

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA



FACULTE DES SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES

DEPARTEMENT DES SCIENCES SOCIALES

SPECIALITE : SOCIOLOGIE DE L'ORGANISATION ET DU TRAVAIL

MEMOIRE DE FIN CYCLE

En vue de l'obtention de diplôme de Master en sociologie de l'organisation et du travail

**LES DIFFICULTES D'INSERTION DES NOUVELLES
TECHNOLOGIES DANS L'ADMINISTRATION
PUBLIQUE TCHADIENNE : Le Télétravail
Cas de la primature et de l'ARCEP**

Réalisé par :

BOKHIT MAHAMAT HAROUN

MABREY PADEU ROSE

MEMBRES DE JURY :

Président : Mr. KICHER IDIR

Examinateur : Dr. AMEUR SMAEIL

Encadré par :

PR FARADJI

Année universitaire :2021/2022

TABLE DES MATIERES

REMERCIEMENTS

Dédicace

Dédicaces

Tableau de liste des sigles et leurs sens

INTRODUCTION GENERALE.....	1
Chapitre 1 :Cadre méthodologique et théorique	3
1. L'IMPORTANCE DE L'ETUDE :	5
3. LES HYPOTHESES DE LA RECHERCHE :	10
4. Méthodes et techniques de recherche :	15
5. La technique de collecte des données :.....	16
6. La technique d'analyse de questionnaire :	18
7. Les difficultés rencontrées :.....	18
Conclusion :	18
CHAPITRE2 :DESCRIPTION ET DEFINITION OBJET DE RECHERCHE	19
Préambule :	20
I. DEFINITIONS DU SUJET D'ETUDE.....	20
A. L'ADMINISTRATION PUBLIQUE TCHADIENNE :.....	21
B. Les nouvelles technologies :.....	23
II. HISTOIRE DE NOUVELLES TECHNOLOGIES :	25
1) L'EMANCIPATION TECHNOLOGIQUE :	26
2) L'EMANCIPATION COGNITIVE :	26
3) L'EMANCIPATION DEMOCRATIQUE :	28
4) LA TYRANNIE TECHNOLOGIQUE :.....	30
5) LA TYRANNIE DE LA TRANSPARENCE :.....	30
6) LA TRANPARENCE DES OPINIONS :.....	31
7) LA TRANSPARENCE DE L'INTIMITE :	32
8) LA TYRANNIE DE LA GRATUITE :	34

Conclusion :	36
CHAPITRE 3 :ORIGINE, EVOLUTION, AVANTAGES ET CINCONVENIENTS DU TELETRAVAIL	37
Préambule :	38
a. LES AVANTAGES DU TELETRAVAIL POUR UN TRAVAILLEUR :	39
1° L'INDEPENDANCE	39
2° UN GAIN DE TEMPS	39
3° UNE HAUSSE DE LA QUALITE DE VIE	39
4° UNE MEILLEURE CONCILIATION ENTRE TRAVAIL ET LA VIE DE FAMILLE	39
b. LES AVANTAGES DU TELETRAVAIL POUR UN EMPLOYEUR :	40
1° REDUCTION DES FRAIS DE L'ENTREPRISE	40
2° PERSONNES HANDICAPEES	40
3° UN MANAGEMENT PLUS SIMPLE ET PLUS EFFICACE	40
c. LES INCONVENIENTS DU TELETRAVAIL :	40
1° LE RISQUE D'ISOLEMENT	40
2° L'OBLIGATION D'ETRE AUTONOME	40
3° LA SENSATION DE LOUPER DES OPPORTUNITES	40
1. L'origine et l'évolution :	43
2. Début du XIX siècle : l'ancrage du télétravail dans le monde du travail	44
3. Le développement selon les contextes :	45
4. Au niveau européen :	46
5. Au niveau français :	46
7. LE TELETRAVAIL PENDANT LA PANDEMIE DU COVID 19	47
8. Le télétravail après le covid 19	50
CHAPITRE4 : DE LA SOCIOLGIE DU TRAVAIL A LA SOCIOLOGIE DU TELETRAVAIL	54
1 / LES ANALYSES DU TRAVAIL	55
a. QU'EST-CE QUE LE TRAVAIL ?	55
b. AUX FRONTIERE DE LA SOCIOLOGIE DU TRAVAIL	56

c.	DE LA SOCIOLOGIE DU TRAVAIL A LA SOCIOLOGIE DU TELETRAVAIL	57
a.	DES INTERROGATIONS SUR L'AVENIR DU TRAVAIL ET DE L'EMPLOI	57
d.	VERS LA FIN DU TRAVAIL ? ENTRE SCENARIOS DE SUBSTITUTION ET DE COMPENSATION	58
e.	LA FIN DU SALALARIAT ET L'EMERGENCE DE NOUVELLES FORMES D'EMPLOI ...	59
f.	LE NUMERIQUE AU TRAVAIL, RENOUVELLEMENT DES OUTILS ET NOUVELLES INTERROGATION	61
g.	QUAND LA TECHNOLOGIE ENTRE DANS UNE ORGANISATION	63
1.	DE NOUVEAUX PARADIGMES : FLUIDIFICATION DES ESPACES, ACCELERATION DES TEMPS	68
i.	NUMERIQUE ET NOUVEAUX ESPACES DE TRAVAIL : ENCORE LA « CULTURE DIGITALE »	70
j.	Des limites de l'analyse contemporaine du télétravail	71
k.	La mise en place du télétravail : un processus ni pacifié, ni homogène, ni univoque	74
l.	Des relations de travail remodelées par le télétravail	76
	Conclusion :	78
	CHAPITRE5:PRESENTATION DU TERRAIN ET ANALYSE DES DONNEES DES DEUX ADMINISTRATIONS : LA PRIMATURE ET L'ARCEP	80
	Préambule :	81
A.	ANALYSE STATISTIQUE DES DONNEES RECUEILLIS	81
I.	Analyse des résultats de la primature :	81
a.	LE PRIMATURE DE LA REPUBLIQUE :	81
b.	Le ministère de postes et des nouvelles technologies d'information : l'agence ARCEP	87
C.	Vérifications des hypothèses :	103

Liste Bibliographique

ANNEXES

REMERCIEMENTS :

Nous remercions Allah le tout puissant pour son amour et sa bénédiction dans nos vies. Nous remercions également nos parents pour leurs amours, leurs tendresses, leur dévouement et les efforts qu'ils ont fournis pour notre épanouissement, notre éducation et pour notre formation.

Nous remercions l'ensemble du corps enseignant de la faculté des sciences humaines et sociales de l'université de Bejaia précisément celui du département de sciences sociales. Nos remerciements vont également à notre encadreur PR FARADJI MOHAMMED pour ses efforts, conseils, éclaircissements ainsi que pour le temps mis à notre disposition pour la réalisation de notre travail de recherche.

Egalement de MR IDIR responsable de la spécialité archéologie pour le temps et l'énergie mis à notre disposition pour l'apprentissage du logiciel SPSS et à l'ensemble du corps enseignant de la faculté des sciences humaines et sociales qui n'ont ménagé aucun effort de notre formation.

Puisse DIEU notre père vous bénir richement.

Dédicace :

Je tiens tout d'abord à remercier l'ÉTERNEL TOUT PUISSANT pour son amour et sa miséricorde dans ma vie.

Je dédie ce modeste travail à mes parents PADEU GAO et ELISABETH MADOUKA pour tous leurs amours, leurs efforts, les moyens qu'ils n'ont cessé de mettre à ma disposition et pour l'éducation qu'ils m'ont donnée ; à ma grande sœur MABAME PADEU Armel et à son époux LASNDROMA Dieudonné pour leurs soutiens et conseils.

A mes neveux et mes nièces pour leurs prières et leurs amours. A mes amis (es) Lice, Saadatou, Kassoum, lala, Selina et Habiba et à toutes les personnes que je n'ai pas citées ici, sans oublier mon binôme BOHKIT.

Merci pour vos prières, vos soutiens de près ou de loin.

Puisse DIEU vous bénir et vous le rendre au centuple.

Tout plein d'amour

ROSE

Dédicace :

Je dédie ce modeste travail à :

A mes chers parents

A toute la famille

A mon frère HISSEIN

A mon oncle SIDICK

A tous les amis

A ma binôme ROSE

BOKHIT

Tableau de liste des sigles et leurs sens :

Les sigles	Le sens
TIC	Technologie de l'Information et de la Communication
BIT	Bureau International du Travail
OIT	Organisation Internationale du travail
APSE	Association des Professionnels en Sociologie de l'Entreprise
CNIL	Commission Nationale d'Informatique et Liberté
DGE	Direction Générale des Entreprises
BNM	Bibliothèque Numérique Mondiale
NTIC	Nouvelles Technologies d'Information et de la Communication
DIC	Document d'Informations Clés
CGT	Confédération Générale du Travail
UGICT	Union Générale des Ingénieurs ,Cadres et Techniciens
ARCEP	Autorité de Régulation des Communication Electroniques et des Postes
AN	Assemblée nationale
APT	Administration publique tchadienne
TD	Tchad
OTRT	Office Tchadien de Régulation de Télécommunication
ERP	Entreprise Ressource Planning
OMS	Organisation Mondiale de la Santé
TT	Télétravail
ISP	Internet Service Provider
SG	Secrétaire Général
RH	Ressource Humaine
PME	Petite et Moyenne Entreprises

Liste des tableaux de la première administration (la primature de la république)

Tableau 1 : la connaissance du télétravail	64
Tableau 2 : la formation et sa durée de l'utilisation.....	64
Tableau 3 : les problèmes du télétravail au Tchad	65
Tableau 4 : les avantages du télétravail.....	66
Tableau 5 : le rôle de l'Etat.....	67

Liste des tableaux de la deuxième administration (l'ARCEP)

Tableau 6 : la connaissance du télétravail.....	72
Tableau 7 : la formation et sa durée de l'utilisation.....	72
Tableau 8 : les problèmes du télétravail au Tchad.....	73
Tableau 9 : les avantages du télétravail.....	73
Tableau 10 : le rôle de l'Etat.....	74

Liste des figures

Figure 1 : Organigramme de la primature.....	63
Figure 2 : Organigramme de l'ARCEP.....	71
Figure 3 : l'âge et du genre de la population d'étude	76
Figure 4 : le rôle de l'Etat dans l'insertion du télétravail.....	77
Figure 5 : les avantages du télétravail.....	78
Figure 6 : les problèmes que rencontre l'insertion d'un télétravail dans l'administration tchadienne.....	79

INTRODUCTION GENERALE

Introduction générale

Le TCHAD est un pays du tiers monde et une ancienne colonie française, il fut proclamé république le 28 novembre 1958 et accède à la magistrature suprême le 11 août 1960.

La république du Tchad s'étend, au centre du continent africain et est considérée comme le 5^{ème} pays le grand d'Afrique, sur sa partie orientale du bassin hydraulique du lac Tchad, sa superficie est de 1284000 kilomètres carrés repartis du désert du Sahara, de la savane soudanienne ; et sa population est estimée de nos jours plus de 16,43 millions d'habitants (Banque Mondiale) il fut la dernière colonie conquise par la France qui laisse jusqu'à maintenant une trace dans l'administration tchadienne qui par des conflits reste toujours précaire avec beaucoup de problèmes de développement.

Au lendemain de l'accession du TCHAD à l'indépendance, l'administration publique a très vite manifesté sa volonté d'accompagner la décolonisation politique par le développement économique du pays. Mais l'initiative privée étant défaillante, c'est l'administration publique qui était amenée à jouer le rôle de substitution : elle devint l'instrument privilégié de la politique et du développement économique et social du gouvernement. C'est à ce titre qu'elle intervenait et intervient pour planifier l'économie, et mettre en place les mécanismes de l'incitation à l'investissement ou prendre directement en charge la gestion et l'exploitation des unités de production. Ce rôle attribué à l'administration publique implique que celle-ci soit exceptionnellement dynamique. Or force est de constater que le fonctionnement l'administration publique tchadienne relève des nombreuses carences : centralisation excessive des structures, mimétisme administratif, corruption et népotisme et un manque flagrant de l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) entravent durablement son efficacité de son action. Les TIC sont devenues un élément incontestable du développement. Leur introduction dans le domaine de l'administration publique tchadienne reste encore un défi à relever.

Les nouvelles technologies de l'information et de la communication font partie d'un nouveau modèle de travail au sein de l'organisation et des administrations. Elles occupent aujourd'hui dans le monde du travail une part importante surtout en cette période de Covid-19. Cependant dans l'administration publique tchadienne, elles sont encore à leur début à cause des nombreuses difficultés rencontrées par leur adaptation et les niveaux de compréhension et son utilité au sein des instances constituant cette administration.

Introduction générale

On parle également de nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) pour désigner les outils nés du rapprochement de l'informatique, des télécommunications et de l'audiovisuel, tels que les smartphones, le microordinateur, les tablettes, le cloud, etc.

Au Tchad, malgré des efforts consentis par le gouvernement en faveur de la technologie de l'information et de la communication (TIC), le pays reste l'un de pays le plus faible en matière de numérique. Depuis l'introduction de l'Internet au Tchad en 1997, le pays a déployé l'un des grands plaidoyers politiques en faveur du développement des nouvelles technologies en ces dernières années. Le Tchad accuse un grand retard au niveau de l'intégration des TIC dans l'administration publique comme en témoignent les résultats obtenus de l'enquête dans les deux institutions (la primature et l'ARCEP) le manque des outils numériques et le coût d'électricité et de l'Internet reste l'un de plus élevés de la sous-région.

Le télétravail est indissociable du contexte de changement qui caractérise le monde du travail et, particulièrement, des tendances de fond que sont la diffusion des technologies de l'information et de la communication (TIC), l'accroissement de la flexibilité et de développement de l'individualisation au travail. Cette nouvelle forme d'organisation du travail traduit cette évolution et nos modes de travail actuels, par la distance spatiale et temporelle qu'il crée, le télétravail constitue une forme de flexibilité permettant de travailler à n'importe quel endroit, n'importe quand.

Pour réaliser cette étude, nous avons structuré notre travail autour deux axes principales composées de cinq (5) chapitres :

Le premier chapitre intitulé « le cadre méthodologique de la recherche », dans lequel le sujet est représenté aux lecteurs. Les chapitres 2, 3 et 4 sont réservés à la présentation théorique des variables qui composent le thème ainsi que l'approche adoptée. Le cinquième chapitre commence par la présentation suivie de l'analyse des résultats obtenus.

Chapitre 1 :
Cadre méthodologique et
théorique

PREAMBULE :

Ce chapitre consacré au cadre méthodologique de la recherche se donne pour l'objectif, de présenter les différentes étapes méthodologiques mises en œuvre dans la réalisation de cette recherche. Il va nous permettre les points essentiels de ces étapes indispensables à la lecture et à la compréhension du corpus de la recherche. Ces étapes vont des raisons qui ont motivé notre choix du sujet aux objectifs de la recherche, de la problématique, aux hypothèses, les définitions des concepts et des termes utilisés, de la ou des méthodes aux techniques mise en œuvre dans cette recherche. Il se termine par les difficultés rencontrées.

1. RAISONS DU CHOIX DU SUJET DE RECHERCHE :

Vouloir entreprendre une recherche en science humaine c'est vouloir approfondir un sujet choisi en fonction de son intérêt. Le choix du sujet et l'évaluation de faisabilité d'une recherche qui représente le premier moment de la formulation du problème de recherche.¹

Le choix et l'intérêt de cette recherche n'a pas été le fruit au hasard, nous avons été motivé ç à choisir le thème « les difficultés d'insertions des nouvelles technologies dans l'administration publique tchadienne : le télétravail » au sein de deux administrations (la Primature et l'ARCEP) pour plusieurs raisons :

- Notre principal objectif est de savoir et comprendre les difficultés d'insertion des nouvelles technologies dans l'administration publique tchadienne : le télétravail.
- Comprendre et analyser les contraintes qui freinent à l'accès aux nouvelles technologies pour le développement du Tchad en matière des NTIC dans les institutions publiques tchadiennes en particulier le travail numérique.
- Le manque d'étude sociologique sur le sujet en question qui nous a motivé.

¹ ANGERS Maurice, Initiation pratique à la méthodologie des sciences sociales, Ed. Casbah, Alger,1997, P.78

1. L'IMPORTANCE DE L'ETUDE :

L'administration publique tchadienne tend de plus en plus à se doter d'un matériel informatique performant, et d'un réseau plus accéléré afin de s'inscrire dans les rangs de la modernité. En effet, nous avons remarqué plusieurs difficultés d'insertion des nouvelles technologies dans l'administration publique tchadienne : le télétravail. Les salariés utilisateurs de NTIC se trouvent alors confrontés à de nouveaux défis, entre autres, la maîtrise de l'ordinateur, des logiciels ...etc.

Tout d'abord ce sujet nous a intéressé beaucoup plus que les autres, et comme conséquence cela nous a donné la volonté et la curiosité de le réaliser. L'intérêt subjectif sur cette thématique résulte aussi de la volonté de vouloir approfondir nos connaissances concernant le domaine de sociologie numérique du travail qui nous seront très utiles et primordiales dans nos vies professionnelle et quotidienne.

Ce sujet est récent au Tchad, de ce fait très peu de recherches l'ont traité. Dans notre étude, d'éclaircir les difficultés d'insertion de NTIC dans l'administration publique tchadienne : le télétravail.

L'objectif de ce travail est d'une part de faire une analyse sur les défis à aux nouvelles technologies dans l'administration publique tchadienne, de voir notamment des lieux de ses institutions, politiques de son appareil judiciaire et de sa fonction publique. D'autre part, étudier théoriquement les applications des nouvelles technologies et faire une analyse de l'état actuel le télétravail dans l'administration publique tchadienne.

Dans chaque recherche ou enquête, telle qu'elle soit ; au niveau de quelconque discipline, il faut suivre un itinéraire bien détaillé, un schéma pratique, une méthodologie de recherche et un enchaînement méthodique et dont les étapes sont simples et claires à entamer. Le chercheur doit choisir les techniques, moyens et méthodologies qui lui permettront pour récolter le maximum d'information les plus pertinentes, réaliser les objectifs de la recherche et émaner une enquête parfaite.

2. LA PROBLEMATIQUE

La tertiarisation des activités, phénomène apparu dans les années septante (Alaluf,1998 ,178), a permis la réapparition du travail à domicile principalement dans les métropoles sous une forme particulière liées au développement de la télématique : le télétravail. Dans la perspective de l'époque, les incitants étaient principalement d'ordre écologiques : épargne de coûts de transport ayant pour corollaire une réduction du coût des infrastructures pour les entreprises (Seltzer,1997). Des premières expériences furent lancées dans les années quatre-vingts, sans rencontrer le succès escompté. Pourtant des nombreuses études tentaient à démontrer la viabilité des vertus accordées au télétravail : solution à l'encombrement des villes, à l'organisation du travail en elle-même à bien d'autres facteurs encore.

