L’impact du télétravail en temps de crise sanitaire sur le bien-être au travail : perceptions différentes entre les hommes et les femmes ?

*par Romina Giuliano et Amandine Marcipont*

**Romina GIULIANO**

Chargée de cours à la FWEG, UMONS

Belgique



**Amandine MARCIPONT**

Coordinatrice RH et comptable, Comité Olympique et Interfédéral Belge

Belgique



**Résumé**

**L’impact du télétravail en temps de crise sanitaire sur le bien-être au travail : perceptions différentes entre les hommes et les femmes ?**

*par Romina Giuliano et Amandine Marcipont*

Après avoir observé le manque de données et de recherches sur l’impact du télétravail en temps de crise sanitaire sur le bien-être au travail, il était opportun de réaliser une étude quantitative sur les différents facteurs du bien-être au travail. Il a été constaté que son impact était positif aussi bien pour les hommes que pour les femmes. Il n’existe donc pas de différence de perception entre les deux genres.

Mots-clés : télétravail, crise sanitaire, bien-être au travail et disparité

**Abstract**

**The impact of telework in times of health crisis on well-being at work: different perceptions between men and women?**

*by Romina Giuliano and Amandine Marcipont*

*After observing the lack of data and research on the impact of telecommuting during a health crisis on well-being at work, it was timely to conduct a quantitative study on the different factors of well-being at work. It was found that his impact was positive for both men and women. Thus, there is no difference in perception between the two genders.*

*Keywords: telework, health crisis, well-being at work and disparity*

**Resumen**

**El impacto del teletrabajo en tiempos de crisis sanitaria sobre el bienestar en el trabajo :diferentes percepciones entre hombres y mujeres?**

*por Romina Giuliano y Amandine Marcipont*

*Tras observar la falta de datos e investigaciones sobre el impacto del teletrabajo en tiempos de crisis sanitaria sobre el bienestar en el trabajo, resultó oportuno realizar un estudio sobre los distintos factores del bienestar en el trabajo. Se comprobó que su impacto era positivo tanto para hombres como para mujeres. Por tanto, no existen diferencias de percepción entre ambos géneros.*

*Palabras claves : teletrabajo, crisis sanitaria, bienestar en el trabajo y disparidad*

L’impact du télétravail en temps de crise sanitaire sur le bien-être au travail : perceptions différentes entre les hommes et les femmes ?

En 2020, nos vies ont été bouleversées par l’apparition d’un virus, appelé Covid-19. Pour faire face à ce virus, une des solutions prise a été le confinement. En conséquence, les écoles et la plupart des entreprises ont été fermées et le télétravail est donc devenu la « norme ». Le recours au télétravail à cause de la pandémie de la Covid-19 a été une décision irrévocable. Il peut être perçu comme une contrainte pour certains, un avantage pour d’autres (A. Rachedi, 2022).

C’est la raison pour laquelle cet article va tenter de répondre à la question de recherche suivante : **L’impact du télétravail en temps de crise sanitaire sur le bien-être au travail : perceptions différentes entre les hommes et les femmes ?** Pour y voir plus clair, cette recherche sera divisée en deux grandes parties. Le télétravail désigne « une diversité de pratiques de travail » (V. Fernandez et *al*., 2014 ; D-G. Tremblay et *al*., 2006) réalisées « à distance » de son entreprise et au moyen des Technologies de l’Information et de Communication (TIC).

D’une part, la revue de la littérature sera constituée de trois chapitres : le premier portera sur le télétravail en général ; le deuxième chapitre étudiera le télétravail et le genre ; le troisième chapitre se concentrera sur le bien-être au travail et le télétravail. D’autre part, la partie empirique abordera les objectifs et les hypothèses de recherche, et enfin nous analyserons les différents résultats obtenus dans l’enquête.

1. Le télétravail

#### 1.1. Historique

Tout d’abord, nous allons commencer par nous intéresser aux origines du télétravail ainsi qu’à son histoire. Le télétravail trouve ses origines dans les années 1950. Cependant, C. Dambrin (2004) indique que les premiers chiffres concernant le télétravail apparaissent au début des années 2000. Comme le soulignent J. Ferhenbach et *al*. (2009), les premiers chiffres relatifs au télétravail ont été amenés dans une enquête réalisée par le « *Statistical Indicators Benchmarking the Information Society* » (SIBIS) en 2002. L'accord-cadre européen sur le télétravail de 2002 définit le télétravail comme « une forme d'organisation et/ou d'exécution du travail, utilisant les technologies de l'information, dans le contexte d'un contrat/relation de travail, où le travail, qui pourrait également être exécuté dans les locaux de l'employeur, est effectué hors de ces locaux sur une base régulière » (M. Pontier, 2014)

À l’origine, O. Cléach et J-L. Metzger (2004) disent que le télétravail a pour signification « travail à distance » mais ils indiquent qu’il n’y a pas plus de précision à ce propos. En tenant compte de cette définition, Schneider et Rosensohn (1997, *in* A. Largier, 2001) soulignent que le télétravail semble puiser ses origines dans les travaux de Norbert Wiener, un célèbre mathématicien américain en 1950 qui a dirigé la construction d’un bâtiment aux États-Unis depuis l’Europe et a réalisé cela grâce à des moyens de transmission de données.

Cependant, ces origines ne sont pas partagées par tous les auteurs. Certains d’entre eux tels que A. Largier (2001) et D. Ollivier (2017) sont convaincus que le télétravail est seulement apparu dans les années 1970. D. Ollivier (2017) est persuadé que le télétravail est né en 1972 lorsqu’un certain Alvin Toffler avait prédit « une migration importante du bureau vers le domicile ». A. Largier (2001) mentionne quant à lui J.M. Nilles (1976) comme étant le fondateur de cette forme de travail étant le premier à avoir utilisé le terme « *telecommuting* » qu’il présente comme « le résultat de la substitution des télécommunications aux transports de biens et de personnes ».

Entre 1975 et 1989, L. Taskin (2006) présentait le télétravail comme étant « un projet technologique » qui allait permettre aux travailleurs d’exécuter leur travail en dehors de l’entreprise. Néanmoins selon lui, à cette période, les technologies n’étaient pas assez développées et ne permettaient pas de protéger les informations. Cela causera donc l’échec du télétravail. C. Dambrin (2004) ajoute qu’il faudra attendre l’arrivée des années 1990 et le développement des nouvelles technologies d’information et de communication pour que le télétravail s’intègre définitivement comme un nouveau mode de travail. D-G. Tremblay et *al*. (2006) précisent qu’à cette époque, le télétravail s’est développé dans différents pays d’Europe, en Amérique du Nord et en Grande-Bretagne.

Le télétravail a connu une explosion dans son développement lors de la crise de la Covid-19. Effectivement, l’Organisation Internationale du Travail (2020) explique que face à la propagation du virus, les gouvernements ont été contraints de demander la fermeture des établissements aux employeurs et de placer, si possible, leurs employés en télétravail à temps plein. Cela a mené à une nouvelle ère du télétravail. S. Frimousse et J-M. Peretti (2021) soulignent que la crise de la Covid-19 va impacter durablement les entreprises et faire émerger de nouveaux modes d’organisation alliant distance et présence.

