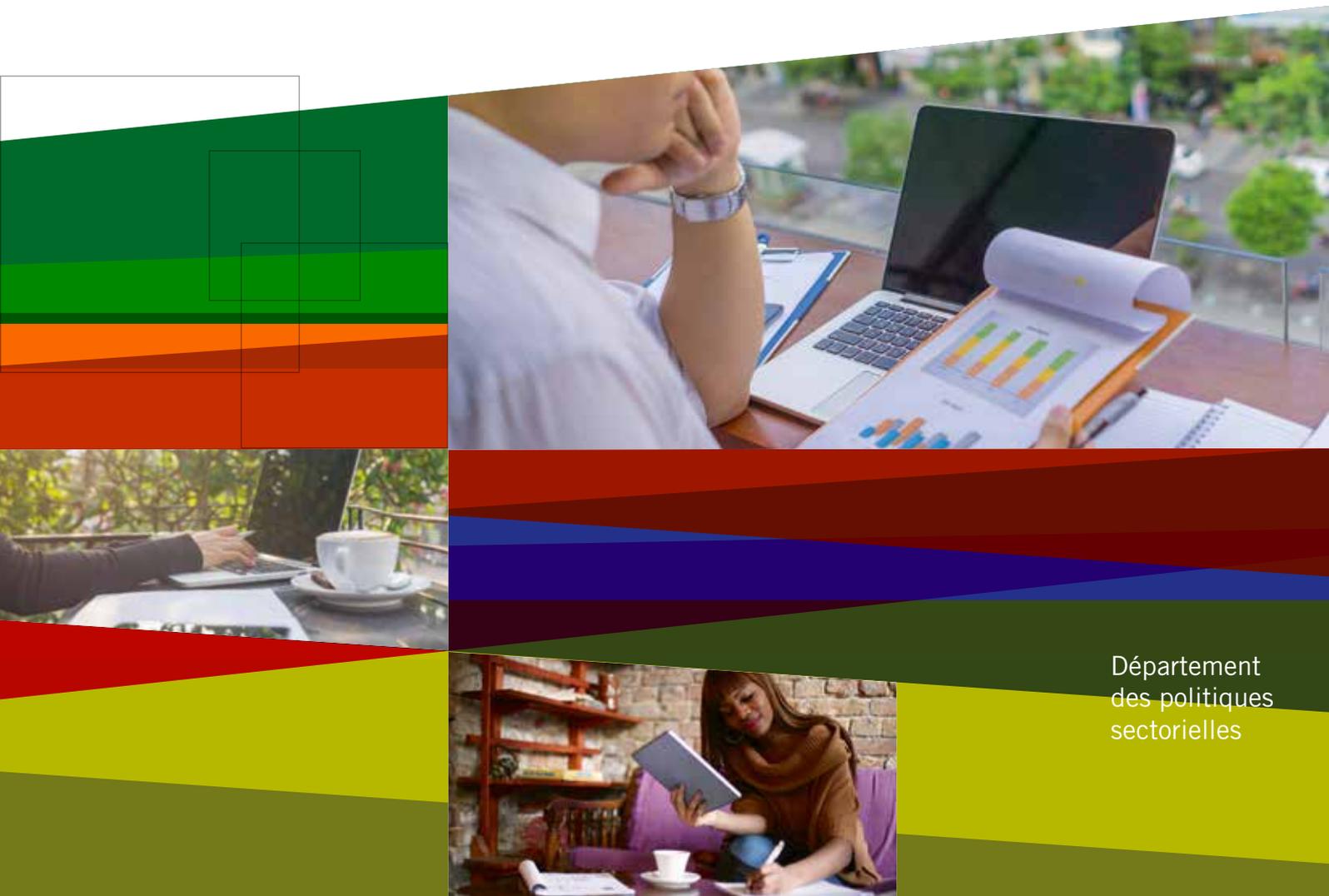


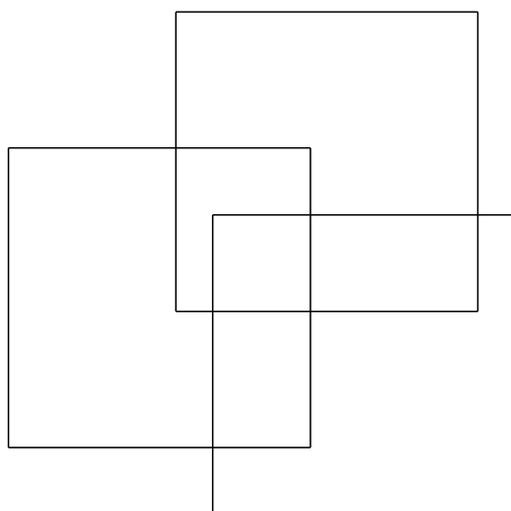
# Difficultés et avantages du télétravail pour les travailleurs et les employeurs dans les secteurs des TIC et des services financiers





## **Difficultés et avantages du télétravail pour les travailleurs et les employeurs dans les secteurs des TIC et des services financiers**

**Document d'orientation pour le Forum de dialogue mondial  
sur les difficultés et les avantages du télétravail pour les travailleurs  
et les employeurs dans les secteurs des TIC et des services financiers  
(Genève, 24-26 octobre 2016)**





**GDFTWEFS/2016**

ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL

Département des politiques sectorielles

**Difficultés et avantages du télétravail  
pour les travailleurs et les employeurs  
dans les secteurs des TIC et des services  
financiers**

**Document d'orientation pour le Forum de dialogue mondial  
sur les difficultés et les avantages du télétravail pour les travailleurs  
et les employeurs dans les secteurs des TIC et des services financiers  
(Genève, 24-26 octobre 2016)**

Genève, 2016

BUREAU INTERNATIONAL DU TRAVAIL, GENÈVE

Les publications du Bureau international du Travail jouissent de la protection du droit d'auteur en vertu du protocole n° 2, annexe à la Convention universelle pour la protection du droit d'auteur. Toutefois, de courts passages pourront être reproduits sans autorisation, à la condition que leur source soit dûment mentionnée. Toute demande d'autorisation de reproduction ou de traduction devra être envoyée à l'adresse suivante: Publications du BIT (Droits et licences), Bureau international du Travail, CH-1211 Genève 22, Suisse, ou par courriel: [rights@ilo.org](mailto:rights@ilo.org). Ces demandes seront toujours les bienvenues.

Bibliothèques, institutions et autres utilisateurs enregistrés auprès d'un organisme de gestion des droits de reproduction ne peuvent faire des copies qu'en accord avec les conditions et droits qui leur ont été octroyés. Consultez le site [www.ifrro.org](http://www.ifrro.org) afin de trouver l'organisme responsable de la gestion des droits de reproduction dans votre pays.

---

*Difficultés et avantages du télétravail pour les travailleurs et les employeurs dans les secteurs des TIC et des services financiers*: document d'orientation pour le Forum de dialogue mondial sur les difficultés et les avantages du télétravail pour les travailleurs et les employeurs dans les secteurs des TIC et des services financiers (Genève, 24-26 octobre 2016), Bureau international du Travail, Département des politiques sectorielles, Genève, BIT, 2016.

ISBN 978-92-2-231108-8 (imprimé)  
ISBN 978-92-2-231109-5 (pdf Web)

Egalement disponible en anglais: *Challenges and opportunities of teleworking for workers and employers in the ICTS and financial services sectors*: Issues paper for the Global Dialogue Forum on the Challenges and Opportunities of Teleworking for Workers and Employers in the ICTS and Financial Services Sectors (Geneva, 24-26 October 2016), ISBN 978-92-2-131246-8 (imprimé), ISBN 978-92-2-131247-5 (pdf Web), Genève, 2016; et en espagnol: *Las dificultades y oportunidades del teletrabajo para los trabajadores y empleadores en los sectores de servicios de tecnología de la información y las comunicaciones (TIC) y financieros*: Documento Temático para el Foro de diálogo mundial sobre las dificultades y oportunidades del teletrabajo para los trabajadores y empleadores en los sectores de servicios de TIC y financieros. (Ginebra, 24-26 de octubre de 2016), ISBN 978-92-2-331155-1 (imprimé), ISBN 978-92-2-331156-8 (pdf Web), Genève, 2016.

télétravail / télécommunications / technologies de l'information / secteur financier / droits des travailleurs / droits de gestion

13.03.2

---

*Données de catalogage du BIT*

Les désignations utilisées dans les publications du BIT, qui sont conformes à la pratique des Nations Unies, et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part du Bureau international du Travail aucune prise de position quant au statut juridique de tel ou tel pays, zone ou territoire, ou de ses autorités, ni quant au tracé de ses frontières.

Les articles, études et autres textes signés n'engagent que leurs auteurs, et leur publication ne signifie pas que le Bureau international du Travail souscrit aux opinions qui y sont exprimées.

La mention ou la non-mention de telle ou telle entreprise ou de tel ou tel produit ou procédé commercial n'implique de la part du Bureau international du Travail aucune appréciation favorable ou défavorable.

Les publications et les produits numériques du Bureau international du Travail peuvent être obtenus dans les principales librairies ou auprès des plates-formes de distribution numérique. On peut aussi se les procurer directement en passant commande auprès de [ilo@turpin-distribution.com](mailto:ilo@turpin-distribution.com). Pour plus d'information, consultez notre site Web [www.ilo.org/publns](http://www.ilo.org/publns) ou écrivez à l'adresse [ilopubs@ilo.org](mailto:ilopubs@ilo.org).

---

## Préface

Ce document de travail a été rédigé par le Bureau international du Travail pour servir de base de discussion au Forum de dialogue mondial sur les difficultés et les avantages du télétravail pour les travailleurs et les employeurs dans les secteurs des technologies de l'information et de la communication (TIC) et des services financiers. A sa 326<sup>e</sup> session (mars 2016), le Conseil d'administration du BIT a décidé que le forum se tiendrait du 24 au 26 octobre 2016, qu'il se composerait de huit employeurs et huit travailleurs, choisis en concertation avec leurs groupes respectifs au Conseil d'administration, et serait ouvert à tous les gouvernements intéressés, les représentants de certaines organisations intergouvernementales et non gouvernementales étant invités à y assister en tant qu'observateurs<sup>1</sup>. L'objet du forum est de permettre aux participants tripartites de confronter leurs expériences du télétravail dans les secteurs des TIC et des services financiers afin qu'ils puissent approfondir cette question et s'accorder sur la voie à suivre en ce qui concerne les points ci-après: *a)* la fréquence du télétravail dans les secteurs mentionnés; *b)* les risques et avantages économiques et sociaux du télétravail; et *c)* les relations d'emploi, l'organisation du travail et l'évolution professionnelle: effets des pratiques observées sur les droits et la protection des télétravailleurs, notamment en cas de télétravail non volontaire. Les participants sont également censés prendre en compte les normes pertinentes en la matière et examiner comment le dialogue social pourrait être mis à contribution pour promouvoir le travail décent dans le domaine du télétravail.

Ce forum fait partie du programme des politiques sectorielles de l'OIT, défini par le programme et budget de l'OIT, dont le but est d'aider les gouvernements et les organisations d'employeurs et de travailleurs à développer leur capacité à traiter équitablement et efficacement les aspects sociaux et les problèmes du travail dans des secteurs économiques donnés. Ce programme permet également de sensibiliser l'OIT aux questions sociales et du travail concernant certains secteurs, grâce à son programme de réunions et de forums tripartites qui lui permet de contribuer aux objectifs stratégiques de l'OIT. Ces réunions rassemblent une sélection de représentants éminents du gouvernement, des employeurs et des travailleurs des pays qui s'intéressent particulièrement à un secteur donné ou au thème débattu. Conformément aux objectifs stratégiques de l'OIT, ces réunions visent également à renforcer le tripartisme et à promouvoir le dialogue social au niveau international.

