

Les risques psychosociaux associés au développement du télétravail

Depuis la pandémie de Covid-19, le télétravail s'est durablement installé dans le paysage professionnel et concerne 26% des personnes salariées en 2023. Si cette pratique favorise l'autonomie, réduit les trajets domicile-travail et peut améliorer la conciliation entre vie personnelle et vie professionnelle, elle est également associée, dans la littérature scientifique, à des risques psychosociaux émergents.

Cette revue de littérature se concentre sur ces risques sans revenir sur les apports associés au télétravail. Elle en identifie trois grandes catégories: la distanciation des relations sociales, l'intensification du travail et la difficile articulation des temps de vie. Elle met en évidence la complexité de démêler les effets spécifiques du télétravail de ceux liés au contexte exceptionnel de la crise sanitaire, tout en soulignant les inégalités d'exposition selon les contextes professionnels et personnels.

Le télétravail se définit par l'exécution des tâches professionnelles à distance du lieu habituel de travail, avec une forte utilisation des technologies de l'information et de la communication (encadré 1). Cette pratique induit d'importants changements dans la vie quotidienne des personnes salariées, modifiant leurs interactions avec les collègues, la hiérarchie, le public et la clientèle. Elle engendre des ajustements dans l'organisation et les méthodes de travail, et accentue l'usage des outils numériques.

Depuis la crise sanitaire liée au Covid-19, le télétravail s'est considérablement développé et présente un réel attrait

pour nombre de personnes salariées. 26% des personnes salariées télétravaillent en 2023 et 10% ne le pratiquent pas mais souhaiteraient commencer à y recourir au moins occasionnellement¹. De nombreuses études soulignent les avantages du télétravail pour les personnes salariées, notamment en termes d'autonomie professionnelle, de réduction des temps de trajet et d'amélioration de l'articulation entre vie personnelle et vie professionnelle², ou comme réponse aux difficultés rencontrées sur le lieu de travail, pour éviter des comportements hostiles ou faire face à des problèmes de santé. Mais le télétravail peut aussi comporter des risques avec de potentielles répercussions sur la santé mentale et physique des personnes salariées (OIT, OMS, 2021)³.

Étudier les conséquences de l'essor du télétravail depuis la crise sanitaire requiert certaines précautions (encadré 2). Les études sur le télétravail portent, pour certaines, sur une période antérieure à la crise, représentative d'un régime stable mais concernant un public restreint. D'autres mobilisent des données recueillies pendant ou juste après les confinements, soit un contexte exceptionnel. Démêler l'impact spécifique du télétravail des conséquences des confinements et de l'anxiété engendrée par la pandémie sur la santé mentale est particulièrement complexe. La diffusion de ce mode de travail bouscule les organisations et le cadre traditionnel dans lesquels les espaces de travail sont définis et s'étend désormais à de nouveaux publics, peu familiers de cette pratique. L'analyse reste évolutive, les organisations n'ayant pas nécessairement intégré ces changements, que ce soit en termes de fréquence du recours ou d'adaptation de leurs politiques de prévention.

Bien que les bénéfices du télétravail aient été largement documentés dans des études menées avant et après la crise

¹ Beatriz M., Erb L.-A. (2024a), Comment évolue la pratique du télétravail depuis la crise sanitaire ?, *Dares Analyses*, n° 64.

² Senik C. (2023), *Le travail à distance. Défis, enjeux et limites*, La Découverte, Paris.

³ Voir aussi : Bailey D. E., Kurland N. B. (2002), A Review of Telework Research: Findings, New Directions and Lessons for the Study of Modern Work, *Journal of Organizational Behavior*, 23 (4), 383-400.

sanitaire, les risques psychosociaux (RPS) qui y sont associés restent encore partiellement recensés, souvent abordés de manière fragmentée dans des publications spécialisées ou des synthèses sur la santé physique et mentale. Cette Recherche en Bref vise à les regrouper et à en analyser les effets, en les reliant à trois dimensions clés : la distanciation spatiale des relations professionnelles, l'intensification du travail et la difficulté d'articulation entre vie professionnelle et personnelle.

La distanciation des rapports sociaux et la complexité d'organiser le travail

Les personnes qui télétravaillent font généralement état d'une plus grande autonomie dans leur travail, favorisant une meilleure gestion du temps professionnel et une réduction des conflits associés. Toutefois, cette pratique entraîne une distanciation

ENCADRÉ 1 • Définir le télétravail à partir des données d'enquêtes

Une diversité de définitions et de cadres juridiques

Apparu dans les années 1980 pour désigner de nouvelles pratiques de travail à distance¹, le télétravail est une pratique professionnelle qui se caractérise par l'exécution de tâches hors des locaux de l'employeur et nécessitant l'usage d'outils informatiques et numériques, généralement depuis le domicile de la personne salariée. En France, son cadre juridique a évolué au fil des années, avec un premier [Accord National Interprofessionnel \(ANI\) en 2005](#), suivi d'une [loi en 2012](#). [En 2017, une ordonnance](#) a assoupli certaines exigences, comme la régularité du télétravail ou son inscription obligatoire dans un contrat de travail. L'[ANI de 2020](#) et l'accord dans la fonction publique de 2021 ont précisé certaines règles d'organisation du télétravail. Désormais, il est décrit dans le [code du travail](#) comme « toute forme d'organisation du travail dans laquelle un travail qui aurait également pu être exécuté dans les locaux de l'employeur est effectué par un salarié hors de ces locaux, de façon volontaire, en utilisant les technologies de l'information et de la communication ».

Les critères de définition du télétravail peuvent toutefois varier selon les pays ou les secteurs d'activité, tout comme le cadre juridique entourant le télétravail, avec des implications en termes de contenu des contrats de travail, de conditions d'emploi et de travail, et de responsabilités légales. En Europe, plusieurs pays n'ont légiféré que depuis la crise sanitaire liée au Covid-19 (Royaume-Uni, Irlande, Suède, Finlande, Lettonie)². Les droits sont également variables : seuls quelques pays précisent le principe du caractère volontaire (France, Pays-Bas, Allemagne).