Tout au long de cet historique, il a pu être constaté que le télétravail se déclinait sous diverses formes.

#### 1.2. Les différentes formes de télétravail

Lorsque l’on traite le thème du télétravail, il est intéressant de constater que c’est un sujet difficile à cerner et que si l’on tient compte d’une grande partie des articles présents dans la littérature scientifique, il est possible de dire que le télétravail se décline sous différentes formes. De nombreux auteurs ont tenté de classifier ces formes sur la base de différents critères. Dans le cadre de cette étude, c’est le modèle élaboré par M. Walrave (2010) qui sera utilisé.

Pour classer les différentes formes de télétravail, M Walrave (2010) se base sur deux grandes dimensions : le type de travailleur et le type de lieu de travail.

##### Tableau 1. Les deux grandes dimensions ( M. Walrave, 2010)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Type de lieu de travail** |  | **Type de travailleur** | |
| Employé | Non-Employé |
| Lieu de travail individuel | Travail à domicile  Travail mobile ou nomade | Indépendant |
| Lieu de travail collectif | Bureau satellite  Télécentre | Services électroniques |
|  |  | Télétravail au sens strict | Télétravail au sens large |

La première dimension va permettre d’identifier si le télétravailleur est un employé de l’entreprise ou non. Dans le cadre de ce travail, si le travailleur à distance n’est pas un employé de l’entreprise, cela ne sera pas traité étant donné que ce point va se concentrer sur le télétravail au sens strict. Donc, pour cette étude, les indépendants ne sont pas considérés comme des télétravailleurs. Par contre, si le travailleur est un employé de l’entreprise, la deuxième dimension pourra être abordée. Cette dernière va déterminer si l’employé travaille depuis un lieu de travail individuel ou collectif. Et en fonction de ce type de lieu de travail, il est possible de mettre en évidence quatre grandes formes de télétravail : la première forme est le travail à domicile qui est réalisé par un employé depuis un lieu de travail individuel ; il en va de même pour le travail mobile ou nomade qui constitue la deuxième forme de télétravail ; la troisième forme de télétravail est réalisée par un employé depuis un espace de travail collectif, le plus souvent des bureaux satellites ; la quatrième forme de télétravail répond aux mêmes caractéristiques que la troisième, il s’agit des télécentres.

Deux grandes questions se posent : Quelle est la différence entre le travail à domicile et le travail mobile ou nomade ? Comment différencier les bureaux satellites et les télécentres ? Pour y répondre, ces quatre formes de télétravail vont être représentées dans un tableau avec en vis-à-vis leurs définitions et un exemple.

##### Tableau 2. Récapitulatif des formes de travail

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **TYPE DE TRAVAILLEUR** | | | |
| **EMPLOYÉ** | | | |
| **TYPE DE LIEU DE TRAVAIL** |  | **Types de télétravail** | **Définitions** | **Exemples** |
| **Lieu de travail individuel** | Travail à domicile | D-G. Tremblay (2001) le définit comme étant le fait que le travailleur exerce depuis son domicile les tâches qu’ils pourraient réaliser dans les bureaux de l’entreprise. | Une enquête du SdWorx réalisé à l’été 2020 montre qu’avant la crise sanitaire, 43% des Belges travaillaient occasionnellement ou structurellement depuis leur domicile. |
| Travail mobile Travail nomade | D. Ollivier (2017) le présente comme étant une forme de travail dont le lieu de travail change en fonction des tâches et des activités à réaliser. | La ville d’Anvers en 2019 a équipé chacun de ses collaborateurs d’un smartphone afin que ceux-ci puissent travailler de façon mobile. |
|  | **Types de télétravail** | **Définitions** | **Exemples** |
| **Lieu de travail collectif** | Travail satellite  Bureau satellite | A. Helling et P. Mokhtarian (2001) le considèrent comme une forme de télétravail.  Le SPF Stratégie et Appui belge (2020) définit le bureau satellite comme étant le fait « de travailler depuis un autre endroit que le lieu de travail habituel et différent du domicile ». | En 2019, la Régie des Bâtiments a ouvert un bureau satellite à son siège central à Bruxelles. Il s’agit de « 3 boxes » avec des prises de courant et une connexion internet mises à la disposition des travailleurs. |
| Télécottages  Télécentres | N. Kurland et D. Bailey (1999) définissent les télécentres comme étant des espaces physiques que les employés peuvent louer, situés tout près de leur domicile. | À Amsterdam depuis 2011, il existe des télécentres qui portent le nom de *Smart Work Centers* qui sont équipés de la fibre optique, de bulles de travail et de salles de réunion. |

À ces quatre grandes formes de télétravail, D-G. Tremblay (2001) ajoute le télétravail mixte. C’est une forme de travail dans laquelle le salarié exerce une partie de son travail à domicile et l’autre dans l’entreprise, une combinaison du travail à domicile et du travail dans les bureaux de l’entreprise.

#### 1.3. Les avantages et les inconvénients du télétravail

La littérature déborde d’articles traitant les avantages et les inconvénients du télétravail selon différents points de vue : celui des collègues, de l’entreprise, des managers et finalement des télétravailleurs. C’est ce dernier point de vue qui sera abordé.

M. Pontier (2014) utilise trois critères : économique, professionnel et familial pour classer les avantages et les inconvénients. Néanmoins, dans la littérature scientifique, des auteurs tels que D-G.. Tremblay et *al*. (2006) semblent mettre en avant un critère complémentaire : le critère personnel. Il est donc normal d’utiliser la structure de M. Pontier (2014) et d’y insérer le critère personnel. Ce dernier sera joint au critère familial car les deux sont liés.

##### Tableau 3. Avantages et inconvénients

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Critères** | **Avantages** | **Inconvénients** |
| Économique | * Gain de temps grâce à la suppression des trajets domicile-travail. |  |
| Professionnel | * Accroissement de la productivité et amélioration des performances de l’entreprise. | * Isolement et absence de relations avec les collègues. |
| Familial et personnel | * Souplesse des horaires. * Plus de temps pour la famille et les activités personnelles. * Sentiment de mieux-être. * Meilleures conditions de travail. * Meilleure équilibre vie privée et vie professionnelle. | * Conflit entre vie privée et professionnelle. * Mauvaises conditions de travail. |

#### 1.4. Le télétravail en temps de crise sanitaire

Pour reprendre les chiffres de StatBel (2020), « près de 36% des personnes occupées travaillent à domicile ». Sur base de ces données, il est également possible de constater que durant le deuxième trimestre 2020, le pourcentage de personnes travaillant toujours à domicile a quasiment triplé en un an. En effet, au deuxième trimestre 2019, seulement 4,9% des travailleurs travaillaient depuis leurs domiciles, contre 12,8% en 2020. Durant ce deuxième trimestre de 2020, près de 40% des personnes ont découvert le travail à domicile et l’ont réalisé pour la première fois. Pour ceux qui avaient déjà pratiqué le travail à domicile, une nette hausse de ce chiffre est constatée pour atteindre 44,2% au deuxième trimestre 2020.

