gestion, employés de bureau), tous apprécient cette possibilité d'aménager leurs horaires à leur guise. On a ainsi constaté que 40 pour cent d'entre eux commencent la journée aux heures normales (entre 7 heures et 9 heures) mais que plus de la moitié travaillaient la nuit. Les programmeurs notamment préféreraient souvent travailler la nuit et durant les heures creuses, quand l'ordinateur central est moins sollicité <sup>25</sup>.

Il est très difficile d'appliquer la législation relative à la durée du travail aux télétravailleurs dont le but est de concilier devoirs familiaux et professionnels. Ils peuvent être amenés à travailler de nuit, en fin de semaine ou pendant de longues heures d'affilée pour respecter les délais. Les heures

---

<sup>25</sup> Pratt, J. M.: «Home teleworking: A study of its pioneers», *Technological Forecasting and Social Change* (New York), vol. 25, n° 1, fév. 1984, pp. 1-14.

supplémentaires, que le travailleur consent spontanément et sans majoration salariale pour terminer sa tâche, risquent de devenir habituelles et constituer à la fin un surcroît de travail important. Il est fréquent aussi que les télétravailleurs soient priés de se tenir à disposition de l'entreprise durant les périodes de pointe, tout en n'étant rémunérés que pour les heures où ils auront effectivement travaillé.

Le travail à temps partiel, sous la forme duquel se pratique une bonne partie du télétravail, peut correspondre aux besoins de certaines catégories particulières de télétravailleurs, notamment des femmes ayant des enfants à charge. Une enquête par sondage menée en 1983 au Royaume-Uni a montré que la durée hebdomadaire moyenne du télétravail était de 22 heures 40 minutes <sup>26</sup>. Le travail à temps partiel est souvent la source de gains de productivité <sup>27</sup> et peut donc expliquer en partie les accroissements de la productivité constatés à propos du télétravail.

Beaucoup de télétravailleurs ont en fait un emploi à plein temps qu'ils exercent en partie à domicile et en partie au bureau. Cet arrangement offre nombre d'avantages et aide à éviter le sentiment d'isolement, le stress et la démotivation que peut susciter un télétravail à plein temps (voir plus loin). C'est pourquoi il pourrait bien devenir le mode prédominant de télétravail à l'avenir. Selon une enquête menée en République fédérale d'Allemagne sur la fréquence et la durée des passages au bureau de ce type de télétravailleurs, 19 pour cent d'entre eux s'y rendent plusieurs fois par mois, tandis que 19 et 24 pour cent respectivement y vont une ou plusieurs fois par semaine. Pour la très grande majorité (89 pour cent), ils y passent plus d'une heure à chaque fois <sup>28</sup>.

Ce qui est essentiellement nouveau, c'est la possibilité, qui séduit de nombreux travailleurs, de répartir leur temps à leur convenance entre travail, loisirs et famille, encore que le fait d'estomper ainsi cette distinction puisse, faute d'une bonne organisation, créer des problèmes et du stress. Les télétravailleurs gagnent aussi le temps qu'ils n'ont pas à passer en déplacements. Un quart des travailleurs de la Communauté européenne perdent plus d'une heure par jour dans ces trajets, sans compter les effets néfastes qu'ils peuvent avoir pour leur santé, leur sécurité, ainsi que la fatigue et la pollution qu'ils impliquent. On estime que de 35 à 40 pour cent des banlieusards qui se déplacent chaque jour pour aller travailler dans le centre de Londres pourraient exercer ces mêmes emplois à distance <sup>29</sup>.

<sup>26</sup> Huws, *op. cit.*, p. 33.

<sup>27</sup> Thurman, J. E. ; Trah, G. : «Part-time work in international perspective», *Conditions of Work Digest: Part-time work* (Genève, BIT), vol. 8, n° 1, 1989, pp. 3-28.

<sup>28</sup> Heilman, W. : «The organisational development of teleprogramming», dans l'ouvrage publié sous la direction de Korte, W. B. ; Robinson, S. ; Steinle, W. J. : *Telework - present situation and future development of a new form of work organisation* (Amsterdam, North-Holland, 1988), p. 48.

<sup>29</sup> Pickup, L. ; Di Martino, V. : *Commuting: The European dimension* (Dublin, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 1987), p. 74.

## Hygiène et sécurité du travail

Le télétravail peut avoir des effets très néfastes sur le bien-être physique et psychologique des intéressés. En les séparant de leurs collègues, il risque en effet de susciter un sentiment d'isolement et un stress qui se répercuteront sur leur moral. Une enquête menée au Royaume-Uni en 1983 a montré que pour 60 pour cent des intéressés l'isolement était le principal inconvénient du télétravail. Vingt-deux pour cent ont même précisé que c'était la raison pour laquelle ils préféreraient travailler dans un bureau satellite ou dans un centre de quartier <sup>30</sup>. En 1987, la Compagnie de la Baie d'Hudson a entrepris une grande enquête sur les avantages et les inconvénients du télétravail, selon laquelle la majorité des personnes interrogées avaient déclaré que l'émulation résultant d'échanges d'idées avec des collègues leur manquerait. L'absence de contacts quotidiens peut aussi couper les travailleurs à distance de leur milieu professionnel aussi bien que social et compromettre leur carrière.