<sup>1</sup> BIT: *Réunions sectorielles ayant eu lieu en 2015 et propositions concernant les activités sectorielles en 2016-17*, Conseil d'administration, 326<sup>e</sup> session, mars 2016, document GB.326/POL/6.



---

## Table des matières

	<i>Page</i>
Préface.....	iii
Remerciements.....	vii
1. Introduction.....	1
2. Définir le télétravail: un parcours du combattant.....	2
2.1. Terminologie et définitions du télétravail: un aperçu.....	2
2.2. Types de télétravail.....	6
3. Importance du télétravail dans le monde.....	7
3.1. Télétravail dans le monde.....	9
3.1.1. Etats-Unis.....	9
3.1.2. Canada.....	10
3.1.3. Australie.....	11
3.1.4. Europe.....	11
3.1.5. Royaume-Uni.....	12
3.1.6. Suisse.....	12
3.1.7. Japon.....	13
3.1.8. Amérique latine.....	14
4. Télétravail dans les TIC et les services financiers.....	14
4.1. Avantages, difficultés et inconvénients du télétravail dans les TIC et les services financiers.....	16
4.2. Aspects démographiques du télétravail, y compris la répartition hommes-femmes.....	18
5. Dialogue social.....	19
6. Instruments internationaux relatifs au télétravail.....	21
7. Remarques finales.....	22



---

## Remerciements

Ce document, publié sous l'autorité du Bureau international du Travail, comporte des informations provenant de diverses sources, y compris des publications du BIT, des études universitaires et des bases de données statistiques. Il a été rédigé par M. John Sendanyoye, Département des politiques sectorielles (SECTOR), qui a bénéficié des recherches menées par M. Adame Traore (SECTOR). L'auteur s'est également appuyé sur les nombreux commentaires pertinents formulés par des collègues d'autres départements du BIT, notamment M. Colin Fenwick, M. Youcef Ghellab et M<sup>me</sup> Angelika Muller, Département de la gouvernance et du tripartisme (GOVERNANCE), M. Jon Messenger, Département de l'égalité et des conditions de travail (WORKQUALITY), ainsi que M<sup>mes</sup> Anna Biondi et Carmen Benitez, Bureau des activités pour les travailleurs (ACTRAV). Le document a été élaboré sous la direction générale de M<sup>me</sup> Alette van Leur, directrice de SECTOR.



---

## 1. Introduction

1. La crise pétrolière des années soixante-dix a marqué l'apparition de l'intérêt pour le télétravail. L'envolée des coûts du carburant s'est directement répercutée sur la facture des navettes quotidiennes travail-domicile et a provoqué de nombreuses autres difficultés. En outre, le problème de l'offre future de pétrole a suscité des préoccupations croissantes, d'aucuns se demandant si son coût continuerait à augmenter en permanence. Le télétravail a donc été envisagé comme une solution à ce problème: les employés travailleraient à domicile ou dans un télécentre près de chez eux afin d'éviter les frais de carburant pour le transport pendulaire et de réduire le coût du chauffage et de la climatisation des bureaux. La crise du pétrole s'est rapidement estompée, mais pas l'intérêt pour le télétravail, dorénavant perçu comme un moyen permettant d'atteindre d'autres objectifs souhaitables pour les entreprises et les travailleurs, et notamment d'améliorer l'équilibre travail-famille, le moral des travailleurs et la productivité. Les progrès continus des technologies de l'information et de la communication (TIC), qui facilitent l'exécution des tâches externalisées, souvent dans des zones géographiques reculées (y compris le travail transfrontalier), ont été un facteur majeur de la croissance du télétravail.
2. Comme l'indique le rapport du Directeur général à la 104<sup>e</sup> session de la Conférence internationale du Travail, *L'initiative du centenaire sur l'avenir du travail*:

La mondialisation croissante de l'économie, qui s'accompagne de mutations rapides et profondes provoquées par le progrès technologique et la course à la compétitivité, dans un contexte de fluctuation des objectifs politiques [...] fait évoluer de manière radicale l'organisation du travail et de la production. [...] Les possibilités de télétravail offertes par les technologies de l'information et de la communication permettent de mieux concilier les obligations professionnelles et familiales, au bénéfice des femmes principalement. Mais, là aussi, des inquiétudes et des espoirs s'expriment; le brouillage des frontières spatiales et temporelles entre le travail et la sphère privée peut être déstabilisant et peut rappeler certaines formes d'organisation préindustrielles. Ainsi, pour certains, les innovations qui entraînent une confusion entre le domicile et le lieu de travail ne comportent pas que des avantages.<sup>1</sup>

Le télétravail illustre parfaitement ces attentes et préoccupations contradictoires.

3. Grâce aux avancées majeures des TIC, il est maintenant possible de travailler partout et à toute heure, en restant en communication et en interaction étroite avec les collègues de travail, dans l'établissement principal de l'employeur ou en tout autre endroit. Le travail nomade est aujourd'hui beaucoup plus facile et accessible à un plus grand nombre de travailleurs, grâce à divers outils technologiques: sites Intranet, réseaux privés virtuels, connexions Internet à très haut débit, conférences téléphoniques, visioconférences, centres d'appels virtuels, téléphonie sur protocole Internet (VoIP), nuage informatique, Wi-Fi, ainsi que les puissants dispositifs numériques de plus en plus omniprésents.
4. Avec la progression du travail nomade, il devient impérieux de doter les travailleurs concernés des outils leur permettant de bien accomplir leur tâche au lieu et au moment choisi. Cette progression du travail à distance, essentiellement sous la forme de télétravail et d'équipes de travail virtuelles, soulève également de nouvelles difficultés et ouvre de nouvelles perspectives pour les employeurs comme pour les travailleurs. Le travail s'affranchit du lieu de production et est plus lié au produit lui-même. Cela suppose de repenser les méthodes de gestion et de surveillance, et de s'intéresser davantage au travail produit ou au service rendu plutôt qu'au contrôle direct des processus et du temps de travail.

<sup>1</sup> BIT: Rapport du Directeur général à la Conférence internationale du Travail, 104<sup>e</sup> session, 2015, rapport I: *L'initiative du centenaire sur l'avenir du travail*, paragr. 62 et 70.

---

## 2. Définir le télétravail: un parcours du combattant

5. Bien que le concept de télétravail soit apparu vers le début des années soixante-dix, Jack M. Nilles ayant le premier forgé ce terme <sup>2</sup>, il n'existe encore aucun consensus sur sa définition exacte. Différentes personnes donnent à ce concept des acceptions diverses, qu'elles emploient pour désigner une série de modalités de travail très variées, y compris: le télétravail mobile; le télétravail effectué en tout lieu situé hors des locaux de l'employeur; le télétravail dans un centre ou un site de bureaux partagés; et le télétravail à domicile. D'autres appliquent ce terme à toute forme de travail rendue possible par les TIC, telles les activités émergentes liées à la technologie financière (secteur en pleine croissance, plus connu sous le vocable FinTech) qui fusionne les nouvelles TIC et les services financiers.
6. Ce flou définitionnel est illustré par la multitude de termes employés pour désigner ce phénomène: «télétravail pendulaire», «travail à domicile», «e-travail», «travail virtuel», «travail à distance», «travail externalisé», «travail substitué» ou «travail flexible». Tous ces termes décrivent des pratiques sous-jacentes dont les caractéristiques se chevauchent, mais qui ne sont pas synonymes; par conséquent, l'inclusion de certaines de ces modalités dans les données sur le télétravail amène à surestimer son importance.

### 2.1. Terminologie et définitions du télétravail: un aperçu

7. La plupart des chercheurs considèrent que le terme «télétravail» ne doit être appliqué qu'aux tâches effectuées régulièrement hors de l'établissement reconnu de l'employeur pendant au moins une journée durant la semaine de travail, et que l'expression «travailleurs virtuels» désigne principalement les personnes qui travaillent à temps plein hors des locaux de l'employeur; autrement dit, les travailleurs virtuels seraient des télétravailleurs à temps plein. Ces chercheurs soutiennent également que «télétravail» n'est pas toujours synonyme de «travail flexible», même si bon nombre d'études et d'analyses sur le télétravail s'inscrivent dans une perspective de flexibilité des modalités de travail. Bien que le travail effectué hors du centre opérationnel de l'employeur offre parfois une certaine souplesse aux employés, la structure et la flexibilité de ces arrangements de télétravail sont variables. Par ailleurs, même si l'expression «travail à domicile» est souvent employée comme synonyme de «télétravail», et si la majorité des télétravailleurs travaille effectivement à domicile ou à partir de celui-ci <sup>3</sup>, on ne saurait considérer ces termes comme équivalents. En outre, alors qu'il est le plus employé de manière interchangeable avec «télétravail», le terme «télétravail pendulaire» ne s'applique au sens strict qu'aux arrangements qui évitent aux travailleurs d'avoir à se rendre sur le lieu de travail habituel de leur employeur, au moins une partie du temps. Le flou entourant fréquemment l'emploi de tous ces termes crée de sérieuses

<sup>2</sup> Le phénomène du «télétravail» a officiellement fait son apparition en 1973, lorsque Jack M. Nilles, spécialiste de la propulsion des fusées, et son équipe interdisciplinaire à l'Université de Californie du Sud (USC) ont reçu une subvention de la National Science Foundation des Etats-Unis pour enquêter sur le «*Development of (Public) Policy on the Telecommunications-Transport Tradeoff*». Il a inventé plus tard les mots «télétravail» («*telework*») et «télétravail pendulaire» («*telecommuting*») pour décrire de façon plus concise l'intitulé du projet.

<sup>3</sup> L'expression «travail au domicile» est souvent assimilée au télétravail (ou au «télétravail pendulaire»), mais on ne saurait considérer ces termes comme équivalents. L'emploi de l'expression «travail à domicile» peut constituer une erreur beaucoup plus grave, parce qu'elle confond les tâches accomplies par un travailleur à son domicile grâce aux TIC, d'une part, et le «travail à domicile» au sens traditionnel, de l'autre, à savoir la production industrielle à la pièce effectuée par un travailleur à domicile, selon la définition qu'en donne la convention (n° 177) sur le travail à domicile, 1996.

---

difficultés quant à la notion précise de télétravail et, partant, quant aux éléments qui entrent dans sa mesure statistique.