Si l’intérêt est porté sur le statut professionnel, il est possible de dire que le nombre de salariés du secteur privé ayant travaillé depuis leur domicile durant le deuxième trimestre 2020 est en augmentation par rapport à celui de 2019. Effectivement, en 2019, un peu plus de 10% des salariés du secteur privé travaillaient depuis leur domicile pour un peu plus de 20% en 2020. Cette augmentation est également constatée pour les fonctionnaires du secteur public, où le pourcentage de personnes travaillant depuis leur domicile durant le deuxième trimestre 2019 était d’un peu plus de 30%, et en 2020, ce pourcentage dépassait les 50%. Aux chiffres du deuxième trimestre 2020, il est possible d’ajouter les constats établis par D. Wrzesinska et *al*. (2021) qui mettent en évidence que 48% des employés belges télétravaillaient pendant la crise de la covid-19 en septembre 2020.

En 2021, D. Wrzesinska et *al*. (2021) indiquent que 41% des employés belges ont télétravaillé. En comparaison avec les chiffres précédents, il est observé une diminution mais ce pourcentage reste supérieur à celui d’avant la période covid-19. En effet, en 2017, il y avait seulement 17% des employés belges qui télétravaillaient contre 22% en 2019. La région où les personnes télétravaillent le plus est la région bruxelloise avec une proportion de 52% de télétravailleurs.

#### 1.5. Les avantages et les inconvénients du télétravail en temps de crise sanitaire

Une étude réalisée par D. Wrzesinska et *al*. (2021) met en évidence que le télétravail en temps de crise sanitaire a trois avantages majeurs : 1) un gain de temps amené par l’absence de trajets domicile-travail ; 2) l’absence de stress et de fatigue dû au trajet domicile-travail ; 3) un meilleur équilibre vie privée et vie professionnelle est mis en exergue par les répondants.

Concernant les inconvénients du télétravail, D. Wrzesinska et *al*. (2021) en évoquent quatre majeurs : 1) 65% des répondants se plaignent du manque de contact social ; 2) 59% des personnes interrogées signalent une difficulté à trouver un juste équilibre entre vie privée et vie professionnelle ; 3) 42% des hommes et des femmes interrogés relèvent des problèmes d’infrastructures liés à l’absence d’un bureau séparé ; 4) 35% de ceux qui ont répondu à l’enquête trouvent que le télétravail en temps de crise sanitaire a amené des frais financiers supplémentaires.

2. Le télétravail et le genre en temps de crise sanitaire

De Baets (2020, *in* Belga 2020) indique que globalement pendant la crise sanitaire en 2020 en Belgique, « les hommes ont autant télétravaillé que les femmes ». En 2021, D. Wrzesinska et *al*. (2021) soulignent que les hommes avaient tendance à télétravailler plus que les femmes.

De plus, pour qu’une personne puisse réaliser du télétravail, N. Magré et J. Roncati (2021) indiquent qu’il faut que les tâches réalisées par cette personne soient « télétravaillables » et une étude réalisée par l’EIGE (2020) a montré que seulement 30% des hommes avaient des *jobs* « télétravaillables ». En ce qui concerne l’impact de la crise sanitaire sur le télétravail des hommes, G. Jeannot (2020) dit qu’ils ont été moins impactés étant donné que ce sont les femmes qui étaient généralement responsables des enfants et des tâches domestiques. Les hommes pouvaient se concentrer sur leur travail uniquement. Cela est également appuyé par des chiffres mis en évidence par J. Bouquet (2020) qui mentionne une étude réalisée par l’Université Saint Louis, l’Université Catholique de Louvain La Neuve et le Centre Socialiste d’Éducation Permanente (CESEP). Cette dernière indique que seulement 18% des hommes ont eu des difficultés à comcilier la vie de famille avec leur emploi.

La **Banque Nationale de Belgique (2021)** a mis en avant que pendant la crise sanitaire, les femmes avaient eu un recours plus important au télétravail. L’enquête des forces de travail a révélé qu’en novembre 2020, il y avait 42% des femmes en télétravail contre 37% des hommes. Une étude réalisée par l’EIGE (2020) a montré que 45% des femmes avaient des *jobs* « télétravaillables », et cela est estimé comme une condition nécessaire à la mise en place du télétravail par N. Magré et J. Roncati (2021).

Différentes études montrent que les femmes ont été plus désavantagées que les hommes lors de la crise sanitaire et de l’imposition du télétravail. Premièrement, A. Andrew et *al*. (2020) avancent qu’une proportion plus importante de femmes ont quitté leur emploi depuis février 2020, qu’elles ont également réduit leur temps de travail et ont eu tendance à travailler et à s’occuper des enfants en même temps. Deuxièmement, C. Dupont et *al*. (2021) soulignent que lors des réunions virtuelles, il y avait moins de femmes que d’hommes. Elles avaient également des difficultés à faire entendre leur voix, plus précisément 31% car elles ne font pas forcément la distinction entre leur environnement domestique et professionnel. Troisièmement, G. Jeannot (2020) a recueilli les témoignages de télétravailleuses françaises et beaucoup se plaignent car en plus de télétravailler, elles ont dû gérer toute seules les enfants et les tâches ménagères. De plus, G Jeannot (2020) indique qu’elles avaient plus de mal à faire la distinction entre vie privée et vie professionnelle car c’est souvent leur mari qui utilisait le bureau si le couple avait la chance d’en avoir un dans la maison, et elles, travaillaient dans le salon ou encore la cuisine. Dernièrement, J. Bouquet (2020) met en évidence que 41% des femmes belges ont ressenti une fatigue plus importante pendant le confinement et 30% des femmes ont également eu du mal à combiner vie de famille et vie professionnelle.

Cependant un paradoxe subsiste, Desguin (2020, *in* J. Bouquet, 2020) souligne que généralement, le télétravail a été positif pour les femmes alors que leur charge mentale a augmenté car « les heures de travail ont été repoussées entre les mailles des obligations familiales ».

3. Le bien-être au travail et le télétravail

#### 3.1. Impact du télétravail sur le bien-être au travail en général

Il a été constaté que le télétravail avait bouleversé le quotidien des travailleurs. Cependant, une interrogation demeure, quel est l’impact de ce mode de travail sur le bien-être des travailleurs ?