Les entreprises ont trouvé plusieurs moyens pour remédier à cet isolement et maintenir les contacts professionnels des télétravailleurs. Par exemple, au Royaume-Uni, Rank Xerox les maintient sur les organigrammes de ses départements et sur les listes de circulation des documents ; ils sont invités aux réunions, séances d'instruction et réceptions organisées par le département et ils figurent sur le répertoire téléphonique de la société. Une association (Xanadu) a été créée à leur intention pour échanger des services et des informations et maintenir le contact avec la société mère dans l'intérêt mutuel des deux parties. Il ne faudrait pas cependant que le souci de remédier à l'isolement des travailleurs à distance finisse par supprimer le sentiment d'indépendance, qui est la raison majeure de leur choix.

Les centres de quartier et les bureaux satellites sont un autre moyen d'atténuer le sentiment d'isolement que peuvent ressentir les télétravailleurs. Mais ces centres restent peu nombreux en dépit de leur potentiel, alors que le nombre des bureaux satellites proches du domicile des travailleurs tend à s'accroître.

Combiner télétravail et travail au siège peut aussi être une solution aux problèmes d'isolement puisque les travailleurs peuvent ainsi partager leur expérience, rester en contact avec leur entreprise et se définir par rapport à leur environnement.

Le télétravail implique aussi en général d'avoir à travailler sur écran de visualisation. Comme d'autres matériels informatiques, ces écrans ont suscité de vives controverses quant à leurs effets sur les travailleurs, et en particulier sur leur santé. Rares sont les pays qui ont adopté des lois ou des règlements en la matière mais plusieurs ont cependant émis des codes de pratique ou des directives pour leur usage. Ces textes abordent toute une série de questions telles que le préavis nécessaire avant l'introduction de ce type d'équipement, la consultation des travailleurs et la négociation avec leurs représentants, les problèmes de formation, la conception des postes et leur sécurité, les pauses,

---

<sup>30</sup> *op. cit.*, p. 48.

la durée d'utilisation maximale, la protection durant la grossesse, les examens de la vue et les spécifications techniques des appareils et des postes de travail <sup>31</sup>.

Néanmoins la difficulté des inspections peut rendre illusoire cet effort de protection. Le droit qu'ont les autorités de procéder à des inspections au domicile est souvent limité par la loi, encore que des clauses spéciales soient prévues à cette fin dans les contrats. Par exemple, l'accord qui lie le Comté de Los Angeles à ses travailleurs à distance stipule que l'espace réservé au travail au domicile doit être bien entretenu et exempt de risques pour l'opérateur et son matériel et prévoit la possibilité d'inspections pour s'assurer que ces conditions sont remplies.

Il peut aussi y avoir certains risques à combiner au domicile le travail, la famille et les loisirs <sup>32</sup>. Dans la plupart des pays, les prescriptions de zonage limitent l'utilisation du domicile comme lieu de travail, mais le télétravail passe facilement inaperçu. D'où l'idée de mesures préventives qui s'appliqueraient à l'aménagement des logements neufs et à l'adaptation des locaux existants en fonction des besoins des télétravailleurs à domicile. Les études préliminaires effectuées à cette fin recommandent déjà que le local affecté au télétravail donne sur l'extérieur, pour assurer aux télétravailleurs une vue du voisinage qui atténue leur sentiment d'isolement; qu'il soit matériellement séparé des autres zones de la maison; qu'il se trouve le plus près possible de la porte d'entrée afin de réduire au minimum le contact visuel ou physique avec les pièces d'habitation; enfin, que les lignes téléphoniques soient organisées de façon à éviter les conflits entre le télétravailleur et les membres de sa famille. A cela, il convient d'ajouter une bonne information sur l'importance d'une conception ergonomique des postes de travail, de l'éclairage et de la ventilation, et des diverses mesures propres à assurer la sécurité et l'hygiène du lieu de travail <sup>32</sup>.

## Changements dans l'organisation du travail et le mode de gestion

Toute entreprise qui décide d'utiliser le travail à distance doit trouver des solutions à toute une série de problèmes nouveaux: encadrement, coordination et motivation d'une main-d'œuvre dispersée; remise en question des hiérarchies traditionnelles et du principe d'autorité; effacement du rôle joué par les cadres moyens; problèmes de communication, de dialogue, d'information en retour et de fidélité à l'entreprise.

De l'avis de la société Rank Xerox, au Royaume-Uni, l'organisation du télétravail doit répondre au moins aux six impératifs suivants: adaptabilité et

<sup>31</sup> Pour une analyse de ces textes, voir *Conditions of Work Digest: Special issue on visual display units* (Genève, BIT), vol. 5, n° 1, 1986; et BIT: *Working with visual display units* (Genève, 1989), série Sécurité et hygiène du travail, n° 61.

<sup>32</sup> Di Martino, V.: «Salute e qualità della vita: La dimensione casa in Europa», dans *Difesa Sociale* (Rome), n° 1, 1988, pp. 49-57.

souplesse ; forte économie sur les frais généraux ; favoriser l'initiative individuelle ; stimuler la créativité ; être lié à un ensemble organique et assurer la participation personnelle ; inciter les intéressés à fournir un travail de qualité <sup>33</sup>.

Plusieurs changements des styles traditionnels de gestion sont considérés comme nécessaires : passer de l'« approbation préalable » à l'« évaluation a posteriori » ; de la philosophie de la « réflexion puis l'action » à celle de la « réflexion pendant l'action » ; et du « contrôle de l'extérieur » pratiqué grâce à une série de procédures et de mesures du résultat au « contrôle de l'intérieur » en dotant les télétravailleurs eux-mêmes de tous les moyens nécessaires pour vérifier leur travail. En d'autres termes, le télétravail exige un mode de gestion qui s'attache à l'extrant (le résultat) et non aux intrants (méthodes de travail, durée du travail, etc.), la décentralisation et l'engagement personnel se substituant à la centralisation et au contrôle <sup>34</sup>.