S'il est admis de nos jours que le télétravail a connu un échec relatif dans les années quatre-vingts (Valenduc et Vendramin, 1997) dont les principaux facteurs ont été l'opposition des syndicats, le coût des technologies nouvelles, la nécessité de changer de style d'encadrement et d'organisation et celle d'assurer la protection de l'information (Europe Sociale ,1995,65), force est constater que le télétravail se développe considérablement depuis la fin des années nonante , sous d'autres formes qu'auparavant : il a muté.

Therry Breton (1995) définit le télétravail comme une modalité d'organisation ou exécution d'un travail exercé à titre habituel, par une personne physique, dans les conditions suivantes : d'une part, ce travail s'effectue à distance, c'est à dire hors des abords immédiats de l'endroit où le résultat de ce travail est attendu ; en dehors de toute possibilité physique pour le donneur d'ordre de surveiller l'exécution de la prestation par le télétravailleur ; d'autre part , ce travail s'effectue au moyen de l'outil l'informatique ou des outils de télécommunication , y compris au moyen de systèmes informatiques de communication à distance : des données utiles à la réalisation du travail demandé et du travail réalisé ou en cours de réalisation.

Étudier le télétravail, c'est donc considéré la problématique du travail dans son ensemble, à ceci près que le télétravail introduit une notion de distance centrale à son développement. Les raisons invoquées pour expliquer l'émergence du télétravail sont d'ordres différents et l'on hésite trop souvent à considérer que le télétravail est une manifestation conséquence de l'évolution transversale du travail et de son organisation. Enfin, comme toute forme d'organisation du travail, le télétravail se rattache à un contexte propre, qui s'avère en l'espèce largement marqué par le phénomène de la globalisation.

Il existe plusieurs manières de catégoriser le télétravail selon les critères choisis : en fonction du lieu du travail, une distinction est faite entre les télétravailleurs à domicile, les télétravailleurs mobiles (qui travaillent indépendamment d'un lieu déterminé, le plus fréquemment chez le client) et les centres de télétravail ; si l'on spécifie le télétravail en rapport à la fréquence du télétravail, on devra distinguer le télétravail permanent, alterné et occasionnel ; enfin l'on peut encore caractériser le télétravail en fonction du statut : les télétravailleurs salariés et les indépendants. Le télétravail désigne donc classiquement une activité professionnelle exercée en tout ou en partie à distance des locaux de l'employeur et faisant usage des technologies de l'information et de la communication (Korte et Wynne, 1996). Deux concepts centraux servent donc à définir le télétravail : la distance (lieu de travail) et l'usage des NTIC. Les plus récentes recherches tentent à montrer que l'on peut prendre en compte d'autres dimensions telles que le niveau de connaissances requis pour effectuer le travail (Daniels, Lamond et Standen, 2001, 1155).

Dans le contexte technologique, dynamique, constitue une donnée tout à fait fondamentale pour comprendre l'évolution du télétravail : les diverses manières de définir le télétravail font en effet toute référence au facteur technologique et en particulier aux nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC). Il est important d'illustrer les innovations constitutives des NTIC et qui ont un effet direct sur le développement du télétravail.²

Nous identifions deux événements majeurs qui favorisent la pénétration et l'accessibilité du télétravail. Tout d'abord, la diffusion de l'ordinateur personnel à un coût accessible auprès d'une population de télétravailleurs potentiels : cadres, employés et professions intermédiaires. La tendance à la miniaturisation contribuant à véhiculer l'idée du bureau réduit à quelques centimètres carrés posés sur les genoux. Ensuite, l'évolution des moyens de communication, amorcée par la numérisation du réseau téléphonique dans les années quatre-vingt et l'introduction de la fibre optique, permet aujourd'hui de transmettre d'énormes quantités de données à très grande vitesse et dans des conditions de relative sécurité.

Dans les années 1990, l'essor des nouvelles technologies de l'information et de la communication, les fameuses NTIC, permet de pratiquer le télétravail avec un ordinateur et une connexion internet. Le développement, par la suite de la sécurisation des échanges, des nouvelles applications constamment créées ainsi que l'amélioration des connexions internet

² Laurent TASKIN, Les enjeux du télétravail pour l'organisation, De Boeck Supérieur « Reflets et perspectives de la vie économique » 2003/1 Tome XLII /pages 81 à 94. <https://www.cairn.info/revue-reflets-et-perspectives-de-la-vie-economique-2003-page-81.htm> p.02 Consulté 20/02/2022

avec la création de vidéoconférence, ont facilité les conditions du télétravail. Techniquement, car pour ce qui concerne l'évolution de la société et du système des organisations.³

Nous avons ce qui compose la réalité du télétravail tant dans son développement actuel que dans un sens qui lui est donné plus de trente ans. C'est à dire une réalité qui renvoie au développement des technologies de l'information, et aux transformations du travail telles qu'elles sont à l'œuvre sur cette période. Dans le même temps, nous restons dans une définition très étroite, restrictive, de ce mode de travail. En effet, depuis des premiers développements dans les années soixante-dix, le télétravail renvoie à un projet, parfois une utopie, paradoxal : l'association de techniques et de modes d'organisations qui transforment complètement les façons de concevoir temps et espace de travail d'un côté, de l'autre une tendance à considérer le télétravail comme une possibilité de revenir au travail à domicile, figure du travail antérieur à l'industrialisation.

En fait le télétravail est une forme de travail trop couteuse pendant longtemps, jusqu'aux années quatre-vingt-dix, les liaisons de télécommunication pour le transfert des données ne sont pas encore suffisamment t accessible. Il faut attendre l'arrivée de l'Internet et la diminution du coût des micro-ordinateurs, le développement du téléphones portables, bref l'explosion des techniques de télécommunication au début des années 2000 pour que l'équipement nécessaire au travail délocalisé se banalise. Mais alors, ce n'est pas tant le travail à domicile qui mobilise les entreprises, qu'une recherche globale du travail, des travailleurs et des informations. Soit le télétravail concerne des salarier, et il s'agit pour les directions entreprises d'augmenter leur productivité et leur implication sans augmenter les coûts de management et de logistique, soit il s'agit d'externaliser des activités avec les meilleurs modes de coordination possible.⁴

Dès 2000, les partenaires sociaux européens se sont concertés et un accord –cadre interprofessionnel sur le télétravail a été négocié. Le télétravail possède alors une nouvelle définition : « le télétravail est une forme d'organisation et de réalisation du travail utilisant des technologies de l'information (...), dans laquelle un travail, qui aurait également pu être réalisé dans les locaux de l'employeur, est effectué hors de ces locaux de façon régulière. On entend par télétravailleur toute personne qui effectue du télétravail tel que défini ci-dessus ». Dès l'adoption de ce texte, les pays membres de l'Union européenne ont trois années,

³ Covid-19 : petite histoire du télétravail.

<https://www.google/amp/s/www.sudouest.fr/economie/emploi/covid-19-petite-histoire-du-teletravail-1677495.amp.html> consulté 08/03/2022

⁴ Sylvie CRAIPEAU, Télétravail : le travail fluide, Quaderni,71 | Hiver 2009-2010 mis en ligne le 05 janvier 2012. <https://journals.openedition./org/quaderni/534> P.25

jusqu'en 2005, pour intégrer cet accord dans leur droit interne. Face à l'adoption de cet accord, la Commission européenne a exprimé sa satisfaction et a précisé que ce dispositif permet à la fois de protéger les salariés européens, déjà en situation de télétravail, tout en préservant la flexibilité des entreprises.⁵

Le député Morel-A-Lhuissier précise bien qu'il convient de « faire du télétravail une vraie problématique de gestion, un nouvel outil de la modernisation de l'Etat. Source de productivité, le télétravail, est aussi un outil de modernisation du management intermédiaire » (Morel-A-Lhuissier 2006).⁶

Dans cet ordre d'idées notre recherche vise à comprendre et décrire l'objet des difficultés d'introduction des nouvelles technologies dans l'administration publique tchadienne : cas du télétravail où on tentera de répondre aux questions suivantes :

En quoi les N. T. I.C seraient une opportunité pour optimiser dans l'organisation du travail, comment le monde du travail s'est transformé et continu à se transformer avec les nouvelles technologies ?

- Quel rôle joue-t-il le télétravail avec cette nouvelle ère numérique dans l'administration publique et quelles sont les avantages et les inconvénients de cette nouvelle forme d'organisation du travail ?
- L'absence des compétences numériques de base ou de connexion, par manque de matériel ou de connaissances freinent-ils l'introduction des nouvelles technologies dans l'administration publique tchadienne le télétravail ?
- Le manque de formation et des outils informatiques freinent – ils l'avancement de l'insertion et de développement du télétravail dans l'administration publique tchadienne ?

⁵ Arnand SCAILLEREZ, Diane- Gabriel TREMBLAY, « Le télétravail, comme nouveau mode de régulation de flexibilisation et de l'organisation du travail : analyse et impact du cadre légal européen et nord-américain », Revue de l'organisation responsable 2016/1 (Vol.11), p.21-31. <https://www.cairn.info/revue-de-l-organisation-responsable-2016-1-page-21.htm>

⁶ Sylvie CRAIPEAU, Op.cit. p.29

3. LES HYPOTHESES DE LA RECHERCHE :

A l'issu des raisons du choix du sujet, des objectifs visés à travers cette recherche et de la problématique, nous émettons les hypothèses suivantes :

A. Les moyens et les contraintes d'accès aux nouvelles technologies d'une part, et d'autre part le manque de formation des salariés limite l'utilisation du télétravail.

B. le rapport entre le problème du coût de la connexion et celui du manque des outils informatiques dans l'administration tchadienne réduit le télétravail.

C. Le rôle de l'Etat par rapport aux stratégies numériques dans les domaines des TIC et celui du développement du télétravail dans ses instances

4. DEFINITIONS DES TERMES ET CONCEPTS

Avant de préciser et de définir clairement notre sujet, il nous semble utile de revenir sur le champ plus large dans lequel il s'inscrit tout en s'en particulierisant, par ailleurs. Nous poursuivons en pointant ses spécificités dans le champ de la recherche et la complexité qui peut entourer son analyse et son exploitation. Pour mieux cerner notre sujet, et l'orienter vers l'objectif de ce travail, nous faisons d'abord un contour sur les notions des technologies de l'information et de la communication dont le télétravail constitue des éléments. Autrement dit, pour opérationnaliser nos concepts de base, il serait nécessaire d'expliquer ou conceptualiser les notions des TIC avant de passer aux notions qui constituent notre sujet.

- **Technologies de l'information et de la communication** : Ensemble des technologies issues de la convergence de l'information et des techniques évoluées du multimédia et des télécommunications, qui ont permis l'émergence de moyens de communication plus efficaces, en améliorant le traitement, la mise en mémoire, la diffusion et l'échange de l'information.⁷

⁷ Le Grand dictionnaire terminologie de l'Office Québécois de la Langue française, (OQLF). En ligne à partir de <https://gdt.oqlf.gouv.qc.ca/>

Les technologies de l'information et de la communication ont permis d'augmenter la capacité de traitement des données, leur possibilité de stockage, leur accessibilité et rapidité de leur transmission. Elles sont à l'origine du caractère multimédia de plusieurs produits (téléphones intelligents, baladeurs numériques, ordinateurs de poche, etc.) et de nombreux services (Internet, télévision numérique, messagerie instantanée, etc.) offerts maintenant sur le marché.

- **Internet** : Réseau mondial associant des ressources de télécommunication et des ordinateurs serveurs et clients destiné à l'échange de messages téléphoniques, informations multimédias et des fichiers.⁸

- **Information** : Est une connaissance communiquée par un message transmis par un individu à un autre individu. L'information implique donc la communication, c'est à dire un échange d'information entre deux ou plusieurs personnes. L'information implique aussi un code commun de compréhension du contenu communiqué. Ce code concerne à la fois la forme du message et sa signification mais les deux peuvent être traités séparément, la forme étant constituée par le support physique du message.⁹

- **Communication de l'information** : diffusion d'informations à un individu, un groupe individu ou une collectivité plus ou moins large par tous les moyens appropriés. Toute communication implique l'existence d'un émetteur et d'un ou plusieurs récepteurs et fait également l'objet d'une politique déterminée à l'avance.¹⁰

- **Télécommunications** : On désigne sous ce terme toute activité de transmission, d'émission et de réception de signes, signaux, écrits, images, sons, ou données de toute nature par fil, radioélectricité, lumière ou par d'autres systèmes électromagnétiques.¹¹

- **Réseau** : Un réseau est ensemble de moyens et logiciels géographiquement dispersés destinés à offrir un service, comme le réseau téléphonique, ou à assurer le transfert de données. Les techniques à mettre en œuvre en fonction des finalités du réseau et de la qualité de service désirée.¹²

- **Salack** :

Peu importe où vous êtes autour du globe, Slack est de loin le leader en termes de logiciel de messagerie en temps réel. L'idée de Slack est de réduire le nombre de courriels en créant des

⁸ Ibid.

⁹ Serge CACALY, Yves F. LE COADIC, Paul-Dominique POMART, Éric SUTTER, Dictionnaire de l'information, 2^e édition Armand Colin, Paris, 2006 P.122

¹⁰ Ibid. p.48

¹¹ Francis Balle, dictionnaire des médias, édition Larousse-Bourdas, 1996 P.243

¹² Claude Servin, réseaux et télécoms, édition Dunod, Paris, 2003 P. 157

équipes par départements, projets, etc. L'intégration de Slack avec des logiciels populaires tels que Google Docs et son API solide en font un choix solide.¹³

- **Microsoft Teams :**

Fait partie de la suite Office 365 disponible avec une inscription premium. C'est une suite logicielle de communication et de collaboration. Nous pouvons faire des appels vidéo, des appels via téléphonie VoIP, envoyez directement des messages à une personne ou à un groupe ou encore partagez des fichiers dans Microsoft Excel ou encore Microsoft Word.¹⁴

- **TeamViewer :**

TeamViewer une option intéressante pour travail à distance sur un ordinateur distant. Il permet aussi d'offrir une téléassistance à des collègues ce qui est très pratique dans le contexte actuel de la pandémie.¹⁵

- **SplashTop :**

Une alternative à TeamViewer, SplashTop est ce qui est le plus proche d'avoir le sentiment d'être assis en avant de l'ordinateur que vous contrôler à distance. Le logiciel possède plus 30 millions d'utilisateurs dans le monde et il est très simple à déployer.

- **Basecamp :**

Pour un système pensé pour la communication d'équipe et la gestion de projets, Basecamp est une solution qui permet de limiter le stress causé par l'implémentation du travail à distance dans le contexte actuel.

- **Asana :**

Est un logiciel de gestion de communication d'équipe. Il est conçu pour gérer des équipes multiples, des espaces de travail complexes et permet aux équipes de travail d'effectuer la gestion de projets sans utiliser le courrier.

- **Trello :**

Un outil de gestion de projet en ligne, Trello permet aux équipes de collaborer davantage et d'accomplir plusieurs tâches. C'est probablement le plus simple des outils de gestion de projets. La nature hiérarchique du système permet de le rendre très flexible tout en étant très simple.

- **Google Meet :**

¹³ Guide du télétravail : les outils essentiels du travail à la maison. <https://www.ebox.ca/blogue-du-travail-les-outils-essentiels-du-travail-a-la-maison/> consulté 23/04/2022

¹⁴ Ibid.

¹⁵ Ibid.

Une excellente solution gratuite, Google Meet permet de faire des réunions d'affaires sérieuses gratuitement. C'est le logiciel qui remplace Google Hangouts pour les vidéoconférences pour les prochaines années.¹⁶

- **Zoom :**

Est un outil de vidéoconférence et de messagerie accessible partout dans le monde et surtout les appareils. Il est disponible sur le web, en application mobile et en application PC. Cet outil propose plusieurs fonctionnalités : la possibilité de partager plusieurs écrans simultanément, le chat et la synchronisation des agendas depuis Outlook, Gmail, ou iCal.

- **Skype :**

Le logiciel d'appel vidéo le plus populaire. Pour cette raison, la plupart des gens habitués au télétravail ont un compte Skype. Ce dernier est connecté aux comptes Microsoft et est plus efficace pour les concertations avec seulement deux personnes.¹⁷

- **La technologie du Cloud :**

L'informatique en nuage (« cloud ») simplifie les processus de travail que les employés en offrant souplesse et sécurité et en permettant une montée en échelle des sauvegardes et des solutions de récupération fonction de la taille et des besoins des entreprises. Les entreprises tirent parti d'une collaboration et d'un partage plus faciles parce que les employés peuvent travailler simultanément sur un même document depuis n'importe où, ce qui permet de gagner du temps et d'assurer un meilleur contrôle. Le marché concurrentiel des technologies en nuage fait que les petites entreprises peuvent en profiter tout autant que les grandes.¹⁸

- **Données massives « Big data » :**

Grâce aux services des analystes de données, les entreprises peuvent exploiter les données massives (« big data ») dont elles disposent pour analyser certaines variables, par exemple découvrir les tendances de consommation pour les stratégies de marketing. Une analyse correcte des données massives associé à l'intelligence artificielle permet aussi d'arriver plus rapidement à des solutions et de trouver de nouveaux liens entre les séries de données et les produits. Dans le secteur de la santé, l'intelligence artificielle peut d'accélérer l'analyse des

¹⁶ Ibid.

¹⁷ 10 outils indispensables pour rester productif en télétravail. <https://www.kpulse.fr/blog/teletravail/top-10/outils-indispensables> Consulté 23/04/2022

¹⁸ Sabrina Oudni, Outils télétravail : 32 moyens d'optimiser votre productivité, mis en ligne mars 21, 2022. <https://factorial.fr/blog/teletrvail-outils-productivité> consulté 23/04/2022

médicaments en cours de recherche et découvrir de nouvelles utilisations pour les médicaments existants.¹⁹

- **Technologie sans fil « Wireless technology » :**

La technologie sans fil permet aux salariés de se connecter depuis n'importe où leur lieu de travail, un site de Co travail, leur domicile ou même pendant leur navette. La possibilité de partager son travail plus rapidement et depuis n'importe où augmente la productivité, et le fait que de pouvoir le faire depuis un appareil personnel favorise la collaboration immédiate. Un bureau sans fil permet aussi de réduire le nombre de document imprimé et de créer un espace de travail plus dégagé en réduisant le nombre de câbles visibles.

- **Technologies vidéo :**

Utilisée pour les entretiens et la communication entre bureau, la publicité, le développement des marques, le divertissement etc. La vidéo connaît un essor irrésistible. Selon une étude de CISCO, la vidéo représentera 80% du trafic mondiale sur internet d'ici à 2019. Le matériel de formation au format vidéo a réduit la demande en formateurs sur site, autrefois un élément typique du travail en bureau, en exploitant le développement de la réalité virtuelle (RV) et de la réalité augmentée (AR) comme outils de formation.