K. Sharpe et M. Charalampous (2019) disent que « bien que le télétravail présente des aspects positifs et négatifs, les données semblent indiquer que le télétravail est en général un arrangement de travail avantageux ». De même, C. Laborie et *al*. (2021) annoncent que le télétravail a un impact sur le bien-être des travailleurs. Cette idée est également développée par S. Van Haesebrouck (2020). Une étude réalisée par K. Sharpe et M. Charalampous (2019) tend à démontrer que le télétravail a un impact positif sur le bien-être des salariés. V. Cimino (2021) précise que 48% des salariés interrogés estiment que le télétravail a augmenté leur bien-être et que grâce à cela, ils se sentent plus heureux. Un point important dans la relation entre ces deux sujets ne doit pas être négligé. En effet, A. Anderson et *al*. (2015) parlent de l’importance des différences individuelles, la personnalité par exemple, qui peuvent jouer un rôle sur l’impact du télétravail sur le bien-être des travailleurs.

Après avoir parcouru la littérature scientifique et constaté que le télétravail semblait avoir un impact sur le bien-être au travail, il était opportun d’identifier différents déterminants. Ceux-ci seront présentés dans le tableau suivant en fonction de leurs conceptions hédoniques ou eudémoniques. Les conditions de travail et l’équilibre vie privée / vie professionnelle appartiennent à la vision hédonique du bien-être. En effet, si ces facteurs procurent plus d’affects positifs, c’est-à-dire du plaisir ou du confort par exemple, que d’affects négatifs tels que la peur, le stress ou encore l’inconfort, le travailleur se trouvera dans une situation de bien-être. Les autres facteurs sont en relation avec la conception eudémonique du bien-être qui prône plutôt le développement personnel et l’accomplissement que la maximisation du plaisir.

##### Tableau 4. Les facteurs hédoniques et eudémoniques du bien-être au travail en télétravail

|  |  |
| --- | --- |
| **Facteurs hédoniques** | **Facteurs eudémoniques** |
| * Environnement de travail et conditions de travail (K. Danna et RW. Griffin (1999), D-G.. Tremblay (2001), I. Hansez (2021)). | * Relations sociales sur le lieu de travail (D-G.. Tremblay et *al*. (2006), N. Magré et J. Roncati (2021), D. Wrzesinska et *al*. (2021)). |
| * Équilibre vie privée / vie professionnelle (A. Felstead et *al*. (2000), D-G.. Tremblay (2001), I. Hansez (2021)). | * Reconnaissance (J-P. Brun et N. Dugas (2002), F. Bovicelli (2021). |
|  | * Autonomie et confiance (D. Ollivier (2017)) |
|  | * Sens et intérêt du travail (C. Louche et P. Moliner (2001)). |

#### 3.2. Impact du télétravail en temps de crise sanitaire sur le bien-être au travail selon les genres

Lors d’une entrevue réalisée par S. Van Haesebrouck (2020), Casini (2020, *in* S Van Haesebrouck 2020) indique qu’en Belgique « les femmes ont le plus souvent la responsabilité de gérer les tâches domestiques (…) et le télétravail n’aide pas les femmes-mamans car les membres de la famille ne font pas spontanément la part des choses ». P. Biasi et *al*. (2021) démontrent qu’en Italie, le télétravail avait un impact négatif sur le bien-être des télétravailleuses qui ressentaient davantage les inconvénients du télétravail, cela rendait donc mauvaise leur expérience du travail à distance. De plus, C. Van Der Steen (2020) ajoute qu’une étude révèle qu’en Belgique, « pendant le confinement, 80% des tâches domestiques ont été entreprises par les femmes », cela conduit donc à une surcharge de travail pour les femmes. En outre, C. Van Der Steen (2020) et A Lambert et *al*. (2020) évoquent également l’absence d’un espace dédié au travail, ou utilisé par l’homme lorsqu’il y en a un à la maison, les femmes travaillent donc dans les espaces collectifs où les distractions sont plus importantes. A. Lambert et *al*. (2020) utilisent l’enquête Coconel réalisée en France pour avancer que les conditions de travail des femmes se détériorent. De plus, 48% des répondantes à l’enquête ont des enfants. À propos de l’équilibre entre la vie privée et la vie professionnelle, Deloitte (2020) avance que dans une étude réalisée dans 9 pays (dont la Belgique) sur 400 femmes, 41% se plaignent « d’un manque d’équilibre entre la vie privée et professionnelle ». D. Del Boca et *al*. (2020) ont montré dans une étude italienne que les femmes ayant des enfants âgés de 0 à 5 ans avaient plus de mal à équilibrer leurs vies privée et professionnelle. M Mascherini et *al*. (2020) évoquent également la difficulté des femmes à combiner les responsabilités professionnelle et personnelle en Europe.

Concernant les relations sociales, une étude réalisée par Monster (J-P. Brun, 2021) a montré qu’en France, « les femmes se sentent plus isolées vis-à-vis de leurs collègues » que les hommes. À propos de la reconnaissance et de l’autonomie, aucune étude n’a été réalisée jusqu’à maintenant. Pour ce qui est du sens au travail, Deloitte (2020), grâce à son enquête menée auprès de 400 femmes dans 9 pays (dont la Belgique), avance que « 26% des femmes ne trouvent plus leur travail intéressant ou significatif ». Toutes ces études tendent à montrer que le télétravail a surtout impacté négativement le bien-être au travail des femmes car leurs conditions de travail se détérioraient, qu’elles avaient plus de mal à faire la distinction entre vie privée et vie professionnelle, elles se sentaient également isolées et leur travail perdait de l’intérêt.

Une étude réalisée par DARES (2021) en France a montré que 54% des hommes avaient ressenti peu d’impact de la mise en place du télétravail sur leurs conditions de travail. À l’inverse, 55% des femmes exprimaient une dégradation de leur environnement de travail. De plus, d’après Trepid (2020), en France, les hommes semblaient mieux « équipés » pour travailler depuis leur domicile et que 62% des répondants à l’enquête pouvaient travailler au calme. A Andrew et *al*. (2020) avancent qu’au Royaume-Uni, « les mères ont été interrompues 50% plus fréquemment que les pères pendant le confinement ». Boston Consulting Group (2021) explique qu’en France 48 % des hommes se sont sentis isolés vis-à-vis de leurs collègues, soit un peu moins que les femmes, mais ce pourcentage reste important, et à propos de l’équilibre vie privée / vie professionnelle, les hommes réalisent plus de tâches domestiques qu’avant la crise pour aider leurs femmes. Concernant l’autonomie et la confiance, la reconnaissance et le sens du travail, aucune étude n’a été réalisée du point de vue des hommes.

Ces différentes études évoquent les premiers impacts du télétravail sur le bien-être au travail des travailleurs de genre masculin. Il semble en ressortir que l’environnement de travail et l’équilibre vie privée et vie professionnelle ont été moins bouleversés par la mise en place de ce mode de travail et le bien-être au travail ne semble donc pas avoir été impacté négativement. Néanmoins, l’isolement social peut avoir un impact négatif sur le bien-être professionnel des hommes.