Les nouvelles technologies sont déterminantes à cet égard. Elles peuvent servir à accroître le contrôle et le rythme du travail grâce à un système de décompte automatique des frappes et des erreurs ; il est possible d'intégrer dans le programme lui-même la cadence, les étapes et les délais de livraison et assurer la surveillance et la vérification électroniques de l'ensemble du processus. Toutefois, les liaisons directes qui sont alors nécessaires pourront poser des problèmes de confidentialité des données traitées.

Les nouvelles technologies peuvent aussi faciliter la décentralisation, la communication et le dialogue avec les télétravailleurs et accroître la confiance, la fidélité et la responsabilité du personnel. Les options possibles étant multiples, l'organisation choisie dépendra des stratégies de l'entreprise et de ses dirigeants.

## 5. Statut juridique des télétravailleurs

---

La nature de la relation entre les travailleurs à distance et leurs employeurs est fondamentale pour la détermination des conditions de travail. Le télétravailleur est-il un salarié ou un travailleur indépendant ? La législation relative au travail à domicile s'applique-t-elle au télétravail accompli chez soi ?

L'examen du droit du travail des pays où se pratique le télétravail montre que celui-ci ne fait l'objet d'aucun statut juridique bien défini ou d'une réglementation qui lui soit propre. Toutefois, le statut est en discussion et

---

<sup>33</sup> Judkins, West, Drew, *op. cit.*, p. 6.

<sup>34</sup> Voir Bailyn, L. : « Freeing work from the constraints of location and time », *New Technology, Work and Employment* (Oxford), vol. 3, n° 3, automne 1988, p. 151 ; Hamilton, C. A. : « Telecommuting », *Personnel Journal* (Costa Mesa), vol. 66, n° 4, avril 1987, p. 95 ; Olson, M. H. : *An investigation of the impacts of remote work environments and supporting technology* (New York, Center for Research on Information Systems, New York University, 1987), pp. 7-24.

plusieurs cas de jurisprudence récents sont venus jeter quelque lumière sur la question.

## La réglementation du travail à domicile et le télétravail

Dans la plupart des pays, la législation protectrice des travailleurs à domicile ne concerne généralement que les travailleurs manuels et ne s'applique donc pas aux télétravailleurs. Ce n'est pas le cas de l'Allemagne, toutefois, dont la loi sur le travail à domicile (*Heimarbeitsgesetz*) s'applique à tous les types de travail accompli chez soi. Les juristes sont généralement d'accord pour assimiler le travail à distance «en autonome», et lorsqu'il consiste en opérations relativement simples, à tout autre travail industriel. Comme les autres travailleurs à domicile, les télétravailleurs organisent leur travail et décident de sa durée à leur gré. Mais ils ne sont pas considérés comme étant des travailleurs indépendants, puisqu'ils n'affrontent pas de risques commerciaux et qu'ils travaillent pour un employeur et non pas directement pour une clientèle. En 1984, le Tribunal du travail de Munich a rendu un arrêt dans ce sens. L'affaire concernait deux femmes qui avaient loué des appareils de traitement de texte à une entreprise et travaillaient à domicile pour cette même entreprise sans engagement de durée déterminée et sans restrictions quantitatives de leur activité. Le tribunal a jugé qu'elles relevaient de la loi sur le travail à domicile<sup>35</sup>. En revanche, la jurisprudence tend à considérer que les télétravailleurs qui opèrent «en connexion» sous l'autorité directe de l'employeur sont des salariés ordinaires ne relevant donc pas de cette loi. Il en serait de même et pour les mêmes raisons des télétravailleurs occupés dans des bureaux satellites<sup>36</sup>.

Au Japon, la loi sur le travail à domicile ne s'applique pas au traitement de texte, sauf dans quelques cas particuliers (par exemple quand l'opérateur reçoit le «matériau» sous forme de disquettes souples), mais le gouvernement, dans un récent rapport, a proposé que des instructions soient données dans l'administration pour que la protection prévue par ce texte soit étendue aux télétravailleurs<sup>37</sup>.

Pour le moment, seul le gouvernement de la Suisse songe à étendre aux télétravailleurs la loi sur le travail à domicile, encore que de nombreux juris-

<sup>35</sup> Voir Wedde, P. : «Bringt Telearbeit die neue Rechtlosigkeit? Überlegungen zur rechtlichen Einordnung einer neuen Arbeitsform», *Deutscher Gewerkschaftsbund* (Hambourg, 1988).

<sup>36</sup> Kilian, W. : «Do we need legal protection for remote work (terminal-homework)?», dans l'ouvrage publié sous la direction de Olerup, A. ; Schneider, L. ; Monod, E. : *Women, work and computerisation: Opportunities and disadvantages* (Amsterdam, North-Holland, 1985), p. 152.