Les définitions du télétravail sont alors multiples, ce qui rend complexe sa classification et son étude. Cette modalité de travail revêt quatre formes différentes : télétravail à domicile régulier, à domicile permanent, dans des tiers-lieux, et télétravail mobile (c'est-à-dire qui implique des déplacements professionnels) ([Vayre, 2019](#)).

Plusieurs enjeux restent ouverts, notamment sur les lieux où s'effectue le télétravail (domicile, autres lieux, déplacements), les conditions (volontariat, débordements horaires), la sélection des tâches éligibles, l'utilisation des outils numériques et la prise en compte des spécificités de certaines populations telles que les enseignant(e)s, les indépendant(e)s ou celles et ceux travaillant exclusivement à domicile.

Télétravail ou travail à domicile ?

Dans de nombreux pays, le "travail à domicile" est souvent utilisé pour mesurer le télétravail dans les enquêtes nationales, faute de

questions plus précises disponibles. Aux États-Unis, 10 % de la population active déclarait travailler à domicile au moins un jour par semaine en 2010 ([Bloom et al., 2015](#)). Ce critère est également retenu par Eurostat pour les comparaisons européennes³. Selon cette définition, le télétravail au moins occasionnel concernait en moyenne 11 % des personnes salariées de l'UE27 en 2019, de 1 % en Bulgarie à 34 % en Suède.

Or le travail à domicile ne se limite pas au télétravail et inclut une grande diversité de formes d'emploi, comme le travail indépendant, l'artisanat, l'agriculture ou des métiers du social (telles qu'assistant(e)s familial(e)s, assistant(e)s maternel(le)s, une partie des personnes salariées de particulier). En France, d'après l'enquête Conditions de travail, seules 4 % des personnes salariées déclaraient, en 2019, faire du télétravail au moins un jour par semaine. Pourtant, une proportion proche, et même légèrement inférieure (3 %), déclarait passer la plus grande partie de leur temps de travail à leur domicile, part qui s'élevait néanmoins à 6 % au sein des seul(e)s employé(e)s. À l'inverse, le télétravail s'effectue parfois dans d'autres lieux que le domicile.

Une étude pionnière de T. Coutrot (2004) ajoute à la contrainte de lieu un critère d'« activités » pour caractériser le télétravail⁴. Celui-ci correspond alors au travail à domicile ou au sein de plusieurs lieux de travail, à condition qu'il occasionne plus de 5 heures par semaine d'usages informatiques. Sans demander directement aux individus s'ils télétravaillent, les critères retenus se rapprochent ainsi de la définition juridique.

À partir de 2013, une question spécifique contenant le terme de « télétravail » est introduite dans des enquêtes récurrentes de la statistique publique française afin de mesurer directement le recours à cette pratique, reflétant ainsi la montée en puissance de cette modalité de travail dans le paysage contemporain. L'enquête Conditions de travail a ainsi introduit le terme dans son volet employeur en 2013 puis dans son volet salarié en 2019 (les enquêtes [Sumer](#) et [Reponse](#) l'avaient ajouté en 2017). Lors de la passation du questionnaire, les enquêteurs et enquêtrices, ou une infobulle, précisent la définition retenue du télétravail pour aider les personnes répondantes.

Pendant la crise sanitaire liée au Covid-19, des enquêtes spécifiques liées au contexte conjoncturel ont par ailleurs intégré des modules dédiés au télétravail : enquêtes [Acemo-Covid](#) et [Tracov/Tracov2](#) de la Dares, enquête [Epicov](#) de la Drees et de l'Inserm. Enfin, l'Insee a introduit la question dans l'enquête Emploi depuis 2021, ainsi que dans le bulletin individuel du recensement à partir de 2025.

¹ Nora S., Minc A. (1978), L'informatisation de la société, La documentation française, Paris.

² ANSES-INSERM (2023), Télétravail : effets sur la santé et les Conditions de travail - Revue de la littérature, (dir.) de Y. Roquelaure.

³ Eurofound (2023), *The future of telework and hybrid work*. Publications Office of the European Union, Luxembourg.

⁴ Coutrot T. (2004), Le télétravail en France : 2 % des salariés le pratiquent à domicile, 5 % de façon nomade. *Premières synthèses*, Dares, n° 51.3.

spatiale ainsi qu'une diminution des interactions sociales et des relations professionnelles. Cela pèse sur le collectif de travail ou sur l'individu, isolé temporairement de sa hiérarchie et de ses collègues. Par ailleurs, le travail hybride, alternant présentiel et distanciel, complexifie le quotidien au sein d'un collectif de travail.

À distance de la hiérarchie

Des questions spécifiques de leadership, de supervision et de gestion surgissent en raison de la distanciation, affectant le bon fonctionnement de l'équipe et la réalisation des objectifs. Le contrôle exercé par le supérieur hiérarchique peut, par exemple, diminuer, tout comme l'aide qu'il apporte, en raison de l'isolement physique⁴.

La distance entrave la communication entre les salariés et leur hiérarchie, réduit les échanges et limite le partage d'informations essentielles au bon déroulement des tâches⁵. Les équipes risquent de ne pas avoir une vision complète des attentes de leur hiérarchie. En effet, la séparation géographique conduit à une méconnaissance ou à une incompréhension des consignes car les interactions en personne facilitent la clarification des directives. L'absence de cadre formel peut ainsi, paradoxalement, complexifier les prises de décision. Le manque de directives claires rend par exemple difficile la gestion de son emploi du temps, des priorités ou même des attentes de la hiérarchie. Cela entraîne une confusion quant aux objectifs à atteindre ou aux tâches à réaliser, générant de l'incertitude et du doute, où le sentiment de liberté dans la gestion de son travail décroît.

De plus, le télétravail risque d'accentuer les tensions liées aux échanges écrits qui se multiplient par le biais de courriels, de messages instantanés ou d'autres plateformes de communication écrite. Cette forme de communication engendre parfois des malentendus ou des interprétations erronées, les nuances et les émotions étant souvent difficiles à transmettre à l'écrit⁶. De même, les échanges en visio-conférence limitent les interactions à leurs actes essentiels, ce qui conduit à des interventions plus longues, en raison du manque de fluidité.