- **Réalité Virtuelle (VR) Réalité Augmentée (AR) :**

La VR et l'AR sont des médias différents mais complémentaires. Ils se distinguent notamment par le fait que l'AR se situe dans un monde artificiel. Du point de vue des entreprises, l'AR et la VR permettent toutes deux d'exploiter les parties sensorielles et émotionnelles du cerveau. La VR est utilisée dans les formations par vidéo en permettant à un instructeur de toucher une classe répartie dans le monde entier comme si tous étaient dans la même pièce. La technologie AR a impact dans les secteurs tels que l'industrie manufacturière, où elle permet d'afficher des instructions sur la surface de travail des employés. Les grandes avancées technologiques ont toujours révolutionné le monde du travail, et ce processus ne fait que s'accélérer avec l'avènement de l'intelligence artificielle.²⁰

- **Télématique :** Expression forgée par Simon Nora et Alain Mina dans leur rapport l'informatisation de la société (1978) et qui fait référence aux techniques alliant télécommunications et informatique. Télétel, l'expérience française de vidéotex, illustre quelques –une des applications de la télématique.²¹

¹⁹ 5 nouvelles technologies qui bouleversent notre lieu de travail.

<https://www.michealpage.lu/advice/conseils-de-carrière/développement-de-carrière/5-nouvelles-technologies-qui-bouleversent> consulté 06/04/2022

²⁰ Ibid.

²¹ Ibid. p.260

- **Télé centre** : lieu où sont rassemblés et mis à la disposition du public des équipements informatiques et de télécommunication nécessaires notamment au télétravail.²²
- **Téléservice** : Activité de service accomplie à distance grâce à des réseaux de radiodiffusion ou de télécommunications permettant une interactivité plus ou moins grande au profit de l'utilisateur. Les téléservices comprennent notamment : la télémédecine, l'enseignement ou la formation à distance ; la téléinformatique ; les téléservices dits « fonctionnels », comme l'impression, la traduction ou le secrétariat à distance ; et surtout les services en ligne, depuis le Minitel jusqu'à la vidéo à la demande.²³ Les téléservices se multiplient, depuis 1980, et surtout 1995, en suivant le rythme de croissance des réseaux multimédias : leur marché devrait être multiplié par cinq entre 1995 et l'an 2000.
- **Téléactivité** : activité, professionnelle ou non, effectuée à distance, par usage des télécommunications et de la téléinformatique.²⁴

4. Méthodes et techniques de recherche :

Tout travail scientifique doit obéir à des méthodes de recherche et des techniques de collecte d'informations qui sont importantes et indispensables mais le choix de ces dernières dépend de la nature du thème étudié et les objectifs visés par l'étude. Si la méthodologie générale de recherche est définie au départ en rapport avec la problématique et les hypothèses comme étant une méthode de type quantitatif.

5.1. La méthode utilisée :

Selon GRAWITZ M, la méthode est « ensemble des opérations intellectuelles par lesquelles une discipline cherche à atteindre les vérités qu'elle poursuit, les démontre et les vérifie. Elle peut être considérée comme sa réalité envisagée ». ²⁵

Partant du fait que notre recherche vise à mesurer les difficultés d'insertion des nouvelles technologies dans l'administration publique tchadienne : le télétravail, la méthode quantitative se trouve la plus adéquate pour la réalisation de celui-ci. Ainsi, nous sommes référés à la

²² Définitions-télé centre-dictionnaire de français Larousse.

<https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/télécentre/10910203> Consulté 25/05/2022

²³ Francis Balle, op.cit. p.245

²⁴ Téléactivité. <https://dictionnaire.notretemps.com/definitions/teleservice-63773> Consulté 26/05/2022

²⁵ GRAWITZ M, Méthodes des sciences sociales, 8^{ème} édition, DALLOZ, Paris,1986, p.443

méthode quantitative à travers la méthode d'analyse statistique. Ce, en conformité à la problématique et aux objectifs de la recherche que nous nous sommes fixé. Cette méthode vise à mieux nous enquêter du sujet de la recherche étant donné, la rareté des études sur le phénomène dans sa généralité et sa spécificité avec le terrain d'étude.

5.2. La méthode quantitative :

Selon Maurice ANGERS, les méthodes quantitatives « visent à mesurer le phénomène à l'étude. Les mesures peuvent être ordinales ou numériques avec l'usage de calculs ».²⁶

Nous avons utilisé la méthode descriptive analytique (méthode quantitative) pour mesurer le phénomène, décrire et analyser les rapports entre les différents éléments et ainsi d'expliquer les causes.

Dans notre analyse nous utilisons la méthode quantitative pour pouvoir afin de notre étude généraliser les résultats sur les principales ou centrales administrations du gouvernement tchadien .De plus c'est un travail effectué à distance par le biais des nouvelles technologies comme notre travail et avec le moyen , l'utilisation de la méthode qualitative est un vrai problème sur le temps et les moyens mis à disposition ne nous les permet pas , d'où l'utilisation de la méthode quantitative pour notre travail.

Ce choix est déterminé par la nature du thème, notamment la question de départ et les objectifs de la recherche et cela en vue de vérifier les hypothèses et d'assurer existantes entre les différentes variables. Dans notre recherche, nous avons opté pour la méthode quantitative à cause du terrain d'étude autrement dit c'est une enquête à distance donc pour cette raison nous justifions avec la technique de questionnaire afin de collecter les données.

5. La technique de collecte des données :

Les techniques de recherche nous dévoilent comment atteindre les informations dont on a besoin dans notre recherche. Selon Maurice ANGERS, « les techniques de recherche sont les moyens qui permettent d'aller recueillir des données dans la réalité ».²⁷

²⁶ Maurice ANGERS, Initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines, Ed CECINC, Québec ,1986, p.6

Pour confirmer ou informer nos hypothèses de recherche nous avons utilisé le questionnaire comme technique qui offre beaucoup d'avantage à la collecte des données pertinentes et afin de décrire les caractéristiques des membres de l'échantillon en mettant l'accent sur ces différentes caractéristiques et de trouver les corrélations entre les variables dans nos hypothèses.

6.1. Questionnaire :

D'après MUCCHILLI « le questionnaire se présente comme un document sur lequel sont notés les réponses ou la réaction d'un sujet déterminé ». ²⁸

On en déduit que « un questionnaire est une série des questions méthodologiques posées et organisées en vue d'une enquête, une question étant une demande énoncée sous une forme interrogative ». ²⁹

Le questionnaire est un outil spécifique aux enquêtes quantitatives. Il est composé de question auxquelles l'enquêté doit répondre. Le questionnaire permet d'apporter des réponses aux interrogations qui ont motivé l'enquête. Il permet de recueillir des informations standardisées et quantifiables sur la population donnée. Les questions posées dans le questionnaire visent à obtenir des informations en relation avec les objectifs de l'étude pour vérifier des hypothèses.

Nous avons élaboré une grille de 16 questions sous forme de document Google Forms que nous avons envoyé dans deux administrations concernées. Cette grille est composée des données personnelles et des questions visant à répondre le phénomène de l'insertion des nouvelles technologies et les difficultés de leur application ainsi que des difficultés que rencontrer les personnes qui les utilisées.

Elle est constituée à la fois des questions ouvertes, fermées et semi-ouvertes pour permettre aux personnes interrogées de s'exprimer libres.

²⁷ *ibid.*

²⁸ Claude JAVEAU, L'enquête par questionnaire, 3^{ème} Revue, Paris ,1999, P.29

²⁹ Sylvie BEEKANDT et autre, communication en santé et action sociale, Ed Nathan, PARIS ,1999, P.98

6. La technique d'analyse de questionnaire :

Après avoir récupéré les questionnaires, ou les a vérifiés afin d'écarter ceux qui ne peuvent pas pris en considération, puis avec la numérotation et la codification des modalités de réponses et des questions ou les a ordonnées.

Après viens l'étape du tri à plat dans laquelle ou on a copié les données recueillis sur un support approprié pour faciliter la compilation, puis on les a vérifiés pour s'assurer qu'il n'y a pas l'erreur lors du codage et du transfert.

A l'aide du logiciel statistique « SPSS », on est arrivé à traiter et à analyser les données recueillis et a réalisé les différents tableaux simples et croisés, les diagrammes dont on avait besoin dans l'étude.

7. Les difficultés rencontrées :

Afin d'aboutir la réalisation de ce modeste travail, nous avons dû faire face à plusieurs obstacles comme :

- ° Le manque d'études antérieures réalisées au Tchad.
- ° L'indisponibilité de certains ouvrages à la bibliothèque.
- ° Un grand retard (temps) pour répondre à nos questionnaires d'enquête.

Conclusion :

Dans ce chapitre, on a présenté la partie méthodologique, qui est une partie primordiale et fondamentale dans notre recherche pour justifier les données recueillis sur notre thématique. Nous passerons par la suite à l'étape suivante qui consiste à la conclusion générale de notre travail de recherche.

CHAPITRE2 :
DESCRIPTION ET DEFINITION
OBJET DE RECHERCHE

Préambule :

Etant une nouvelle thématique de recherche et non connue de plusieurs d'entre nous, à travers ce chapitre nous allons essayer tout d'abord d'énumérer les grandes instances de l'administration publique tchadienne ensuite décrire le concept du télétravail et tous ses enjeux.

Les NTIC sont un ensemble des outils permettant de faire et de faciliter nos vies quotidiennes que ce soit personnelle ou professionnelle. Le télétravail est aujourd'hui effectuée grâce à ces outils qui nous facilite la vie. Pour arriver à cette nouvelle forme du travail est très longue surtout pour le Tchad ou administration peine avec les NTIC. Nous allons voir ensemble la constitution de l'Administration Publique Tchadienne ainsi que ce qui faut s'avoir sur la base des NTIC.

I. DEFINITIONS DU SUJET D'ETUDE

LES NTIC : les nouvelles technologies d'information et de la communication représentent tous les outils à notre disposition en terme de télécommunication, informatique, audiovisuel, internet, etc.

Les nouvelles technologies ont permis l'émergence des nouvelles pratiques de notre quotidien. Tant sur le plan professionnel que sur le plan personnel. De manière générale, ces nouveaux outils apportent de la performance et de la productivité, mais les nouvelles technologies peuvent avoir plusieurs inconvénients.³⁰

LE TELETRAVAIL : il désigne toute forme d'organisation du travail dans la quelle « 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 nouvelles technologies d'information et de la communication ». ³¹

Le télétravail est un mode organisation du travail. Il consiste pour un salarié de réaliser tout ou une partie de sa mission professionnelle en dehors des locaux de l'entreprise grâce aux TIC. Un employé en télétravail est appelé télétravailleur, il peut travailler depuis chez lui ou dans un télécentre. Il existe deux type de travailleurs :

³⁰ NTIC : définitions, ntic www.marketing-etudiant.fr

³¹ Télétravail : définition-lexique droit du travail. www.edition.tissot.fr

- Le télétravail régulier : comme son nom indique il s'agit de travail à distance de manière habituelle ;
- Le télétravail occasionnel : il désigne de travailler à de manière ponctuelle ;

Cependant, il existe une autre forme très rare appeler le travail exceptionnel, il s'agit du fait de travailler à distance de manière exceptionnelle voir rare

A. L'ADMINISTRATION PUBLIQUE TCHADIENNE :

Le Tchad est une république dotée d'un régime présidentiel. La dernière élection présidentielle a eu lieu le 11 avril 2021, à la suite du forum national qui s'est tenu en mars 2018, le parlement a adopté une nouvelle constitution le 30 avril 2018, qui a été promulguée le 4 mai 2018. En vertu de cette nouvelle constitution, le président de la république a été élu pour le 6^{ème} mandat de 6 ans renouvelable une fois. Il est le chef de l'état et dirige un gouvernement. Le pouvoir législatif est exercé par le parlement qui est bicaméral. Néanmoins, le sénat n'ayant pas encore été installé, ses pouvoirs ont été temporairement transfère à l'AN. L'AN est composé de 188 membres à la dernière élection.

Après plusieurs décennies de guerres civiles, le TD s'est engagé depuis le début des années 1990, dans un processus de réformes politiques visant à créer et à consolider l'Etat de droit et la démocratie. La constitution adoptée le 31 mars 1996 garantit les libertés fondamentales, a instauré le pluralisme politique et a établi un état unitaire décentralisé, fondé sur la création des 4 niveaux de collectivités territoriales décentralisées (régions, départements, municipalité et communautés rurales), dotés de la personnalité juridique, de l'autonomie financière et administré librement par les organes élus.

L'administration publique tchadienne centralisée sur N'Djamena :

- ✚ La présidence de la république ;
- ✚ La primature ;
- ✚ Le ministère des affaires étrangères et de l'intégration africaines et des tchadiens de l'étranger ;
- ✚ Le ministère de la justice ; garde des sceaux, chargé des droits humains ;
- ✚ Le ministère de la sécurité publique et de l'immigration ;

- ✚ Le ministère de l'administration du territoire et de la décentralisation ;
- ✚ Le ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de l'innovation ;
- ✚ Le ministère de la communication, porte-parole du gouvernement ;
- ✚ Le ministère de l'économie, de la planification du développement et de la coopération internationale ;
- ✚ Le ministère des infrastructures et du désenclavement ;
- ✚ Le ministère du développement agricole ;
- ✚ Le ministère des finances et du budget ;
- ✚ Le ministère de la santé publique et de la solidarité nationale ;
- ✚ Le ministère de mines et de la géologie ;
- ✚ Le ministère des postes et de l'économie numérique ;
- ✚ Le ministère du pétrole et de l'énergie ;
- ✚ Le ministère des transports et de la sécurité routière ;
- ✚ Le ministère de l'éducation nationale et de la promotion civique ;
- ✚ Le ministère de la formation professionnelle et des métiers
- ✚ Le ministère de la fonction publique, de l'emploi et de la concertation sociale ;
- ✚ Le ministère du commerce et de l'industrie ;
- ✚ Le ministère de l'hydraulique urbaine et rurale ;
- ✚ Le ministère de la jeunesse, des sports et de la promotion de l'entrepreneuriat ;
- ✚ Le ministère des affaires foncières, du développement de l'habitat et de l'urbanisme ;
- ✚ Le ministère de l'aviation civile et de la météorologie nationale ;
- ✚ Le ministère de l'élevage et des productions animales ;
- ✚ Le ministère de l'environnement, de la pêche et du développement durable ;
- ✚ Le ministère du développement touristique et de l'artisanat ;
- ✚ Le ministère de la culture et de la promotion de la diversité ;
- ✚ Le ministère de la femme, de la famille et de la protection de l'enfance ;
- ✚ Le ministère chargé de la promotion du bilinguisme et des relations avec le conseil national de transition : ministère créé suite à la transition.

Après le décès d'IDRISS DEBY ITNO président élu pour un sixième mandat quelque jour avant la promulgation des résultats des élections, le Tchad vient aujourd'hui dans une transition militaire présidé par le fils de l'ancien président défunt MAHAMAT IDRISS

DEBY ceci contre la volonté d'une partie de la population qui occasionne la fragilisation de la paix et de la concorde nationale et aussi de l'administration publique.

B. Les nouvelles technologies :

Les nouvelles technologies de l'information et de la communication sont définies comme l'« ensembles des techniques et des équipements informatiques permettant de communiquer à distance par voie électronique » (Dictionnaire Larousse). Or ces nouvelles technologies ont révolutionné l'accès au droit. « L'informatique devrait nous obliger à repenser notre civilisation juridique fondée sur l'écriture » (D. Bourcier. Thomasset).

En effet, les NTIC permettent à leurs utilisateurs accéder aux sources d'information, de les stocker, voire de les transmettre à utilisateurs dans un délai très court.³²

Les nouvelles technologies sont un nouveau cadre intervenant dans le domaine du travail. Elles permettent une évolution et un changement dans l'environnement du travail ainsi qu'une nouvelle vision sur ce dernier.

Le domaine du travail a connu ce dernier temps une expansion de son cadre par l'adoption des nouvelles technologies sur tout en cette période pandémie de COVID19. Ces nouvelles technologies ont permis l'amélioration du travail à distance sur son optimisation.

Ces nouvelles technologies qui ont bouleversé le domaine du travail sont :

- ✚ Technologie du Cloud :
- ✚ Données massives « Big data » :
- ✚ Technologie sans fil « Wireless technology » :
- ✚ Technologies vidéo :
- ✚ Réalité virtuelle (VR) et réalité argumentée (AR) :

Ce sont pour certains des serveurs de stockage de données de masse virtuel et visuel qui ont des très grandes capacités à longue ou courte distance pour des uns et pour

³² Nathalie Devéze-Sanson, Nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC), dans Dictionnaire d'Administration Publique (2004), pages 349 à 350. <https://www.cairn.info/dictionnaire-d-administration-publique--9782706121371-page-349.thm> consulté 07/06/2022

d'autre sont des technologies avec ou sans fil audiovisuel avec des réalités qui peuvent être à la virtuelle et argumenté par l'esprit de son utilisateur.

Et beaucoup d'applications telles :

- + Skype ;
- + Google meet ;
- + LinkedIn ;
- + Toggl ;
- + Doodle ;
- + Trello ;
- + Slack ;
- + Et bien d'autres.

Ce sont des applications sur pc et téléphone qui vise d'abord à organiser des réunions avec des collaborateurs d'une manière virtuelle pour permettre à ceux qui ne se trouve pas dans un même endroit de pouvoir participer. D'autres sont des moteurs recherche pour lancer des offres d'emploi ou en trouver à travers le monde.

Les « nouvelles technologies » désignent des domaines très évolutifs et des domaines techniques divers, pouvant rendre plus accessible les rapports entre les Hommes et les machines :

- Au sens large, toute la « haute technologie » ;
- Au sens étroit les nouvelles technologies de l'information et de la communication (TIC) (Internet, Smartphone, protocole Bluetooth...)

L'expression correspond à un sens dérivé du mot technologie, qui signifie étymologiquement « études des techniques » (grec tekhne, logos).

Les NTIC regroupent les innovations réalisées en matière de volume de stockage et de rapidité du traitement de l'information ainsi que son transport grâce au numérique et aux nouveaux moyens de télécommunication (fibre optique, câble, satellites, techniques sans fil). Leur impact s'étend sur de multiples domaines, notamment sur notre mode de vie et sur notre économie. Les secteurs de production et d'utilisations de ces nouvelles techniques acquièrent une part croissante du PIB des économies

développées et émergentes, d'où le concept de « nouvelle économie » ou « économie du savoir ». Cela ne fait pas disparaître l'économie traditionnelle, mais fait du savoir et de la connaissance, des éléments clés de la compétitivité économique.

Elles comprennent également toutes les avancées technologiques dans les différents domaines, dont le domaine médical (comme les défibrillateurs intelligents) scolaire (tableaux blancs interactifs) informatique (connaissances vocales ou faciale) automobile (voitures sans conducteurs) etc.

