

LES RÉGULATIONS
ORGANISATIONNELLES
PLURIELLES DU
TÉLÉTRAVAIL ET LEURS
EFFETS.
LE CAS DE DEUX
ORGANISATIONS PUBLIQUES

Gabrielle Schütz -
Université Versailles
Saint Quentin,
laboratoire Printemps
Gabrielle.schutz@uvsq.fr

Les conférences du
CEET, 11 janvier 2022 :
*Les effets inégaux du
télétravail dans les
organisations : à qui
profite cette pratique?*

INTRODUCTION

- Une première session de cette conférence intitulée « Saisir le télétravail au prisme des organisations et des professions » et pensée autour de la parution du dernier numéro de *Sociologies pratiques : Les organisations à l'épreuve du télétravail* (n° 43, automne 2021)



INTRODUCTION

- **Ma présentation est fondée sur une recherche procédant par monographies organisationnelles longitudinales**
 - Une recherche entamée fin 2018
 - Qui vise à étudier les politiques de télétravail et leurs effets au sein des organisations

- **Comparer deux terrains d'enquête dans le secteur public**
 - Administration territoriale (AT) (avec François Sarfati – UEVE Paris Saclay/CEET)
 - Organisme de formation-recherche (OFR)
 - Deux organisations aux secteurs d'activité et aux métiers différents, mais avec un même taux de féminisation et une même répartition des effectifs dans les catégories A, B, et C – toutefois la première comporte plus de catégories A et B si l'on exclut de la seconde les enseignants et les chercheurs, non ciblés par la politique de télétravail mise en place par OFR.

1/ 1^{ER} CAS DE FIGURE, AT : SE SAISIR DU TÉLÉTRAVAIL POUR REPENSER L'INSTITUTION

■ Une mise en place volontariste du télétravail

- Une mise en place pilotée par les RH, avec un soutien politique fort
- 3 ans après l'ouverture du télétravail, 70% de télétravailleurs et télétravailleuses parmi les agents, 74% si on considère les seuls postes « télétravaillables »

■ Repenser l'institution

- Le télétravail s'inscrit dans un projet plus vaste, aux enjeux politiques, économiques et territoriaux
- Déménager
- Moderniser et « libérer » l'administration

■ Une « managérialisation » (Edelman et al, 2001) du télétravail

- La question de l'articulation entre vie personnelle et vie professionnelle (cf. le décret de 2016 sur le télétravail dans la fonction publique) est peu présente dans les discours au regard du poids donné au projet organisationnel

2/2^{ÈME} CAS DE FIGURE, OFR: CONCÉDER DES AVANTAGES AUX PERSONNELS

■ Une mise en place à reculons

- Une direction qui ne souhaite pas instaurer le télétravail et se retranche d'abord derrière l'absence d'arrêté...
- ... puis embauche une chargée de mission en CDD de 6 mois pour mettre en place le télétravail
- 3 ans après, 25% des agents et agentes administratifs télétravaillent (50% rapportés aux postes « télétravaillables »). La différence avec le premier cas de figure ne peut être expliquée par les seules différences de métiers ou le seul déménagement, il faut étudier le « cadrage » organisationnel des significations du télétravail.

■ Concéder des avantages

- Le télétravail est initialement présenté comme une politique sociale généreuse, de laquelle l'organisation ne tire aucun bénéfice
- Le soupçon pèse sur les télétravailleurs et les télétravailleuses... et plus spécifiquement sur les mères
- Le télétravail ravive d'autres inégalités au sein de l'organisation

■ Une politique de télétravail qui tend à le limiter

- Un cadre relativement rigide
- Des formes d'autocensure dans les demandes de télétravail

3/ BILAN 1 : DES MODES DE RÉGULATION DU TÉLÉTRAVAIL AUX EFFETS CONTRASTÉS EN TERMES D'INÉGALITÉS

- Dans le deuxième cas de figure, le discours de délégitimation du télétravail semble renforcer les inégalités hiérarchiques et les inégalités de genre dans le recours au télétravail
- Ces inégalités sont en effet plus prononcées dans le deuxième cas de figure
- Hypothèse: les différences de recours au télétravail entre les deux organisations et les inégalités statutaires et genrées qu'elles accentuent plus ou moins fortement proviennent pour partie du « cadrage » organisationnel des significations du télétravail
- Ces différences de « cadrage » du télétravail entre les deux organisations étudiées ne sont probablement pas sans lien avec la composition hiérarchique de la main-d'œuvre de chacune des structures

4/ BILAN 2 : AU-DELÀ DES DIVERGENCES, DES SIMILITUDES

- Des inégalités toujours présentes, même avec des politiques organisationnelles de télétravail volontaristes, comme dans le premier cas de figure : au-delà de la question des inégalités dans l'accès au télétravail (qui tendent à se réduire avec la crise sanitaire, même si elles ne disparaissent pas) se pose celle des *régimes* différenciés de télétravail
- Un télétravail dont l'organisation semble toujours tirer des bénéfices, même lorsqu'il est présenté comme une concession faite aux personnels, comme dans le deuxième cas de figure
- Conclusion: une mise en place du télétravail qui produit de nouvelles manières d'organiser le travail et de travailler, même lorsque ça n'était pas l'objectif initial de l'organisation