Travailler à distance peut aussi impliquer une pression accrue pour fournir des rapports réguliers sur ses activités et ses avancées. Des contraintes supplémentaires apparaissent, liées, par exemple, à des demandes de *reporting* afin de vérifier le travail effectué. Elles peuvent être accompagnées de projets de rationalisation de l'activité caractérisés par la définition de tâches précises, le suivi de l'activité, la vérification et la surveillance⁷.

À plus long terme, être à distance de la hiérarchie n'est pas sans risque pour la carrière des télétravailleurs et télétravailleuses. Les opportunités de formation, d'avancement et même l'accès à des primes peuvent être limités en raison de cette séparation (Bloom *et al.*, 2015)⁸. La proximité physique avec la hiérarchie est souvent associée à une meilleure visibilité et à de meilleures chances de progression professionnelle. Un phénomène extrême consiste, par exemple, à caler ses horaires de présence sur site sur ceux du supérieur hiérarchique. À l'inverse, ne pas être présent contribue à invisibiliser l'activité professionnelle et à limiter les interactions directes avec sa hiérarchie. Bloom *et al.* (2015) montrent, à partir d'une expérimentation menée en Chine, que la mise en place du télétravail a eu un effet négatif sur la probabilité de promotion. En suivant un panel de personnes salariées américaines de 1989 à 2008, Glass et Noonan (2016) mettent en évidence que les heures supplémentaires effectuées sur site donnent lieu à une prime monétaire deux fois plus élevée que celle attribuée aux heures supplémentaires effectuées à domicile.

À distance des collègues

Le télétravail place également les personnes salariées à distance de leurs collègues. Il peut avoir des répercussions significatives sur les relations entre les personnes salariées, affectant la dynamique collective et la représentation du personnel. Les moments informels, comme les pauses ou les échanges spontanés après une réunion, sont réduits. Ces interactions jouent un rôle important dans la cohésion d'équipe, favorisant la convivialité, l'échange d'idées et le renforcement des relations professionnelles. L'absence de contacts directs au travail conduit à un manque de liens sociaux et dégrade le sentiment de bien-être général des personnes salariées⁹.

Plusieurs études ont mis en avant l'association entre télétravail et isolement¹⁰. L'isolement résultant du télétravail découle de la nature solitaire de l'activité, où les personnes salariées passent de longues heures seules devant leur ordinateur, sans la présence physique de collègues ni autres interactions sociales. Cette solitude prolongée entraîne un sentiment de déconnexion sociale, une réduction des occasions de socialisation dans le cadre professionnel et *in fine* une diminution du bien-être émotionnel.

De plus, l'absence de proximité des personnes salariées peut rendre complexe la représentation du personnel au sein de l'entreprise. Si l'implication des salariés dans la représentation du personnel semble inchangée par le recours au télétravail¹¹, syndicats et représentants du personnel peuvent être confrontés à des difficultés pour maintenir un lien avec l'ensemble

⁴Guergoat-Larivière M. (2022), Le télétravail : quels enseignements de la crise pour l'avenir ?, In : L. Cappelletti éd., Crise de la connaissance et connaissance de la crise. Les points de vue du Conservatoire national des arts et métiers, EMS Editions, 187-195. Voir aussi : Golden T. D., Fromen A. (2011), Does it matter where you manager works ? Comparing managerial work mode (traditional, telework, virtual) across subordinate work experiences and outcomes, *Human Relations*, 64(11), 1451-1475 ; Hallépée S., Mauroux A. (2019), Le télétravail permet-il d'améliorer les conditions de travail des cadres ?, *L'économie et la société à l'ère du numérique*, Insee Références, 43-54.

⁵Pabilonia S. W., Vernon V. (2022), Telework and Time Use, *Handbook of Labor, Human Resources and Population Economics*, 1-26.

⁶Marcoccia M. (2000), La représentation du non verbal dans la communication écrite médiatisée par ordinateur, *Communication & Organisation*, 18.

⁷Taskin L. (2006), Télétravail : Les enjeux de la déslocalisation pour le management humain, *Revue Interventions économiques*, 34.

⁸Voir aussi : Glass J. L., Noonan M. C. (2016), Telecommuting and Earnings Trajectories Among American Women and Men 1989-2008, *Social Forces*, 95 (1), 217-250 ; Benedetto-Meyer M., Klein T. (2012), Le rôle des TIC dans les reconfigurations des espaces et des temporalités : le brouillage des frontières entre travail et hors-travail, In : L'impact des TIC sur les conditions de travail, *Rapports & Documents*, Centre d'analyse stratégique, n° 49, 173-206.

⁹Voir ainsi : Erb L.-A., Reynaud F. (2021), Les conséquences de la crise sanitaire sur les relations de travail, *Revue de la régulation*, n° 29 ; Benedetto-Meyer M. (2023), Que deviennent les collectifs en télétravail ? Une analyse par l'usage des outils collaboratifs, *SociologieS*.

¹⁰Voir ainsi : Pabilonia et Vernon, 2022, op. cit. ; Hamermesh D. (2020), Life satisfaction, loneliness and togetherness, with an application to Covid-19 lock-downs, *Review of Economics of the Household*, n° 18, 983-1000 ; Tavares A. I. (2017), Telework and health effects review, *International Journal of Healthcare*, 3(2), 30-36.

¹¹Hallépée et Mauroux, 2019, op. cit.

des personnes salariées et souffrent des mêmes difficultés d'échanges et de communication directe. Le télétravail rend difficile la compréhension du vécu des conditions de travail et leurs expressions par les instances de dialogue social. Avec les données de l'enquête Tracov, Haute (2023)¹² montre que, durant la crise sanitaire, la distance entre les représentants du personnel et les personnes salariées s'est accentuée, particulièrement lorsque les périodes de télétravail exclusif ont été prolongées.

Enfin, le télétravail prolongé a vu émerger des problèmes de cyber-harcèlement et de cyber-intimidation. Isolées de leur hiérarchie et du collectif, les personnes salariées peuvent être confrontées à ces nouvelles formes de violences à leur domicile, qui est souvent leur lieu de télétravail. La généralisation du télétravail crée un environnement propice à ces comportements, comme mis en avant par l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) et l'Organisation Internationale du Travail (OIT) (OIT, OMS, 2021).