II. HISTOIRE DE NOUVELLES TECHNOLOGIES :

Les nouvelles technologies de l'information et de communication (NTIC) sont partout. Elles ont envahi la vie personnelle des individus, transformé leurs manières de vivre, de penser, de chercher, de s'informer, de communiquer, d'échanger, de travailler et même de consommer. Dans le même temps, elles sont au cœur du développement des acteurs économiques, qu'ils soient issus de l'univers des petites moyennes entreprises ou des multinationales les plus importantes. En un mot, elles configurent irrémédiablement les relations de l'homme au progrès en ce début de 21^{ème} siècle. La création d'un portefeuille de Secrétaire d'Etat chargé de la prospective du développement de l'économie numérique démontre la transformation de la société française, qui ne peut passer à côté de la révolution technologique qu'incarne l'Internet. Bien que l'image du réseau soit celle qui vienne spontanément à l'esprit pour le représenter, il s'agit en réalité d'un « protocole commun à tous les ordinateurs et susceptible d'emprunter indifféremment de nombreux réseaux : téléphone, système internet d'entreprise, télévision par câble, satellite, fibre optique... ». Cette révolution numérique vit déjà une deuxième génération avec l'apparition de ce que les spécialistes appellent l'Internet 2.0 _ l'internet collaboratif ou participatif _ qui « repose sur l'augmentation de la capacité de traitement des ordinateurs et du débit de connexion des foyers qui permettent de travailler en temps réel sur des bases partagées ».

Autant dire que les progrès à venir sont encore nombreux et que nous ne sommes qu'au début d'une ère communicationnelle profondément nouvelle. On sait bien toutefois que chaque progrès technologique apporte son lot de bienfait et de nuisance ; l'internet n'échappe pas à la règle, et bien qu'il recèle, ainsi que nous le montrerons, des vertus émancipatrices, il engendre aussi des attitudes tyranniques. Car

l'homme qui l'utilise reste lui-même : comme tous les domaines, il est artisan du meilleur comme du pire.³³

1) L'EMANCIPATION TECHNOLOGIQUE :

Il n'est pas aberrant aujourd'hui de considérer que l'individu très souvent en perte de repères civiques est en mesure de se réapproprier son statut de citoyen avisé, informé, éduqué, grâce aux nouvelles technologies et plus particulièrement grâce à l'Internet. Ce mode de communication lui donne en effet les moyens d'une émancipation cognitive et démocratique.³⁴

2) L'EMANCIPATION COGNITIVE :

Le savoir est émancipateur tandis que l'ignorance est avilissante : l'histoire de l'humanité pourrait se remesurer à cette formule. Or, l'Internet métamorphose radicalement le rapport au savoir de tous les individus, des plus fortunés aux plus indigents, des mieux éduqués aux plus incultes. Se repose cet outils numérique sorte de passeur, un passeur de savoir, c'est l'accès instantané à la connaissance dans tous les domaines. Une bibliothèque géante et universelle, en somme, déterritorialisée mais formidablement accessible. En plus des encyclopédies numériques qui ont fait florès dans tous les domaines de encyclopédies générales et interactive Wikipédia aux plus spécifiques et militante comme kabylpedias (qui promeut la langue et la culture berbères) en passant par les plus pointues lancées et alimentées par des spécialistes (comme l'encyclopédie de la vie qui recense les espèces vivantes), on y trouve également la Bibliothèque numérique mondiale (BNM). Ordonner et rendre accessible le savoir était l'ambition des encyclopédistes des lumières, elle l'est plus que pour l'UNESCO, qui fut le maître d'œuvre de ce projet pharaonique imaginé par

³³ Laurent Burgorgue-Larsen, Les nouvelles technologies, dans pouvoir 2009/3 (n°130), URL : <https://www-cairn.info/revue-pouvoirs-2009-3-page-65.htm> consulté 06/04/2022

³⁴ ibid.

le directeur de la très prestigieuse Bibliothèque du congrès américain. Quatre ans après sa conception, le projet est devenu une réalité tangible. L'ambition est importante : pouvoir naviguer, tel un explorateur des temps modernes, c'est à dire à partir de chez soi, d'une bibliothèque, d'un cybercafé, bref à partir d'une connexion à l'internet au sein des plus grandes bibliothèques du monde. Les trésors cartographiques et littéraires de la Library of Congress de Washington, du Centre d'études et d'histoire du Mexique, en passant par la Bibliothèque universitaire de PRETORIA ou encore la Bibliothèque nationale de France (entre autres) sont désormais accessibles en temps réel partout dans le monde. Cette bibliothèque numérique complète d'autres démarches lancées par Google qui a déjà numérisé 7 millions d'ouvrages numérisés entend, elle aussi, participer à cette révolution cognitive. Il n'est plus une société savante ou un institut de recherche prestigieux qui ne dispose de sa page Web sur laquelle l'accès au savoir ne soit pas organisé avec la possibilité de télécharger des textes d'articles et d'interviews, mais aussi d'écouter des émissions culturelles et scientifiques grâce à la technologie du podcast. Comment ne pas mentionner également que les universitaires ont su, un peu partout de par le monde mais avec des degrés variables, ou en mettant en ligne des articles consultables partout et pour tous. Autant d'éléments désormais incontournable de la diffusion des travaux de recherche et, par voie de conséquence, de la renommée des chercheurs et de leurs universités de rattachement. La révolution du savoir a, par la force des choses, entraîné des bouleversements majeurs dans le rapport au travail des individus (ainsi du télétravail) mais également les modes de fonctionnement des acteurs privés comme des institutions au service de la chose publique. Que dire du « quatre pouvoir », qui voit ses fondamentaux métamorphoses par l'irruption de la technique numérique : c'est tout à la fois déontologie et les méthodes de travail des journalistes qui ont révisées.

Ce bouleversement de l'accès au savoir ainsi que des modes de travail n'étreint certes pas tous les pays et les individus de la planète de manière identique. La « fracture numérique » est une donne possible à éluder. Le niveau de vie des pays agit logiquement sur les possibilités d'accès et d'utilisation de l'internet et, ce faisant, sur l'accès au savoir universel.

L'Union internationale des télécommunications a créé un nouvel indice de développement des nouvelles technologies, qui a permis de comparer l'évolution des NTIC dans les 154 pays sur une période de cinq ans (2002_2007). Les résultats

édifiants étaient prévisibles : les pays d'Europe du nord restent en tête, tandis que les pays moins avancés sont encore loin d'un accès et d'une utilisation généralisée. Il n'en reste pas moins que tout est fait, il s'agit d'ailleurs d'un des objectifs de la Bibliothèque numérique mondiale pour réduire cette facture et rendre véritable universelle cette révolution cognitive.³⁵

3) L'EMANCIPATION DEMOCRATIQUE :

La représentation démocratique est malade depuis longtemps, certains pays ne font pas figure sur ce point. Même si la démocratie représentative est irremplaçable, elle peut beaucoup penser qu'elle doit être complétée par des formes démocraties participative. C'est le credo politique du moment. Mode passagère ou bouleversement radical des mœurs politique et du rapport des citoyens à la res publica ? De quelle manière ce slogan de postmodernité libérale peut-il concrètement se transformer en réalité positive et effective ? Comment faire en sorte que la démocratie participative qui de simple principe est devenue une valeur référentielle soit efficace, en mesure de dégager des mécanismes procéduraux précis ; bref, comment éviter qu'elle ne serve d'alibi à une simple « démocratie d'opinion » ? à cela, pas de réponse évidente. Ce qui est sûr, c'est que beaucoup de branches du droit sont imprégnées de ce questionnement et y apportent des réponses sectorielles. Du droit administratif de l'environnement, en passant par le droit de la régulation économique jusqu'au droit constitutionnel de l'Union européenne, la participation des citoyens à l'élaboration et la prise de décision s'impose toujours un peu plus. Dans ce contexte, les nouvelles technologies de l'information constituent les vecteurs idéaux de la manifestation de cette participation citoyenne. En France, la campagne référendaire sur le projet de Constitution européenne a montré l'importance du Net dans la diffusion des arguments des partisans du non qui ont investi la Toile et ont fini par faire valoir et prédominer leur point de vue. La « net campagne » naissait avec la manifestation d'un militantisme numérique subjectif. Face à des médias classiques, jugés trop partisans étant quasiment tous favorables à l'adoption du traité établissant une Constitution pour Europe, la vague contestatrice a déferlé avec une force inouïe emportant sur son

³⁵ ibid.

passage les avenacées incontestables d'un traité mal nommé, source de confusions et prétexte aux instrumentalisation politique les plus variées.

Cet épisode a fait comprendre aux acteurs politiques français qu'ils ne peuvent pas rester en dehors de la mouvance numérique. La communication politique est aujourd'hui saisie à bras le corps par l'internet. Les récentes campagnes électorales présentielle en France, mais surtout aux Etats Unis, ont montré que les politiques, afin de n'être pas dépassés par ce nouvel outil, étaient dans l'obligation vitale de le maîtriser pour mieux l'utiliser ; certains diront instrumentaliser. La victoire de BARACK OBAMA , déjà surnommé le premier « web président» de l'histoire américaine , est le résultat d'une stratégie exceptionnelle ou la maîtrise technique du web via son site officiel , comme l'utilisation à outrance de la téléphonie mobile (envoi de millions de sms aux internautes citoyens) ont été les atouts d'une campagne politique hors du commun .Qu'on l'accepte ou non , le fait est là : l'internet est entré dans les mœurs politiques et revisite drastiquement l'expression démocratique . Mieux, il est incroyable subversif dans les sociétés verrouillées, tyrannisées, exploitées, encadrées par des régimes autoritaires qui entendent faire taire les voix dissidentes. La Chine, la Birmanie ou encore l'Iran sont des Etats qui entendent surveiller la Toile, les échanges et les prises de position qui s'y expriment. A contrario, il y a bien la démonstration de sa force d'expression démocratique...

Tout serait-il parfait dans l'univers des nouvelles technologies en expansion ? Poser la question, c'est évidemment apporter un élément de réponse. Toute avancée surtout en matière de progrès scientifique a toujours, inéluctablement, sa face sombre. Si l'internet est émancipateur, il est aussi à sa manière, de façon concomitante, tyrannique.³⁶

³⁶ ibid.

4) LA TYRANNIE TECHNOLOGIQUE :

Les nouvelles technologies induisent une implosion des anciens us et coutumes fondés sur le respect de l'intimité, tandis que qu'elles engendrent une aspiration dévorante à une liberté d'accès absolue aux données de toutes sortes. Les principes de transparence et des gratuités sont, à certains égards, les tyrannies des temps modernes contre lesquelles ? équilibre précaire, sans cesse à retrouver ? il faut être en mesure de se protéger.³⁷

5) LA TYRANNIE DE LA TRANSPARENCE :

Si l'internet révolutionne en permanence les mœurs de bon nombre de sociétés en permettant un accès généralisé au savoir ainsi qu'une nouvelle approche démocratique, il met également à mal, de façon paroxystique, certains droits et libertés. Les dérives langagières y sont coutumières, tandis que la mise à nu de l'intimité y est débridée. La liberté qu'engendre ce moyen de communication est telle que la transparence des opinions (y compris les plus détestables) et de l'intimité (y compris la plus crue) est devenue l'emblème d'un monde où la technique aurait réussi à prendre l'homme au piège de sa créativité technologique. L'atteinte aux droits qui découle d'une utilisation exagérée de la Toile impose des réponses adaptées. D'une part, il faut pouvoir agir sur les dérives en matières de diffusion de propos illicites : la liberté d'expression doit être encadrée, pour ne pas dire limitée. D'autre part, la vie privée, tant dans ses aspects personnels que professionnels, doit être préservée des multiples types d'ingérences qui ne proviennent plus des seules autorités étatiques mais en réalité, le plus souvent, des particuliers eux-mêmes (personnes physiques ou morales).

³⁷ ibid.

6) LA TRANSPARENCE DES OPINIONS :

L'irruption de l'internet qui permet à quiconque de s'exprimer sans entraves aucune, à tout le moins avec une facilité édifiante a logiquement engendré des dérives. Pour ceux qui entendent abuser du droit d'expression, il est très vite apparu comme le réseau communicationnel rêvé. Les négationnistes en tout genre ou les coutumiers de l'injure ou de la diffamation n'ont pas manqué d'instrumentaliser ce moyen de communiquer pour participer à la démultiplication de leurs extrémistes en temps réel sur le globe. Comment, dans ce cadre, contrer les abus sans tomber dans le même temps dans un ordre moralement correct ou aucune idée qui « heurte, choque ou inquiète » ne serait tolérée ? Faut-il édifier un droit ad hoc, spécifique au « réseau sociaux », et y réprimer plus durement ou au moins de façon spécifique les abus ou s'en tenir la liberté d'expression patiemment édifiés indépendamment du media en cause ? Le juge suprême américain répondait à cette interrogation dès 1997 dans son important arrêt Reno. Il affublait l'internet du plus haut degré de protection issu du premier Amendement, déployait logiquement un contrôle strict à l'égard des ingérences dont il pouvait être l'objet, tout en considérant que la protection de la liberté d'expression variait en fonction du media considéré. Il se conformait en cela à sa jurisprudence traditionnelle. En France, c'est le droit de la presse tel qu'issu de la loi du 29 juillet 1881 qui s'est imposé. La voie de la banalisation s'appliqua quasi naturellement. Cette solution, si elle a recélé des avantages évidents notamment quant à la définition des infractions (diffamation, atteinte à l'ordre public), n'en a pas moins dévoilé certaines difficultés qui ont tenu à la particularité de ce mode de communication. Ainsi en est-il de l'identification du point de départ du délai de prescription en matière de diffamation comme la détermination des personnes ou institutions responsables pour les propos illicites mis en ligne. Sur ces deux derniers points, les réponses furent données par le législateur communautaire, relayé par le législateur français, étroitement contrôlé par le Conseil constitutionnel. En dehors des difficultés inhérentes à l'articulation entre les ordres juridiques que cette sorte de ménage juridique à trois recèle, il est de plus en plus difficile aujourd'hui de continuer à affirmer de façon péremptoire qu'un droit spécifique n'a pas vu le jour aux fins de pression des abus effectués sur la Toile. En effet, si le droit de la presse trouve à s'appliquer à l'internet à partir du moment où l'auteur d'une publication litigieuse ou l'éditeur d'un site sont dûment identifiés, un droit spécial des intermédiaires techniques (fournisseurs d'accès et hébergeurs) existe bel et bien pour savoir favoriser la diffusion de contenus illicites.³⁸

³⁸ *ibid.*

7) LA TRANSPARENCE DE L'INTIMITE :

Pour vivre heureux, vivons cachés. Ce proverbe attribué à JEAN PIERRE FLORIAN semble à des années lumières des mœurs contemporains. Etre in aujourd'hui, c'est être sur la Toile, avoir son cortège d'« amis » sur Facebook le plus fameux des sites dits « communautaires », y exposer ses photos et y raconter sa vie. La société est devenue impudique et les moyens modernes de communication ont été des accélérateurs de cette impudeur privée qui s'est transformée en impudeur sociale. Ses mises à vue volontaires, délibérées, revendiquées ont leurs effets pervers car l'internet a de la mémoire ; le droit à l'oubli n'est certainement pas son credo. La naïveté, l'innocence ou tout simplement l'inconscience d'un moment ou d'une période peuvent, quelques années plus tard, se transformer en fardeau. Chercher un emploi ou le garder peut-être conditionné par les informations intimes que des employeurs pourront trouver sur des salariés en surfant rapidement et aisément sur le web pour in fine refuser de les embaucher ou à l'inverse décider de les licencier. À cette exposition volontaire sur la Toile avec son cortège de dérives s'ajoute l'instrumentalisation de données personnelles par des opérateurs privés à des fins multiples, qui en général illicites et lucratives. De la contrefaçon à la pédopornographie, en passant par la piratage ou l'escroquerie, la gamme du détournement des données personnelles est particulièrement large, au point d'avoir généré une nouvelle catégorie d'infraction la cybercriminalité et un texte de droit international qui entend y faire face : la Convention sur la cybercriminalité adaptée sous l'égide du Conseil de l'Europe. Le législateur français n'a pas manqué d'adapter l'état du droit à l'évolution de la criminalité informatique en adoptant pas moins de cinq lois après que la loi pionnière « informatique et liberté » abordait la question il y a plus de trente ans.

Si l'intimité personnelle des individus est aujourd'hui aux prises avec les criminels du cyberspace, l'intimité professionnelle est quant à elle mise à mal par une certaine conception des impératifs de rentabilité économique. Les salarié peut voir ses courriels épicés et in fine décryptés ou encore ses coups de fil enregistrés. Alors que JEAN EMMANUEL RAY écrivait, il y a plus de dix ans, que le monde du travail était face à un vide juridique complet dans la prise en compte des nouvelles technologies de l'information, la réalité est aujourd'hui à l'opposé de ce néant originel. L'inflation législative et jurisprudentielle est à son comble ; le législateur puis le juge sont entrés dans une enquête incessante du juste équilibre dans un monde où l'innovation technologique défie le temps normatif et contentieux. Dans ce

contexte, les juges suprêmes ; juges conventionnels de droit commun ont à charge d'utiliser les atouts de la Convention de sauvegarde des droits et libertés fondamentales, telle qu'interprétée par le juge de Strasbourg, afin d'ajuster au mieux l'état des libertés à l'accélération technologique. Ils ne manquent pas de le faire, en étant même précurseurs dans ce domaine. La chambre sociale de la Cour de cassation n'attendait pas l'arrêt Copland de la Cour européenne de 2007, pour affirmer dès 2001 dans le célèbre arrêt Nikon au visa de l'article 8 de la Convention qu'un employeur n'avait pas droit d'ouvrir le courriel d'un salarié lorsque celui-ci titrait son courrier électronique « personnel ». Une fois les principes classiques et fondamentaux révélant de la protection de la vie privée appliquées à l'Internet et aux nouveaux modes de correspondance qu'il induit, le juge n'en doit pas moins, à chaque instant, adapter ses solutions à la complexité du réel numérique et de ce que l'on appelle la cyber surveillance.

La surveillance qui est évidemment techniquement protéiforme n'est certainement pas le fait exclusif des entités privées. La protection de la vie privée s'est historiquement forgée en réaction aux intrusions de l'Etat et de ses organes dans la vie des personnes vivant sur son territoire. Le contexte politique consécutif aux attentats du 11 septembre 2001 pourtant un coup majeur à l'« hyperpuissance américain » (Hubert Védrine) a sensiblement réactivé les réflexes sécuritaires des Etats. Ils ont tous adoptés des lois qui portent des coups de canif importants à certains droits et plus particulièrement au droit à la vie privée. Dans cette dialectique infernale de lutte contre le terroriste et de protection des droits fondamentaux, les juges constitutionnels ou suprêmes de chaque pays tentent (exercice éminemment complexe) de trouver, une force encore, le juste équilibre. La mise en fiche des individus est également une tendance lourde, contre laquelle des autorités indépendantes doivent constamment lutter. La surveillance (indépendante) de la surveillance (étatique) est vitale. En France, la Commission nationale informatique et liberté (CNIL) a une mission de contrôle et de sanction existentielles qu'elle exerce avec une indépendance remarquable. À l'échelle européenne, le « G29 », mis en place par la directive 95/46 / CE du 24 octobre 1995 sur la protection des données à caractère personnel, détient une mission stratégique : contribuer à élaborer des règles européennes en matières de protection des données personnelles. Autant des questions qui, mondialisation oblige, nécessitent des réponses à l'échelle européenne et internationale.³⁹

³⁹ ibid.