8. Un autre obstacle fondamental dans la définition, et donc la mesure, du télétravail tient au fait qu'il est généralement analysé du point de vue de disciplines très diverses; malgré leur caractère souvent fragmentaire, les constatations et conclusions de ces études d'impact sont appliquées à des domaines très variés – systèmes de technologie et d'information, logistique, gestion opérationnelle, immobilier, gestion et comportement organisationnels, sociologie, psychologie, stratégies de pérennité commerciale et relations professionnelles, pour n'en citer que quelques-uns.
9. Ce flou définitionnel n'est pas nouveau; en 1990, par exemple, l'OIT a mis en évidence la difficulté d'élaborer une définition commune de ce concept, étant donné le large éventail de situations auxquelles il s'applique<sup>4</sup>. Ce rapport soulignait que le terme a constamment évolué depuis son sens initial – le travail à domicile grâce à l'outil électronique – et englobe dorénavant des formes plus complexes, couvrant une grande variété d'arrangements flexibles et différentes combinaisons de travail: dans les locaux de l'employeur ou ceux du client, dans des télécentres ou à domicile. Étant donné la multiplication croissante des réseaux de communication et des nouvelles formes de travail, il est difficile de donner une définition commune du télétravail; toutefois, certains analystes identifient trois principaux critères conceptuels à cet égard – le mode d'organisation, le lieu d'exécution et la technologie employée – et environ 50 définitions différentes du terme, dont plus de 60 pour cent sont basées sur l'association de deux ou plusieurs de ces fondements conceptuels.
10. Le travail à distance et l'utilisation des nouvelles technologies supposant des changements organisationnels, il semblerait judicieux de définir le télétravail comme une forme d'organisation du travail présentant les caractéristiques suivantes: *a*) le travail est effectué dans un endroit distinct de l'établissement principal de l'employeur ou de l'unité de production, privant ainsi le travailleur de contacts personnels avec ses collègues qui y sont employés; et *b*) les nouvelles technologies permettent cette disjonction en facilitant les communications. En outre, le télétravail peut: être effectué «en ligne» (avec liaison informatique directe) ou «hors ligne»; être organisé individuellement ou collectivement; constituer tout ou partie des fonctions de la personne concernée; et être effectué par un travailleur indépendant ou un employé.
11. Il existe une pléthore d'autres définitions. L'article 2 de l'Accord-cadre européen de 2002 sur le télétravail, conclu et signé au niveau faitier par les partenaires sociaux européens – BusinessEurope (ex-UNICE), l'Union européenne de l'artisanat et des petites et moyennes entreprises (UEAPME), le Centre européen des entreprises à participation publique (CEEP) et la Confédération européenne des syndicats (CES) –, définit le télétravail comme:

Une forme d'organisation et/ou de réalisation du travail utilisant les technologies de l'information, dans le cadre d'un contrat ou d'une relation d'emploi, dans laquelle un travail, qui aurait également pu être réalisé dans les locaux de l'employeur, est effectué hors de ces locaux de façon régulière.

12. Cette définition se veut délibérément large afin de couvrir les différentes formes de télétravail. Un rapport publié en 2010 par la Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail (Eurofound), *Le télétravail dans l'Union européenne*<sup>5</sup>, note que le débat reste ouvert entre les acteurs des relations professionnelles dans les États

<sup>4</sup> BIT: *Conditions of work digest: Telework*, vol. 9, n° 1 (Genève, 1990).

<sup>5</sup> Eurofound: *Le télétravail dans l'Union européenne* (Dublin, 2010), réf. EF/09/96/EN (document de synthèse existant en français).

---

membres; ils s'interrogent sur les types de télétravail qui répondent à ces critères et, notamment, sur la signification exacte de l'expression «de façon régulière», puisqu'elle pourrait viser tout aussi bien le travail effectué hors des locaux de l'employeur cinq jours par semaine qu'une journée par semaine ou moins s'il est effectué régulièrement. Plusieurs Etats membres de l'Union européenne (UE) ont transposé cette définition dans leurs directives ou conventions collectives nationales pour mettre l'accord en œuvre; d'autres ont créé leur propre définition, plus précise, en élaborant ou en abandonnant certains critères contenus dans la définition de l'accord-cadre.

13. L'accord-cadre de l'UE n'impose pas de conditions quant au lieu où est effectué le télétravail, mais traduit un formalisme certain, le télétravail devant généralement être mentionné expressément dans le contrat de travail d'un employé. Il exige également une certaine régularité dans la fréquence du télétravail.
14. L'Australian Telework Advisory Committee (ATAC) adopte une approche encore plus large, précisant que le télétravail est «une forme de travail flexible, rendue possible par les TIC, effectuée hors d'un environnement de bureau traditionnel»<sup>6</sup>. La doctrine sur le télétravail examinée par l'ATAC analyse les approches retenues par différents chercheurs: certains exigent une certaine régularité du télétravail et un lieu d'exécution spécifique; d'autres font preuve de plus de souplesse, acceptant par exemple que le télétravail soit effectué à domicile au moins un jour par semaine, à l'aide des TIC; d'autres encore considèrent que le domicile doit être l'emplacement habituel du télétravail, mais que celui-ci peut également être effectué ailleurs.
15. Certains analystes, comme Messenger et Gschwind<sup>7</sup>, notent que le travail faisant appel à «l'informatique en nuage», forme de travail extrêmement flexible, rendue possible en pratiquement tout point du globe par les smartphones et les tablettes, a eu pour effet de rendre quelque peu désuet le terme «télétravail» tel qu'initialement compris, car il était associé aux ordinateurs, téléphones et télécopieurs fixes – fondamentalement différents des appareils utilisés par les «nomades numériques» d'aujourd'hui et de demain. Se fondant sur les travaux de Craipeau<sup>8</sup> – qui estime que le télétravail est engagé dans un processus «de mutation» et que la grande diversité des TIC et la généralisation de l'accès Internet permettent le travail dématérialisé sur des appareils plus petits et plus puissants, tels les smartphones et les tablettes –, Messenger et Gschwind proposent un cadre analytique du concept de télétravail s'étendant sur trois générations: initialement le *bureau à domicile*, puis le *bureau mobile* et enfin le *bureau virtuel*.
16. Les études sur le télétravail de première génération traitaient d'un seul mode de télétravail, le Bureau à domicile, puisque les ordinateurs et les téléphones de l'époque – la première génération des TIC – ne permettaient pas le travail nomade. Ces études de première génération étaient clairement circonscrites sur les plans sectoriel et géographique, puisque, avant que le télétravail s'étende à d'autres secteurs, Etats et pays, elles concernaient principalement les secteurs de l'information sur la côte ouest des Etats-Unis, dans les années

<sup>6</sup> ATAC: *Telework for Australian employees and businesses: Maximising the economic and social benefits of flexible working practices*, rapport du Comité consultatif australien sur le télétravail au gouvernement australien (2006).

<sup>7</sup> J. Messenger et L. Gschwind: *Telework, new ICTs and their effects on working time and work-life balance*, recension (non publiée) des écrits sur le télétravail (Genève, BIT, 2015).

<sup>8</sup> S. Craipeau: «Télétravail: le travail fluide», dans *Quaderni* (2010), pp. 107-120.

soixante-dix et quatre-vingt, où les emplois en cause étaient flexibles; les déplacements, coûteux; et l'accès aux TIC, déjà répandu.

17. Messenger et Gschwind soulignent la difficulté de distinguer la première de la deuxième génération de télétravail, puisqu'il s'agissait de changements relativement mineurs, intervenus à différentes époques dans les divers pays, secteurs et organisations, les progrès technologiques étant dans ce cas le principal déterminant du passage entre les deux générations. Cependant, le Bureau mobile rompait avec la double structure spatiale classique du travail, qui pouvait désormais être effectué dans les locaux de l'employeur, à domicile et en divers autres endroits. Citant Kurland et Bailey, ils soulignent que le travail est maintenant indépendant de son lieu d'exécution et peut être accompli «[...] ici, là, partout et à tout moment»<sup>9</sup>.
18. A ce stade, il ne manquait que la généralisation accélérée d'Internet et de l'accès au réseau mondial pour qu'émerge la génération suivante de télétravail – le *bureau virtuel* Makimoto et Manners prédisait en 1997, dans *Digital Nomad*, que le travail de l'avenir ne serait pas localisé spatialement, mais constamment en mouvement, et que l'accès à Internet, via les liaisons radio et la miniaturisation des transistors, et la fusion inévitable des technologies de l'information et de la communication créeraient le «produit idéal» de ce secteur, qui serait «[...] à la fois plus et moins qu'un ordinateur portable. Il sera moins un outil informatique qu'un moyen de communication; et il sera beaucoup plus petit et plus léger que les ordinateurs portables d'aujourd'hui»<sup>10</sup>.
19. Compte tenu de ces multiples définitions du télétravail, Nicklin *et al.* ont élaboré un cadre analytique complet, très utile<sup>11</sup>, reproduit au tableau 1 ci-dessous, qui intègre et rationalise la grande variété de critères conceptuels du télétravail utilisés par les chercheurs:

**Tableau 1. Facteurs à prendre en compte pour définir le télétravail**

Facteurs	Considérations
Proportion: temps partiel/ temps plein	<i>Télétravailleurs à temps partiel</i> : effectuent périodiquement des tâches hors du lieu principal d'exécution des opérations. <i>Télétravailleurs à temps plein</i> : exécutent habituellement la plupart ou la totalité des fonctions de l'emploi hors du lieu principal d'exécution des opérations.
Lieu d'exécution: fixe/mobile	<i>Fixe</i> : l'employé travaille principalement hors site (par exemple à domicile). <i>Mobile</i> : l'employé peut travailler, et travaille effectivement, en plusieurs endroits hors du lieu principal d'exécution des opérations. Note: les missions sur le terrain ne sont pas assimilées au télétravail; il s'agit d'affectations temporaires hors du lieu habituel d'exécution des opérations.
Horaire: fixe/variable	<i>Fixe</i> : jours/heures fixes pour effectuer les tâches hors du lieu principal d'exécution des opérations. <i>Variable</i> : jours/heures variables pour les tâches accomplies hors du lieu principal d'exécution des opérations.

<sup>9</sup> N.B. Kurland et D.E. Bailey: «The advantages and challenges of working here, there anywhere, and anytime», dans *Organizational Dynamics* (1999), vol. 28, pp. 53-68.

<sup>10</sup> T. Makimoto et D. Manners: *Digital Nomad* (Chichester, 1997), cité par Jon Messenger et Lutz Gschwind, *op. cit.*

<sup>11</sup> J.M. Nicklin *et al.*: «Telecommuting: What? When? Why? And How?» dans J. Lee (dir. de publication): *The Impact of ICT on Work* (Singapour, Springer Science+Business Media, 2016), p. 46, tableau 3.2.

Facteurs	Considérations
Collaboration: faible/forte	<i>Faible</i> : l'employé a peu besoin d'interaction avec ses collègues du lieu principal d'exécution des opérations. <i>Forte</i> : l'employé a besoin d'une forte interaction avec ses collègues du lieu principal d'exécution des opérations.
Synchronisation des tâches: successives ou concomitantes	<i>Tâches successives</i> : tâches interdépendantes devant être exécutées séquentiellement (par exemple courriel, facsimilé). <i>Tâches concomitantes</i> : tâches interdépendantes devant être exécutées de manière <i>concomitante</i> (par exemple conférence téléphonique, vidéoconférence).
Autonomie: faible/forte	<i>Faible</i> : l'employé a peu de latitude pour décider quand et comment s'effectue le télétravail. <i>Forte</i> : l'employé a une grande latitude pour décider quand et comment s'effectue le télétravail.

Source: J.M. Nicklin *et al.*: «Telecommuting: What? Why? When? and How?» dans J. Lee (dir. de publication): *The impact of ICT on work* (Singapour, Springer Science+Business Media, 2016), p. 46, tableau 3.2.