Difficile planification des activités individuelles et collectives

Le travail hybride, c'est-à-dire l'alternance entre un travail sur site et du télétravail, complexifie la planification des tâches et des occupations. Au niveau des personnes salariées, la transition entre différents styles de communication n'est pas toujours intuitive, certaines préférant les interactions en personne pour résoudre rapidement des questions ou des malentendus. Le travail hybride implique que les personnes salariées ajustent leur emploi du temps en fonction de leur lieu de travail, ajoutant une contrainte supplémentaire dans la gestion des tâches au quotidien. Cela nécessite une anticipation accrue, en possible contradiction avec la flexibilité requise pour répondre aux imprévus professionnels.

Le télétravail risque d'altérer aussi la dynamique collective en modifiant l'organisation usuelle des rapports de travail. L'alternance entre jours de présence sur site et jours de télétravail, selon les collègues ou les supérieurs hiérarchiques, peut complexifier, voire rigidifier, les interactions professionnelles, comme la tenue des réunions¹³. Les besoins de coordination et d'échanges d'informations augmentent : le télétravail nécessite de savoir quand l'on rencontrera ses collègues ou son responsable et de gérer des flux d'informations différenciés. Cela provoque des tensions et des problèmes de communication entre ceux qui travaillent à distance et ceux sur site, favorisant des sentiments de frustration ou d'incompréhension entre les deux groupes. Le ou la responsable d'équipe est amenée à instaurer une double organisation, adaptée à la fois au télétravail et au travail sur site et qui concerne aussi bien le circuit de communication, la synchronisation des horaires que l'organisation du planning. Pour Taskin (2024)¹⁴, l'adaptation porte désormais sur la gestion de l'absence individuelle du ou de la salariée du site, ainsi que sur la régulation de la présence du collectif de travail.

L'intensité du travail

L'intensité du travail est l'une des principales dimensions des risques psychosociaux. Elle se réfère aux contraintes de rythme, à la charge et à la pression exercées par les exigences professionnelles, telles que le volume de travail, les délais serrés, et la complexité des tâches. En télétravail, l'intensité du travail ne semble pas nécessairement augmenter : les individus indiquent ainsi pouvoir mieux se concentrer en télétravail et être moins interrompus¹⁵. Cela se couple avec une plus grande autonomie et latitude décisionnelle : les personnes pouvant mieux organiser le travail par elles-mêmes. Toutefois, l'intensité peut se manifester de trois manières plus spécifiques : l'augmentation de l'amplitude des horaires de travail associée à des limites du temps de travail plus floues (1) ; la complexité à gérer la charge de travail dans une organisation hybride (2) ; et l'hyperconnectivité qui maintient une sollicitation constante, même en dehors des horaires officiels (3). Ces facteurs augmentent le risque de surcharge mentale et d'épuisement professionnel.

Accroissement de l'amplitude des horaires de travail

L'augmentation de la quantité de travail et de l'amplitude des horaires de travail constitue une tendance observée chez les personnes salariées en télétravail dans de nombreux pays avant la crise sanitaire¹⁶. En France, en pleine crise sanitaire, la proportion de télétravailleurs et télétravailleuses déclarant une augmentation de leur durée de travail par rapport à la période pré-crise dépasse de 14 points celle de l'ensemble des personnes salariées¹⁷.

Tout d'abord, la réduction des déplacements quotidiens entre domicile et lieu de travail pourrait conduire à allonger les journées de travail. Cependant, les résultats des études empiriques sont nuancés : Pabilonia et Vernon (2022) ne mettent pas en évidence d'effet de substitution significatif du temps de transport par du temps de travail, à partir des données de l'enquête américaine sur l'emploi du temps¹⁸. Une expérimentation menée dans un centre d'appels en Chine a montré en revanche que le temps de travail pouvait être près de 9 % plus élevé en télétravail que sur site (Bloom *et al.*, 2015). Ces travailleurs et travailleuses à distance, moins gênés par les aléas des déplacements domicile-travail, commencent plus souvent à l'heure et raccourcissent davantage leurs temps de pause que celles et ceux sur site.

Par ailleurs, le télétravail pourrait encourager le recours à des horaires décalés, permettant aux personnes salariées de s'adapter à leur environnement en travaillant davantage aux moments où celui-ci est plus calme, ou encore de mieux gérer leurs contraintes familiales. Travailler tôt le matin ou tard le soir devient alors une stratégie organisationnelle. Cependant, cette flexibilité engendre

¹² Haute T. (2023), Travail à distance, distance aux syndicats ? Le cas du télétravail ? In : Senik (dir.) *Le travail à distance. Défis, enjeux et limites*, La Découverte, Paris. Voir aussi : Senik, 2023, op. cit. ; Louey S., Bergeron H., Pelisse J. (2023), Télétravail, organisation et pratiques syndicales dans les services : une mise à l'épreuve des collectifs au travail ?, *Rapport de l'IREC*.

¹³ Taskin, 2006, op. cit.

¹⁴ Taskin L. (2024). *Le télétravail, un mode de vie*. Presses de Sciences Po, Paris.

¹⁵ Beatriz et Erb (2024b).

¹⁶ Eurofound, OIT (2017), *Working anytime, anywhere: The effects on the world of work*, Publications Office of the European Union, Luxembourg, and the ILO, Geneva.

¹⁷ Erb L.-A., Inan C., Beatriz M., ... Rosankis E. (2022), Télétravail durant la crise sanitaire. Quelles pratiques en janvier 2021 ? Quels impacts sur le travail et la santé ?, *Dares Analyses*, n° 9.

¹⁸ Pabilonia et Vernon, 2022, op. cit.

une nouvelle forme de pression, où les personnes salariées prolongent leurs journées de travail sur une plus grande amplitude. En 2017, parmi les cadres du secteur privé en France, ceux qui télétravaillaient deux jours ou plus par semaine étaient en moyenne 1,6 fois plus susceptibles de travailler le samedi, et deux fois plus enclins à dépasser les 50 heures hebdomadaires ou à travailler en soirée. Ils avaient, de plus, six fois plus de chances d'avoir des horaires variables, soulignant l'impact du télétravail sur la gestion du temps¹⁹. Même si l'accroissement de l'amplitude horaire peut être revendiqué ou souhaité, les horaires décalés présentent le risque de créer « des déphasages par rapport aux rythmes de vie familiale et sociale »²⁰.