8) LA TYRANNIE DE LA GRATUITE :

Avoir accès à tout. Avoir droit d'accéder gratuitement à tous les œuvres artistiques (musicales et audiovisuelles notamment) est la revendication mondiale du moment. La circulation automatisée et facilitée à l'information a induit, partout sur la planète, une volonté considérée comme légitime et naturelle de pouvoir, à tout instant, grâce à un simple clic informatique, télécharger vidéos, musiques et films au gré des envies, des passions des goûts d'individus qui estiment avoir le droit de s'approprier et de s'échanger des œuvres créées récemment. Et les droits d'auteurs des artistes interprètes dans cette affaire ? Les temps modernes sont ainsi faits que la plupart des internautes n'en ont cure, eux qui estiment que la culture doit rester en dehors de la logique marchande. Les débats les passionnés se manifestent dès qu'il est question de mettre de l'ordre dans cette douce anarchie des mœurs numériques. Une interrogation suffira à synthétiser les jeux. Comment arriver à préserver les légitimes des droits d'auteurs sans mettre en place une société de surveillance et de pression judiciaire massive qui, en plus d'être susceptible de porter atteinte à un autre droit fondamental (la vie privée), deviendrait au regard de la fulgurance sans cesse renouvelée des progrès technologiques une option très vite dépassée ? Equilibre complexe ou le juge communautaire a été amené à donner le la. La Cour de justice est effectivement entrée dans la partie grâce aux ressorts toujours bienfaisants du mécanisme préjudiciel. Dans une importante affaire qui opposait à l'instance une association espagnole de production de musique (pro musicae) au géant européen de la téléphonie et de l'Internet (telefonica SA), la Cour , après une analyse des différentes directives qui protégeaient des droits des conflits in casu , a considéré que le droit communautaire positif n'imposait pas aux Etats membres de « prévoir ... l'obligation de communiquer des données à caractère personnel en vue d'assurer la protection effective du droit d'auteur dans le cadre d'une procédure civile » . Les internautes accoutumés au téléchargement et à l'échange des œuvres peuvent se sentir à l'aise car la demande de promusicae au juge national consistait à ordonner à telefonica, dans le cadre d'une procédure judiciaire, que soient relevées l'identité et d'adresse physique des personnes qui utilisent des programmes d'échange d'archives, communément appelé Peer to Peer. Cette non obligation de divulgation laisserait croire que la protection des données personnelles l'emporterait sur préservation des droits d'auteurs. Pas tout à fait. Car le juge communautaire, conscient des enjeux en présence et des équilibres à préserver, exiger des Etats deux choses. Au moment de la transposition des directives tout d'abord, les Etats « doivent veiller à se fonder sur une

interprétation de celles-ci qui permette d'assurer un juste équilibre entre les différents droits fondamentaux protégés par l'ordre juridique communautaire ». Au moment de leur mise en œuvre ensuite, « il incombe aux autorités et aux juridictions des Etats membres non seulement d'interpréter leur droit national d'une manière conforme à ces mêmes directives, mais également de ne pas se fonder sur une interprétation de celle-ci qui entrerait en conflit avec lesdits droits fondamentaux ou avec les autres principes généraux du droit communautaire, tels que le principe de proportionnalité ». Obscure clarté communautaire ? Loin s'en faut. Le juge se Luxembourg renvoie la balle dans le camp interne, ou législateurs et juges devront chacun à leur niveau assurer le nécessaire équilibre entre la préservation des droits d'auteur et la protection de la vie privée à travers la confidentialité des données personnelles. Cette marge d'appréciation est bienvenue : elle laisse aux instances nationales, conformément à leur sensibilité, le soin de déterminer les équilibres. Dans le même temps, la diversité qu'elle induit va certainement générer des perturbations sur le marché de l'Internet. Si la France entend opter pour un « système gradué » de sanction avec la loi Création et internet, d'autres pays sont plus radicaux, à l'instar du Danemark, de la Hollande, de la Finlande, de la Slovaquie, du royaume uni et, plus récemment, de la Suède. Ce pays adoptait en effet le 25 février 2009 une loi obligeant les opérateurs à livrer à la justice l'adresse d'un ordinateur sur lequel aurait été téléchargé illégalement un fichier. Au bout compte, la diversité respectueuse des Etats ne va-t-elle pas générer ce que d'aucuns ont déjà appelé un ISP Shopping (Internet Service Provider Shopping) ? les internautes définitivement accros au téléchargement illégal pourraient trouver un fournisseur ISP basé dans un pays où l'obligation de divulgation des données personnelles dans le cours d'une procédure judiciaire civile n'existerait pas ... De la difficulté de trouver les équilibres tant au niveau de l'élaboration de la réglementation (nationale ou communautaire) qu'au du contenu de ladite réglementation.

L'Internet incarne les temps modernes numériques. L'homme l'utilise déjà pour le meilleur et pour le pire. Outil d'émancipation, il est également un outil d'asservissement. Les défis à venir pour les législateur et les juges sont immenses, mais les réponses à apporter se fondent en réalité sur des principes du classicisme à toute épreuve : parvenir à ce que le droit puisse s'adapter avec pertinence aux découvertes technologiques incessantes et trouver un juste équilibre entre la sauvegarde (nécessaire) de l'intérêt général et la protection (effective) des droits individuels.⁴⁰

⁴⁰ ibid.

Conclusion :

Nous avons essayé de décrire les temps forts de notre travail de recherche. Cependant dans ce chapitre nous constatons beaucoup de nouveaux concepts que nous nous devons d'apporter un éclaircissement définir.

CHAPITRE 3 :
ORIGINE, EVOLUTION, AVANTAGES
ET CINCONVENIENTS DU
TELETRAVAIL

Préambule :

Après que nous avons appris le parcours du télétravail nous avons tant que sociologue pris le pas de nos pères c'est à dire connaître l'aspect sociologique de notre mémoire, nous avons tout d'abord commencer par la sociologie du travail qui a donné naissance à la sociologie du télétravail. Beaucoup de contemporains ont passé leur vie à essayer d'expliquer ce passage du travail manuel au travail numérique ou encore dit au télétravail.

Le télétravail est un mode de travail qui permet à une personne d'exercer son activité professionnelle en dehors des locaux de la société avec laquelle il est sous contrat.

Un télétravailleur peut exercer en tant que salarié ou en tant que travailleur indépendant. Certains jobardas, comme Remote.io lui sont même dédiés.

Beaucoup de personnes aimeraient travailler de chez elles tout en continuant d'être employées par leurs entreprises, mais ne le font pas, car elles n'ont pas assez d'informations sur le télétravail. Ou tout simplement, leur travail ne leur permet de le faire.

À l'inverse, trop de petites et moyennes entreprises ne connaissent pas les avantages que ce mode travail pourrait offrir à leur structure et ne le proposent pas à leurs employés. Cette tendance devrait s'inverser après la crise du COVID 19, ou de nombreuses entreprises ont été contraintes de le mettre en place.

Une étude OpenSourcing a révélé que 82 % des DRH souhaiteraient maintenir le télétravail après la crise. Ce qui nous laisse entrevoir un futur rythme par des semaines d'alternance entre télétravail et vie au bureau.

Nous allons donc énumérer les avantages qu'offre le télétravail. Nous vous donnerons également quelques inconvénients que ce monde de travail crée. Connaître ces avantages vous permettra de négocier plus facilement un télétravail avec notre employeur.⁴¹

⁴¹ Sébastien Canard, Le télétravail : avantages et inconvénients, mis en ligne le 25 MARS 2021.
<https://opensourcing.com/blog/teletravail-avantages-inconvenients> consulté 30/12/2021

a. LES AVANTAGES DU TELETRAVAIL POUR UN TRAVAILLEUR :

1° L'INDEPENDANCE

Un travailleur gagne en indépendance dans la mesure où il organise sa journée de travail comme bon lui semble. Pour certains travailleurs, il existe également une indépendance géographique.

En fonction de ce qui a été négocié avec leur employeur, certains télétravailleurs peuvent travailler d où ils veulent.

2° UN GAIN DE TEMPS

Les transports pour aller au travail une réelle perte du temps pour beaucoup des personnes. Dans certains cas, cela ce chiffre, en plusieurs dizaines d'heures perdues tous les mois passés dans la voiture, dans un train ou un bus.

3° UNE HAUSSE DE LA QUALITE DE VIE

Le stress lié aux horaires à respecter, aux relations avec certains collègues, aux réunions, aux pauses déjeuner rapides disparaît avec le télétravail. Comme nous l'avons déjà dit, un télétravailleur organise plus facilement son temps du travail.

De plus il ne rencontre ses collaborateurs et collègues que quand la situation l'impose. Le stress lié au transport pour aller au travail disparaît. Etant souvent à son domicile, la qualité des pauses que le télétravailleur s'accorde est de meilleure qualité.

4° UNE MEILLEURE CONCILIATION ENTRE TRAVAIL ET LA VIE DE FAMILLE

Beaucoup de travailleurs effectuent leur mission de chez eux. Ils peuvent donc s'occuper de leur famille dans les moments où elle a besoin d'eux et reprendre leur activité par la suite.⁴²

⁴² ibid.

b. LES AVANTAGES DU TELETRAVAIL POUR UN EMPLOYEUR :

1° REDUCTION DES FRAIS DE L'ENTREPRISE

Le télétravail représente une réduction des frais de loyer, d'électricité, de chauffage, de matériel ... pour les entreprises accordent ce monde du travail à des employés.

2° PERSONNES HANDICAPEES

Avec le télétravail, il est plus facile pour une entreprise d'engager des personnes handicapées ne pouvant travailler que de leur domicile.⁴³

3° UN MANAGEMENT PLUS SIMPLE ET PLUS EFFICACE

Le télétravail rend un travailleur naturellement plus autonome. Le rôle du manager de l'entreprise se voit donc simplifier. Celui-ci peut donc se consacrer à d'autres tâches productives délaissées.

c. LES INCONVENIENTS DU TELETRAVAIL :

1° LE RISQUE D'ISOLEMENT

Sans un cadre prédéfini, certaines personnes risquent l'isolement. Avant de commencer un télétravail, il est nécessaire de se préparer pour ne pas risquer d'avoir la sensation de se trouver seul.

2° L'OBLIGATION D'ETRE AUTONOME

Un travailleur n'a pas d'horaire ou de supérieur pour l'encadrer. Il doit s'organiser et doit trouver lui-même son propre cadre pour atteindre les objectifs fixés par son employeur.

3° LA SENSATION DE LOUPER DES OPPORTUNITES

Un télétravailleur pourra de temps à autre avoir la sensation de louper des opportunités de progression au sein de son entreprise du fait qu'il soit loin de l'endroit où sont prises les décisions.

⁴³ Ibid.

Le télétravail vous intéresse et vous souhaitez obtenir plus d'information sur le sujet. Vous avez la liberté de continuer votre lecture sur votre page « télétravail : le guide complet sur cette activité en plein boom » vous y trouvez toutes réponses à vos questions sur le télétravail.⁴⁴

COMMENT SE PREPARER AU TELETRAVAIL

Plus grande flexibilité, conciliation travail/famille, élimination des temps de trajet, le télétravail est présenté comme une solution à bien des problèmes ... Mais a aussi ses inconvénients. Pour les contrer, il y a quelques règles à respecter.

SE RESERVER UN ESPACE TRAVAIL

Travailler à la maison, c'est prendre le risque de voir votre vie professionnelle empiéter sur votre vie privée ... Et vice versa. Pour éviter, prévoyez à un espace de travail distinct du reste de votre maison. Parvenez à un accord avec vos proches : lorsque vous vous enfermez dans votre bureau, vous n'êtes pas là ! Et lorsque vous le quittez, vous laissez vos préoccupations professionnelles.

Des conditions de (télé)travail inégales

Contre certaines idées reçues, il apparaît ainsi que l'engagement dans le télétravail ne traduit pas qu'une aspiration à une meilleure qualité de vie : il peut aussi faire office de révélateur, en creux, de mauvaises conditions de travail en « présentiel ». On comprend alors mieux comment télétravail, open-space et plus encore Flex-office (où les postes de travail ne sont pas nominatifs et sont moins nombreux que les salariées auxquels ils sont destinés), se nourrissent réciproquement : le Flex-office, en particulier, présuppose le télétravail autant qu'il le produit. En télétravail, le domicile devient de fait un des espaces de travail mobilisés par l'organisation. Les inégalités de logement et les inégalités domestiques se traduisent dès lors par des inégalités de conditions de (télé)travail. L'article de Hadrien Clouet et Julie Oudot, dans la rubrique « Le métier », conclut le dossier en offrant un retour réflexif sur la pratique de la recherche sociologique en situation de confinement, en donnant à voir un chercheur et

⁴⁴ ibid.

une chercheuse à distance des organisations qu'ils étudient, et en analysant comment leurs enquêtes de terrain respectives (aux protocoles initialement conçus pour le « présentiel ») se sont trouvées réorientées par une dématérialisation contrainte. Outre une modification de la relation d'enquête, ils notent en particulier la reconfiguration des contours de l'échantillon d'enquêtés, en fonction de leur accessibilité. Celle-ci révèle en creux les inégalités face au télétravail, puisqu'elle est tributaire de la plus ou moins grande visibilité des enquêtés dans l'organigramme et d'un filtrage par la hiérarchie plus efficace qu'en « présentiel » ; mais aussi de leurs conditions de télétravail et de vie à domicile. En dehors des inégalités numériques (Insee, 2019), ce sont ici les situations socioéconomiques, la présence de tierces personnes, et in fine la disponibilité temporelle, qui ont fait varier l'accès aux enquêtés. Les conditions de travail chez soi, en particulier lors des confinements successifs, sont loin, là encore, des promesses du télétravail en matière de révolution des modes de vie et d'épanouissement personnel. Un collectif de l'Université de Bretagne Occidentale (Étienne Guillaud, Christèle Dondeyne, Muriel Taillens, Hervé Guyon, Jorge Munoz et Pierre-Guillaume Prigent), dans une perspective réflexive sur le monde académique là encore, restitue les résultats d'une enquête sur le télétravail universitaire confiné. Ces résultats font ressortir la dégradation générale des conditions de (télé)travail de toutes les catégories de personnel (augmentation des troubles musculosquelettiques et des risques psychosociaux) ainsi que la montée de l'isolement. Ils montrent encore, en écho à ce qui a été exposé précédemment, comment la régulation organisationnelle du télétravail varie en fonction des catégories de personnel et en fonction des composantes de l'université, laissant place à des négociations individuelles et générant un sentiment partagé d'arbitraire et d'injustice. Ces inégalités des conditions de (télé)travail méritent une analyse approfondie en termes de genre. Comme le souligne Sophie Binet, la crise sanitaire a mis sur le devant de la scène les inégalités générées en matière de répartition des tâches domestiques, dont l'ampleur et l'absence de rééquilibrage en situation de coprésence conjugale à domicile n'ont pas surpris les féministes, et qui ont très fortement pesé sur le (télé)travail des femmes, et plus encore des mères, fragilisant professionnellement une partie d'entre elles. En revanche, plus surprenant a été de (ré)découvrir que les femmes étaient moins bien équipées par leurs organisations pour télétravailler (Greenan et al., 2012), et qu'elles disposaient également moins souvent pour ce faire d'un lieu isolé à leur domicile (Lambert et al., 2020 ; Silvera, Erb et Binet, 2020). Au-delà de la question des conditions de

télétravail, la crise a ainsi démontré, explique-t-elle, que « sans réflexion volontariste sur la question des inégalités de genre, le télétravail a pour résultat de les exacerber », là où l'on aurait pu faire l'hypothèse qu'il contribuerait à les réduire, en mettant par exemple à mal la norme de « disponibilité "présentielle" » dont pâtissent les femmes (Guillaume et Pochic, 2007). À l'heure où la recherche sur le télétravail connaîtra sans nul doute une nouvelle impulsion, une sociologie du télétravail attentive au caractère genre des organisations (Acker, 1990), qui ne se contente pas de recenser les différences entre télétravailleurs et télétravailleuses et ne se centre pas sur la seule question de l'articulation des temporalités, est ainsi plus que jamais d'actualité. Ce dossier n'épuise nullement l'ensemble des perspectives relatives à une sociologie du télétravail ancrée dans les organisations. On pourra regretter, par exemple, qu'il mette assez peu l'accent sur les effets du télétravail sur l'activité – qu'il s'agisse de la nature des tâches accomplies (en rendant les salariés plus autonomes, dans certains contextes du moins, le télétravail enrichit-il leurs tâches ? Y va-t-il, à l'inverse, des cas où, pour pouvoir être « télétravaillé », le travail se retrouve morcelé et parcellisé ?), de leur agencement, et, plus généralement, de la division du travail entre différents services de l'organisation, ou encore entre « présentiel » et « distanciel ».⁴⁵

1. L'origine et l'évolution :

Les premiers signes du télétravail semblent apparaître en 1950 où NORBERT WIENER, mathématicien et architecte américain supervise depuis l'Europe la construction d'un bâtiment aux états unis. Norbert Wiener utilise alors des moyens de transmission de données pour suivre l'avancée des travaux.

Les évitables notions du télétravail viennent ensuite de l'invention du fax et du téléphone en 1970 porté par le terme "téléwork". Telework apparaissant pour la première fois dans un article du Washington post en 1972.

⁴⁵ Gabriel Schutz, Camille NoûS (2021), Pour une sociologie du télétravail ancrée les organisations, Presses Sciences PO « Sociologies Pratiques » 2021/2 N°43 page 1 à 12. <https://www.cairn.info/revue-sociologies-pratiques-2021-2-1.htm> consulté 14/02/2022

Chapitre3 L'origine, l'évolution, les avantages et les inconvénients du télétravail

En France, dès les années 1970, le télétravail est vanté « par le pouvoirs publics français qui y voient un mode d'aménagement du territoire ».

A la même époque, JACK NILLES, considéré comme le père du télétravail, lance ses premiers travaux sur ce qu'il baptisa en 1975 ' ' **telecommuting**' '.

Alors que se développe la **mondialisation économique** ainsi que **l'ordinateur personnel**, le télétravail devient petit à petit pour les entreprises un des outils de délocalisation et d'externalisation du travail, permettant de **réduire les couts et d'augmenter la « mobilité du travail »**.