- 20.** Il convient de noter que, selon Nicklin *et al.*, les six facteurs (proportion, lieu d'exécution, horaires, collaboration, synchronisation et autonomie) s'inscrivent dans un continuum variable, en fonction du mode d'exécution du télétravail (à temps partiel ou à temps plein), du type de travail effectué et du jour où il est accompli. Par ailleurs, la quantité de télétravail accompli à un endroit donné peut varier, et variera probablement avec le développement continu des technologies de communication et de collaboration. Pour Nicklin *et al.*, le télétravail désigne la part des tâches effectuées par l'employé à la fois hors du lieu physique principal des opérations de l'employeur et hors de la présence des autres employés, les diverses formes de TIC lui permettant de maintenir une présence virtuelle. Par conséquent, selon cette acception, ne constituent pas du télétravail: les affectations itinérantes, le travail sur plusieurs sites, le travail sur le site du client, une présence virtuelle inexistante ou les missions sur le terrain faisant intervenir plus d'un employé <sup>12</sup>.
- 21.** Le télétravail étant susceptible de varier considérablement en fonction de ces six constantes, on pourrait définir le télétravailleur comme tout employé utilisant les TIC et travaillant hors de l'établissement principal au moins une fois par mois pour accomplir des tâches liées à son emploi.
- 22.** Les difficultés entourant la définition du télétravail se compliquent encore du fait que certaines personnes qui ne se considèrent pas comme télétravailleurs déclarent qu'elles emportent parfois du travail à domicile, ou travaillent ailleurs qu'à leur lieu de travail habituel, au moins occasionnellement. En tout état de cause, les études sur le sujet s'accordent sur un point: la plupart des personnes qui se considèrent comme télétravailleurs déclarent le faire à temps partiel, et la plupart des employeurs permettent également le télétravail sur cette base. Il demeure que le télétravail recouvre un si grand nombre de modalités, pour répondre aux exigences professionnelles contemporaines, qu'il existe plusieurs types de régimes différents de télétravail visant à satisfaire les exigences organisationnelles et individuelles.

## 2.2. Types de télétravail

- 23.** Le télétravail peut être mis en œuvre selon plusieurs modalités, notamment:

- *Espace de bureau partagé*: l'employé travaille à distance une partie ou la plupart du temps, et au bureau principal pour le reste. Lorsqu'il travaille au bureau principal,

<sup>12</sup> *Op. cit.*

---

l'employé occupe un espace de travail non dédié, attribué pour une utilisation ponctuelle, et ne dispose pas d'un espace de bureau réservé, qui resterait vacant lorsqu'il télétravaille.

- *Bureau éphémère*: ce concept s'apparente à celui d'espace de bureau partagé, mais l'employé doit réserver une place à l'avance.
- *Télécentre*: installation qui offre des postes de travail et d'autres équipements de bureau aux employés de plusieurs organisations. Ce type de télétravail est utile dans la mesure où il permet d'offrir une technologie plus pointue que le bureau à domicile; on estime toutefois qu'il est en déclin en raison de la généralisation des ordinateurs portables, des smartphones et des réseaux à très haut débit.
- *Espace bureautique collaboratif*: environnement de travail virtuel, où les employés peuvent travailler en collaboration grâce à un réseau informatique, même s'ils se trouvent dans des endroits distincts.

24. Le rapport ATAC 2006, précité, mentionne deux autres types de télétravail:

- *les télétravailleurs nomades*, qui travaillent au moins dix heures par semaine hors de leur lieu principal d'emploi, y compris avec leur téléphone mobile durant leurs déplacements; et
- *le télétravail supplémentaire* qu'exécutent les personnes qui travaillent ponctuellement à domicile le soir ou le week-end, généralement pour tenir les échéances durant les périodes de pointe <sup>13</sup>.

### 3. Importance du télétravail dans le monde

25. Rares sont les pays qui colligent systématiquement des statistiques officielles pour répertorier et mesurer le développement du télétravail, parce que ce dernier constitue plus un mode d'organisation du travail qu'une forme d'emploi ou une nouvelle catégorie professionnelle – même s'il peut les faciliter toutes deux. Comme on l'a déjà mentionné, étant donné la multitude d'arrangements de travail et d'emploi que ce terme désigne, recenser le télétravail et évaluer son importance sont des tâches complexes, qu'on pourrait comparer à la mesure d'un élastique: sa longueur dépend entièrement de l'extension qu'on lui donne. Certains auteurs soulignent également la difficulté de tirer des conclusions des diverses bases de données publiques sur le travail effectué à domicile ou à partir de celui-ci: «Les données existent, mais il est impossible de les extraire» <sup>14</sup>.

26. La plupart des rapports sur l'importance du télétravail sont essentiellement des estimations – parfois très approximatives –, car elles sont souvent fondées sur des études universitaires ou commanditées par un secteur d'activités, selon une méthodologie extrêmement variable: échantillonnage, catégorie de population ciblée, lieu d'exécution du télétravail, rigueur méthodologique et analytique, définitions et cadre théorique. Certaines études, par exemple, considèrent être en présence de télétravail lorsqu'un employé consulte ses courriels ou y

<sup>13</sup> ATAC, *op. cit.* Dans la doctrine, ce phénomène est souvent qualifié de télétravail «supplémentaire», car il s'ajoute aux heures de travail au bureau, plus qu'il ne s'y substitue. Ce type de télétravail représente souvent des heures supplémentaires non rémunérées.

<sup>14</sup> K. Lister et T. Hamish: *The state of telework in the U.S.: How individuals, business, and government benefit* (San Diego, Californie, Telework Research Network, juin 2011).

---

répond à son retour du bureau. Ces données se reflètent ensuite dans les conclusions sur la fréquence du télétravail. Tous ces facteurs influent sur la qualité et la fiabilité de ces résultats, mais ce sont souvent les seuls dont on dispose pour tenter d'évaluer l'importance relative du télétravail, son impact social et ses répercussions sur l'emploi <sup>15</sup>.

- 27.** Messenger et Gschwind soulignent par exemple que de nombreuses enquêtes mesurent l'importance du télétravail en fonction du pourcentage de télétravailleurs au sein d'un échantillon plus important, généralement sur la base de questions liées au télétravail à domicile ou au télétravail nomade; on demande par exemple aux répondants s'ils ont travaillé à domicile pendant au moins un jour par semaine, ou s'ils ont utilisé les TIC pour travailler hors des locaux de l'employeur. D'autres enquêtes tentent d'évaluer le temps dévolu au télétravail avec des questions formulées ainsi: «Combien d'heures de travail effectuez-vous à domicile durant une semaine normale?». En revanche, le télétravail faisant appel aux nouvelles TIC (télétravail virtuel) est souvent mesuré à l'aide d'un barème comportant quatre ou cinq critères de fréquence, allant généralement de «jamais» à «très souvent» ou de «aucun» à «élevé». Etant donné l'importance de ces variables – y compris en ce qui concerne la taille de l'échantillon, le type de population ciblée, le lieu d'exécution du télétravail, le niveau d'analyse et la méthodologie –, la qualité et la fiabilité de ces études sont toujours incertaines, même lorsqu'elles utilisent des définitions et une approche théorique comparables <sup>16</sup>.
- 28.** Les estimations présentées dans ce document souffrent donc de ces limitations. Elles ne donnent qu'une image fragmentaire de l'importance du télétravail et, même dans ce cas, ne valent que pour les quelques pays développés où ces études ont été menées. Elles sont souvent dépassées et ne donnent qu'une indication générale du télétravail, et non de la situation réelle. Elles fournissent néanmoins des indications utiles sur la situation du télétravail et, souvent, sur la tendance globale à sa généralisation.
- 29.** Soucieux de combler ce déficit d'information, le Département de l'égalité, des conditions de travail et des communications (WORKQUALITY) du BIT mène actuellement avec Eurofound une étude conjointe sur le recours aux nouvelles TIC pour le travail effectué hors des locaux de l'employeur, et son impact sur la durée du travail, l'équilibre travail/famille, la productivité et la santé et le bien-être des travailleurs. Cette étude à paraître porte essentiellement sur les personnes qui travaillent hors des locaux de l'employeur à l'aide des TIC, c'est-à-dire le télétravail au sens large, qui inclut le télétravail «nomade» effectué au moyen des TIC. Des experts des deux institutions ont élaboré conjointement un questionnaire standardisé afin de recueillir des informations extraites des bases de données et études existantes, en s'inspirant d'instruments semblables déjà mis en œuvre par Eurofound. Sur la base de ce questionnaire, Eurofound a fait appel à son réseau de correspondants pour recueillir des informations dans dix Etats membres de l'UE, et les a complétées par des données provenant de la sixième Enquête sur les conditions de travail dans l'Union européenne (2015). L'OIT a distribué ce même questionnaire dans cinq pays d'autres régions du monde. Les réponses obtenues devraient permettre d'effectuer une analyse comparative de l'importance du télétravail et du télétravail nomade accomplis au moyen des TIC. Elles devraient également offrir un aperçu de l'impact de ces modes d'organisation du travail sur la durée du travail, l'équilibre travail/famille, la productivité individuelle et organisationnelle, la santé et le bien-être des travailleurs, et donner des informations sur les nouvelles politiques organisationnelles adoptées au niveau national pour y remédier dans les pays concernés.

<sup>15</sup> J. Messenger et L. Gschwind: *Telework, new ICTs and their effects on working time and work-life balance*, recension (non publiée) des écrits sur le télétravail (Genève, BIT, 2015).

<sup>16</sup> *Ibid.*

### 3.1. Télétravail dans le monde

30. En dépit des lacunes de ces données, il est possible de broser un tableau général de la situation du télétravail dans plusieurs pays développés et certains pays émergents, même si cette image est souvent dépassée et incomplète.

#### 3.1.1. Etats-Unis

31. Le tableau 2 présente le nombre de télétravailleurs aux Etats-Unis pour les différentes catégories d'employeurs des secteurs public (gouvernement fédéral, gouvernements des Etats, gouvernements locaux) et privé (à but lucratif et sans but lucratif) pour les années 2005 à 2014. Ces chiffres sont tirés du site GlobalWorkplaceAnalytics.com, qui a analysé les données de l'American Community Survey (Bureau du recensement des Etats-Unis) et explique que ce sondage tire ses données sur le travail à domicile (télétravail) des réponses à la question suivante: «Quel était votre principal moyen de transport pour aller au travail durant la semaine de l'enquête?», l'une des réponses possibles étant: «Je travaillais à domicile». Ils en concluent que, si les répondants déclaraient avoir principalement travaillé à domicile durant la semaine où l'enquête a été menée, cela signifiait qu'ils y travaillaient effectivement et étaient des télétravailleurs (ou des télétravailleurs pendulaires) au moins la moitié du temps. Pour GlobalWorkplaceAnalytics.com, bien que ces termes soient souvent utilisés de façon interchangeable, le «télétravail» se définit par l'utilisation de la technologie pour éviter les déplacements en général, tandis que l'expression «télétravail pendulaire» a un sens plus restrictif, à savoir le recours à la technologie pour éviter les navettes quotidiennes entre le travail et le domicile. Selon cette distinction, un employé qui ramène du travail chez lui serait un télétravailleur, mais non un télétravailleur pendulaire; et une personne qui travaille à domicile plutôt qu'au bureau serait un télétravailleur pendulaire. GlobalWorkplaceAnalytics.com souligne également que de nombreuses personnes et organisations ont tendance à délaissé ces deux termes au profit d'une autre terminologie, comme: «travail externalisé», «travail mobile», «travail nomade», «travail à distance» (Royaume-Uni) et «travail substitué» (Canada).
32. Sous réserve de ces mises en garde, les tendances suivantes se dégagent en ce qui concerne le télétravail et le télétravail pendulaire aux Etats-Unis. Le travail régulier à domicile (censé refléter essentiellement le télétravail) dans le groupe des employés autres que les travailleurs indépendants a augmenté de 102 pour cent de 2005 à 2014, soit 3,7 millions d'employés, ou 2,8 pour cent de la population active, qui travaillaient à domicile au moins la moitié du temps en 2014. Entre 2013 et 2014, le pourcentage de télétravailleurs et de télétravailleurs pendulaires a augmenté beaucoup plus rapidement que la population active globale, à savoir 5,6 et 1,9 pour cent respectivement. Il convient de souligner la croissance constante, en valeur absolue, du nombre de télétravailleurs durant cette période.