4. Méthodologie

|  |
| --- |
| Afin d’apporter la réponse la plus pertinente possible à cette interrogation, il faut déterminer des hypothèses de recherche.  Dans notre cas, quatre hypothèses différentes vont être définies :  *Hypothèse 1 : Il existe une différence de perception de l’impact du télétravail en temps de crise sanitaire sur le bien-être au travail entre les hommes et les femmes. L’impact du télétravail en temps de crise sanitaire sur le bien-être au travail est perçu négativement par les femmes et positivement par les hommes.*  *Hypothèse 2 : Il existe une différence de perception de l’impact du télétravail en temps de crise sanitaire sur le bien-être au travail entre les hommes et les femmes. L’impact du télétravail en temps de crise sanitaire sur le bien-être au travail est perçu positivement par les femmes et négativement par les hommes.*  *Hypothèse 3 : Il n’existe pas de différence de perception de l’impact du télétravail en temps de crise sanitaire sur le bien-être au travail entre les hommes et les femmes. L’impact du télétravail en temps de crise sanitaire sur le bien-être professionnel est perçu négativement par les hommes et les femmes.*  *Hypothèse 4 : Il n’existe pas de différence de perception de l’impact du télétravail en temps de crise sanitaire sur le bien-être au travail entre les hommes et les femmes. L’impact du télétravail en temps de crise sanitaire sur le bien-être professionnel est perçu positivement par les hommes et les femmes.*  Nous avons procédé à une étude quantitative par questionnaire en ligne. Pour élaborer ce questionnaire, nous nous sommes fortement inspirés de cinq grands auteurs à savoir : V. Dagenais-Desamarais (2010 et 2012), C. Privé (2010 ), A. Savoie (2012), F. Biétry et J. Creusier (2013). En effet, ces auteurs ont inventé des échelles de mesure du bien-être. Pour les construire, ils ont procédé à des enquêtes par questionnaire composé à chaque fois d’un thème général et pour traiter celui-ci, ils proposaient différents items. Pour rédiger notre liste de questions, nous avons utilisé une approche méthodologique assez similaire dans laquelle nous avons proposé 4 items en situation de télétravail pour traiter chaque déterminant du bien-être au travail. De plus, il est possible d’ajouter que la littérature scientifique a permis de mettre en exergue six déterminants du bien-être au travail à savoir : **l’environnement et les conditions de travail ; l’équilibre vie privée et vie professionnelle, les relations sociales sur le lieu de travail ; l’autonomie et la confiance ; la reconnaissance ; le sens et l’intérêt du travail.**  Pour chaque facteur, quatre affirmations en situation de télétravail en temps de crise sanitaire ont été proposées dans le questionnaire. Afin d’évaluer si l’impact du télétravail en temps de crise sanitaire sur le bien-être au travail était plutôt négatif ou positif, les affirmations ont toutes été formulées sous la forme positive et quatre choix de réponses ont été proposés aux répondants :   * + **Pas du tout d’accord** c’est-à-dire que l’affirmation proposée était **toujours** fausse dans la situation de télétravail du répondant.   + **Pas d’accord** c’est-à-dire que l’affirmation proposée était **souvent** fausse dans la situation de télétravail du répondant.   + **D’accord** c’est-à-dire que l’affirmation proposée était **souvent** vraie dans la situation de télétravail du répondant.   + **Tout à fait d’accord** c’est-à-dire que l’affirmation proposée était **toujours** vraie dans la situation de télétravail du répondant.   Pour formuler ces affirmations, nous nous sommes inspirés de l’échelle positive de bien-être de F. Biétry et J. Creusier (2013), de l’indice de bien-être psychologique au travail, ainsi que du questionnaire sur le télétravail réalisé par Mattio (2021). En effet, ces auteurs avaient déjà analysé, soit le bien-être au travail, soit le télétravail, et il était donc pertinent de réunir les idées de ces différents auteurs pour écrire les différentes affirmations qui analysent l’impact du télétravail en temps de crise sanitaire sur le bien-être au travail.  Pour collecter les données, nous avons mis en ligne ce questionnaire sur différentes plateformes. Dans un premier temps, ce dernier a été déposé sur les réseaux sociaux suivants : Facebook, Instagram et LinkedIn. Par la suite, nous avons envoyé ce questionnaire *via* mail à différentes entreprises choisies de manière aléatoire, et j’ai également profité de mon lieu de stage pour partager ce sondage *via* mail à l’ensemble des collaborateurs de l’entreprise. |

5. Analyse des résultats reprenant l’impact du télétravail en temps de crise sanitaire sur le bien-être au travail selon les genres

Ces différentes méthodes de collecte de données ont permis de constituer un échantillon de 194 personnes qui a été défini de manière totalement aléatoire. Il s’agit également d’une méthode d’échantillonnage probabiliste qui repose sur le principe de la *randomisation*, c’est-à-dire sur le principe du hasard.

Notre échantillon est composé de 38% d’hommes et de 62% de femmes, et 164 de nos répondants avaient pratiqué le télétravail en temps de crise sanitaire. Nous reprenons dès lors nos différents résultats dans un tableau récapitulatif.