<sup>37</sup> Rapport du Comité de recherche sur le travail à domicile soumis au directeur du Département du travail des femmes du ministère du Travail du Japon, le 8 février 1990.

tes d'Europe occidentale en envisagent la possibilité<sup>38</sup>. Beaucoup estiment que, s'il est vrai qu'à certains égards le télétravail est comparable au travail à domicile (lieu de travail situé en dehors de l'entreprise, problèmes de l'isolement et du contrôle de l'application de la réglementation), il en diffère à bien d'autres. Le travailleur à distance a un lien plus direct avec son employeur. Les autres travailleurs à domicile reçoivent des instructions avant de commencer leur travail et celui-ci est contrôlé à la livraison, mais ils ne font l'objet d'aucun contrôle direct pendant l'exécution du travail, ce qui n'est pas toujours le cas des travailleurs à distance. Le travail à distance revêt des formes beaucoup trop variées pour que l'on puisse simplement affirmer qu'il s'agit d'une nouvelle forme de travail à domicile. La question de savoir si la réglementation applicable au travail à domicile l'est au télétravail dépendra donc du travail lui-même et en particulier s'il s'exécute en connexion (avec possibilité de contrôle direct) ou en autonome (comme dans le cas d'un simple traitement de texte à domicile)<sup>39</sup>.

### Travail à distance et subordination

La relation entre le télétravailleur et son employeur peut être ambivalente. Par certains de ses aspects, elle s'assimile à celle d'un fournisseur indépendant, puisque le travail se fait en dehors de l'entreprise et qu'il est accompli de façon plus ou moins autonome. En revanche, les télétravailleurs sont totalement dépendants du travail que leur confie l'employeur et relèvent également de son autorité, notamment pour la quantité et la qualité de leur production. Si on les considère comme des subordonnés (c'est-à-dire comme des salariés), ils devraient bénéficier des mêmes conditions de travail et des mêmes prestations de sécurité sociale que les autres. Ils devraient aussi relever des mêmes règles en ce qui concerne le licenciement, les indemnités de maladie, les allocations de chômage, les congés payés, le salaire minimal, etc.

Aux Etats-Unis, les tribunaux ont défini un certain nombre de critères pour évaluer l'étendue de la dépendance dans une relation de travail : L'intéressé a-t-il un pouvoir de décision sur une part suffisamment importante de son activité pour pouvoir être considéré comme un fournisseur indépendant ? Le droit d'engager du personnel ou de décider de l'organisation de ses horaires n'est pas le signe d'un pouvoir de décision suffisant pour conférer le statut de travailleur indépendant. L'intéressé risque-t-il de perdre le capital qu'il a investi ? Est-ce lui ou l'employeur qui finance les équipements, les services industriels, l'assurance, le loyer et les frais d'installation ? L'intéressé pourrait-il, s'il le souhaite, mettre fin à sa relation avec l'employeur et proposer ailleurs ses services – non limités à un simple travail ? A qui incombe-t-il de

---

<sup>38</sup> Voir European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions: *New forms of work, labour law and social security aspects in the European Community* (Dublin, 1988), p. 86; Peles, S.: «Les aspects juridiques du télétravail à domicile en Belgique», *Travail et Société* (Genève), vol. 11, n° 1, janv. 1986, pp. 83-96; de Vries, H. H.: «Legal aspects of telework: The Dutch experience», dans l'ouvrage publié sous la direction de van Rijn, F.; Williams, R.: *Concerning home telematics* (Amsterdam, North-Holland, 1988), p. 441.

<sup>39</sup> Wedde, *op. cit.*, p. 18.

trouver le travail ? Un travail de routine nécessitant de l'habileté et de l'efficacité n'est pas un indice d'indépendance et de non-subordination. En somme, le critère essentiel de l'indépendance est la capacité d'initiative ou encore le pouvoir de prendre des décisions en matière de publicité, de fixation des prix ou de choix des clients <sup>40</sup>.

Pourtant, quand il s'agit de mettre en application ces critères généraux, l'élément de dépendance reste difficile à établir.

Au Japon, à l'exception des centres satellites qui travaillent en connexion et de quelques cas où les télétravailleurs sont « assignés » à leur domicile mais conservent l'intégralité de leur relation de travail avec l'entreprise, le statut de la plupart des télétravailleurs n'est pas toujours très clair. En 1985, un comité d'experts chargé d'évaluer l'application de la loi sur les normes du travail a soumis au ministère du Travail un rapport qui traite entre autres questions de l'application de la loi aux nouveaux types de relations professionnelles. Il y soulignait l'importance de l'élément de subordination (contrôle et supervision du travail, rémunération au rendement, etc.) et d'autres facteurs connexes <sup>41</sup>.

En décembre 1985, une compagnie d'assurance s'est trouvée assignée devant les tribunaux de Californie dans une affaire qui illustre bien les effets juridiques du télétravail pour le salarié et les éléments qui servent à déterminer son statut. En 1983, cette société avait offert à certaines de ses employées chargées des dossiers d'indemnisation la possibilité de travailler chez elles ; nombre d'entre elles s'étaient alors démisées de leurs fonctions pour conclure avec la compagnie un contrat de louage de services. Leur travail consistait à traiter les demandes d'indemnisation sur un terminal que leur louait la compagnie, qui continuait à les diriger directement par voie de mémos et par téléphone. La compagnie se réservait le droit de résilier l'accord en cas de litige. Le tribunal devait décider si ces employées pouvaient encore être considérées comme des salariées : la compagnie alléguait qu'elles travaillaient au titre d'un contrat de louage de services et devaient par conséquent financer elles-mêmes leurs cotisations à la sécurité sociale. Les employées soutenaient à l'opposé qu'il s'agissait d'un travail salarié et que c'était donc à la compagnie de verser ces cotisations. En janvier 1988, la compagnie a cessé de recourir au télétravail et, en mai, les parties se sont entendues à l'amiable <sup>42</sup>.

L'application de la réglementation destinée à protéger les travailleurs d'une entreprise risque de poser un certain nombre de problèmes pratiques

<sup>40</sup> Elisburg, D. : « Legalities », *Telematics and Information* (Elmsford, New York), vol. 3, n° 2, 1985, p. 182.