Complexification de la gestion de la charge de travail

Étant à distance des locaux de l'établissement, les personnes salariées peuvent se sentir obligées de travailler davantage ou d'accroître leurs efforts pour prouver leur engagement professionnel. Ce sont des mécanismes de redevabilité²¹. En travaillant à distance, les personnes salariées ressentent parfois la nécessité de prouver leur productivité et leur disponibilité en adoptant des comportements d'autocontrôle, cherchant à montrer qu'elles sont actives, présentes virtuellement, et engagées tout au long de la journée.

Cette intensification du travail peut par exemple résulter d'une pression plus forte pour atteindre des objectifs ou une augmentation du volume de tâches à réaliser. Plusieurs facteurs expliquent ces contraintes supplémentaires. Premièrement, le télétravail est une pratique très développée dans les métiers des services recourant fortement aux TIC (technologies de l'information et de la communication) pour lesquels la charge de travail est très souvent importante. Le télétravail devient alors un outil de gestion des exigences professionnelles pour absorber la quantité de travail²².

Deuxièmement, télétravailleurs et télétravailleuses font face plus fréquemment à des changements organisationnels comme des restructurations, des rachats ou des plans de licenciement²³. Absents des locaux et éloignées du collectif de travail, les perturbations engendrées par les crises, économiques ou sociales, se répercutent plus facilement sur leur charge de travail. Par exemple, et de manière extrême, la crise sanitaire a ainsi provoqué un choc organisationnel frappant plus durement les télétravailleurs et télétravailleuses. En leur sein, la part de celles et ceux qui déclaraient une hausse de l'intensité du travail était supérieure, en France, de 23 points à la part de celles et ceux qui indiquaient qu'elle était en baisse. La hausse de l'intensité se cumulait alors avec un accroissement de la durée des horaires : les télétravailleurs et télétravailleuses étaient plus nombreuses

à devoir travailler davantage chaque semaine pendant la crise sanitaire (avec une dégradation nette de 23 points de pourcentage, contre 9 points pour l'ensemble des personnes salariées).

Amplification de l'hyperconnectivité et de la surcharge informationnelle

Le travail à distance expose les personnes salariées à une surcharge informationnelle, en les obligeant à s'appuyer exclusivement sur les technologies numériques pour accomplir leurs tâches et communiquer avec la hiérarchie, les collègues, les clients ou les usagers. Cette abondance d'informations complique la gestion et la hiérarchisation des informations pertinentes pour la réalisation des tâches (Metzger *et al.*, 2004). Les multiples canaux de communication et la réception continue de notifications sont des sources d'interruption, compromettant la concentration. Une étude menée en 2021 auprès d'un large panel de télétravailleurs et télétravailleuses chinoises a mis en évidence que le télétravail était lié à une augmentation de la « télépression », c'est-à-dire une pression accrue de répondre rapidement aux sollicitations des autres. Cette télépression liée au travail à distance génère des sentiments négatifs tels que l'insatisfaction ou l'irritabilité²⁴.

Par ailleurs, l'hyperconnectivité, découlant de la disponibilité permanente aux moyens de communication en ligne, complique la séparation entre vie professionnelle et vie personnelle²⁵. Les contraintes horaires mentionnées précédemment occasionnent la réception de messages professionnels en dehors des heures de travail, empêchant la déconnexion nécessaire au repos mental et physique. Le fait d'être moins visible par sa hiérarchie peut être compensé par une connexion à distance accrue. Les personnes salariées se sentent incitées à rester disponibles et à manifester leur présence par l'envoi de messages ou de notifications. Les outils de communication et les technologies de surveillance numériques amplifient le sentiment de redevabilité, donnant l'impression d'être continuellement surveillé dans son activité²⁶. Cette culture de présence virtuelle se traduit par une réactivité excessive pour signaler sa disponibilité ou son engagement en répondant rapidement aux courriels ou en maintenant un statut « en ligne » sur les applications de communication. Le télétravail favorise également le « présentisme », c'est-à-dire le fait de travailler tout en étant malade. Constaté à la fois sur données chinoises (Bloom *et al.*, 2015) et, plus récemment, sur données françaises, le présentisme accru traduit la pression ressentie pour rester connecté et disponible, provoquant un surinvestissement au détriment du repos et du bien-être. L'absence de contrôle direct ou de suivi par les pairs et la hiérarchie renforce cette tendance à poursuivre le travail en dehors d'un avis médical²⁷.

¹⁹ Hallepée et Mauroux, 2019, op. cit.

²⁰ Gollac M., Bodier M. (2013). *Mesurer les facteurs psychosociaux de risque au travail pour les maîtriser*. Rapport du Collège d'expertise sur le suivi des risques psychosociaux au travail, faisant suite à la demande du Ministre du travail, de l'emploi et de la santé.

²¹ Diard C., Hachard V. (2021), Mise en œuvre du télétravail : une relation managériale réinventée ?, *Annales des Mines - Gérer et comprendre*, 144, 38-52.

²² Clouet H. (2022), Le surtravail ou la fragmentation ? Transactions familiales et temps de travail en période de COVID-19. *Revue internationale du Travail*, 161 (2), 247-272 ; Beatriz M., Bègue M., ... Rosankis É. (2021). Quelles conséquences de la crise sanitaire sur les conditions de travail et les risques psycho-sociaux ?, *Dares Analyses*, n° 28 ; Biron M., Van Veldhoven M. (2016). When control becomes a liability rather than an asset: Comparing home and office days among part-time teleworkers. *Journal of Organizational Behavior*, 37(8), 1317-1337.

²³ Hallepée et Mauroux, 2019, op. cit.

²⁴ Wang H., Xiao Y., Wang H., Zhang H., Chen X. (2023). "Who Knows Me Understands My Needs": The Effect of Home-Based Telework on Work Engagement. *Psychology Research and Behavior Management*, 16, 619-635.

²⁵ Flamand J., Jolly C., Rey M. (2021), Les métiers au temps du corona, *La Note d'Analyse*, France Stratégie, n° 88.

²⁶ Diard et Hachard, 2021, op. cit.