##### Tableau 5. Récapitulatif de nos résultats

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Facteurs Genre**  **de bien-être**  **au travail** | **Femmes** | **Hommes** |
| **Environnement de travail et conditions de travail** | * 51% des femmes interrogées disent ne pas avoir une pièce ou un bureau dédié au télétravail. * 76% d’entre elles trouvent que leurs conditions de travail sont agréables et confortables. * 85% des répondantes estiment que leur poste de travail est adapté à leurs besoins. * 61% des femmes indiquent ne pas partager leur espace dédié au télétravail. * 68% des femmes interrogées sont d’avis que ce facteur a un impact positif sur leur bien-être au travail. | * 65% des hommes interrogés possèdent un bureau ou un espace dédié au télétravail. * 83% d’entre eux trouvent que leurs conditions de travail sont agréables et confortables. * 84% des répondants soulignent que leur poste de travail est adapté à leurs besoins. * 74% des hommes ne partagent pas leur espace de télétravail. * 77% des hommes interrogés pensent que ce facteur influence positivement leur bien-être au travail. |
| **Équilibre vie privée / vie professionnelle** | * 52% des femmes n’ont pas vu leur temps de travail augmenter. * 77% des répondantes trouvent que ce mode de travail leur permet de gagner du temps. * 73% d’entre elles constatent une amélioration de leur équilibre vie privée / vie professionnelle. * 74% des interviewées n’ont pas dû faire de télétravail avec des enfants en bas âge. * 69% d’entre elles estiment que ce facteur a un impact positif sur leur bien-être au travail. | * 58% des hommes n’ont pas observé une augmentation de leur temps de travail. * 79% des répondants affirment gagner du temps. * 64% des répondants soulignent une amélioration de leur équilibre vie privée / vie professionnelle. * 76% des sondés n’ont pas dû exercer leur télétravail avec des enfants en bas âge. * 69% d’entre eux estiment que ce facteur impacte positivement leur bien-être professionnel. |
| **Relations sociales sur le lieu de travail** | * 61% des femmes estiment qu’elles avaient de bonnes relations avec leurs collègues même en situation de télétravail. * 47% des personnes de genre féminin interrogées n’ont pas ressenti d’isolement social et de manque de relations sociales. * 55% des répondantes n’ont pas constaté de réduction de la coopération et de perte d’esprit d’équipe. * 68% d’entre elles avouent avoir eu des contacts réguliers avec leurs collègues pendant le télétravail en temps de crise sanitaire. * 59% des femmes estiment que les relations sociales influencent positivement leur bien-être professionnel. | * 66% des hommes sont d’accord pour dire qu’ils ont eu de bonnes relations avec leurs collègues même en situation de télétravail. * 72% d’entre eux avancent ne pas avoir souffert d’isolement social ou d’un manque de relations sociales. * 59% des répondants n’ont pas ressenti une réduction de la coopération et une perte de l’esprit d’équipe. * 76% des répondants estiment avoir eu des contacts réguliers avec leurs collègues. * 58% des hommes trouvent que les relations sociales influencent positivement leur bien-être au travail. |
| **Reconnaissance** | * 68% des femmes estiment recevoir la même reconnaissance malgré la mise en place du télétravail. * 82% des sondées disent qu’elles reçoivent le même soutien et la même reconnaissance de la part de leurs collègues vis-à-vis de leur travail. * 77% des répondantes soulignent avoir le sentiment de continuer à être un membre de l’équipe à part entière. * 71% des femmes estiment que le soutien et la reconnaissance de l’entreprise sont identiques qu’avant la mise en place du télétravail. * 66% des personnes féminines interrogées avancent que la reconnaissance a un impact positif sur leur bien-être professionnel. | * 69% des hommes indiquent qu’ils reçoivent la même reconnaissance malgré la mise en place du télétravail. * 86% des interrogés estiment que le soutien et la reconnaissance de leurs collègues vis-à-vis de leur travail est identique. * 88% des répondants ont le sentiment de continuer à être un membre de l’équipe à part entière. * 88% des hommes sont d’avis que le soutien et la reconnaissance de leur entreprise est identique qu’avant la mise en place du télétravail. * 83% des hommes trouvent que la reconnaissance influence positivement leur bien-être au travail. |
| **Autonomie et confiance** | * 75% des femmes ayant répondu à l’enquête estiment qu’elles ont une plus grande autonomie et confiance de la part de leur manager en télétravail. * 91% d’entre elles ne craignent pas l’autonomie laissée par le télétravail. * 77% des répondantes estiment avoir plus de responsabilités et d’implication dans leur travail. * 59% des sondées trouvent que le télétravail leur a permis d’apprendre de nouvelles compétences qui permettent d’être plus autonomes. * 69% des femmes indiquent que l’autonomie et la confiance laissées par le télétravail en temps de crise sanitaire ont un impact positif sur leur bien-être au travail. | * 90% des répondants estiment recevoir une plus grande autonomie et confiance de la part de leur manager en télétravail. * 90% d’entre eux ne craignent pas l’autonomie laissée par le télétravail. * 81% des sondés avancent recevoir plus de responsabilités et d’implication dans leur travail. * 57% des répondants sont d’avis que le télétravail leur a permis d’apprendre de nouvelles compétences qui leur permettent d’être plus autonomes. * 79% des hommes pensent que l’autonomie et la confiance amenées par le télétravail en temps de crise sanitaire influencent positivement leur bien-être au travail. |
| **Sens et intérêt du travail** | * 75% des femmes interrogées continuent à comprendre le sens de leur travail et à éprouver de l’intérêt pour celui-ci malgré la mise en place du télétravail. * 75% des répondantes estiment continuer à s’épanouir dans leur travail. * 70% d’entre elles n’ont pas observé de changement dans le travail à la suite de la mise en place du télétravail. * 83% des sondées continuent à se sentir utiles dans leur travail. * 70% des femmes ayant répondu au questionnaire ont le sentiment que le sens et l’intérêt du travail influencent positivement leur bien-être professionnel. | * 90% des hommes ayant répondu au questionnaire comprennent toujours le sens de leur travail et ressentent encore de l’intérêt pour celui-ci malgré la mise en place du télétravail. * 79% des répondants s’épanouissent encore dans leur travail malgré le télétravail. * 81% d’entre eux n’ont pas ressenti de changement dans leur travail à la suite de la mise en place du télétravail. * 95% des interrogés ont le sentiment d’être toujours utiles dans leur travail. * 79% des hommes sondés estiment ne pas avoir perdu d’intérêt et de sens pour leur travail et cela impacte positivement leur bien-être au travail. |

En conclusion de cette étude, nous pouvons dire que le télétravail en temps de crise sanitaire a eu un impact positif sur le bien-être professionnel. Nous pouvons également préciser que dans cette étude, il n’existe pas de différence de perception entre les hommes et les femmes. Si nous reprenons nos hypothèses définies au début, nous pouvons valider l’*hypothèse 4**« il n’existe pas de différence de perception de l’impact du télétravail en temps de crise sanitaire sur le bien-être au travail entre les hommes et les femmes. L’impact du télétravail en temps de crise sanitaire sur le bien-être professionnel est perçu positivement par les hommes et les femmes ».* Ce résultat est assez surprenant. En effet, la revue de la littérature tendait à montrer qu’il y avait une différence de perception entre les hommes et les femmes, le bien-être au travail des femmes semblait être impacté plutôt négativement alors que celui des hommes semblait être impacté plutôt positivement. Néanmoins, il faut garder en tête que les différents chiffres présentés dans la théorie ne concernaient pas uniquement la Belgique. En outre, le sujet avait été très peu étudié au préalable et cela s’explique par l’actualité de la thématique de ce travail.

Conclusion

Cet article a pour ambition de comprendre : « L’impact du télétravail en temps de crise sanitaire sur le bien-être au travail : perceptions différentes entre les hommes et les femmes ? »

Dans un premier temps, il a fallu comprendre les différents concepts théoriques qui constituaient cette question. Sur la base des différentes définitions présentées dans la revue de la littérature, nous avons retenu la définition selon laquelle le télétravail se définit comme étant un mode de travail permettant à des salariés, peu importe leurs fonctions, de travailler depuis leur domicile ou d’un endroit différent des bureaux habituels de l’entreprise avec l’aide des outils de technologie d’information et de communication. Par exemple, dans le cadre de cette étude, nous considérerons comme télétravailleur, tant un salarié du secteur privé, qu’un fonctionnaire du secteur public.

Ensuite, nous avons relié le concept du télétravail avec le concept du genre. Dans la littérature scientifique, nous avons pu observer que le télétravail et le travail des femmes étaient apparus plus ou moins au même moment dans l’histoire et qu’il était donc indispensable de traiter ces deux thématiques en même temps. Nous nous sommes, dans un premier temps, intéressés au télétravail et au genre en général en reprenant différents constats et différents chiffres-clés mis en avant dans les articles scientifiques. Puis nous nous sommes concentrés sur le télétravail et le genre en temps de crise sanitaire. Nous avons également parcouru la littérature scientifique pour mettre en avant les premiers constats et les premiers chiffres disponibles à ce propos.