<sup>41</sup> Communiqué de presse du ministère du Travail, 19 déc. 1985.

<sup>42</sup> Mackenzie, R. : Déclaration écrite soumise en rapport avec la déposition faite devant le Sous-comité pour l'emploi et le logement du quatre-vingt-dix-neuvième Congrès des Etats-Unis, Chambre des représentants : *Pros and cons of home-based clerical work*, Hearings before the Subcommittee on Employment and Housing of the Committee on Government Operations, House of Representatives, Ninety-Ninth Congress, Second Session, 26 fév. 1986 (Washington, DC, Government Printing Office, 1986).

lorsqu'on veut l'étendre au télétravail. Par exemple, il sera nécessaire de mettre sur pied un système spécial de contrôle de la durée du travail, si la réglementation de cette durée doit s'appliquer au télétravail autonome à domicile. En revanche, la question ne se pose pas si le travail est effectué en connexion, puisqu'il est possible de couper la communication avec l'ordinateur central pendant les pauses ou à la fin de la durée légale du travail. Du point de vue de la sécurité et de l'hygiène du travail, on a vu que le télétravailleur a la possibilité, au titre de la protection de sa vie privée et de l'inviolabilité de son domicile, de refuser aux inspecteurs du travail l'accès à son local et à son ordinateur <sup>43</sup>.

D'aucuns estiment que les conventions collectives, plus souples qu'une réglementation légale, se prêtent particulièrement bien à régir les conditions d'emploi des télétravailleurs. L'hôpital et les dispensaires de l'Université du Wisconsin ont, en 1984, signé avec la Fédération américaine des agents de l'Etat, des comtés et des communes un accord permettant à un petit nombre d'entre eux de pratiquer le traitement de texte à domicile. Cet accord porte sur tous les aspects de ce travail. Il établit en particulier les conditions de confort et de sécurité dans lesquelles doit s'effectuer le télétravail, impose des normes de rendement, confirme le droit pour le syndicat de visiter ses membres et précise les modalités selon lesquelles les travailleurs peuvent choisir de travailler à domicile. Toutefois, du fait que les télétravailleurs ne sont souvent pas syndiqués et en raison des réticences que manifestent certains syndicats à l'égard du télétravail, ce genre de conventions collectives sont encore peu nombreuses.

En Australie, où les conditions d'emploi sont généralement fixées par des sentences arbitrales ayant force de loi, les salariés ne peuvent eux-mêmes s'en prévaloir. Pour qu'une sentence soit étendue aux télétravailleurs, il est nécessaire qu'un syndicat demande au tribunal du travail compétent de décider cette extension ou de rendre une nouvelle sentence, ce qui n'est pas le cas actuellement <sup>44</sup>.

## 6. La position des organisations d'employeurs et de travailleurs

---

L'attitude des organisations patronales et syndicales à l'égard des diverses formes du télétravail diverge radicalement. D'une façon générale, les syndicats voient d'un assez mauvais œil le télétravail pratiqué à domicile, tandis que les employeurs y sont plutôt favorables. Ils se rejoignent davantage sur les formes collectives de télétravail, comme les centres satellites ou

---

<sup>43</sup> Idem; de Vries, *op. cit.*, p. 447; Peles, *op. cit.*, p. 91.

<sup>44</sup> Information communiquée en mars 1990 par le Département des relations professionnelles de l'Australie. Le Syndicat des employés de bureau s'est dit prêt à envisager une extension aux employés qui travaillent à domicile, ce qui impliquerait la protection d'un grand nombre de télétravailleurs.

le partage du temps de travail entre le domicile et le bureau. Les syndicats y voient le moyen de conserver au télétravailleur son statut de salarié et, par conséquent, de bénéficier de la rémunération et des avantages accessoires qui s'y rattachent, tandis que les employeurs apprécient le fait qu'elles minimisent les problèmes de supervision, d'organisation et de confidentialité des données.

## Les employeurs

Au lieu de prendre des positions de principe favorables ou défavorables au télétravail, les groupements d'employeurs préfèrent examiner dans le détail les conséquences qu'il peut avoir pour eux-mêmes, pour les travailleurs et pour la collectivité dans son ensemble. Cet examen les amène en général à se prononcer favorablement, les expériences faites leur ayant montré jusqu'à présent qu'ils y trouvaient leur avantage. Malgré le coût encore relativement élevé des télécommunications, les employeurs peuvent escompter en effet des gains de productivité, plus de flexibilité dans l'organisation du travail, le maintien de leur personnel qualifié, moins d'absentéisme, une économie de locaux, et, dans certains cas, une diminution des salaires et la suppression des cotisations sociales pour les salariés concernés.

La Confédération de l'industrie britannique (CBI) a tenté d'évaluer les gains que peut procurer le télétravail pour l'employeur. Elle mentionne en particulier la réduction de frais fixes tels que l'espace libéré dans les bureaux du siège et les économies sur les frais de personnel, à la condition toutefois que les contrats de travail soient remplacés par des contrats de louage de services. Les salaires peuvent être également réduits puisque le personnel dépense moins pour ses transports. D'après ses estimations, la diminution des interruptions dans le travail et le surcroît d'attention, de motivation, de satisfaction au travail ainsi que la souplesse que permet le télétravail devraient faire gagner entre 30 et 100 pour cent de taux de productivité. Il y a aussi l'avantage de pouvoir disposer de ressources de main-d'œuvre accrues puisque le télétravail peut être confié à des personnes handicapées ou à des mères d'enfants en bas âge <sup>45</sup>.