Tableau 2. Nombre de télétravailleurs aux Etats-Unis, 2005-2014, par type d'employeur

Année	Sociétés à but lucratif	Sociétés sans but lucratif	Gouvernements locaux	Gouvernements des Etats	Gouvernement fédéral	Total des télétravailleurs
2005	1 468 084	173 271	73 714	74 018	30 268	1 819 355
2006	1 712 562	238 554	81 171	102 457	161 521	2 296 265
2007	1 877 271	247 952	88 302	115 299	147 213	2 476 037
2008	2 159 915	273 620	103 740	131 245	157 858	2 826 378
2009	2 225 497	298 436	113 007	138 801	153 492	2 929 233
2010	2 284 006	306 598	114 150	151 244	167 030	3 023 028
2011	2 387 745	320 494	123 001	158 362	158 711	3 148 313

Année	Sociétés à but lucratif	Sociétés sans but lucratif	Gouvernements locaux	Gouvernements des Etats	Gouvernement fédéral	Total des télétravailleurs
2012	2 501 855	324 984	119 622	164 382	157 682	3 268 525
2013	2 696 963	355 327	122 530	160 661	144 966	3 480 447
2014	2 860 517	355 327	131 597	170 932	158 688	3 677 061
Pourcentage de télétravailleurs en 2014	2,9	3,1	1,4	2,6	3,4	2,8

Source: GlobalWorkplaceAnalytics.com, analyse des données, dans American Community Survey, 2005-2014 (Bureau du recensement des Etats-Unis).

**33.** Le tableau 3 présente ces mêmes données, exprimées en fonction du taux de croissance des pourcentages de télétravail et de télétravailleurs, pour chaque catégorie d'employeur, sur la même période. Alors que la part du télétravail rapportée au volume global de travail dans les différentes catégories d'employeurs reste très modeste, le taux de croissance est très frappant pour tous les groupes d'employeurs. Le quadruplement du taux de télétravail au sein de l'administration fédérale résulte sans aucun doute de l'adoption de la loi Telework Enhancement Act, promulguée par le Président Barack Obama le 9 décembre 2010, qui marquait l'aboutissement de plusieurs années d'efforts législatifs pour promouvoir le télétravail au niveau fédéral, en exigeant que chaque agence gouvernementale établisse une politique autorisant le télétravail pour tous les personnels admissibles.

**Tableau 3. Croissance du télétravail aux Etats-Unis, 2005-2014, par catégorie d'employeur**

	2005-2014 (%)
Sociétés à but lucratif	94,8
Organisations sans but lucratif	105,1
Gouvernements locaux	78,5
Gouvernements des Etats	130,9
Gouvernement fédéral	424,3
Croissance totale du télétravail	102,1

Source: GlobalWorkplaceAnalytics.com, analyse des données, dans American Community Survey, 2005-2014 (Bureau du recensement des Etats-Unis).

### 3.1.2. Canada

**34.** Selon le *Canadian Mobile Worker 2012-2016 Forecast*, élaboré par International Data Corporation, 68,9 pour cent des travailleurs canadiens effectuaient au moins un certain nombre d'heures de travail nomade en 2012, et il est prévu que ce chiffre atteigne 73 pour cent en 2016. Cette tendance est due à plusieurs facteurs, notamment l'allongement de la durée des déplacements quotidiens, le souhait de concilier la vie professionnelle et familiale, la prolifération des appareils mobiles, la croissance de l'informatique en nuage et le développement de réseaux à très haut débit, qui permettent aux travailleurs de faire plus et plus vite sur leurs appareils mobiles. Ces chiffres semblent exagérés.

**35.** Deloitte Access Economics fait observer que, en 2006, 7 pour cent des travailleurs canadiens, y compris les travailleurs indépendants, considéraient leur domicile comme leur principal lieu de travail. Si l'on exclut les travailleurs indépendants, l'estimation chute à

environ 3,5 pour cent. En 2008, 11,2 pour cent de tous les employés déclaraient travailler à domicile au moins une partie du temps <sup>17</sup>.

### 3.1.3. Australie

36. Selon les données du Time Use Survey, mené par l'Office australien de la statistique, en 2006, 6 pour cent de tous les employés australiens avaient un accord de télétravail avec leur employeur, allant d'un télétravail à temps plein à des arrangements occasionnels. Toutefois, ces statistiques datent maintenant de dix ans et ne reflètent pas la situation actuelle du télétravail dans le pays. D'autres données, tirées du sondage HILDA (Household, Income and Labour Dynamics in Australia), indiquent une légère baisse du pourcentage d'employés australiens bénéficiant d'un accord de télétravail avec leur employeur. Cependant, le niveau global de télétravail est plus élevé, environ 18 pour cent de tous les employés australiens interrogés ayant effectué du travail à domicile en 2009. Selon Deloitte Access Economics, cette différence s'explique par le grand nombre de personnes qui télétravaillent sur une base informelle plutôt qu'aux termes d'un arrangement contractuel avec leur employeur. Deloitte ajoute que ces télétravailleurs informels effectuent généralement du «télétravail supplémentaire» pour effectuer chez eux les tâches qu'ils n'ont pas pu achever durant les heures normales de bureau, ou qu'il s'agit de personnes qui accomplissent ponctuellement du télétravail en fonction des contraintes familiales (par exemple lorsqu'un enfant est malade). Ce même rapport indique qu'une majorité écrasante des Australiens qui effectuent du télétravail le font à temps partiel <sup>18</sup>.

### 3.1.4. Europe

37. Comme il ressort du tableau 4, en 2005, la quasi-totalité des pays de l'UE (sauf Malte, où le phénomène est inexistant) et la Norvège comptaient une proportion plus ou moins grande de télétravailleurs. En tête du classement, la République tchèque et le Danemark affichaient les chiffres les plus élevés, tant pour les personnes qui déclarent effectuer du télétravail au moins «un quart du temps» ou plus (15,2 pour cent et 14,4 pour cent respectivement) que pour celles effectuant du télétravail «pratiquement tout le temps» (9 pour cent et 2,6 pour cent respectivement). Le télétravail occasionnel atteint toujours un niveau beaucoup plus élevé que le télétravail à temps plein, avec des écarts variables entre les pays.

Tableau 4. Télétravail dans les 27 pays de l'UE et la Norvège, 2005 (%)

	Personnes effectuant du télétravail au moins «un quart du temps» ou plus (%)	Personnes effectuant du télétravail «pratiquement tout le temps» (%)
République tchèque (CZ)	15,2	9,0
Danemark (DK)	14,4	2,6
Belgique (BE)	13,0	2,2
Lettonie (LV)	12,2	1,8
Pays-Bas (NL)	12,0	1,9
Estonie (EE)	11,8	1,4
Finlande (FI)	10,6	1,6
Pologne (PL)	10,3	2,3

<sup>17</sup> Deloitte Access Economics: *Next generation telework: A literature review*, Department of Broadband, Communications and the Digital Economy (juillet 2011).

<sup>18</sup> *Ibid.*

	Personnes effectuant du télétravail au moins «un quart du temps» ou plus (%)	Personnes effectuant du télétravail «presque tout le temps» (%)
Norvège (NO)	9,7	1,3
Suède (SE)	9,4	0,4
Autriche (AT)	8,6	3,2
Royaume-Uni (UK)	8,1	2,5
Slovaquie (SK)	7,2	3,4
Grèce (EL)	7,2	1,4
Espagne (ES)	6,9	1,5
Lituanie (LT)	6,8	0,7
Slovénie (SI)	6,7	1,9
Allemagne (DE)	6,7	1,2
France (FR)	5,7	1,6
Chypre (CY)	5,7	0,0
Luxembourg (LU)	4,8	0,0
Irlande (IE)	4,2	0,5
Hongrie (HU)	2,8	0,5
Roumanie (RO)	2,5	0,7
Italie (IT)	2,3	0,5
Portugal (PT)	1,8	0,4
Bulgarie (BG)	1,6	0,0
Malte (MT)	0,0	0,0
UE27	7,0	1,7

Note: Les résultats sont fondés sur les réponses à la Q.11: «Votre principal emploi salarié comporte-t-il du télétravail à domicile avec un ordinateur?».

Source: Eurofound, quatrième enquête sur les conditions de travail en Europe, 2005.

### 3.1.5. Royaume-Uni

38. Afin d'illustrer la situation très variable du télétravail dans les différents pays, il est intéressant de noter les chiffres bruts mentionnés par Deloitte pour l'année 2009 au Royaume-Uni, à savoir 12,8 pour cent de la population active, soit près de 3,7 millions de personnes travaillant principalement à domicile ou à partir de celui-ci <sup>19</sup>. L'étude de Deloitte précise toutefois que les deux tiers des personnes comptabilisées comme télétravailleurs étaient des travailleurs indépendants; cela signifie que le taux d'employés en télétravail plus de trois jours par semaine était d'environ 4,3 pour cent, soit presque le double du taux mentionné dans le rapport sur la quatrième enquête européenne sur les conditions de travail, 2005.

### 3.1.6. Suisse

39. L'enquête sur la population active, menée par l'Office fédéral suisse de la statistique, mentionne que le nombre de personnes effectuant du télétravail à domicile, régulièrement

<sup>19</sup> Deloitte Access Economics, *op. cit.*

---

ou occasionnellement, a presque quadruplé de 2001 à 2015, passant de 248 000 à 831 000 <sup>20</sup>. L'Office de la statistique estime que 21 pour cent de la population active effectuaient du télétravail en 2015, au moins occasionnellement. Cependant, le nombre de télétravailleurs réguliers (définis comme ceux qui télétravaillent plus de 50 pour cent du temps) est resté modeste, malgré, là aussi, un quadruplement des effectifs, qui sont passés de 31 000 en 2001 à 120 000 en 2015. La proportion du télétravail varie considérablement selon le secteur d'activités; les TIC figurent en tête de liste, avec plus de 50 pour cent des travailleurs de ce secteur qui ont effectué du télétravail en 2015, au moins occasionnellement; c'est également le secteur comptant la plus forte proportion de télétravailleurs réguliers à domicile, soit 7,2 pour cent de la population active. L'enseignement vient au second rang, avec 45 pour cent des travailleurs effectuant au moins occasionnellement du télétravail à domicile. Viennent ensuite diverses activités – professions libérales, scientifiques et techniques – puis les services financiers, dont environ un quart des employés a effectué du télétravail, régulier ou occasionnel. Il importe de souligner que l'enquête ne couvrait que les télétravailleurs à domicile, réguliers ou occasionnels. L'évolution du télétravail est particulièrement frappante: en 2001, le télétravail, même occasionnel, représentait moins de 15 pour cent de l'ensemble de la population active; en 2015, le taux de télétravail avait atteint plus de 15 pour cent dans plus de la moitié de tous les secteurs d'activités. Cette progression a été la plus marquée dans le secteur des TIC, reflétant la numérisation accrue de l'économie.