Le bien-être au travail a été abordé par la suite et nous nous sommes intéressés aux différentes formes de bien-être au travail. Le dernier sous-point a permis de faire le lien entre les deux concepts théoriques principaux de cette recherche, à savoir le télétravail et le bien-être au travail. Dans un premier temps, il a fallu parcourir la littérature pour mettre en relation ces deux notions et il en est ressorti qu’il existait bien un lien entre les deux. Dans un second temps, les différents facteurs de bien-être au travail en situation de télétravail ont été abordés. La littérature a permis de mettre six facteurs en avant, à savoir l’environnement de travail, l’équilibre vie privée et vie professionnelle, les relations sociales sur le lieu de travail, la reconnaissance, l’autonomie et la confiance et le sens et l’intérêt du travail. Et enfin, une première analyse de l’impact du télétravail en temps de crise sanitaire sur le bien-être au travail selon les genres a été réalisée. Les données de la revue de la littérature tendaient à démontrer qu’il existait une différence de perception dans l’impact du télétravail en temps de crise sanitaire sur le bien-être au travail en fonction des genres. Effectivement, différents chercheurs mettaient en avant que cela impactait plutôt négativement le bien-être au travail des femmes alors que pour les hommes, c’était plus positif.

Dans un second temps, il a fallu vérifier les conclusions de la revue de la littérature et pour ce faire, nous avons proposé à une étude par questionnaire. Cette étude a été déposée sur différents réseaux sociaux et envoyées à différentes entreprises, ce qui a permis de récolter 194 réponses, mais seulement 164 répondants avaient pratiqué le télétravail en temps de crise sanitaire. Ces personnes constituaient donc notre échantillon représentatif. Plus précisément, nous pouvons ajouter qu’il y avait 106 femmes et 58 hommes. Après avoir présenté les différentes caractéristiques de l’échantillon, nous nous sommes concentrés sur l’analyse des résultats. Il est possible de retenir de notre étude qu’il n’existait pas de différence de perception de l’impact du télétravail en temps de crise sanitaire entre les hommes et les femmes. Selon les 164 répondants, l’impact est perçu positivement aussi bien pour les hommes que pour les femmes.

En conclusion, les résultats de notre étude divergent avec ceux de la revue de la littérature en raison de l’actualité du sujet qui avait pour conséquence que très peu de chercheurs avaient eu le temps de s’intéresser à cette thématique et le peu de chiffres trouvés concernaient donc d’autres pays que la Belgique. De plus, au moment où cette recherche a débuté, la crise sanitaire n’était pas encore finie et cela a certainement influencé les résultats, étant donné qu’il n'était pas possible de définir une période précise. Certains répondants n’ont peut-être pas pratiqué le télétravail à temps plein en pleine pandémie, et surtout en plein confinement lorsque tout était fermé.

Références bibliographiques

Ahrendt D., Cabrita J., Clerici E., Hurley J., Leoncikas T., Mascherini M., Riso S., Sandor E. *Living, working and COVID-19*, Publication’s office of the European Union, 2020, 80 pages

Anderson A., Kaplan S., Vega R. “The impact of telework on emotional experience: When, and for whom, does telework improve daily affective well-being?”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 2015, Vol. 24, No. 6, p.882-897.

Andrew A., Cattan S., Costa Dias M., Farquharson C., Kraftman L., Krutikova S., Phimister A., Sevilla A. “Parents, especially mothers paying heavy price for lockdown”, Communiqué de presse de l’IFS, 2020, 1 page.

Banque Nationale de Belgique (BNB), « Quel est l’impact de la crise du Covid-19 sur les inégalités de genre sur le marché du travail ? », 2021, disponible sur <https://www.nbb.be/fr/articles/quel-est-limpact-de-la-crise-du-covid-19-sur-les-inegalites-de-genre-sur-le-marche-du>

Belga. « Le coronavirus a aussi un impact sur l’égalité femmes-hommes au travail », Le Soir, article du 8 octobre 2020

Biasi P., Checchi D., De Paola M., TELOS. « Les inconvénients du télétravail sont surtout ressentis par les femmes », 2021, disponible sur <https://www.slate.fr/story/208289/parents-femmes-hommes-repartition-menages-soins-egalite-teletravail-intelligent>

Biétry F., Creusier J. « Proposition d’une échelle de mesure positive du bien-être au travail (EPBET) », *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, 2013, No. 87, p. 23-41.

Boston Consulting Group. « Crise de la COVID-19 : Un retour en arrière pour la parité hommes-femmes au travail ? », BCG, 2020, 26 pages, Disponible sur : <https://web-assets.bcg.com/0b/12/04722c3d4d0889a1152012d85c0e/etude-bcg-crise-de-la-covid-19-un-retour-en-arriere-pour-la-parite-hommes-femmes-au-travail.pdf>

Bouquet J. « Coronavirus : le télétravail, bonne ou mauvaise nouvelle pour les femmes ? », 2020, disponible sur : <https://www.rtbf.be/article/coronavirus-le-teletravail-bonne-ou-mauvaise-nouvelle-pour-les-femmes-10539602>

Bovicelli F. « Reconnaissance au travail : quels ont été les impacts de la distance sociale et du télétravail ? », 2021, disponible sur : <https://www.protime.eu/fr-be/actualites/reconnaissance-au-travail-quels-ont-ete-les-impacts-de-la-distance-sociale>

Brun J-P., Dugas N. « La reconnaissance au travail : une pratique riche de sens », Centre d’expertise en gestion des ressources humaines, 2002, p. 5-24.

Brun J-P. « Souffrance au télétravail : comment aider les managers à soutenir leurs équipes », étude Monster, *Empreinte Humaine*, 4 mars 2021, en ligne.

Cimino V. « Le télétravail aurait un impact positif sur le bien-être des salariés ? », 2021, disponible sur : <https://siecledigital.fr/2021/08/19/teletravail-impact-positif-salaries/>

Cléach O., Metzger J-L. « Le télétravail des cadres: entre suractivité et apprentissage de nouvelles temporalités », *Association pour le développement de la sociologie du travail*, 2004, Vol. 46, No 4, p. 433-450.

Dagenais-Desmarais V., Privé C. « Comment améliorer le bien-être psychologique au travail ? », *Gestion*, 2010, Vol. 35, No. 3, p. 69-77.

Dagenais-Desmarais V., Savoie A. “What is psychological well-being, really? A grassroots approach from the organizational sciences”, *Journal of Happiness Studies*, 2012, Vol. 13, p. 659-684.

Dambrin C. “How does telework influence the manager-employee relationship?”, *International Journal of Human Resources Development and Management*, 2004, Vol. 4, No 4, p. 358-374.

Danna K., Griffin RW. “Health and well-being in the workplace: a review and synthesis of the literature”, *Journal of Management*, 1999, Vol. 25, No 3, p. 357-384.