²⁷ Beatriz M., Erb L.-A. (2024b), Le télétravail améliore-t-il les conditions de travail et de vie des salariés ?, *Dares Analyses*, n° 65 ; Steidelmüller C., Meyer S. C., Müller G. (2020), Home-based telework and presenteeism across Europe, *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 62(12), 998-1005.

Articulation des temps personnels et professionnels

Le télétravail apporte une meilleure conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle en permettant la réduction des temps de transport, la flexibilité des horaires et une disponibilité familiale accrue. Cependant, ces constats généraux se confrontent à une réalité plus complexe, qui révèle des difficultés dans la gestion des temps professionnels, un brouillage des lignes de séparation entre la sphère privée et la sphère professionnelle, et un risque de réassignation des femmes au foyer, surtout des mères.

Brouillage des frontières et interférence avec la vie familiale

Dans le contexte du télétravail, distinguer les heures de travail des heures de repos constitue un défi majeur, comme vu précédemment. Le travail en débordement, en dehors des plages horaires habituelles, pour rattraper un retard ou faire du travail supplémentaire, peut se renforcer. En raison de la facilité d'accès aux outils numériques de travail (logiciels, serveurs, messageries), les personnes salariées ont la possibilité de répondre aux courriels professionnels, de participer à des réunions virtuelles ou d'effectuer des tâches professionnelles en dehors des heures de travail conventionnelles.

Les difficultés de conciliation ne sont pas sans lien avec l'intensité du travail. À partir des données de l'enquête Européenne sur les Conditions de travail de 2015, Rodríguez-Modroño et López-Igual (2021)²⁸ montrent que les télétravailleurs et télétravailleuses très mobiles, c'est-à-dire télétravaillant dans plusieurs lieux ou quotidiennement dans un autre lieu que les locaux de leur employeur, sont ceux qui font face à l'intensité du travail la plus forte, avec des délais très resserrés, un nombre de demandes élevé et des horaires étendus. Ils travaillent souvent plus de 10 heures par jour, durant les week-ends ou la nuit. Ces personnes salariées sont celles pour lesquelles la conciliation entre vie professionnelle et vie privée est la plus difficile : 23 % ont un problème de conciliation contre 18 % pour le reste des salariées. Cette fragmentation des horaires perturbe le rythme naturel de la journée, disperse l'attention et rend difficile la planification des activités personnelles en dehors du travail.

En outre, de nouvelles tensions et des conflits potentiels peuvent survenir lorsque le travail envahit l'espace familial²⁹. Si modifier le cadre imposé par les horaires de travail sur site peut faciliter l'organisation pratique du salarié, le temps consacré aux loisirs, aux activités familiales et au repos ou encore le rythme de sommeil peuvent en être perturbés. Le risque d'isolement social grandit avec la fréquence du télétravail. En effet, les opportunités de passer du temps avec ses proches en dehors du travail peuvent être réduites : se rendre quotidiennement sur le lieu de travail offrent des occasions de rencontrer des

amis ou des connaissances. Ces effets sont exacerbés chez les personnes salariées qui vivent seules ou qui ont un réseau social limité, augmentant ainsi le risque d'isolement social et de détresse émotionnelle.

Par ailleurs, l'OIT et l'OMS préconisent que les télétravailleurs et télétravailleuses disposent d'une pièce dédiée, si possible au calme, où ils peuvent se concentrer sur leurs tâches professionnelles sans être perturbés par les bruits environnants ou les sollicitations familiales. Cette mise à distance spatiale entre l'espace de travail et les zones de vie quotidienne favorise une séparation mentale entre vie professionnelle et vie personnelle (Metzger *et al.*, 2004) et (OIT, OMS, 2021)³⁰. Un espace de travail bien aménagé peut également avoir des avantages en termes de confort et de santé. Une bonne posture ergonomique, un éclairage adéquat et une ventilation appropriée sont autant de facteurs qui influencent le bien-être à domicile. Travailler depuis son domicile nécessite une adaptation de l'environnement pour créer des conditions propices à la concentration.

Cette situation idéale semble difficile à mettre en œuvre. Le télétravail s'étant développé principalement dans les grands centres urbains, le prix de l'immobilier empêche une grande partie de la population en télétravail de disposer de logements suffisamment grands pour aménager de tels espaces de travail. De plus, la présence des enfants implique que l'activité des membres du foyer s'organise autour des pièces de vie.

Réassignation des femmes au domicile : hausse du travail domestique et de la charge mentale

Travailler à son domicile favorise l'émergence de la vie personnelle dans la vie professionnelle, en augmentant les attentes en matière de tâches ménagères et familiales à réaliser. Ces constats soulignent l'importance de considérer un impact différencié du télétravail sur divers groupes de personnes salariées, en particulier les femmes et les hommes³¹.

Les télétravailleurs et télétravailleuses à domicile jouissent en moyenne de plus de flexibilité dans l'organisation de leur temps mais les femmes sont plus souvent confrontées à des conflits entre vie professionnelle et familiale, consacrant plus de temps au travail en dehors des horaires habituels³². Le retour au domicile permet aux femmes de résoudre les difficultés de conciliation : faire davantage de tâches ménagères et faire son travail rémunéré en décalé même si cela suppose de ne pas faire de pauses ou de brouiller les frontières (préparer à manger en répondant à un mail, rester connecté pour surveiller ses mails).

Les conflits entre vie professionnelle et vie personnelle en télétravail sont exacerbés dans les cas où les responsabilités familiales sont les plus grandes, à caractéristiques équivalentes³³. Par exemple, lorsque des enfants en bas âge ou des personnes à charge sont présents, le télétravail ne permet pas une réelle liberté dans l'organisation du temps. En pratique, au sein du

²⁸ Rodríguez-Modroño P., López-Igual P. (2021), Job quality and work-life balance of teleworkers, *IJERPH*, 18(6), 3239.

²⁹ Mas A., Pallais A. (2020). Alternative work arrangements. *Annual Review of Economics*, 12(1), 631-658.

³⁰ Voir aussi : Lambert A., Cayouette-Remblière J., Guérait É., ... Langlois L. (2020), Le travail et ses aménagements : ce que la pandémie de covid-19 a changé pour les Français, *Population & Sociétés*, n° 579.