Pourtant, si le télétravail ne connaît pas la vogue escomptée, c'est en partie à cause des hésitations de certains employeurs qui n'ont pas toujours la possibilité ou le désir d'adapter en conséquence leurs modes de gestion et d'encadrement. Un autre aspect de leurs réticences tient à la protection des données et à la confidentialité. L'armée de terre américaine, malgré les résultats très positifs d'un projet pilote de télétravail, n'a pas donné suite à cause des risques de fraude ou d'abus.

---

<sup>45</sup> Information communiquée par la CBI au BIT en février 1990.

## Les syndicats

Quand le télétravail a commencé à se développer au début des années quatre-vingt, les organisations de travailleurs se sont montrées d'abord très réservées. Elles y voyaient une forme moderne de travail industriel à domicile, qu'elles ont toujours associé à de bas salaires et à des conditions d'emploi inférieures aux normes. Elles craignaient aussi qu'il n'entraîne une fragmentation de la main-d'œuvre et n'isole les télétravailleurs, les rendant ainsi particulièrement vulnérables tout en gênant leur syndicalisation. C'est cette crainte qui les a fait s'opposer au télétravail, certains syndicats demandant même son interdiction.

Ainsi, en 1986, le congrès de la Confédération allemande des syndicats (DGB) a voté une résolution demandant que soit adoptée une loi qui interdirait le travail électronique à domicile. Considérant que ce type de travail affaiblit la protection des droits des travailleurs et compromet leur participation dans l'entreprise, la résolution invitait la DGB à user de tous les moyens pour protéger les travailleurs contre ses conséquences négatives <sup>46</sup>.

En 1983, la grande confédération syndicale nord-américaine AFL-CIO avait demandé que le ministère du Travail proscrive d'emblée le travail sur ordinateur à domicile pour protéger les travailleurs qui se proposaient de s'engager dans cette profession dont il apparaissait qu'elle était appelée aux Etats-Unis à l'une des plus fortes croissances. La confédération affirmait que le travail à domicile avait toujours signifié exploitation des travailleurs et que l'informatique, de par sa nature même de travail aux pièces, ne faisait qu'augmenter ce risque. Par conséquent, ne pas réglementer le travail informatique à domicile ne pouvait avoir qu'un effet dévastateur sur le bien-être, les salaires, les horaires et les autres conditions de travail de cette main-d'œuvre. En outre, il était absolument impossible de veiller au respect des prescriptions légales en matière de salaire, d'horaire et de sécurité <sup>47</sup>.

Plus récemment, le développement relativement lent du télétravail, et le fait qu'il est pratiqué par des catégories professionnelles très diverses (depuis les travailleurs hautement qualifiés et bien rémunérés jusqu'aux travailleurs spécialisés médiocrement payés), ont conduit les syndicats à modérer leurs critiques. Ces dernières années, leur action s'est limitée surtout à rédiger des rapports et des documents de travail où ils étudient la nature ou l'ampleur du télétravail et en considèrent les avantages et les inconvénients.

Dans les directives qu'elle a publiées en 1987 à ce sujet, la Confédération générale du travail-Force ouvrière (CGT-FO), en France, a fait observer que l'on connaît encore mal les effets du télétravail et qu'à ce stade il n'est possible que d'en déterminer les avantages et les inconvénients actuels. Les principaux avantages sont, d'après elle, le temps épargné en aller-retour

<sup>46</sup> DGB: 13. *Ordentlicher Bundeskongress, Hamburg, 25-31 mai 1986: Parlament der Arbeit-DGB* (Düsseldorf, 1986).

<sup>47</sup> Cité par le Conseil national de la recherche: *Office workstations in the home* (Washington, DC, National Academy Press, 1985), pp. 152-153.

quotidiens, le climat plus agréable qu'implique un travail en petits groupes et une subordination à la hiérarchie apparemment moins pesante ; ils sont contrebalancés par divers inconvénients tels que l'isolement, la fragmentation du travail, l'affaiblissement de la communauté de travail et la difficulté des contacts avec les représentants syndicaux. De toute manière, il s'impose de poursuivre l'analyse pour adopter des positions valables pour l'avenir <sup>48</sup>.

En Suède, l'Organisation centrale des salariés (TCO) a, elle aussi, rédigé en 1987 un rapport qui passe en revue les avantages et les inconvénients du télétravail et précise les conditions dans lesquelles il est acceptable, à savoir : n'être pratiqué que pendant une certaine partie du temps de travail, être librement accepté par le salarié et approuvé par son syndicat. Le salarié doit pouvoir planifier et contrôler la partie du travail qu'il exécute à domicile et conserver un poste de travail permanent au siège. Son contrat, ses possibilités de carrière et sa rémunération doivent être les mêmes que pour les autres travailleurs ; l'employeur doit prendre à sa charge les frais d'installation et d'entretien du matériel utilisé à domicile, ainsi que la réparation des dommages causés à l'entreprise ou à un tiers ; enfin, le préposé à la sécurité doit avoir le droit d'inspecter le local où est effectué le travail à domicile <sup>49</sup>.