DARES. « Quelles conséquences de la crise sanitaire sur les conditions de travail et les risques psycho-sociaux ? », 2021.

Del Boca D., Oggero N., Profeta P., Rossi M.C. “Women’s and men’s Work, housework and childcare, before and during COVID-19”, *Review of Economics of the Household*, 2020, n°13409.

DELOITTE. « Understanding the pandemic’s impact on working women », 2020, 13 pages

Dupont C., Giuliano R., Godfroid C. « Télétravail et conciliation vie privée–vie professionnelle : une question de genre ? », Congrès de l’AGRH : Vers une approche inclusive de la GRH ?, Tours, 3 au 5 mars 2021, p. 1-17.

EIGE - European Institute for Gender Equality. “Research note: gender equality and the socio-economic impact of the COVID-19 pandemic”, 2020, p. 1-75.

Felstead A., Jewson N., Phizacklea A., Walters S. “A statistical Portrait of Working at Home in the UK: Evidence from Labour Force Survey”, *ESRC Future of Work*, University of Leicester, 2000, papier n°4, p.1- 60.

Ferhenbach J., Granel F., Dufort D., Klein T., Loyer J-L. « Le développement du télétravail dans la société numérique de demain », Rapport du Centre d’analyse stratégique, 2009, 151 pages.

Fernandez V., Guillot C., Marrauld L. « Télétravail et “travail à distance équipé” : Quelles compétences, tactiques et pratique professionnelles ? », *Revue française de gestion*, 2014, No 238, p. 101-118.

Frimousse S., Peretti J-M. « Quel style de management dans l’organisation post–covid ? », *Regards Économiques*, 2021, Vol 4, No 34, p. 97-171.

Hansez I. « Apprendre du télétravail contraint durant la crise sanitaire », *Regards Économiques* , 2021, No 64, p. 20-27.

Helling A., Mokhtarian P. “Worker telecommunication and mobility in transition: Consequences for planning”, *Journal of Planning Literature*, 2001, Vol.15, No 4, p. 511-525.

Jeannot G. « C’est une des pires périodes de ma vie : des mères en télétravail racontent comment le confinement a amplifié à l’extrême leur quotidien », 2020, disponible sur : <https://www.francetvinfo.fr/sante/maladie/coronavirus/c-est-une-des-pires-periodes-de-ma-vie-des-meres-en-teletravail-racontent-comment-le-confinement-a-amplifie-a-l-extreme-leur-quotidien_4017425.html>

Kurland N., Bailey D. “Telework: the advantages and challenges of working here, there, anywhere, and anytime”, *Organizational Dynamics*, 1999, Vol.28, No 2, p. 53-68.

Laborie C., Abord de Chatillon E., Bernard N. « Bien–être en télétravail : a-t-on vraiment besoin d’un manager ? », Congrès de l’AGRH : Mutations de l’environnement, mutations des organisations, mutations de la GRH ?, Paris, 13 au 15 octobre 2021, p. 1-14.

Lambert A., Cayouette-Remblière J., Guéraut É., Le Roux G., Bonvalet C., Girard V., et Langlois L. « Le télétravail et ses aménagements : ce que la pandémie de covid-19 a changé pour les Français », *Population & Sociétés*, 2020, Vol. 7, No 579, p. 1-4.

Largier A. « Le télétravail : trois projets pour un même objet », *Réseaux*, 2001 No 106, p. 201-229.

Louche C., Moliner P. « Sens et représentation du travail chez des télétravailleurs et des travailleurs classiques », *Cahiers Internationaux de Psychologie sociale*, 2001, No 50, p. 70-79.

Magré N., Roncati J. *Du télétravail de crise au télétravail durable*, Ed. First Editions, Paris, 2021, 288 pages.

Mattio. « Questionnaire sur le télétravail », Formations CSE Lise Mattio, 2021, 9 pages.

Nilles J.M. *The Telecommunications-Transportation Tradeoff: Options for Tomorrow*, Ed. Wiley & Sons, 1976.

OIT (Organisation Internationale du Travail). *Le télétravail durant la pandémie de Covid-19 et après*, Guide pratique 2020.

Ollivier D. « Le succès du télétravail : les effets de la nouvelle loi Travail », *Études*, 2017, p.33-46.

Pontier M. « Télétravail indépendant ou télétravail salarié : quelles modalités de contrôle et quel degré d’autonomie ? », *La Revue des Sciences de Gestion*, 2014, Vol 265, No 1, p. 31-39.

Rachedi A. « Le télétravail en période de la pandémie de la Covid-19 », *La Revue des Sciences de Gestion*, 2022, Vol 315-316, No 3, p. 81-92.

SDWORX. « Le télétravail en Belgique : les employeurs flamands, wallons et bruxellois font le bilan », 2020, 42 pages.

Sharpe K., Charalampous M. « Le travail à distance est-il bon pour le bien-être des employés ? », 2019, disponible sur : <https://global-watch.com/fr/articles/contenus-scientifiques-global-watch-fr/le-travail-a-distance-est-il-bon-pour-le-bien-etre-des-employes>

SPF Stratégie et Appui. « Travailler en bureau satellite », Rapport 2020.

StatBel – Office belge de la statistique « Un salarié sur cinq a travaillé à domicile en 2019 », Rapport 2020.

Taskin L. « La déspatialisation », *Revue française de gestion*, 2010, No 3, p. 61-76.

Taskin L. « Le télétravail en manque de régulations », *Regards Économiques*, 2006, No 37, p. 1-14.

Taskin L., Tremblay D-G. « Comment gérer des télétravailleurs ? », *Gestion*, 2010, No 35, p. 88-96.

Tremblay D-G. « Le télétravail : son impact sur l’organisation du travail des femmes et l’articulation emploi-famille », *Féminin Pluriel* , 2001, Vol. 14, No 2, p. 53-82.

Tremblay D-G., Chevrier C., Di Loreto M. « Le télétravail à domicile : Meilleure conciliation emploi-famille ou source d’envahissement de la vie privée ? », *Revue Interventions Économiques*, 2006, Vol. 34, p. 1-25.

TREPID. « Le travail sous épidémie », Rapport d’enquête 2020.

Van Der Steen C. « Covid-19 et crise sanitaire : les inégalités de genre révélées », *Analyse du CPCP*, 2020, No 422, 24 pages

Van Haesebrouck S. « Le bien-être, favorisé ou menacé par le télétravail ? », 2020, disponible sur : <https://enmarche.be/societe/travail/le-bien-etre-favorise-ou-menace-par-le-teletravail-nbsp.htm>

Walrave M. « Comment introduire le télétravail ? », *Gestion*, 2010, Vol. 35, No 1, p. 76-87.

Wrzesinska D., Vander Elst D., Kluppels L. « Télétravail en Belgique – avis de la population sur les conditions de télétravail après la crise du COVID 19 », 2021, disponible sur : <https://www.teletravailler.be/storage/main/tltravail-en-belgique-2021.pdf>