³¹ Dumoulin C., Schütz G. (2024), Quatre ans après le Covid, les régimes de télétravail restent moins favorables aux femmes, *The Conversation*, 7 mars 2024.

³² Rodríguez-Modroño et López-Igual, 2021, op. cit.

³³ Solís M. (2017). Moderators of telework effects on the work-family conflict and on worker performance. *European Journal of Management and Business Economics*, 26(1), 21-34.

rapport salarié, les télétravailleurs et télétravailleuses doivent être disponibles et restent pour partie contraints de respecter les horaires imposés par leur employeur (plages fixes). D'après l'enquête européenne des Conditions de travail, les télétravailleuses peuvent moins souvent s'interrompre pendant une heure sur leurs heures de travail pour s'occuper d'affaires personnelles ou familiales que leurs collègues masculins.

Dès lors, si le télétravail entraîne une satisfaction professionnelle ou personnelle accrue pour les hommes en leur permettant de passer plus de temps à la maison, cette tendance n'est pas toujours observée chez les femmes³⁴. Cumulant travail rémunéré et travail domestique, les femmes en télétravail effectuent plus d'heures de travail que les hommes. Certes, elles bénéficient, comme les hommes, d'une meilleure autonomie professionnelle mais se retrouvent confrontées à une charge de travail accrue, professionnelle et/ou domestique : pour ces dernières, la satisfaction peut alors rester inchangée.

Un niveau de stress accru a été mis en évidence chez les mères en télétravail aux États-Unis, jonglant entre les exigences professionnelles et les responsabilités familiales. Un résultat qui se retrouve sur données françaises. Parmi les femmes en couple ayant au moins un enfant de moins de trois ans à charge, la quantité de temps passé au travail domestique ne diminue pas mais elles sont davantage préoccupées par la gestion quotidienne du foyer pendant les horaires de travail³⁵. La réassignation des femmes aux tâches domestiques constitue un risque majeur dans le cadre du télétravail : souhaiter télétravailler pour mieux gérer le travail domestique mais se retrouver dans la situation où le travail domestique s'impose davantage³⁶.

Risques accrus de violences

Le télétravail présente le risque d'être associé à une augmentation des reproches, des tensions et des violences domestiques. Une promiscuité accrue exacerbe les conflits préexistants ou en engendre de nouveaux, en particulier lorsque les membres de la famille ont des attentes et des besoins différents concernant le partage de l'espace et du temps ou en raison de la proximité constante des membres du foyer pendant les heures de travail. Les reproches peuvent également surgir lorsque les membres de la famille se sentent négligés ou délaissés en raison de l'absorption de l'attention des personnes par leurs obligations professionnelles (OIT, OMS, 2021).

Plusieurs situations peuvent être susceptibles de créer un climat propice aux conflits et aux comportements agressifs au sein du foyer³⁷ : les pics d'activité professionnelle, les difficultés rencontrées dans la gestion du travail ou encore les cas d'insécurité professionnelle liés aux incertitudes économiques ou pour l'avenir. Enfin, les conflits domestiques s'intensifient dans le cas d'une situation de cohabitation imposée et un partage accru du domicile en télétravail.

De nombreuses études en France et à l'international ont ainsi mis en évidence une hausse des tensions et des conflits domestiques parmi les télétravailleurs et télétravailleuses lors des périodes de confinement, notamment lorsque les mères télétravaillaient tout en gardant leurs enfants³⁸.

En conclusion, le télétravail expose à de nouveaux risques psychosociaux dont les principales causes sont la distanciation sociale, l'intensification du travail et la difficile articulation entre vie professionnelle et vie familiale. Les effets de la distanciation sociale sont bien documentés, l'éloignement physique des collègues et de la hiérarchie fragilisant les dynamiques de travail collectif. Les résultats sur l'intensité du travail sont plus nuancés : en dehors des périodes de crise, la pression n'augmente pas systématiquement et les tensions concernent davantage la gestion de la déconnexion. De même, la difficile articulation entre vie familiale et vie professionnelle est spécifique à certains contextes et concerne plus particulièrement les mères. Le télétravail met alors en lumière le partage inégal du travail domestique entre les deux membres du couple et la difficulté des femmes à concilier les sphères privée et professionnelle.

À ces risques psychosociaux, qui pèsent essentiellement sur la santé mentale des personnes salariées, s'ajoutent des risques physiques, propres au télétravail (problèmes musculo-squelettiques, tendance à la sédentarité, possibilité accrue de recourir à des substances addictives (OIT, OMS, 2021)³⁹) et des accidents de travail spécifiques au travail à domicile⁴⁰. L'existence de ces risques ne signifie nullement qu'ils surviendront certainement dans le quotidien des télétravailleurs et télétravailleuses. En revanche, ils doivent être correctement identifiés par les organisations et les acteurs de la prévention et de la santé au travail. ●

³⁴ Gimenez-Nadal *et al.*, 2018, *op. cit.* ; Gillet A., Tremblay D.-G. (2023), Dynamiques et effets du télétravail, *SociologieS*.

³⁵ Song Y., Gao J. (2020), Does telework stress employees out? A study on working at home and subjective well-being for wage/salary workers, *Journal of Happiness Studies*, 21(7), 2649-2668 ; Beatriz et Erb, 2024b, *op. cit.*

³⁶ Barthou E., Bruna Y., Lujan E. (2023), Télétravailleuse, mère, "enseignante" et femme : l'équation impossible ?, *SociologieS*.

³⁷ Voir ainsi : Henke A., Hsu L. (2022), COVID-19 and domestic violence : Economics or isolation ? *Journal of family and economic issues*, 43(2), 296-309 ; Morgan A., Boxall H. (2020), Social isolation, time spent at home, financial stress and domestic violence during the COVID-19 pandemic. *Trends and Issues in crime and criminal justice*, (609), 1-18.

³⁸ Voir ainsi : Albouy V., Legleye S. (2020), Conditions de vie pendant le confinement : des écarts selon le niveau de vie et la catégorie socioprofessionnelle. *Insee Focus*, 197 ; Eurofound (2022), The rise in telework : Impact on working conditions and regulations, Publications Office of the European Union, Luxembourg ; Lambert *et al.* 2020, *op. cit.* ; Landour J. (2024), Le télétravail et les organisations domestiques depuis la Covid-19 en France, en Suède et en Suisse. *Sociologie du travail*, 66(1).