Il faut attendre le développement des NTIC dans les années 1990 pour que le télétravail s'intègre définitivement comme nouvelle méthode de travail.⁴⁶

2. Début du XIX siècle : l'ancrage du télétravail dans le monde du travail

Dans les années 2000, il devient un véritable projet organisationnel s'inscrivant dans une **stratégie d'entreprise** mais sa pratique manque de régulations (politique, légale, sociale, organisationnelles).

Concentré dans certains secteurs d'activités (informatique et conseil) jusque dans les années 2005, ses avantages et inconvénients restaient discutés.

Malgré une réglementation plus adaptées (accord cadre européen du 16/07/2002, conventions collectives de travail et autres lois ou recommandations dans les états membres de l'UE), une partie du télétravail est pratiqué de manière informelle. En 2015, 17% de la population active européenne pratiquait le télétravail à domicile et mobile, selon une étude de l'union européenne.

Des dispositions législatives favorables à la pratique du télétravail, notamment à domicile, existent dans de nombreux pays, toutefois le télétravail (à domicile ou au tel centre) demeure une pratique minoritaire.

⁴⁶ Le télétravail – l'histoire et son contexte. <https://www.ultraphym.fr/innovation/le-teletravail-lhistorique-et-son-contexte/> Consulté 24/05/2022

3. Le développement selon les contextes :

a) Le contexte technologique :

Tout d'abord le contexte technologique avec l'apparition des NTIC dans les années 90, pour pratiquer le télétravail, il suffit d'avoir un ordinateur et une connexion internet.

Ensuite, de nombreuses applications ont permis d'améliorer la rapidité et la sécurisation des échanges, et de faire évoluer la communication avec notamment l'avènement des visioconférences.⁴⁷

b) Le contexte écologique :

Selon une étude du **center for economics and business research de 2012** "chaque automobiliste passe une moyenne 47 heure bloquée dans des embouteillages. Cette perte de temps coute chaque année pas moins de 5,9 milliards d'euro à l'économie française. Plus de 568 millions d'euros sont perdus dans le « carburant gaspillé », 3,5 dans le temps ainsi perdu, 1,8 milliards se répercutent sur les prix à la consommation. Soit une dépense de 677 euros par foyer." Cette étude a été menée à paris qui concentrent de 40% des embouteillages français.

Le télétravail permet de réduire cet impact énergétique dû aux transports pour rejoindre son entreprise.⁴⁸

c) Le contexte sociétal :

En outre, le télétravail s'est accentué dans le contexte sociétal où la fatigue et le stress du travail deviennent des préoccupations majeures du quotidien.

Près d'un quart des salariés français seraient dans une situation d'hyper-stress au travail. Grace au travail, ils peuvent ajuster leurs horaires, sans avoir leur employeur ou manager sur le dos ou le stress d'arriver en retard.⁴⁹

⁴⁷ Ibid.

⁴⁸ Ibid.

⁴⁹ Ibid.

d) Le contexte politique ou ressource humaine (RH) :

Au niveau européen comme à l'échelle nationale (français), le télétravail a su s'imposer dans le monde du travail.

4. Au niveau européen :

Les politiques se sont peu à peu renseignées sur ces nouvelles méthodes de travail. En 2002, les partenaires sociaux européens ont trouvé un accord-cadre européen sur le travail hors des locaux de l'entreprise. Le télétravailleur bénéficie désormais du même droit que le travailleur effectuant son travail dans les locaux de son entreprise, l'objectif étant de concilier sécurité et flexibilité dans le nouveau mode de travail.⁵⁰

5. Au niveau français :

En France, le gouvernement a encadré le télétravail par l'ordonnance Macron du 22 septembre 2017.

Depuis, le travail hors des locaux de l'entreprise est défini par le code du travail, il est reconnu comme méthode de travail. Cette ordonnance apporte des précisions sur sa mise en place, les droits du télétravailleur et de son employeur et enfin sur les équipements du télétravailleur.

En 2020, la crise sanitaire due à la pandémie de COVID 19 a mis un coup projecteur sans précédent sur cette méthode de travail. En effet, le confinement de la population a contraint les entreprises à s'adapter et le télétravail s'est développé dans tous les secteurs d'activité de l'économie.

⁵⁰ Ibid.

e) Le contexte économique :

Les charges immobilières d'une entreprise peuvent être impactantes selon la taille de l'organisation et sa croissance. On peut aujourd'hui penser croissance de son entreprise en termes de nombre de collaborateurs et de chiffre d'affaire sans avoir forcément un impact sur les charges immobilières si l'organisation décide rapidement d'une mise en place de télétravail/flexi-bureaux (bureaux tournants).

En effet, selon une enquête de la DGE (direction générale des entreprises) publiée en 2012 le télétravail apporterait jusqu'à 30 % d'économie sur la surface immobilière de l'employeur.

Le télétravail démunie le nombre d'espaces nécessaires aux collaborateurs aux réduit le cout de l'immobilier pour l'employeur.⁵¹

f) Le télétravail de nos jours :

Actuellement, télétravail est devenu un argument d'attraction pour les collaborateurs, mais pas pour tous. En effet, on a aussi pu constater un isolement grandissant du télétravailleur.

Certains sont à laisss avec cet « isolement » (qui reste une perception très personnelle selon les individus), d'autres non, et éprouvent le besoin de voir leurs équipes, leurs collègues ou les partenaires avec qui les collaborent. Le développement des espaces de « coworking » est alors apparu comme une solution permettant de briser cet isolement.

Par contre, il est certain aujourd'hui, en raison de cet épisode du corvidé 19, il nous faudra développer d'autres approches pour briser un isolement qui, de plus, n'a pas été choisi par le collaborateur et l'entreprise ...

7. LE TELETRAVAIL PENDANT LA PANDEMIE DU COVID 19

Comme le monde du travail, le télétravail a une dimension sexospécifique. En temps normal, le télétravail tend à désavantager les travailleuses, qui, outre leur emploi rémunéré, doivent souvent s'occuper des enfants et des tâches ménagères. En revanche, le télétravail peut les aider à concilier travail et vie privée. Une étude majeure révèle par exemple que les télétravailleuses à domicile réussissent légèrement mieux que leurs homologues masculins à

⁵¹ ibid.

Chapitre3 L'origine, l'évolution, les avantages et les inconvénients du télétravail

atteindre cet équilibre. Si l'on s'en tient aux déclarations des femmes et des hommes à cet égard, l'impact du télétravail sur la conciliation des obligations professionnelles et de la vie privée dépend de nombreux facteurs, notamment le cadre juridique et réglementaire existant, la division du travail entre les genres, la culture organisationnelle, ainsi que les politiques et pratiques de l'employeur. La crise actuelle est venue aggraver les inégalités socio-économiques de genre, ainsi que les difficultés auxquelles les femmes font face ; les entreprises et les autres organisations doivent donc être particulièrement attentives à la dimension de genre dans leurs interventions face au Covid-19. Il importe d'être à l'écoute des femmes qui travaillent en première ligne dans le secteur de la santé ou le commerce de détail des biens essentiels, ou des femmes qui travaillent à domicile tout en prenant soin d'enfants ou de personnes âgées, afin d'orienter adéquatement les futures politiques de ressources humaines sur la flexibilité du travail. En outre, selon une analyse menée au début de la pandémie de Covid-19, la crise économique qui en résulte aura des répercussions professionnelles beaucoup plus sérieuses pour les femmes que les hommes.

Les entreprises devront notamment accorder une attention particulière aux questions suivantes : Les organisations qui collectent des données, y compris sur la pandémie, devraient les ventiler par genre, afin d'en analyser l'impact différencié sur les hommes et les femmes. Ces données devraient être utilisées pour sensibiliser les cadres supérieurs et les dirigeants, afin qu'ils soient conscients de l'impact inégal de la crise selon le genre, qu'ils en comprennent les raisons et mettent en œuvre des plans d'intervention adaptés. Les entreprises subissent parfois le contrecoup des sérieuses difficultés auxquelles les femmes sont confrontées durant la pandémie, notamment pour concilier leur travail rémunéré et leurs responsabilités familiales. Les entreprises devraient offrir les mêmes possibilités de promotion à tous les travailleurs, et partant, évaluer le rendement de tous les employés – ceux qui peuvent continuer à travailler normalement pendant la pandémie, comme ceux qui ne peuvent le faire en raison d'obligations personnelles, par exemple l'enseignement à domicile des enfants pendant la fermeture des écoles publiques. Les employeurs doivent faire preuve d'empathie et de créativité pour soutenir leurs travailleurs des deux sexes qui ont des responsabilités familiales, afin d'éviter qu'ils ne soient contraints de réduire leurs heures de travail – voire d'abandonner leur emploi – ce qui risque d'entraver davantage les perspectives de carrière des femmes. Selon les rapports de nombreux pays qui ont adopté, ou continuent d'appliquer, des mesures de confinement pour freiner la propagation du coronavirus, la violence domestique a connu une augmentation considérable (BIT, 2020g). Pour de nombreuses victimes de violence domestique, le travail en présentiel constitue un havre de paix face à ces abus imprévisibles,

Chapitre3 L'origine, l'évolution, les avantages et les inconvénients du télétravail

généralement plus fréquents au sein du foyer qu'à l'extérieur. Les employeurs peuvent contribuer de plusieurs manières aux efforts de sensibilisation à ce problème : offrir un soutien et une assistance aux victimes potentielles ; donner à toutes les travailleuses les moyens de se protéger contre la violence ; munir les travailleurs des outils permettant de détecter les signes avant-coureurs de mauvais traitements ou de violence domestique dont leurs collègues pourraient être victimes. Les employeurs devraient également communiquer aux travailleuses les données des services de soutien auxquels elles peuvent signaler les cas de violence domestique et demander de l'aide, notamment: lignes d'assistance téléphonique; services nationaux et locaux employant des intervenants spécialement formés; mots de passe et code spéciaux permettant aux victimes de signaler les abus et de déclencher l'intervention des autorités compétentes, conformément à la convention (n° 190) de l'OIT sur la violence et le harcèlement, 2019, et la recommandation (n° 206) qui l'accompagne. Les employeurs devraient continuer à promouvoir les politiques et mesures favorables à la famille, notamment en invitant les hommes à partager équitablement les tâches domestiques et le travail de soins non rémunéré. Pour ce faire, les employeurs peuvent prendre des mesures créatives, ciblant leurs travailleurs masculins : exemples de bonnes pratiques de la part des cadres masculins ; campagnes sur les réseaux sociaux ; publications de photos ou de vidéos sur le blog de l'entreprise ; etc. Il importe d'instaurer l'égalité des chances entre les femmes et les hommes en matière de télétravail, et de leur proposer des options viables pour concilier leur travail et leur vie familiale (BIT, 2020f). Un aspect important doit être souligné : le télétravail continu à temps plein imposé en raison des règles de confinement et de distanciation physique ne doit pas être l'occasion d'une régression majeure par rapport aux avancées réalisées en matière d'égalité des genres, ni entraver les efforts de diversité et d'inclusion au sein des entreprises. Enfin, il est essentiel d'inclure les femmes et la dimension de genre dans les actions de lutte contre le Covid-19, et d'intégrer ces thèmes dans le mandat des groupes de travail spéciaux qui en sont chargés.⁵²

⁵² Le télétravail durant la pandémie de Covid-19 et après, Guide pratique, Organisation Internationale du Travail, 2020, Première édition, 2020

8. Le télétravail après le covid 19

Alors que certains pays entament la phase suivante de gestion de la pandémie de Covid-19, les employeurs préparent le retour des travailleurs dans les bureaux, les usines et les magasins. Cependant, la réouverture des lieux de travail et la reprise de l'économie ne se feront pas sans heurts et pourraient subir les contrecoups d'une deuxième vague de coronavirus ; en tout état de cause, le retour à la normale ne se produira pas du jour au lendemain. En avril 2020, l'OMS a souligné sans ambiguïté les risques d'un retour précipité sur les lieux de travail, car la levée prématurée des mesures de distanciation physique risque d'entraîner une résurgence incontrôlable de Covid-19 et une seconde vague de cas encore plus importante (OMS, 2020b). L'incertitude entourant la mise au point et l'administration d'un vaccin sûr et efficace, ainsi que l'absence d'options thérapeutiques, entraveront la reprise économique et le retour à la normale pour presque toutes les organisations. Les pays devront gérer la transition ordonnée entre la situation actuelle (transmission rapide du virus) et une situation durablement stabilisée (transmission faible ou inexistante) ; tous les acteurs du monde du travail doivent contribuer à ce processus structuré et ordonné de reprise du travail, en faisant preuve de prudence à court et moyen terme. Les pouvoirs publics n'ont pas encore mesuré toutes les répercussions du Covid-19 sur les marchés du travail, mais il est probable que les taux de télétravail resteront sensiblement plus élevés qu'ils ne l'étaient avant le début de la pandémie. Les gouvernements et les partenaires sociaux doivent se préparer à divers scénarios, avec un renforcement ou un assouplissement des restrictions en fonction de la progression ou du recul de l'épidémie sur leur territoire, et à une nouvelle expansion du télétravail à brève échéance. Pendant les prochains mois, très incertains, les travailleurs, les employeurs et les gouvernements devront s'adapter à un nouveau monde du travail, supposant de nouveaux comportements et une « nouvelle normalité ». Il s'agira très probablement d'une forme mixte d'isolement et de déconfinement (c.-à-d. le travail en présentiel, mais en respectant des mesures de distanciation physique). Dans de nombreux pays, le gouvernement a imposé dans l'urgence des mesures de confinement et le télétravail généralisé ; les partenaires sociaux ont rarement été associés à la négociation ou à la conception des accords de télétravail, à l'exception de quelques pays, comme l'Allemagne et les pays nordiques, où le dialogue social est très soutenu à tous les niveaux. Il faudra désormais veiller à ce que les partenaires sociaux participent à tous les débats organisés pour tirer les enseignements des deux premières phases de lutte contre la pandémie et du vécu des travailleurs qui sont passés du travail en présentiel au télétravail ; il conviendra également d'en tenir compte pour réviser

Chapitre3 L'origine, l'évolution, les avantages et les inconvénients du télétravail

les politiques de télétravail existantes ou en adopter de nouvelles. Les premières recherches et enquêtes démontrent qu'un pourcentage très élevé de travailleurs souhaiterait télétravailler plus fréquemment, même après la levée des mesures de distanciation physique. En outre, certains travailleurs savent maintenant qu'ils peuvent effectuer leur travail autrement qu'en présentiel, et se sont familiarisés avec la technologie requise pour le télétravail. De nombreux cadres, auparavant réticents à l'idée que leurs équipes travaillent à domicile, ont constaté que c'était possible et y sont désormais favorables. Par exemple, selon une étude portant sur 1 000 décideurs et propriétaires de PME dans 19 villes du Royaume-Uni, près d'une PME sur trois (29 pour cent) prévoit d'augmenter la flexibilité du travail après la pandémie.

Exemple : Banque de services financiers multinationaux (Canada) Les informations figurant dans cet encadré sont tirées d'entretiens confidentiels avec des représentants de la banque. La banque employait environ 45 000 personnes au 31 janvier 2020, dont seulement 5 pour cent travaillaient à distance avant la pandémie de Covid-19, ce qui a incité la banque à revoir en profondeur ses politiques d'organisation du travail. Selon ses prévisions, jusqu'à 80 pour cent de son personnel – environ 36 000 employés – pourraient adopter de nouveaux horaires de travail flexibles, associant travail à domicile et en présentiel, même après la fin de la pandémie. Outre le fait que les employeurs et les travailleurs envisagent favorablement une extension du télétravail, les clients et les consommateurs sont davantage disposés à accepter que les services dont ils ont besoin leur soient fournis par des équipes ou des employés travaillant à distance. Les entreprises privées et les employeurs du secteur public pourraient envisager d'affecter une part plus importante de leurs effectifs en télétravail après la pandémie. Dans le cadre de cette «nouvelle normalité améliorée», ils pourraient tenir compte des considérations qui suivent: Actualiser ou élaborer une politique de télétravail et de retour au travail fondée sur les enseignements tirés des mesures initiales de lutte contre le Covid-19, en tenant compte des commentaires des travailleurs et des cadres sur les aspects qui ont bien fonctionné et ceux qui pourraient être améliorés; envisager d'investir dans les nouvelles technologies numériques, susceptibles d'améliorer l'efficacité du télétravail à long terme. Le télétravail durant la pandémie de COVID-19 et après 26 Guide pratique Il est essentiel d'associer les travailleurs et leurs représentants aux échanges concernant la manière dont les cadres et les travailleurs ont vécu la transition vers le télétravail pendant la première phase de la pandémie, et de se fonder sur ces expériences pour modifier les politiques de télétravail existantes ou en adopter de nouvelles. Adopter des directives sur la protection des travailleurs vulnérables, notamment : les travailleurs âgés et ceux qui ont des problèmes de comorbidité,

Chapitre3 L'origine, l'évolution, les avantages et les inconvénients du télétravail

qui sont davantage exposés aux risques de santé, ainsi que ceux qui partagent leur foyer ; et les femmes, sur qui repose généralement l'essentiel des responsabilités familiales lorsque les écoles et les garderies sont fermées. Les travailleuses enceintes et les femmes qui ont un nouveau-né étant particulièrement vulnérables aux crises sanitaires, les employeurs doivent se conformer à la convention (n° 183) de l'OIT sur la protection de la maternité, 2000 et à la convention (n° 156) de l'OIT sur les travailleurs ayant des responsabilités familiales, 1981, et aux recommandations qui les accompagnent. Analyser les différentes fonctions au sein de l'organisation, afin de déterminer si elles se prêtent – au moins partiellement – au télétravail, associé à quelques journées de travail en présentiel. En fonction des résultats de cette analyse, actualiser la politique de télétravail de l'organisation, ainsi que les plans individuels de télétravail des employés. Modifier les politiques de télétravail existantes pour s'assurer qu'elles respectent les conventions collectives. Evaluer en continu l'expérience vécue des télétravailleurs et suivre régulièrement l'évolution de leurs besoins par divers moyens – sondages, entretiens, groupes de discussion, séances de questions-réponses –, afin de s'assurer que leur voix est prise en compte dans la conception et la mise en œuvre des futures politiques de télétravail. Evaluer régulièrement les besoins de formation des travailleurs et des cadres ; élaborer et proposer des formations spécifiques afin de renforcer leurs compétences et la confiance à l'égard des nouvelles méthodes de travail, notamment le télétravail, les autres formes de travail flexible (p. ex. les horaires flexibles), les horaires échelonnés, le travail en alternance, les horaires tournants, etc.