### 3.1.7. Japon

40. Selon le rapport *Worldwide Mobile Worker 2007-2011 Forecast and Analysis*, le Japon comptait 53 pour cent de télétravailleurs en 2006, chiffre censé passer à 80 pour cent de la population active d'ici à 2011, soit la plus forte hausse du pourcentage de télétravailleurs dans le monde. Dans le même ordre d'idées, une enquête réalisée en 2003 par le Comité de la stratégie IT du gouvernement du Japon indique que le pays comptait environ 3,11 millions de télétravailleurs en 2002 (définis comme ceux qui ont effectué au moins huit heures de télétravail hebdomadaire), dont 970 000 télétravailleurs indépendants, soit 6,1 pour cent de la population active. L'étude prévoyait qu'environ 20 pour cent de la population active japonaise télétravailleraient en 2010, mais il n'existe pas de données indiquant si ces prévisions se sont matérialisées, suite aux efforts du gouvernement du Japon pour promouvoir le télétravail <sup>21</sup>. Ces chiffres très élevés et variables sur l'importance du télétravail, et les prévisions tout aussi optimistes concernant sa croissance illustrent parfaitement les difficultés définitionnelles exposées ci-dessus et la prudence dont il convient de faire preuve avec toutes les statistiques et prévisions sur le télétravail.
41. Deloitte Access Economics souligne que le Japon a relativement tardé à mettre le télétravail en œuvre, mais qu'il a comblé l'écart avec les pays européens. Les enquêtes menées par Deloitte en 2008 montrent que 15,2 pour cent de la population active japonaise ont effectué plus de huit heures de télétravail hebdomadaire; elles précisent toutefois que ces chiffres sont difficilement comparables avec les estimations faites pour d'autres pays, où les employés télétravaillaient «une partie du temps», puisque les données concernant le Japon englobent les travailleurs indépendants. Deloitte mentionne des estimations comparables pour deux pays: le Canada, avec environ 19 pour cent de la population active; et l'Australie,

<sup>20</sup> Office fédéral de la statistique: *Le télétravail à domicile en Suisse, 2001-2015* (2016).

<sup>21</sup> G. Kaupins et K. Usui: «Countervailing forces affecting Japanese telework behavior», dans *Journal of Business and Leadership* (2008), 4(2), pp. 60-67.

---

avec 12,6 pour cent de la population active, y compris les travailleurs indépendants, effectuant plus de huit heures de télétravail hebdomadaire <sup>22</sup>.

### **3.1.8. Amérique latine**

42. Selon le rapport annuel 2009 du Programme de la Société de l'information et de la connaissance de l'Université du Costa Rica (PROSIC) <sup>23</sup>, le télétravail progresse en Amérique latine et dans les Caraïbes, bien qu'à un rythme très variable. Certains pays, tels l'Argentine et le Chili, sont à l'avant-garde en ce qui concerne tant la promotion du télétravail que l'élaboration d'une réglementation pour l'encadrer, parce qu'ils estiment inadéquats le cadre juridique et le système de relations professionnelles, y compris les dispositions sur la sécurité et la santé pour le travail à domicile, et les coûts associés aux technologies du télétravail.
43. Selon les estimations existantes, environ 650 000 personnes télétravaillaient au Chili en 2005, soit 10,7 pour cent de la population active. L'Argentine comptait environ 900 000 télétravailleurs en 2006; et, en 2009, environ 1,2 million de foyers avec au moins un télétravailleur à domicile, dont un grand nombre de télétravailleurs <sup>24</sup>.

## **4. Télétravail dans les TIC et les services financiers**

44. En règle générale, les secteurs où l'information joue un rôle central sont les plus compatibles avec le télétravail, car l'information se prête à la numérisation qui, en retour, permet le travail à distance. La plupart des emplois dans les TIC ou les services financiers se prêtent au télétravail, mais certains exigent une interaction physique directe avec les collègues ou les clients, comme les services bancaires en succursale ou la gestion des systèmes informatiques d'entreprise. Comme on l'a déjà souligné, le télétravail est apparu dans les années soixante-dix dans les secteurs de l'information, où les emplois concernés étaient flexibles et l'accès aux TIC répandu. En outre, l'innovation technologique – consubstantielle aux TIC – est l'un des principaux déterminants du télétravail. Malgré quelques exceptions très médiatisées concernant des sociétés phares de la haute technologie, telles Yahoo et Google, il n'est pas surprenant que le télétravail soit largement répandu dans ce secteur.
45. Les intrants fondamentaux des services financiers sont l'argent et l'information. De nos jours, l'argent se présente essentiellement sous forme d'écritures comptables; comme l'information, il peut être facilement converti en format électronique et donc dématérialisé en éléments d'information. Il va sans dire que, une fois numérisée, l'information (composant des TIC) peut être facilement exploitée à distance, ce qui la rend parfaitement compatible avec le télétravail.
46. Par conséquent, si le télétravail n'est pas aussi répandu qu'il pourrait l'être dans les services financiers, cela est peut-être plus lié à d'autres craintes, comme la cybersécurité, les contraintes réglementaires et la résistance des hiérarchies, plutôt qu'à des obstacles techniques. En fait, la technologie financière (mieux connue sous le vocable FinTech), secteur émergent et en croissance rapide, qui fusionne les innovations technologiques et les

<sup>22</sup> Deloitte Access Economics: *Next generation telework: A literature review*, Department of Broadband, Communications and the Digital Economy (juillet 2011).

<sup>23</sup> Université du Costa Rica: «Capítulo 10: El Teletrabajo en Costa Rica», dans *Hacia la Sociedad de la Información y el Conocimiento en Costa Rica*, Programme de la Société de l'information et de la connaissance (PROSIC), chap. 10 (San José de Costa Rica, 2009).

<sup>24</sup> *Ibid.*

---

services financiers, illustre le vaste potentiel de la technologie et des tâches effectuées au moyen des TIC dans la perspective d'une transformation radicale des services financiers. La technologie financière est généralement le fait de jeunes pousses de la haute technologie, qui sont en voie de transformer les activités des services financiers, tels les paiements mobiles, les virements d'espèces, les prêts, la collecte de fonds et même la gestion d'actifs. Selon certains rapports récents, les investissements mondiaux dans la FinTech ont explosé, passant de 930 millions de dollars des Etats-Unis en 2008 à plus de 12 milliards de dollars E.-U. en 2015. Cette progression modifie le mode opératoire des entreprises, puisque les banques ou les investisseurs traditionnels n'ont plus le monopole de la collecte de fonds; grâce aux nouveaux acteurs sur ce marché, il devient de jour en jour facile d'accéder à d'autres sources de financement, comme le financement participatif, auquel contribuent des personnes de tous horizons géographiques, et dont peuvent bénéficier des entrepreneurs qui ne les ont jamais rencontrés. Les virements d'espèces transfrontaliers sont également un secteur de croissance pour les entreprises de la FinTech.

47. Les fonctions des services financiers les plus concernées par le télétravail font partie des technologies de l'information (TI), ce qui en fait le dénominateur commun pour les tâches liées à ces technologies, et ce dans tous les secteurs d'activités<sup>25</sup>. Outre les TI, d'autres métiers font régulièrement appel au télétravail, comme les rédacteurs de brochures et de textes publicitaires; la culture d'entreprise dans ce secteur privilégie l'interaction directe, notamment dans les postes d'encadrement, pour lesquels la présence dans un bureau fixe est impérative. En outre, le strict encadrement réglementaire du secteur financier renforce le malaise culturel ambiant face aux télétravailleurs et considère que, pour être efficace, la surveillance doit être directe. Il faut néanmoins rappeler que certains professionnels du secteur financier, y compris les planificateurs financiers (dont bon nombre sont indépendants), les courtiers d'assurance ou les spécialistes en règlement des sinistres, travaillent souvent hors du bureau.

#### Encadré 1

##### Télétravail et cybersécurité

Les gouvernements et les organisations du monde entier, et singulièrement celles des services financiers, sont très préoccupés par la sécurité des données.

Le National Institute of Standards and Technology des Etats-Unis (NIST) révisé actuellement ses directives sur le télétravail afin de répondre aux préoccupations émergentes en matière de cybersécurité, notamment pour les employés qui accèdent à leur travail sur leurs appareils personnels – smartphones, tablettes et ordinateurs. Les craintes à cet égard tiennent au fait que les organisations sont vulnérables aux attaques de pirates informatiques en autorisant leurs collaborateurs à utiliser leur propre matériel. Selon le NIST, les employeurs constatent que «de nombreuses violations surviennent lorsque les pirates peuvent dérober des données importantes d'un réseau en attaquant d'abord les ordinateurs utilisés pour le télétravail». Il recommande donc aux organisations de «planifier la sécurité des accès à distance en partant du principe que les réseaux entre le téléappareil du collaborateur et l'organisation [...] ne sont pas fiables». Les directives initiales du NIST sur le télétravail ont été élaborées en 2009, avant l'avènement et la prolifération des smartphones et des autres appareils plus récents.

En France, l'Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information (ANSSI) a défini 12 secteurs d'importance vitale pour la sécurité nationale et identifié 218 opérateurs «d'importance vitale», publics et privés, à protéger en priorité contre les cyberattaques. Ces entreprises, qui gèrent des infrastructures nationales sensibles, y compris dans les télécommunications, sont maintenant tenues de créer des unités de cybersécurité, d'analyser les risques et d'élaborer des plans de sécurité pour y faire face. De plus, il leur est dorénavant interdit de connecter certains de leurs systèmes sensibles au réseau Internet.

<sup>25</sup> M. Kolakowski: «Financial jobs with flexible hours», site Web about.com, financial careers, disponible à l'adresse: <http://financecareers.about.com/od/choosingemployers/a/telecommuting.htm>, mis à jour le 14 janvier 2016.

---

Les mots de passe étant de plus en plus considérés comme une protection inadéquate, de nombreuses organisations, notamment les banques, emploient des techniques d'authentification avancées pour gérer l'accès aux systèmes, améliorer la confiance entre les clients et les partenaires commerciaux, et renforcer les procédures d'identification dont se servent leurs employés pour accéder aux réseaux et aux données à distance.

Source: Adapté de E. Brown: *Attackers honing in on teleworkers? How organizations can secure their data*, disponible à l'adresse: <http://www.nist.gov/itl/csd/attackers-honing-in-on-teleworkers-how-organizations-can-secure-their-data.cfm>, 14 mars 2016; et E. Christiann: *Mobile cybersecurity: a new challenge for enterprises*, disponible à l'adresse: <http://www.sofrecom.com/en/blog/publications/mobile-cybersecurity-a-new-challenge-for-enterprises>, 2 mai 2016.