³⁹ Voir aussi : Chazelle E., Fouquet N., Chan-Chee C. (2020), Étude de la survenue et de l'évolution de la lombalgie selon la situation de travail pendant le confinement lié à l'épidémie de Covid-19, du 17 mars au 10 mai 2020, en France métropolitaine, *Bulletin Epidémiologique Hebdomadaire*, Institut de veille sanitaire, n° 26, octobre, 512-521.

⁴⁰ Montreuil S., Lippel K. (2003), Telework and occupational health : a Quebec empirical study and regulatory implications, *Safety Science*, 41(4), 339-358.

ENCADRÉ 2 • L'évolution de la diffusion du télétravail en France

D'après l'enquête Conditions de travail 2019, 9% des personnes salariées déclarent télétravailler au moins occasionnellement. En 2021, pendant la crise sanitaire, ce taux monte à 31% avant de redescendre à 26% en 2023¹.

En quelques années, le télétravail s'est fortement développé auprès des cadres et, dans une moindre mesure, auprès des professions intermédiaires: en 2023, 65% des cadres et 28% des professions intermédiaires télétravaillent au moins occasionnellement, contre 11% des employé(e)s et 1% des ouvrier(e)s. Le télétravail caractérise même désormais certaines professions. Ainsi, 9 ingénieur(e)s de l'informatique sur 10 télétravaillent en 2023.

Le télétravail de crise: un télétravail imposé, dans des conditions fortement dégradées

Lors des confinements liés à la pandémie de Covid-19, de nombreuses entreprises et organisations ont été contraintes d'imposer le télétravail à leurs personnes salariées afin de garantir la continuité des activités tout en assurant la sécurité sanitaire. Cette situation exceptionnelle a conduit à des périodes de télétravail prolongées, souvent sans préparation préalable, ni choix individuel, à rebours du cadre commun légal.

De nombreuses personnes salariées ont dû s'adapter rapidement, jonglant entre les exigences professionnelles et les défis personnels liés au confinement, tels que la gestion des responsabilités familiales, la cohabitation constante et l'absence de séparation entre le domicile et le lieu de travail². Cette situation exceptionnelle correspond à un épisode de télétravail « de crise », où les conditions de travail se sont fortement dégradées: augmentation de l'intensité du travail, accroissement de

la durée du travail, fréquence plus élevée d'horaires décalés (soir, nuit, très tôt le matin)³.

Des enjeux d'accès au télétravail

La définition des postes « télétravaillables » est un enjeu de norme socio-économique, favorisant certains profils de personnes salariées au détriment d'autres. Les caractéristiques des télétravailleurs et télétravailleuses avant la crise sanitaire sont ainsi proches de celles observées en 2023, suggérant le caractère exceptionnel des confinements dans l'élargissement temporaire de cette pratique. À mesure que le télétravail se généralise, son développement différencié risque de renforcer des inégalités socio-économiques, professionnelles ou géographiques⁴. Par exemple, les emplois nécessitant une présence physique sur le lieu de travail peuvent davantage concerner des métiers peu qualifiés ou faiblement rémunérateurs que ceux pouvant être effectués à distance. De même, les travailleurs et travailleuses vivant dans des régions moins développées ou ayant un accès limité aux technologies de l'information et de la communication peuvent être exclus des possibilités de télétravail.

Dans de nombreux cas, les catégories les moins qualifiées ont moins de chances de pouvoir télétravailler car leurs emplois sont moins susceptibles d'être compatibles avec cette modalité de travail ou sont moins valorisés par les employeurs. En 2023, plus de 2 millions de personnes salariées jugent leurs tâches compatibles avec le télétravail, souhaitent recourir à cette pratique mais n'y ont pas accès⁵. Cela touche surtout les professions intermédiaires et les employé(e)s telles que les secrétaires, les employé(e)s administratif(ve)s de la fonction publique ou encore les professionnels de la comptabilité, mettant en lumière des disparités persistantes dans l'accès au télétravail.

¹ Beatriz et Erb, 2024a, op. cit.

² Lambert et al., 2020, op. cit.

³ Erb et al., 2022, op. cit.

⁴ Voir ainsi: Le Gagneur M., Noûs C. (2021), Ne pas accéder au télétravail. Les normes organisationnelles de l'autonomie pour des cadres de la banque, *Sociologies Pratiques*, 43, 29-40; Senik, 2023, op. cit.

⁵ Beatriz et Erb, 2024a, op. cit.

Louis-Alexandre Erb (Dares)
Affilié à l'université Gustave Eiffel (TEPP, ERUDITE)

Références clés

Bloom N., Liang J., Roberts J., Ying Z. J. (2015), « [Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment](#) ». *The Quarterly Journal of Economics*, 130(1), 165-218.

Metzger J. L., Cléach O. (2004), « [Le télétravail des cadres: entre suractivité et apprentissage de nouvelles temporalités](#) », *Sociologie du travail*, 46(4), 433-450.

Vayre É. (2019), « [Les incidences du télétravail sur le travailleur dans les domaines professionnel, familial et social](#) ». *Le travail humain*, n° 82, 1-39.

OIT, OMS (2021), [Healthy and safe telework: Technical brief](#), World Health Organization and International Labour Organization, Geneva.

Directeur de la publication
Michel Houdebine

Rédactrice en chef
Véronique Simonnet

Secrétaires de rédaction
Thomas Cayet, Sabine Clerc

Maquettistes
Christophe Chauvin, Valérie Olivier

Mise en page

Dares, ministère chargé du Travail

Réponses à la demande
dares.travail-emploi.gouv.fr/contact

Contact presse
dares.presse@travail.gouv.fr

ISSN 2267 - 4756

La Dares est la direction de l'Animation de la recherche, des Études et des Statistiques du ministère chargé du Travail. Elle contribue à la conception, au suivi et à l'évaluation des politiques publiques, et plus largement à éclairer le débat économique et social.

dares.travail-emploi.gouv.fr

RETROUVEZ LES DONNÉES DES GRAPHIQUES
ET TABLEAUX SUR NOTRE SITE INTERNET.


STATISTIQUE
PUBLIQUE