Exemple : Entreprise de meubles (monde) Les informations figurant dans cet encadré sont tirées d'entretiens confidentiels avec des représentants de l'entreprise. Cette entreprise de meubles basée aux Etats-Unis avait une approche relativement informelle quant aux modalités de travail flexible, mais élabore actuellement des directives à cet égard, afin de garantir l'équité dans tous ses établissements au niveau mondial. Ces directives visent à aider les employés et les cadres à appliquer des critères objectifs pour choisir les employés dont les fonctions se prêtent le mieux au télétravail. Elles sont fondées sur l'évaluation de divers facteurs : nature du travail, préférences des employés quant aux modalités de travail ; disponibilité des espaces de bureau (compte tenu des nouvelles directives sur la distanciation physique et des exigences des gouvernements locaux) ; possibilité pour les employés de travailler à domicile. L'entreprise a complété ces directives par une série de dispositifs favorisant la flexibilité du travail et le perfectionnement des cadres les plus susceptibles de télé diriger des travailleurs à l'avenir. Afin de promouvoir le télétravail dans les secteurs privé

Chapitre3 L'origine, l'évolution, les avantages et les inconvénients du télétravail

et public, les décideurs pourraient également envisager les mesures suivantes : Evaluer l'impact des mesures législatives et des incitations financières adoptées pendant les premières phases de la pandémie ; en tirer les enseignements et s'appuyer sur les succès obtenus pour aider les employeurs à mettre en œuvre efficacement le télétravail. Si elles ne l'ont pas encore fait, les autorités nationales devraient revoir leurs stratégies de lutte contre la pandémie de Covid-19 en ce qui concerne la prévention et l'atténuation des répercussions sociales de la crise, réexaminer toutes les problématiques liées au télétravail et le cas particulier des groupes vulnérables – femmes, personnes âgées et/ou handicapées, migrants, familles monoparentales, etc. – qui risquent d'être touchés de manière disproportionnée par la pandémie. Le télétravail durant la pandémie de COVID-19 et après Guide pratique 27 Dialogue social. Enfin et surtout, les décideurs politiques doivent impérativement associer les partenaires sociaux à l'examen des enseignements tirés de la phase actuelle de la pandémie quant à la manière dont les cadres et les travailleurs ont vécu la transition vers le télétravail, et se fonder sur ces expériences pour adapter les politiques de télétravail existantes ou en adopter de nouvelles.⁵³

⁵³ Ibid.

CHAPITRE 4 :

DE LA SOCIOLOGIE DU TRAVAIL

A LA SOCIOLOGIE DU

TELETRAVAIL

1 / LES ANALYSES DU TRAVAIL

a. QU'EST-CE QUE LE TRAVAIL ?

« Le travail offre un vaste champ d'analyse : marché du travail, organisation des tâches, qualification des travailleurs, des chômeurs, entrée dans l'emploi, formes emploi ...Cependant, la « disparition » du travail ou, plus souvent, sa perte de centralité est souvent annoncée. Mais, au-delà de formulations hasardeuses, ce qu'il faut repenser, ce sont les définitions à la fois du travail et des relations qu'il engendre.

Les processus successifs d'industrialisations ont tous provoqué des transformations, plus ou moins importantes, des relations de travail. La première révolution industrielle, celle du XIXe siècle, a produit la relation salariale. Elle reposait lourdement sur le labeur mal salarié des hommes, des femmes et des enfants. Les suivantes ont transformé le rapport du travail, sinon le salariat : passage au travail à la chaîne au début du XXe siècle, puis automation dans les années cinquante. Ces transformations, tout en parcellisant le travail, ont également permis une lente amélioration de la condition salariale. Elles ont transformé et élargi la notion de salariat ; plus de 85% de la population active est désormais salariés en France : les ouvriers, qualifiés ou non, les employés, les cadres, une partie des avocats, des artistes, etc. Tous n'ont cependant pas le même rapport à leur travail et à l'emploi, qui évolue dans le temps et d'une catégorie de travailleurs à l'autre.

Une nouvelle phase d'évolution économique et sociale est désormais amorcée, dans laquelle le problème de l'emploi devient crucial. Depuis la fin de la Seconde Guerre mondiale, l'accroissement de la productivité reposait de façon complémentaire sur le travail humain et sur la révolution des techniques, ce qui avait permis une certaine institutionnalisation des relations collectives de travail, fondée sur la négociation d'un accroissement du pouvoir d'achat, donc d'une relative redistribution des richesses produites, en relation plus ou moins directe avec le niveau de qualification, et en échange d'efforts de productivité. Or, de profondes transformations de l'appareil productif sur le plan mondial mettent en question ce compromis, que l'on a nommé fordiste, du nom d'HENRI FORD, le constructeur automobile américain.

Les mises en question contemporaines du travail ne portent pas sur sa problématique de disparition, mais résultent à la fois d'une diminution de la quantité du travail disponible et

CHAPITRE4 : DE LA SOCIOLOGIE DU TRAVAIL A LA SOCIOLOGIE DU TELETRAVAIL

d'une diversification croissante des modes d'emploi de la main d'œuvre. La chute rapide, depuis le milieu des années soixante-dix, de la quantité de travail humain nécessaire est directement liée à la forte augmentation de productivité des machines, et à la concurrence qu'elle établit entre travailleurs, phénomène rendu évident par la mondialisation de la production et des échanges. Elle ne peut que s'accompagner de transformations importantes des formes de lien et des relations de travail. Les modes d'utilisations de la main d'œuvre se diversifient à tous les niveaux : national et international, de branche, d'entreprise et d'atelier. La relation entre accroissement de la productivité et le travail humain devient plus ténu, à tel point que l'enjeu principal des relations collectives de travail cesse d'être le salaire et le pouvoir d'achat, pour devenir le partage de l'emploi disponible. Sont en jeu le volume d'emploi, la nature des fonctions occupées, le sexe : une véritable redéfinition des contours de l'emploi et du travail s'esquisse. Ce ne sont pas des indicateurs d'une disparition, mais d'une transformation du travail, qui ne se limite pas à une question de répartition du marché du travail.

L'analyse des relations nées du travail ne peut donc se limiter au rapport de l'individu à son poste de travail, aux systèmes de classification, ni à l'organisation de l'entreprise, c'est l'ensemble de politiques, socio-économiques qui est en jeu. La régulation des emplois, n'est pas seulement recherche d'économie sur le paiement de la force de travail (et donc sur la qualification), réponse adaptation du système productif à un état de la formation professionnelle de la main d'œuvre, ou encore recherche de la fluidité du travail. Elle constitue désormais un enjeu politique crucial.⁵⁴

b. AUX FRONTIERES DE LA SOCIOLOGIE DU TRAVAIL

Une analyse des relations entre les disciplines est souvent révélatrice des fondements et des difficultés théoriques de chacun d'elles. L'analyse du travail et des relations qu'il crée connaît une histoire curieuse. Les premières études du travail moderne ont été menées par les économistes, ou par des philosophes : Adams Smith, Locke et bien d'autres. Elles prenaient place dans une conception générale de la société. Il en va de même chez les pères fondateurs

⁵⁴ Sabine Erbués-Seguin, Sociologie du travail, édition la découverte 9bis, rue Abel Hovelacque, Paris XIII 1999 P.05

CHAPITRE4 : DE LA SOCIOLOGIE DU TRAVAIL A LA SOCIOLOGIE DU TELETRAVAIL

de la sociologie, Durkheim, Marx ou Weber. Le travail est toujours référé à une conception globale de la société. C'est, pourrait-on dire, la société qui travaille.

Mais, depuis cinquante ans, les principales disciplines qui s'intéressent au travail ont isolé le phénomène, au point de faire de l'économie, de la sociologie ou du droit du travail, des branches quasi autonomes de leur discipline d'origine, souvent plus proche du terrain que de la théorie, et, peut-être de ce fait, considérées comme les parents pauvres, mais très actifs, de disciplines nobles. C'est particulièrement vrai pour la sociologie du travail. En d'autres termes, les diverses disciplines ont analysé les conditions concrètes d'exécution du travail du travail salarié surtout en se répartissant des champs : en gros, l'atelier et l'organisation du travail pour les sociologues, le marché du travail pour les économistes, le contrat de travail pour les juristes.

L'objectif n'est pas ici d'analyser en détail les différences entre disciplines, mais de faire apparaître le côté souvent artificiel de frontières dont l'origine tient souvent à des découpages académiques plus qu'à de réelles différences théoriques. D'ailleurs, une partie de ces découpages a considérablement varié dans le temps : la sociologie a, jusqu'en 1958, fait partie du cursus de philosophie, économie était enseignée conjointement avec le droit ».⁵⁵

c. DE LA SOCIOLOGIE DU TRAVAIL A LA SOCIOLOGIE DU TELETRAVAIL

- DES INTERROGATIONS SUR L'AVENIR DU TRAVAIL ET DE L'EMPLOI

Les répercussions du numérique sur les questions d'emploi nourrissent, en effet, une littérature foisonnante, tantôt alarmiste, tantôt nuancée, sur laquelle, bien qu'elle ne soit pas au cœur de cet ouvrage, nous pouvons revenir rapidement. Les études et rapports se multiplient proposant un état des lieux ou des visions plus prospectives sur « le futur du travail », en France comme à l'étranger.

⁵⁵ Ibid. P.11

CHAPITRE4 : DE LA SOCIOLOGIE DU TRAVAIL A LA SOCIOLOGIE DU TELETRAVAIL

Deux grandes questions occupent le devant de la scène : l'une interroge l'avenir du travail et l'évolution du volume d'emploi, ainsi que leur niveau de qualification, alors que l'autre porte sur la disparition du salariat et l'émergence de nouvelles formes d'emploi.⁵⁶

d. VERS LA FIN DU TRAVAIL ? ENTRE SCENARIOS DE SUBSTITUTION ET DE COMPENSATION

Les travaux relatifs aux effets du progrès technique sur l'emploi ne sont pas nouveaux. Les débats tiennent, au risque de les schématiser, autour des quelques questions : l'augmentation de la productivité du travail réduit elle mécaniquement les emplois jusqu'à provoquer la « fin du travail » (Rifkin, 1996) ou bien, selon l'approche schumpetérienne, le progrès génère-t-il de nouvelles innovations qui ouvrent des nouveaux débouchés ou de nouveaux besoins ? La suppression d'emplois dans certains secteurs économiques et avec un certain un niveau de qualification sera-t-elle compensée par la création de gisements d'emplois dans d'autres secteurs (Sauvy, 1980) ? Depuis le début des années 2010, se multiplient les études, rapports et recherches tentant de prédire les effets de la digitation sur ce point. Parmi ceux-ci, les travaux de deux chercheurs de l'Université d'Oxford, Carl Benedict Frey et Michael A. Osborne (2013), prédisant la disparition de moitié des emplois en une vingtaine d'années, ont donné lieu à de vives controverses.

D'autres chercheurs ont contesté ces données, arguant que dans les faits, on ne constate pas de diminution des emplois avec l'automatisation (Autor, 2015). Sans entrer ici dans une bataille de chiffres, on peut souligner les limites des études prospectives sur plusieurs points. Tout d'abord, ces travaux font preuve d'un certain déterminisme technique, puisqu'ils donnent à la technologie (qui apparaît alors comme une « boîte noire » dont on ne sait pas toujours ce qu'elle recouvre précisément) la capacité d'entraîner mécaniquement des effets inéluctables sur certaines activités (selon leur degré de substituabilité par la technologie, degré défini en fonction du caractère routinier des tâches, mais aussi du degré de créativité, de prévisibilité, ou de la part de rationnel attendue dans l'exercice de telle ou telle activité).

Ensuite, ces études ne tiennent pas compte des variables comme la vitesse de diffusion des technologies, leurs évolutions (qui dépendent de l'évolution des usages et des besoins) et,

⁵⁶ Marie Benedetto-Meyer, Anca Boboc, Sociologie numérique du travail, Armand Colin, 2021, p.27

CHAPITRE4 : DE LA SOCIOLOGIE DU TRAVAIL A LA SOCIOLOGIE DU TELETRAVAIL

surtout, de la capacité d'adaptation ou d'appropriation de ces technologies par les travailleurs dont les contours des activités évolue et se redéfinit avec des usages (Valenduc, 2017). Ainsi, d'autres auteurs (Arntz, Gregory, Zierahn, 2017) ont montré que les études d'impact doivent tenir compte de la forte hétérogénéité du contenu des emplois : ceux-ci ne sont pas réductibles à une somme de tâches substituables, mais à leur agencement, qui va dépendre lui-même de positionnement de l'activité dans l'organisation, des compétences (évolutives) des travailleurs, des collectifs de travail existants, etc.

Ces résultats nous invitent bien à entrer dans la « boîte noire » des techniques comme dans celle de l'organisation du travail et des activités pour mieux comprendre, dans une approche dynamique, ce qui se joue autour de la digitalisation. ⁵⁷

e. LA FIN DU SALARARIAT ET L'EMERGENCE DE NOUVELLES FORMES D'EMPLOI

L'autre grande question très médiatisée sur les « effets » du numérique sur le travail et l'emploi porte sur les mutations des statuts d'emploi. Sur ce point encore, la question de savoir si la société salariale est en train de s'effriter ou de se composer n'est pas nouvelle (Castel, 1995), mais la digitalisation vient alimenter et prolonger ces débats de nouvelles expériences, notamment avec l'émergence de l'économie des plateformes et, à partir de 2015, par la diffusion de la notion d'« ubérisation ».

L'économie des plateformes, parfois qualifié de « capitalisme de plateforme » (Abdenour, Bernard, 2018), désigne la mise en relation, via l'intermédiaire de plateformes numériques, d'une offre et d'une demande de biens et des services. Cette nouvelle forme d'intermédiation pose plusieurs questions. Tout d'abord, la mise en relation de particulier (conducteurs de véhicules, propriétaires de biens immobiliers etc.) interroge l'avenir des intermédiaires traditionnels (hôtelier, taxis...), comme nous l'avons mentionné plus haut. Au-delà, elle pose la question de la captation de la valeur générée par ces consommateurs qui alimentent ces plateformes de contenus (par leurs profits, la présentation de leur biens ...) et de données (à chaque utilisation de ces plateformes).

Les contenus et les données sont en effet récupérés, traités et exploités par les sociétés détentrices des algorithmes, qui orchestrent la rencontre entre offre et demande. Dès lors, les

⁵⁷ Ibid. p.28-29

CHAPITRE4 : DE LA SOCIOLOGIE DU TRAVAIL A LA SOCIOLOGIE DU TELETRAVAIL

consommateurs peuvent être qualifiés de « travailleurs gratuits » puisqu'ils génèrent à leurs dépens de la connaissance et de la valeur pour les plateformes. Facebook, Airbnb ou Le Bon Coin n'ont de valeur que le contenu généré par des internautes qui alimentent ces sites gratuitement.

Certaines plateformes ont, par ailleurs, un modèle différents : elles font travailler de « indépendants » inscrits souvent au régime de micro entrepreneurs pour répondre aux demandes des consommateurs (chauffeurs , livreurs ...) , ou bien pour modérer les propos des internautes sur les réseaux sociaux , ou encore améliorer les capacités des systèmes d'intelligence artificielle (en entraînant et en aidant les automates à être plus performants en reconnaissance vocale , traitement d'image de requête , etc.) . L'essor de ces activités rétribués à la tâche et avec des niveaux de rémunération très faibles, engendre le risque de fragiliser une partie des travailleurs aux statuts flous, sans protection sociale, qui ne sont ni salariés, ni vraiment indépendants (au sens où leur activité est liée à un ou plusieurs donneurs d'ordre dans un rapport de force très inégal).

Les débats sur contours et les enjeux du « digital Labor », terme proposé par Scholz en 2012 pour désigner l'ensemble de ces tâches effectuées autour numérique, sont nombreux. Comment qualifier ces activités et ces travailleurs ? Est-ce du salariat déguisé, une nouvelle forme d'exploitation qui fait supporter à notre le risque du « précarité » ? Les « tâcherons du web » sont-ils comparables aux travailleurs qui louaient au 19²ème siècle leur force de travail à la journée sans garantie, ni protection ou bien les micro entrepreneur sont-ils des travailleurs nouveaux en quête d'indépendance et parfois de réalisation de soi, trouvant dans les plateformes un moyen d'exercer une activité qui leur fournit une rémunération complémentaire sans engagement, ni contrainte (Beau visage et al. ,2018) ?

La plupart des recherches soulignent, quoi qu'il en soit le besoin de réguler, de donner un cadre juridique et les moyens d'une mobilisation collective à ces travailleurs face à la gouvernance des algorithmes (Abdelnour, Média, 2019 ; Folbre, 2013).⁵⁸

⁵⁸ Ibid. p.30-31-32-33

f. LE NUMERIQUE AU TRAVAIL, RENOUVELLEMENT DES OUTILS ET NOUVELLES INTERROGATION

Face à ces bouleversement, l'ouvrage présent propose d'interroger les évolutions qui concernent le fonctionnement interne des organisations. Que se passe-t-il au juste dans les entreprises, aujourd'hui ? Les évolutions du marché du travail et des formes d'emploi que l'on vient de mentionner ont des répercussions fortes sur l'organisation du travail et prolongent les tendances déjà amorcées dans les entreprise depuis des années : flexibilité croissante du travail (qui se traduit une plus grande variabilité des temps de travail , de la rémunération , une exigence de polyvalence , de mobilité et d'adaptation de la part des travailleurs ...) porosité des frontières des entreprises , le besoin d'évolution des emplois et des qualification ...

Ces questions ont pu faire l'objet, comme nous le verrons dans la première partie, d'une littérature abondante au début des années 2000, interrogeant l'émergence de nouveau modèles productifs et des nouvelles formes d'organisation du travail. Or, depuis les travaux sur le sujet ont été plus épars (sans doute du fait de la centralité des nouvelles interrogations que l'on vient de mentionner sur l'emploi).

Paradoxalement, la sociologie générale, qui a fait preuve longtemps d'un certains « embarras devant les techniques », semble aujourd'hui marquée par un regain d'intérêt pour le numérique depuis quelques années. Mais cette sociologie du numérique offre peu de place aux questions sur le numérique au travail et, particulièrement, dans les organisations traditionnelles comme les grandes ou moyens entreprises.

Pourtant les interrogations ne manquent pas sur le sujet : les salariés sont-ils plus autonomes grâce aux outils de communication ? Comment évoluent le rôle des managers et les modes d'organisations du travail ? Les espaces et les temps de travail se recomposent ils ? De nouveaux métiers émergent ils ? Comment faire face au renouvellement permanent des outils, à leur sophistication croissante ?

