



Institut d'administration et de gestion School of Management

ESPO/IAG



Laurent TASKIN et Patricia VENDRAMIN, *Le télétravail, une vague silencieuse. Enjeux socio-économiques d'une nouvelle flexibilité*
Présentation de l'ouvrage

Il aurait pu paraître superflu de proposer un nouvel ouvrage sur le télétravail mais la perspective abordée dans celui-ci se veut différente. Il ne s'agit pas de proposer un bilan ou un livre de recettes mais plutôt d'offrir un autre regard en insistant sur le caractère fondamentalement indissociable du télétravail et de son contexte. Cette perspective doit permettre d'envisager le télétravail non plus comme un élément extérieur aux entreprises, que l'on tenterait de greffer, avec un succès relatif, dans des organisations peu intéressées, mais bien comme un outil de flexibilité en train de prendre de plus en plus d'ampleur.



Le télétravail est fondamentalement ancré dans un contexte plus général de transformation des organisations, des manières de gérer les ressources humaines et d'organiser le travail. « Le télétravail fait partie de son temps. » Il peut paraître trivial de dresser ainsi le constat mais c'est dans ce sens qu'il convient d'appréhender le télétravail pour comprendre sa réalité et anticiper son devenir. Il ne doit pas être considéré comme un projet idéaliste, un peu dépassé, détaché du monde économique, et investi d'attentes jamais réalisées. Il doit être envisagé comme un outil de flexibilité qui s'impose dans les entreprises, sur le tas, au même titre que d'autres outils de flexibilité avant lui, comme le travail à temps partiel ou le travail intérimaire, par exemple. À ce titre, il présente les mêmes défis et les mêmes ambiguïtés que ces autres outils de flexibilité. Le télétravail fait partie d'une nouvelle donne économique, technologique et organisationnelle. C'est pour cette raison que cet ouvrage s'est intéressé au télétravail en même temps qu'au contexte qui lui sert de terreau. Les tendances de fond présentées dans le premier chapitre sont essentielles pour comprendre le développement du télétravail.

Cette contextualisation du télétravail amène à voir et à évaluer différemment les enjeux socio-économiques qui lui sont liés, comme, par exemple, les questions de productivité, d'efficacité et de qualité de vie. Il ne s'agit pas de réfléchir à la manière dont les technologies peuvent procurer de l'emploi à domicile à des mères de famille, créer de l'activité dans des zones à taux de chômage élevé, ou servir de substitut à une ligne de RER pour résoudre des problèmes d'embouteillage aux abords des grandes villes. Le télétravail s'impose, petit à petit, dans des contextes spécifiques où il faut inventer des pratiques novatrices pour rencontrer des défis propres aux nouvelles organisations comme : la gestion des délais, des imprévus, de la disponibilité temporelle, l'accès à l'expertise, le travail en réseaux, la mobilisation des compétences, le travail « en temps réel ». Le télétravail est un outil qui contribue à apporter des réponses à ces défis. Le télétravail est aussi un dispositif qui intéresse les salariés de plus en plus soucieux de s'investir dans leur vie privée et pas exclusivement dans leur travail. Dans un contexte où les exigences de disponibilité temporelle des travailleurs sont de plus en plus grandes, le télétravail est un

arrangement qui permet de rencontrer les tensions entre vie professionnelle et vie privée.

Si l'on peut parler de vague silencieuse, c'est bien parce que le développement du télétravail ne se fait plus selon un modèle impressionniste, avec quelques taches floues ici et là. Le télétravail entre dans les entreprises à la manière dont Monsieur Jourdain faisait de la prose, sans le savoir. S'il existe toujours des entreprises qui s'engagent dans le télétravail délibérément, à travers des démarches volontaires et dans le cadre d'accords collectifs, leur rang se voit grossir de toutes les autres entreprises qui, sur le tas, en réponse à des besoins et/ou des demandes, s'aventurent dans des pratiques, généralement informelles, de télétravail.

Pour ces raisons, l'ouvrage propose d'appréhender et de gérer le télétravail comme un outil de flexibilité et pas comme un projet technologique ou un projet essentiellement social. Le télétravail est un outil de flexibilité qui procure des marges de manœuvre par rapport à des situations problématiques. Ces marges de manœuvre sont potentiellement favorables aux salariés comme aux employeurs, mais, en même temps, elles peuvent aussi conduire à des dérives préjudiciables à chacune des parties. Ce sont les modalités de mise en œuvre du télétravail, ainsi que la nature de sa formalisation qui détermineront le caractère économiquement et socialement profitable du télétravail.

Le télétravail, ce sont aussi de nouveaux défis pour la GRH. Il oblige les gestionnaires de ressources humaines à concrétiser une gestion à distance du travail et des salariés, à réévaluer les mécanismes de coordination et de contrôle, à trouver des compromis en matière de formalisation. Par rapport à ces enjeux, le terrain n'est incontestablement pas vide et la multiplication des expériences de télétravail ne peut que conduire à une maturation profitable de cette manière de gérer l'activité professionnelle.

>> Diffusion via www.i6doc.com



[Outils de recherche](#)



[Agenda](#)



[Répertoires et bibliothèques](#)



[Cartes et plans](#)

[\[UCL\]](#) [\[ESPO\]](#) [\[Pointeurs utiles\]](#)

Dernière mise à jour : 8 dec. 2004 par [Laurent Taskin](#)