#### **4.1. Avantages, difficultés et inconvénients du télétravail dans les TIC et les services financiers**

- 48.** Comme pour toute décision commerciale, les objectifs, difficultés et avantages potentiels du télétravail doivent être soigneusement pesés et bien compris par tous les intervenants avant de choisir ce mode d'organisation du travail. Les paragraphes qui suivent donnent un bref aperçu de certains de ces facteurs, commentés par des observateurs du monde universitaire, du milieu des affaires et des partenaires sociaux.
- 49.** La plupart des études confirment que le télétravail offre des avantages aux employeurs et aux travailleurs et, plus largement, à leurs collectivités.
- 50.** Pour les entreprises, le télétravail est d'abord et avant tout un moyen qui leur permet: d'élargir leur vivier de travailleurs qualifiés; de limiter les effets de contagion (les employés malades pouvant poursuivre leur tâche hors du lieu de travail habituel); de réduire leurs coûts, notamment immobiliers, résultant de la nécessité d'avoir des locaux suffisamment vastes pour accueillir tous les travailleurs; d'accroître la productivité; de réduire leur consommation d'énergie et leur empreinte carbone; de se conformer aux prescriptions législatives sur l'emploi des personnes handicapées et d'autres personnes vulnérables; de réduire l'absentéisme et le taux de roulement du personnel; d'améliorer le moral des employés; d'affiner les stratégies de pérennité de l'entreprise; de mieux gérer les activités qui chevauchent plusieurs fuseaux horaires; et d'accroître leur capacité d'adaptation culturelle.
- 51.** Pour leur part, les télétravailleurs peuvent: mieux équilibrer leur vie professionnelle et familiale; réaliser des économies sur plusieurs postes de dépense (achat d'un véhicule, stationnement, transports en commun, frais d'habillement, de nourriture et d'assurance); réduire sensiblement leur temps de déplacement; et réaliser d'autres économies substantielles liées au fait d'éviter les navettes quotidiennes entre le travail et leur domicile. Toutefois, plusieurs syndicats ont souligné que, en l'absence de conventions collectives protégeant leurs droits, les télétravailleurs sont fréquemment exposés à plusieurs risques, notamment: la perte d'autonomie lorsque l'employeur met en œuvre de nouvelles procédures de contrôle du travail; un sentiment aigu d'isolement et d'autres problèmes psychosociaux; l'absence de protection des conditions de travail, due au fait que l'inspection du travail n'intervient pas dans la sphère privée; et, pour les femmes qui travaillent à domicile, le risque d'une double charge de travail, les responsabilités familiales venant se surimposer à l'activité professionnelle.
- 52.** Pour la société dans son ensemble, les avantages du télétravail se traduisent sur les plans économique, environnemental et personnel, les TIC offrant des avantages accrus aux employés, notamment ceux qui sont atteints d'un handicap physique. Le télétravail contribue également aux économies d'énergie.
- 53.** Le tableau 5 résume certains des avantages, inconvénients, perspectives et difficultés potentiels du télétravail pour les organisations, les travailleurs et la société dans son ensemble. Cette liste est purement indicative et ne se veut pas exhaustive. Elle donne

néanmoins aux entreprises et aux travailleurs une bonne idée des aspects, positifs comme négatifs, qu'ils peuvent attendre du télétravail.

**Tableau 5. Retombées potentielles du télétravail: perspectives et avantages; difficultés et inconvénients**

	Avantages et perspectives potentiels	Difficultés et inconvénients potentiels
<b>Société *</b>	Respect de l'environnement Utilisation moindre des infrastructures Collaboration globale Meilleure préparation aux catastrophes Avantages pour les personnes handicapées	
<b>Employeurs</b>	Réduction des frais généraux Augmentation de la marge bénéficiaire Réduction du roulement de personnel Extension du vivier de talents Peu coûteux, avantageux	Structure de dépenses différente (mais généralement inférieure) Accroissement des demandes liées aux TI Problèmes de sécurité Impraticabilité pour certaines fonctions Relative perte de contrôle
<b>Travailleurs</b>	Réduction du temps et des coûts de transport Flexibilité des choix de vie Flexibilité du temps consacré à la famille Autonomie accrue Satisfaction professionnelle accrue Réduction du stress Réduction des conflits travail-famille	Délimitation travail-famille plus floue Risque accru de conflits travail-famille Travail durant les congés et les vacances Difficulté à se «déconnecter» du travail Isolement social et professionnel Perte d'occasions professionnelles

\* S'agissant des inconvénients potentiels pour la société, certains auteurs suggèrent que le télétravail pourrait favoriser l'étalement urbain, parce que les personnes qui télétravaillent régulièrement peuvent résider plus loin de l'établissement de leur employeur. D'autres considèrent que le travail à domicile peut renforcer la division sexuelle des tâches familiales, car il facilite la participation non rémunérée aux tâches familiales élargies.

- 54.** Bien que ces avantages, inconvénients et difficultés valent pour l'ensemble de l'économie, certains aspects sont particulièrement importants dans le secteur des services financiers. Certains experts soulignent que le fait d'autoriser le télétravail augmente la probabilité que les employés utilisent leurs propres appareils pour communiquer via des réseaux publics non sécurisés, ce qui augmente la vulnérabilité de l'entreprise aux intrusions hostiles. Ils recommandent donc aux entreprises de rester attentives au matériel et aux logiciels que les employés utilisent lorsqu'ils travaillent hors de leurs locaux et de sécuriser leurs systèmes contre les attaques potentielles de pirates informatiques. Ils recommandent également: de protéger tous les appareils utilisés pour le travail par un mot de passe; de crypter toutes les données à destination et en provenance de ces appareils; de dresser un inventaire, complet et à jour, de tous les périphériques utilisés par les télétravailleurs, y compris ceux qui leur appartiennent personnellement; et d'activer la géolocalisation. En outre, tous les appareils utilisés pour le télétravail devraient comporter une fonction permettant d'effacer leurs données à distance en cas de perte ou de vol (voir l'encadré 1 ci-dessus).
- 55.** Certains chercheurs ont tenté de chiffrer les gains monétaires résultant des avantages potentiels du télétravail; toutefois, ceux-ci étant fortement tributaires du lieu géographique considéré, il est impossible d'extrapoler ces estimations à différents pays, voire entre régions dans un même pays. Les résultats de cette étude concernant le Canada sont néanmoins présentés au tableau suivant, en guise d'indication des économies potentielles, estimées à 53 milliards de dollars canadiens par année, que le télétravail peut apporter à tous – entreprises, personnes, société – s'il est pleinement exploité grâce aux technologies existantes.

**Tableau 6. Economies potentielles résultant du télétravail, Canada (en dollars canadiens)**

Groupe	1 télétravailleur	250 télétravailleurs	Dollars canadiens (millions)
Employeur	10 037	2 492 146	44 000
Employé	1 939	484 738	8 500
Société	132	32 940	578
Total	12 108	3 009 824	53 078

56. Une étude semblable <sup>26</sup>, réalisée pour les Etats-Unis en utilisant une méthodologie comparable, mais supposant que les employés concernés travaillent à domicile la moitié du temps, conclut que, si tous les employés des Etats-Unis exerçant des tâches compatibles avec le télétravail y recouraient à temps partiel, le bénéfice potentiel pour l'économie serait de 645 milliards de dollars E.-U. L'étude prend en compte une réduction des dépenses d'entretien du réseau routier comme avantage pour la collectivité, mais exclut les prestations de santé.
57. Toutefois, comme l'indique le tableau 5, le télétravail peut comporter autant d'avantages que d'inconvénients, et les avantages potentiels identifiés d'une part peuvent tout simplement se traduire en inconvénients de l'autre. Les employeurs ne peuvent réaliser des économies – immobilier, énergie et autres frais – que parce que les dépenses correspondantes sont transférées aux travailleurs, s'il n'est pas stipulé que l'employeur partage au moins une part proportionnelle des économies résultant du télétravail effectué par les employés. Il existe aussi un autre risque pour les télétravailleurs, à savoir une intensification de leur charge de travail, s'il n'est pas expressément prévu qu'ils ont le droit d'éteindre leurs appareils et de ne pas recevoir de communications de l'entreprise en dehors de leurs heures de travail et si ce droit n'est pas pleinement respecté. La flexibilité apparemment donnée aux télétravailleurs de fixer leurs horaires de travail en fonction de leurs préférences ou de leurs besoins particuliers peut facilement devenir un piège, l'employeur s'attendant à ce qu'ils soient disponibles en permanence.
58. Un autre aspect important, que toutes les parties aux accords de télétravail doivent prendre pleinement en compte, est l'attribution de la responsabilité juridique pour la sécurité et la santé des télétravailleurs à domicile ou nomades. En 2011, le Tribunal d'appel administratif de Brisbane, Australie, a statué que la société de télécommunications Telstra était responsable des dommages subis à domicile par une de ses télétravailleuses; le tribunal a considéré en l'espèce que les lésions étaient liées au travail de la plaignante, M<sup>me</sup> Hargreaves et a condamné la société à rembourser ses frais médicaux et à lui verser une indemnisation pour perte de revenu, bien que Telstra ait nié toute responsabilité et argué que la plaignante avait fait une chute hors de son espace de travail désigné.

#### **4.2. Aspects démographiques du télétravail, y compris la répartition hommes-femmes**

59. Comme pour tous les autres aspects de cette problématique, la répartition démographique des télétravailleurs est mal connue, puisque les conclusions des différentes études divergent. Ainsi, une étude menée en 2014 auprès de 556 employés dresse le profil type du télétravailleur, à savoir un homme n'appartenant à aucune génération particulière et travaillant à domicile; certains avaient des enfants, et d'autres non, et l'étude n'identifie

<sup>26</sup> K. Lister et T. Hamish: *The state of telework in the U.S.: How individuals, business, and government benefit* (San Diego, Californie, Telework Research Network, juin 2011).

---

aucune tendance indiquant clairement qu'ils souhaitaient travailler à domicile pour des raisons familiales <sup>27</sup>. Une autre étude, menée par Eurofound dans l'UE, conclut que le télétravail est plutôt un phénomène masculin, avec environ 8,1 et 5,8 pour cent, respectivement, d'hommes et de femmes télétravailleurs <sup>28</sup>. Selon Eurofound, cette différence s'expliquerait au moins partiellement par la répartition du télétravail selon les secteurs et professions: ceux où le télétravail est plus marqué – tels l'immobilier et l'intermédiation financière – sont généralement plus masculins; l'étude constate la même tendance pour les professions les plus qualifiées, ainsi que les occupations techniques, qui comptent moins de télétravailleuses. Eurofound avance donc que la répartition différenciée des genres sur le marché du travail semble être l'un des facteurs susceptibles d'expliquer ces mêmes écarts en ce qui concerne le télétravail.

60. D'autres études, comme celle de l'Office fédéral suisse de la statistique, précitée, confirment la présence majoritaire des hommes dans le télétravail. En 2015, près de deux tiers des télétravailleurs occasionnels à domicile en Suisse étaient des hommes, soit 24 pour cent, comparativement à 18 pour cent de femmes. Cela tient au fait que la plupart des cadres et des membres des professions libérales – catégories qui se prêtent généralement au télétravail – sont des hommes. Toutefois, les femmes représentaient près de la moitié des télétravailleurs réguliers à domicile, leur représentation dans ce groupe ayant progressé plus rapidement que celle des hommes (elle a été multipliée par six depuis 2001).
61. Quant au niveau d'instruction – sachant qu'il n'est absolument pas avéré que l'exemple suisse puisse être généralisé à l'échelle mondiale –, l'enquête 2001-2015 sur la population active menée par l'Office fédéral suisse de la statistique indique une présence prépondérante de travailleurs ayant une formation de niveau supérieur dans le télétravail à domicile: en 2015, plus d'un tiers des personnes titulaires d'au moins un diplôme de l'enseignement supérieur faisaient du télétravail, au moins occasionnellement, contre 13 pour cent des personnes ayant une formation de niveau secondaire et seulement 3 pour cent des travailleurs ayant arrêté leurs études à la fin de la scolarité obligatoire.

## 5. Dialogue social

62. Selon le rapport d'Eurofound de 2010, *Le télétravail dans l'Union européenne* <sup>29</sup>, les gouvernements et les partenaires sociaux mènent des consultations approfondies sur le télétravail depuis de nombreuses années. Avant même le début du dialogue social intersectoriel européen sur le télétravail, les partenaires sociaux au sein du Comité de dialogue social sectoriel sur les télécommunications avaient engagé des consultations et des négociations, en vue de l'adoption conjointe de directives sur le télétravail en Europe dans ce secteur, et ont signé un texte le 7 février 2001.
63. Par la suite, UNI Europa Finance et UNI Europa ICTS ont négocié et adopté des déclarations paritaires sur le télétravail avec leurs partenaires sociaux au niveau européen: l'Association des assureurs mutuels et coopératifs d'assurance en Europe (AMICE), la Fédération européenne des intermédiaires d'assurance (BIPAR) et Insurance Europe pour le secteur de l'assurance (février 2015); et l'Association des télécommunications des opérateurs de

<sup>27</sup> D. Cook: «Men dominate telecommuting crowd», sur le site Internet BenefitsPRO.com, 5 mai 2014, disponible à l'adresse: <http://www.benefitspro.com/2014/05/05/men-dominate-telecommuting-crowd>.