Parfois aussi, les syndicats demandent à être consultés et à participer aux décisions concernant l'introduction de nouvelles technologies en général et du télétravail en particulier. Dans un discours prononcé en 1988, le secrétaire général du Congrès des syndicats britanniques (TUC) a fait savoir que son organisation n'était pas opposée a priori aux nouvelles technologies ni au télétravail, mais qu'elle voulait être consultée et pouvoir donner son avis sur les options à prendre dans ces domaines. Le télétravail, a-t-il déclaré, présente des risques qu'il faut connaître – absence de statut, moindre rémunération ; durée du travail plus longue, isolement – mais il peut aussi être source de nouveaux emplois, surtout dans les banlieues, les campagnes reculées et dans l'industrie électronique elle-même <sup>50</sup>.

Si les syndicats éprouvent quelques difficultés à fixer leur position sur le télétravail, c'est parce qu'il est étroitement lié à d'autres questions d'importance majeure, comme l'adoption des nouvelles technologies, la restructuration industrielle, la flexibilité, le chômage, la garde des enfants, le travail à temps partiel, l'emploi des femmes et l'égalité des chances dans l'emploi.

<sup>48</sup> Confédération générale du travail-Force ouvrière (CGT-FO) : *Guide CGT-FO : édition 1987* (Paris, 1987), pp. 132-133.

<sup>49</sup> Tjänstemännens Centralorganisation (TCO) : *Pa lagom distans : För och emot distansarbete* (Stockholm, 1987), pp. 32-33.

<sup>50</sup> Discours prononcé par le secrétaire général du TUC lors de la conférence organisée conjointement par British Telecom et la Confédération de l'industrie britannique sur le thème du lieu de travail de demain, 14 sept. 1988.

## 7. Les initiatives des pouvoirs publics

---

L'action des pouvoirs publics relative au télétravail au niveau national, provincial ou local va de la commande d'études en vue de déterminer leur politique à l'adoption effective du télétravail dans la fonction publique.

Bon nombre de gouvernements ont lancé un certain nombre d'études en vue de déterminer l'ampleur, la nature et les effets du télétravail. En 1985, une enquête a été faite au Japon, à l'initiative du ministère du Travail, sur le matériel utilisé et le type de travaux effectués ainsi que sur les conditions d'emploi, le sexe et le niveau de la rémunération des télétravailleurs. Elle a montré que le télétravail se limite pour l'essentiel à des travaux de bureau exécutés par des femmes à temps partiel.

En Finlande, un comité sur le travail à distance a publié en 1990 les résultats de deux années d'enquête sur la situation actuelle et l'avenir prévisible du travail à domicile et du télétravail. Il ne prévoit pas une forte croissance du télétravail ces prochaines années, si ce n'est peut-être à temps partiel. Le changement le plus probable, si le travail à distance se développe, est qu'il ne se fera plus sous forme d'heures supplémentaires mais sera intégré dans les horaires normaux. Cette éventuelle croissance ne concernera que certaines catégories de salariés, en particulier les cadres supérieurs et moyens, les professionnels, les concepteurs et tous ceux qui utilisent l'informatique dans leur travail. Le travail à distance ne devrait pas créer de nouveaux modes de travail ni accroître sensiblement l'offre d'emplois.

Dans certains cas, les gouvernements ont inclu dans leurs recherches des expériences pratiques. En 1984, l'Etat de Bade-Wurtemberg, en Allemagne, a fait suivre une étude de deux années d'une expérience pilote consistant à créer, grâce au télétexte, des postes de travail décentralisés dans certains foyers, dans des bureaux de quartier et dans des succursales, avec la participation d'entreprises privées et d'administrations publiques. Les télétravailleurs étaient essentiellement des mères de famille et des personnes handicapées. On a pu en conclure qu'il était peu probable que le traitement de texte à distance se généralise dans un proche avenir en raison de limitations techniques et de son coût.

L'expérience tentée par le ministère du Commerce et de l'Industrie du Royaume-Uni en vue de déterminer s'il était possible de créer des unités de travail à distance à l'intention de personnes handicapées ne pouvant quitter leur domicile s'est heurtée à la difficulté de trouver des employeurs en nombre suffisant, mais elle n'en a pas moins fourni à ces personnes de nouvelles possibilités d'emploi et un moyen de ne pas interrompre leur activité professionnelle pour celles qui se trouvent immobilisées provisoirement en raison d'une maladie ou d'un accident.

Les pays scandinaves sont très en faveur du télétravail en centres satellites et le Conseil des pays nordiques finance une association de centres de ce genre créée en 1985-86. En 1989, le gouvernement suédois a subventionné la création de quarante et un centres satellites en vue d'aider les régions peu

peuplées à prendre pied sur les nouveaux marchés créés par les technologies de l'information <sup>51</sup>.

Enfin, plusieurs administrations et services publics ont décidé d'adopter eux-même le télétravail, la plupart du temps à titre expérimental. L'Etat de Californie a mis sur pied en 1985 un projet pilote de cinq ans de travail à distance permettant à ses agents de travailler soit à domicile, soit dans des centres satellites. Un premier rapport d'évaluation confirme que, sous réserve d'une formation appropriée et d'une bonne supervision, le travail à distance se traduit par des gains de productivité et des économies sur les locaux et les parcs de stationnement, qu'il stabilise le personnel qualifié, permet aux mères de jeunes enfants de rester en emploi et diminue l'absentéisme.

Le gouvernement fédéral des Etats-Unis a lui aussi engagé, en juillet 1990, un programme expérimental d'un an destiné à accroître l'effectif de ses agents travaillant à domicile. A peu près au même moment, le ministère du Trafic et des Transports des Pays-Bas a tenté une expérience de télétravail, de neuf mois, à laquelle ont participé trente employés. Son objectif était surtout de tester la viabilité de ce type de travail qui pourrait, le cas échéant, contribuer à réduire les encombrements aux heures de pointe.

Dans quelques cas, les pouvoirs publics, dépassant le stade de la recherche et de l'expérimentation, ont mis directement en pratique des programmes de télétravail. En 1989, le Comté de Los Angeles, en Californie, s'est engagé d'emblée dans cette voie, estimant que les recherches et les expériences faites étaient suffisamment concluantes et avaient prouvé que le télétravail pouvait être avantageux à la fois pour les agents du comté, pour leurs supérieurs hiérarchiques et pour la collectivité en général. Actuellement, quelque trois cents de ses fonctionnaires, appartenant à une quinzaine de départements différents, travaillent à domicile deux jours par semaine en moyenne.

## Conclusions

---

Le télétravail peut profondément changer la façon de vivre et de travailler des quelques millions de personnes qui, dans le monde, sont concernées par l'essor fulgurant de l'industrie informatique. Surcroît de souplesse, d'autonomie, de responsabilité et de gains, mais aussi risques pour les intéressés, sont les traits principaux de cette évolution qui exige que soit menée le plus rapidement possible une réflexion approfondie permettant de trouver les équilibres indispensables entre centralisation et décentralisation du travail, protection des travailleurs et création d'emplois, diminution des trafics pendulaires et de la pollution mais fragmentation de la main-d'œuvre, économies pour l'entreprise mais dilution de son identité, économies d'énergie

---

<sup>51</sup> Informations communiquées au BIT en mars 1990 par le ministère du Travail de la Suède.

mais complexité accrue des infrastructures, possibilité de concilier travail, famille et loisirs et nouveaux emplois pour les femmes et les handicapés mais risque de marginalisation de certaines catégories professionnelles, etc.

Les gouvernements ont les moyens d'agir sur le rythme de développement du télétravail par une politique active de développement rural et de création d'emplois, et par des mesures propres à freiner le renchérissement des télécommunications. Les travailleurs et les employeurs quant à eux, doivent s'attacher à mesurer plus précisément les options que leur offre le télétravail. Les chefs d'entreprise conservent un certain scepticisme quant aux avantages du télétravail par rapport à ce qu'ils considèrent comme des contraintes – difficultés de contrôle et d'encadrement des télétravailleurs, risques d'une mobilité accrue du personnel – et les syndicats en craignent les conséquences pour la sécurité de l'emploi, pour leur propre pouvoir, et pour l'étendue de la précarisation.

Le télétravail ne semblant pas se développer aussi vite que prévu, il est encore temps de réfléchir aux moyens les plus efficaces de l'organiser et de le développer. L'une des meilleures solutions paraît être de combiner travail à domicile et travail au siège ou dans un bureau satellite, ce qui permet aux télétravailleurs de rester en contact avec leurs collègues, limite leur isolement et leur assure les mêmes droits et avantages que les autres salariés de l'entreprise. L'encadrement s'en trouve également facilité ainsi que les rapports avec les syndicats.

Une réflexion est donc indispensable durant les années quatre-vingt-dix, et avant qu'il ne soit trop tard, sur les effets qu'un large développement du télétravail pourrait avoir sur les conditions d'emploi et sur l'organisation des entreprises. L'OIT peut certainement jouer un rôle éminent à cet égard en contribuant, par l'étude et la discussion, à définir les moyens de développer le télétravail à l'avantage mutuel des parties intéressées. Des codes de pratiques ou des directives internationales pourraient être élaborés pour donner la marge de manœuvre nécessaire aux dirigeants d'entreprise et à leurs salariés, tout en garantissant une protection juridique et sociale suffisante des télétravailleurs. Dans l'optique tripartite inhérente à son mandat, l'OIT pourrait encourager la mise en œuvre des mécanismes de la participation des salariés en vue de l'élaboration d'une norme internationale dans ce domaine <sup>52</sup>. Des campagnes d'information et de sensibilisation (sous forme de séminaires internationaux, d'études pilotes, etc.) permettraient d'approfon-

---

<sup>52</sup> La participation des salariés au progrès technique a fait l'objet de plusieurs instruments internationaux du travail, notamment la convention (n° 158) et la recommandation (n° 166) concernant la cessation de la relation de travail à l'initiative de l'employeur, 1982, et, plus récemment, la recommandation (n° 169) concernant la politique de l'emploi, 1984. Ces instruments demandent aux Etats Membres d'encourager les entreprises lorsqu'elles introduisent dans leurs opérations des changements technologiques susceptibles d'avoir des conséquences importantes pour les travailleurs de l'entreprise, d'associer les travailleurs et leurs représentants à la planification, à l'introduction et à l'utilisation des nouvelles technologies, c'est-à-dire de les informer des potentialités et des effets de ces nouvelles technologies et de les consulter préalablement en vue d'aboutir à des accords.

dir la discussion sur l'avenir du télétravail, les mérites respectifs des diverses combinaisons possibles des moyens techniques et des ressources humaines et sur la meilleure manière de les utiliser et de les gérer.

C'est dès maintenant en effet qu'il importe de s'occuper de ces questions sous peine de ne pas pouvoir éviter les risques de marginalisation et d'isolement de certains travailleurs ni tirer pleinement parti des possibilités qu'offre le télétravail d'améliorer les conditions d'emploi et la qualité de la vie. Il vaut toujours mieux prévenir que guérir. Certes, le télétravail présente de grands avantages pour les employeurs comme pour les travailleurs mais il ne faudrait pas que ce soit au prix d'un affaiblissement de la protection sociale.