<sup>28</sup> Eurofound: *Le télétravail dans l'Union européenne* (Dublin, 2010), réf. EF/09/96/EN (document de synthèse existant en français), p. 7.

<sup>29</sup> *Ibid.*

---

réseaux européens (ETNO) pour le secteur des TIC (février 2016). Ces deux déclarations conjointes, inspirées de l'Accord-cadre interprofessionnel sur le télétravail du 16 juillet 2002<sup>30</sup>, engagent les partenaires sociaux à promouvoir et respecter ces textes et donnent des exemples de bonnes pratiques de télétravail par les différents acteurs. Les déclarations couvrent les employés d'une entreprise qui effectuent régulièrement du télétravail; dans le secteur de l'assurance, elles s'appliquent aux courtiers d'assurance itinérants et aux experts en règlement des sinistres là où les conditions de travail négociées par les partenaires sociaux ne font pas la distinction entre ces deux catégories de travailleurs, d'une part, et le reste des employés, de l'autre. Les déclarations prévoient également le respect des réglementations nationales applicables et invitent leurs membres respectifs, ainsi que les parties intéressées dans les deux secteurs, à réexaminer leurs pratiques à la lumière de ces textes.

- 64.** Les déclarations soulignent le caractère volontaire du télétravail, exigent que l'employeur exerce un contrôle sur ces employés et qu'il les soutienne. Elles invitent également les membres, avant qu'ils n'établissent des arrangements de télétravail, à envisager de conclure une convention collective spécifique complémentaire et/ou des accords individuels traitant des questions suivantes: *a)* la fréquence du télétravail et la disponibilité du télétravailleur; *b)* la santé et la sécurité au travail; *c)* la protection des données; *d)* l'accès de l'employeur au lieu de travail afin de vérifier que les dispositions en matière de santé et de sécurité et de protection des données sont correctement appliquées; *e)* le cas échéant, les conditions liées à la fourniture, l'installation et l'entretien du matériel nécessaire pour l'exécution du télétravail; *f)* les mesures à prendre en cas de panne de matériel; *g)* le droit des employés de bénéficier des possibilités de formation et de perfectionnement professionnels et des mêmes politiques d'évaluation que les employés classiques; *h)* le droit des télétravailleurs de bénéficier des mêmes droits que tous les autres employés de l'entreprise et de normes équivalentes en ce qui concerne la charge de travail, le salaire et le rendement. Le contrôle de rendement devrait être fonction des résultats obtenus plutôt que de la quantité d'activités; les modalités du contrôle de rendement devraient être cohérentes et tenir compte des spécificités du type de télétravail concerné.
- 65.** Les partenaires sociaux reconnaissent également l'existence d'un risque propre au télétravail, à savoir que les employés ne sont pas assurés pour les accidents qui surviennent dans l'environnement de télétravail, et recommandent à leurs membres d'envisager les mesures appropriées, par exemple la souscription d'un avenant à leur contrat d'assurance. Ils précisent également que les télétravailleurs devraient jouir des mêmes droits collectifs que les personnes travaillant dans les locaux de l'employeur et pouvoir communiquer en toute liberté avec des représentants de travailleurs.
- 66.** Les partenaires sociaux du secteur de la finance dans les pays nordiques (le Syndicat des services financiers du Danemark et son homologue employeur Finanssektorens Arbejdsgiverforening) ont signé un accord-cadre sur le télétravail, qui est intégré comme protocole dans toutes les conventions collectives. L'accord-cadre précise que le télétravail ne peut représenter qu'une partie de la durée totale de travail, de manière à maintenir le lien professionnel et social des télétravailleurs avec l'entreprise. En outre, l'employé peut demander à ce que le télétravail ne représente pas plus de 50 pour cent de son temps de travail, calculé sur une période de treize semaines. L'accord précise que le télétravailleur doit avoir accès à un poste de travail dans les locaux de l'entreprise.

<sup>30</sup> Les déclarations peuvent être consultées à l'adresse: [https://www.etno.eu/datas/ETNO%20Documents/Joint\\_Declaration\\_telework\\_UNIeuropa\\_ETNO.pdf](https://www.etno.eu/datas/ETNO%20Documents/Joint_Declaration_telework_UNIeuropa_ETNO.pdf); et: [https://www.amice-eu.org/userfiles/file/ISSDC\\_telework\\_declaration\\_2015-02-10\\_signed.pdf](https://www.amice-eu.org/userfiles/file/ISSDC_telework_declaration_2015-02-10_signed.pdf).

- 
67. D'autres partenaires sociaux ont également conclu des conventions collectives et des accords d'entreprise sur le télétravail. En Allemagne, par exemple, le syndicat Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft (ver.di) a conclu avec Deutsche Telecom des conventions collectives sur le télétravail et le télétravail nomade, qui ont été initialement mises en œuvre en 1995, avant même la création de ver.di, suite à la fusion de DPG (Deutsche Postgewerkschaft) avec quatre autres syndicats.
68. Dans la Fédération de Russie, le télétravail est réglementé par le Code du travail depuis 2013 suite à des consultations au sein de la Commission tripartite nationale.
69. Il convient également de mentionner la Déclaration de Buenos Aires sur le télétravail, adoptée lors du 15<sup>e</sup> Atelier international sur le télétravail, tenu à Buenos Aires du 25 au 27 août 2010, qui souligne notamment la nécessité d'établir un cadre juridique général protégeant tous les télétravailleurs, en particulier les personnes handicapées et les autres groupes vulnérables, par le biais de la législation ou de la réglementation, et de leur garantir le droit à la liberté d'association, le droit syndical et la sécurité sociale.

## 6. Instruments internationaux relatifs au télétravail

70. Aucun instrument international du travail ne traite spécifiquement du télétravail. Cependant, la convention (n° 177) sur le travail à domicile, 1996, et la recommandation (n° 184) sur le travail à domicile, 1996, toutes deux adoptées par la Conférence internationale du Travail en 1996, semblent s'appliquer également au télétravail à domicile, même s'il n'existe pas de consensus à cet égard, loin s'en faut<sup>31</sup>. La disposition pertinente stipule que:

- a) l'expression **travail à domicile** signifie un travail qu'une personne – désignée comme travailleur à domicile – effectue:
- i) à son domicile ou dans d'autres locaux de son choix, autres que les locaux de travail de l'employeur;
  - ii) moyennant rémunération;
  - iii) en vue de la réalisation d'un produit ou d'un service répondant aux spécifications de l'employeur, quelle que soit la provenance de l'équipement, des matériaux ou des autres éléments utilisés à cette fin,

à moins que cette personne ne dispose du degré d'autonomie et d'indépendance économique nécessaire pour être considérée comme travailleur indépendant en vertu de la législation nationale ou de décisions de justice.

71. Comme le souligne Di Martino, si certains soutiennent que «le télétravail devrait être discuté dans le cadre de cette convention», d'autres font valoir que «le travail à domicile et le télétravail présentent peut-être certaines caractéristiques communes, mais il est évident que le télétravail relie les travailleurs par voie électronique à leur employeur, alors que ce n'est pas nécessairement le cas pour le travail à domicile»<sup>32</sup>.

<sup>31</sup> V. Di Martino: *The high road to teleworking* (Genève, BIT, 2001), p. 107.

<sup>32</sup> *Ibid.* Voir également la note de bas de page 3 concernant la distinction entre le télétravail effectué au domicile et le travail à domicile au sens de la convention n° 177.

---

**72.** La recommandation n° 184 complète les dispositions de la convention, mais n'impose pas de nouvelles obligations, et précise notamment ce qui suit <sup>33</sup>:

- le droit des travailleurs à domicile d'être informés de leurs conditions d'emploi spécifiques;
- l'enregistrement des employeurs de travailleurs à domicile et de tous les intermédiaires auxquels ils recourent;
- l'application aux travailleurs à domicile des lois et règlements nationaux concernant l'âge minimum d'admission à l'emploi;
- le droit des travailleurs à domicile de s'organiser et de négocier collectivement;
- la fixation des taux minima de salaire pour les travailleurs à domicile;
- la protection de la sécurité et la santé au travail;
- les heures de travail, les périodes de repos et de congé;
- la sécurité sociale et la protection de la maternité;
- la protection en cas de cessation d'emploi;
- La prise en charge de la formation et d'autres programmes spécifiquement destinés aux travailleurs à domicile.

## **7. Remarques finales**

**73.** Toutes les études existantes s'accordent pour souligner que le télétravail, occasionnel ou à temps plein, est un phénomène très répandu et qui continue de progresser, avec de profondes répercussions pour le monde du travail. Le télétravail fait partie des processus facilités par la technologie qui, comme l'indique le rapport du Directeur général, *L'initiative du centenaire sur l'avenir du travail*, pourraient se révéler un bienfait tout relatif, car «[...] les innovations qui entraînent une confusion entre le domicile et le travail ne comportent pas que des avantages».

**74.** L'absence d'une définition universellement acceptée du télétravail, et donc l'incertitude quant aux facteurs à prendre en compte pour le mesurer, constitue un obstacle majeur à la compréhension, au suivi et à l'évaluation de la situation réelle de ce phénomène, lorsqu'on souhaite élaborer des réponses politiques aux questions qu'il peut soulever. Lorsqu'une définition commune du télétravail aura été élaborée, il faudra remédier au problème sous-jacent des données lacunaires: cela suppose que les gouvernements commencent à recueillir systématiquement des informations concernant l'impact du télétravail sur les travailleurs, par exemple en ajoutant des questions à ce sujet dans les outils existants de collecte des données, telles les enquêtes sur la population active ou auprès des ménages.

**75.** Enfin, les mandats de l'OIT souhaitent peut-être engager une réflexion sur une réalité contemporaine, à savoir que les outils technologiques modernes signifient qu'il est désormais techniquement possible pour les employeurs du monde entier dans tous les domaines, y compris les TIC et les services financiers, de puiser dans un vivier mondialisé de travailleurs qualifiés et de les employer à temps plein comme télétravailleurs

<sup>33</sup> *Ibid.*

---

– c’est-à-dire en dehors du pays où se trouve l’entreprise. Cela soulève plusieurs interrogations, notamment quant à la législation du travail qui doit s’appliquer – celle du pays où est situé l’employeur ou celle du pays de résidence du télétravailleur – et quant à l’impact du télétravail sur certains piliers du travail décent, tels la liberté d’association, la représentation collective, les régimes de sécurité sociale et le dialogue social en général, compte tenu du fait que la main-d’œuvre serait alors dispersée dans plusieurs pays ou régions et régie par des lois du travail différentes. Ces questions ne sont pas purement hypothétiques; le travail participatif et les plates-formes de travail en ligne, caractéristiques de l’économie du partage, font déjà appel à ce type d’arrangements de travail collaboratif, couvrant plusieurs pays, voire plusieurs continents, qui sont également facilités par la technologie et le télétravail. Néanmoins, elles se posent sans doute avec moins d’acuité dans le cas du télétravail classique, autrement dit pour les personnes qui exercent un emploi régulier hors des locaux de leur employeur.