Etudier le numérique au travail suppose de tenir compte avant tout de la variété des outils qui sont diffusés aujourd'hui en entreprise. Trois grandes catégories sont couramment utilisées pour distinguer ces outils :

CHAPITRE4 : DE LA SOCIOLOGIE DU TRAVAIL A LA SOCIOLOGIE DU TELETRAVAIL

- ✚ On identifie, d'une part, les outils de gestion, c'est à dire les dispositifs qui s'articulent à des modes d'organisation du travail fondés sur la centralisation et l'homogénéisation, voire la standardisation des procès. On désigne particulièrement par ce terme les outils qui, dès les années 1990, ont accompagné un mouvement de rationalisation des différentes activités et fonctions de l'entreprise (ressources humaines, logistique, relation client ...etc..) comme les systèmes informatiques d'entreprise intégrés (ERP= Entreprise Ressources Planning) ;
- ✚ Les outils de communication, d'autre part, sont ceux qui facilitent les échanges d'informations. Si le mail reste le dispositif emblématique des échanges numérisés et demeure central en entreprise, on peut dire que les outils de communication se diversifient aujourd'hui en rendant les échanges plus instantanés (SMS, application de messageries instantanées ...) et permettent d'articuler échanges de textes, de documents, mais également échanges audio ou visiophoniques ;
- ✚ Les outils de travail collaboratifs , enfin , promus comme des vecteurs d'innovation et de créativité , qui sont diffusés massivement ces derniers années (wiki , plateformes , réseaux sociaux internes ..) permettent d'échanger et de s'organiser parfois en « communautés » , autour d'un sujet donné , de travailler à plusieurs sur un même document partagé , qu'il s'agisse de concevoir , décrire , de planifier une réunion ou de stocker dans un espace accessible à un ensemble de personnes des ressources communes .

Madeleine Besson et ses collègues (2017) soulignent que ces dispositifs permettent trois évolutions majeures dans l'organisation du travail et la production : le numérique permet l'automatisation des tâches (le fait que les machines ou automates se substituent à l'homme pour certaines activités) ensuite , la dématérialisation (le fait que la communication et les services ne passent plus par des flux et des échanges physiques , mais immatériels) et , enfin ,la désintermédiation (ou la ré intermédiation) qui organise les appariements ou la mise en relation des acteurs via des plateformes ou avec l'aide d'algorithmes , notamment . Ces trois évolutions sont alignées sur les trois catégories d'outils mentionnées ci-dessus : l'automatisation, comme suite logique des changements engendrés par les systèmes informatiques entreprise intégrés, la dématérialisation, soutenue par l'essor des outils de communication et la désintermédiation, comme réponse au développement des outils

CHAPITRE4 : DE LA SOCIOLOGIE DU TRAVAIL A LA SOCIOLOGIE DU TELETRAVAIL

collaboratifs (qui intègrent, par de compétences, des cartographies visant l'entrée en contact entre acteurs ...).⁵⁹

g. QUAND LA TECHNOLOGIE ENTRE DANS UNE ORGANISATION

Intéressons-nous à présent à la manière dont les technologies, une fois présentes sur ce qu'on pourrait appeler le « marché des techniques », sont choisies, adoptées, mises en place au sein des organisations. Cet angle soulève une nouvelle série d'interrogations. Pourquoi et comment est prise, en entreprise, la décision de s'équiper de tel ou tel ou outil ? Comment s'articulent changement techniques et organisations ?

Les entreprises, administrations, associations ou d'autres formes d'organisation ne sont pas des lieux ordinaires : hiérarchisés, structurés parfois déjà saturés d'équipements, de procédures, de règles, ce sont des espaces où se (ré) jouent des rapports de pouvoir et où s'exercent des régulations. Ce sont aussi des lieux où se développent des savoirs, des pratiques, des habilités, individuelles ou collectives. Pour mieux comprendre la dynamique des organisations, un retour sur les travaux issus de la sociologie des organisations, de la sociologie de gestion et du management s'impose.⁶⁰

h. 1 LE REFUS DU DETERMINISME ORGANISATIONNEL

Comment penser tout d'abord la rencontre entre une technologie et un mode d'organisation du travail ? Partons du constat établi empiriquement par Jaon Woodward : cette chercheuse a fait le constat, dans les années 1950 que les entreprises disposant de technologies similaires ont globalement des modes d'organisations comparables (Woodward, 1950).

L'autrice en déduit que certaines technologies correspondent à des modes de production données (unitaires, en petite ou moyenne sérié). L'association de types de technologies et de

⁵⁹ Ibid. p.34-35-36-37-38

⁶⁰ Ibid. P.62

CHAPITRE4 : DE LA SOCIOLOGIE DU TRAVAIL A LA SOCIOLOGIE DU TELETRAVAIL

formes organisationnelles, qui semble ici « aller de soi », pose néanmoins question : comment l'expliquer ? Les constats sont-ils généralisables ?

Dans les années 1960, l'automatisation puis, dans les années 1980, l'introduction des machines-outils à commande numérique ont vu se renouveler ces questions, à travers une série de travaux interrogeant l'émergence de nouvelles formes d'organisation du travail, voire de nouveaux modèles productifs. Aujourd'hui, les promesses de la digitalisation associent le numérique, une nouvelle fois, à l'annonce de nouvelles formes organisationnelles marquées par la souplesse, la flexibilité, la coopération.

Face à ces constats, la tentation est grande de céder, cette fois, à un déterminisme « organisationnel » (Reix, 1990) en testant que certains modes d'organisation du travail seraient avantageusement compatibles avec la mise en place de certaines technologies, soit parce que l'organisation avant l'informatisation offrirait un terrain plus favorable au développement de ses usages, soit parce que la technologie induirait un changement organisationnel. Mais comment expliquer alors que les recherches témoignent, aussi, de bien des situations en entreprise où l'implantation de dispositifs porteurs de nouvelles manières de travailler ou de collaborer ne parvient pas à venir à bout de structures rigides et bureaucratiques.⁶¹

h.2. LA MISE EN PLACE DES OUTILS : UNE AFFAIRE DE VISEE STRATEGIE OU DE MIMETISME

Le choix d'introduire une nouvelle technologie dans une organisation pose la question de l'intentionnalité et rationalité des acteurs, qu'il s'agisse des directions d'entreprise (direction générale, directions fonctionnelles, ou autre instance managériale) ou des directions des systèmes d'information ou encore des managers de proximité.

On peut, bien sûr, avancer que ces choix sont la manifestation de l'exercice du pouvoir. Une nouvelle direction ou une équipe informatique soucieuse de légitimer sa fonction vont insister sur la nécessité de renouveler les outils existants considérés comme obsolètes. Au fond, comme on l'a vu plus haut, à propos des technologies qui seraient conçues en appui à des enjeux sociopolitiques et macro-économiques, on peut comprendre que l'introduction d'un nouvel outil serve les intérêts stratégiques d'un dirigeant, et des formes de domination. Le nouveau dispositif est pris dans des jeux d'acteurs qu'il est susceptible de

⁶¹ Ibid. p.63-64

CHAPITRE4 : DE LA SOCIOLOGIE DU TRAVAIL A LA SOCIOLOGIE DU TELETRAVAIL

renforcer ou de faire évoluer, en créant des « zones d'incertitudes » au sens de Michel Crozier et Erhard Friedberg (1977), c'est à dire des formes d'imprévisibilité : qui va maîtriser la nouvelle technologie ? Quel groupe servira-t-elle ? Ne remet-elle pas en cause le pouvoir de ceux qui connaissaient les outils précédemment déployés ? La maîtrise des technologies ou la naissance des usages vont permettre à certains acteurs de contrôler l'incertitude générée par le changement et leur donner du pouvoir. On peut penser aux directions des systèmes d'information qui vont jouer un rôle déterminant dans des décisions d'équipement et dans le déploiement des nouveaux outils. Le renouvellement des technologies leur donne des marges de manœuvre et permet de conforter le pouvoir. Mais ce groupe d'acteurs va se confronter, au moment du déploiement, à l'opposition ou la résistance (les directions opérationnelles, par exemple), soucieux de garder, eux aussi, la maîtrise de leurs savoirs et de leur pouvoir lié à leur expertise. À l'inverse, lorsqu'une direction opérationnelle ou fonctionnelle (ressources humaines, achats ... souhaite s'équiper de système d'information adapté à son activité, la DSI va opposer une méconnaissance des risques, de la sécurité ou de la fiabilité des outils. L'introduction d'un changement technologique implique alors coopération, négociation et alliance pour trouver une forme d'équilibre des pouvoirs et un mode de fonctionnement organisationnel satisfait.

Certains voient même dans les changements technologiques une forme de prétexte ou de « cheval de Troie » pour engager les changements organisationnels qui associent encore davantage le pouvoir des dirigeants. Francis Pavé avançait à la fin des années 1980 : « l'informatisation étant toujours synonyme d'organisation, mettre en place un nouveau système revient à déstabiliser les anciens mettre de nouveaux en place. Le changement est alors une tactique de subordination, temporaire, qui vise à introduire de l'incertitude chez les subordonnés afin de mieux les asservir » (Pavé, 1989), p.250). La technologie est ici un levier organisationnel : elle est, selon cet auteur, au service des transformations stratégiques.

Mais cette analyse résiste difficilement aux travaux empiriques témoignant, à l'inverse, de choix d'équipement beaucoup moins rationnels qu'on ne pourrait le penser. Ces travaux montrent que les d'investir sont aussi guidées par des processus mimétiques, en réponse à des normes ou des standards. L'influence des modes managériales (Midler, 1986 ; Abrahamson, 1996), le rôle joué par les consultants (Bourgoin, 2015) conduisent à un certains « isomorphisme organisationnel », pour reprendre les termes de DiMaggio et Powell (1983). Selon ces acteurs, les entreprises qui évoluent dans les mêmes « aires » (c'est à dire ayant le même type de production, de marché, d'environnement institutionnel) ont des comportements

CHAPITRE4 : DE LA SOCIOLOGIE DU TRAVAIL A LA SOCIOLOGIE DU TELETRAVAIL

semblables et adoptent des choix organisationnels comparables. Ce phénomène conduit à une convergence et une forme d'homogénéisation des structures, et pourrait donc expliquer les constats de Woodward évoqués plus haut. On peut penser au lean management ou aux organisations matricielles qui se sont répandues de manière rapide et massive dans toutes les organisations. Ce mimétisme peut s'expliquer rationnellement également par le fait que l'obtention d'un label ou d'une norme de qualité est suspendue à des choix organisationnels. Mais il peut s'agir aussi des effets d'une représentation partagée selon laquelle la technologie apporterait des réponses simples, rapides et universelles à la complexité et la singularité des situations de gestion (Berry, 1983) et qu'il est toujours nécessaire de suivre les tendances. Ces croyances ne sont pas sans lien avec les formes de socialisation des ingénieurs et d'autres cadres qui prennent les décisions d'équipement. Formés dans les grandes écoles, destinés à des grandes carrières, amenés à exercer les mêmes types de fonction dans de grands groupes industriels, les ingénieurs des grandes écoles partagent une même « idéologie managériale » (Coutant, 2020). Or, comme le montre Hadrien Coutant, ces ingénieurs doivent faire face aux mêmes transformations de l'environnement (concurrence, financiarisation accrue) difficilement conciliables avec le mode de fonctionnement traditionnel des grandes organisations, ce qui les conduit à faire des choix d'organisation et de valorisation des innovations et de la technique particulière.

Anca Boboc et Jean Luc Metzger (2020) illustrent ce point de vu à propos du « mode agile » , très en vogue dans les entreprises depuis quelques années : selon eux , « une fraction des dirigeants d'entreprises peuvent être tentés d'appliquer , dans leur organisation , la philosophie de la méthode agile : convaincus d'avoir à lutter dans un environnement économique caractérisé par accélération de l'innovation , les décideurs trouvent dans les promesses de flexibilité et de transparence un ensemble de propositions originales , qu'ils sont d'autant plus amenés à expérimenter qu'elles s'accompagnent d'une promesse de réduction des coûts salariaux , ne serait-ce que par la réduction du nombre de cadres . De leur côté, une partie des experts informatiques trouvent dans les principes de d'agilité des modalités d'auto organisation qui peuvent s'apparenter à une reprise en main, par le groupe professionnel, de la production. »

On voit dans cet exemple la manière dont s'articulent concrètement un ensemble de décisions en partie rationnelles ou du moins fondées sur une compréhension objective de l'environnement, en partie enracinées dans ces croyances et des illusions entretenues par des

CHAPITRE4 : DE LA SOCIOLOGIE DU TRAVAIL A LA SOCIOLOGIE DU TELETRAVAIL

modes ou des promesses, en partie, enfin liées à des stratégies d'acteurs espérant un bénéfice calculé, quasi personnel dans l'implantation des outils.

Etudier l'introduction du numérique dans l'entreprise nécessite donc de comprendre de manière fine le statut de la technologie dans les choix managériaux. Loin de faire de managers des acteurs omniscients et hyper rationnels, il s'agit de comprendre le jeu des contraintes et de croyances dans lesquelles ils sont pris et de rapport parfois complexe que les cadres entretiennent aux idéologies managériales, entre adhésion, distance critique et acceptation de contraintes.

Ces éléments permettent de comprendre les proximités constatées entre certaines formes organisationnelles, équipées des mêmes outils. Cela permet aussi de comprendre, en creux, comment se dessinent des lignes de fracture entre les organisations équipées et ayant adopté ou de nouveaux modes de production ou de gestion, et les autres, qui, peut-être en raison de leur taille, de leur secteur ou des trajectoires des dirigeants à leur tête, restent à l'écart de ces transformations.⁶²

h.3. NUMERIQUE ET TRANSFORMATION DES ESPACES ET DES TEMPORALITES AU TRAVAIL

L'essor du numérique, associé aux évolutions structurelles du travail et des sociabilités, invite à d'interroger sur les évolutions des espaces et des temps, à travers les évolutions des conditions de réalisation des activités (dispersion, fragmentations, multiactivité, etc), le brouillage des frontières entre sphère privée et professionnelle (avec, par exemple, la question de la déconnexion), et, bien sûr, les développements du travail à distance.

Nous nous centrerons sur les modifications du travail avec ces changements spatio-temporels sous l'impulsion du numérique, en ayant comme fil une question fondamentale, celle de la régulation managériale et des enjeux managériaux liés aux équilibres qui s'opèrent entre présence et distance. Avec ces changements spatio-temporels, assistons-nous à des formes inédites de coopération dans le travail ? Les cadres hiérarchiques et contractuels formels se trouvent-ils recomposés ? Comment les travailleurs de plus en

⁶² Ibid.p.65-66-67-68-69-70-71

CHAPITRE4 : DE LA SOCIOLOGIE DU TRAVAIL A LA SOCIOLOGIE DU TELETRAVAIL

plus équipé se synchronisent ils avec le reste de leur équipe et construisent-ils des formes de présence en fonction des besoins de leur activité ? Comment capter l'attention et gérer un flux d'informations croissant, aussi bien au niveau individuel que collectif, dans des temporalités de travail de plus en plus courtes ?

Nous allons aborder ces changements des espaces et des temps de travail avec le numérique dans les situations de travail « au bureau », notamment des cadres, mêmes si d'autres activités ont été largement influencées par le numérique, comme par exemple, les activités nomades des techniciens (dans la planification et de surveillance des temps) ou bien les téléconsultations médicales, qui constituent d'autres cas intéressants de transformations de l'espace.⁶³

1. DE NOUVEAUX PARADIGMES : FLUIDIFICATION DES ESPACES, ACCELERATION DES TEMPS

Depuis les années 1950, le développement du réseau routier et ferroviaire (notamment avec l'arrivée du TGV) et la diminution des coûts de transports ont contribué à rendre les territoires beaucoup plus fluides pour les entreprises. Ces évolutions liées au transport, couplées au développement des outils numériques, ont facilité la mise en concurrence des sites, la segmentation de la production et le développement des services à distance.

L'essor des technologies de l'information et de communication, la miniaturisation des terminaux et l'augmentation des capacités de stockage permettent aux données de circuler de plus en plus facilement, y compris entre la sphère privée et la sphère professionnelle. Sur le fond de ces évolutions, la diffusion massive du mail (sur les ordinateurs et sur les smart phones) a contribué, ensuite, également au changement d'un paradigme temporel ; qui se traduit par une disponibilité croissante des salariés, indépendamment de leur temps et espaces de travail (Akrich et al., 2001).

Il convient néanmoins ici de rappeler la différence entre le « temps de l'horloge », qui permet l'organisation des activités en société et des activités productives, et le temps des constructions sociales, individuelles et collectives. Le temps horloge est un temps qui sert de

⁶³ p.139-140

CHAPITRE4 : DE LA SOCIOLOGIE DU TRAVAIL A LA SOCIOLOGIE DU TELETRAVAIL

mesure, de repère et de contrainte (obligation de tenir les délais, de respecter le planning, de respecter la durée de la réunion, obligation de commencer à une certaine heure ...). Il s'écoule d'une manière linéaire, c'est un temps régulier. Le temps de constructions sociales est aussi le temps des apprentissages, des mutations et maturations, des discussions informelles, voire le « temps événement » qui suscite des réactions immédiates.

Les entreprises se sont emparés de cette fluidification pour raccourcir considérablement leur temps de recueil, de traitement des informations et de décision, en diminuant les risques qu'elles prennent et en rendant leurs choix réversibles (Cninck,2009), sur le modèle d'essai erreur : les temps courts permettent aux décideurs de revenir rapidement sur leur décision si, en l'appliquant, elle s'avère mauvais.

Les délais se sont ainsi raccourcis, progressivement, à tous les niveaux de l'entreprise (comme nous les verrons notamment avec le mode agile).

Un autre paradigme central de nos sociétés et de leurs imaginaires est celui de la mobilité (Curry, 2000). Les sentiments d'accélération du temps (Rosa , 2010) et de fragmentation des temps en lien avec les transformations des mobilités soutenues par l'essor du numérique (comme , par exemple, de nouvelles possibilités d'accès à des informations en temps réel :bouchons , comparaisons d'itinéraires , horaire d'arrivée du prochain bus ... ;accès à des contenus en mobilités qui modifié la perception et l'utilité du temps de transport ; possibilité de continuer à échanger avec ses interlocuteurs conduisent à des recomposition des liens sociaux .

Notons, en sens, la variabilité des lieux de travail, qui s'est accrue pour les salariés d'exécution, ouvriers ou employés, notamment au contact des clients. Cet accroissement est dû par exemple, aux stratégies d'externalisation et de sous-traitance (qui conduisent à une intensification des relations avec des partenaires extérieurs), à l'ajustement à une demande de plus en plus fluctuante, à la négociation ou réalisation des transactions en lien avec la rationalisation de la fonction commerciale. La mobilité des ouvriers qualifiés de type artisanal (liée à la réalisation des tâches) a explosé, par exemple, depuis les années 1980, en atteignant le niveau de celle des cadres. Pour eux, la pression sur le temps est synonyme d'une exigence de réactivité. L'encadrement connaît, lui aussi, une variabilité des lieux de travail.

CHAPITRE4 : DE LA SOCIOLOGIE DU TRAVAIL A LA SOCIOLOGIE DU TELETRAVAIL

Même si les transformations du rapport au temps de travail sont indissociables de celle du rapport à l'espace du travail, dans ce chapitre, nous mettons l'accent tout d'abord sur les évolutions concernant les temps et ensuite sur celles concernant l'espace. Mais avant, nous allons pointer les transformations de l'activité en lien avec celles des espaces et des temps.⁶⁴

i. NUMERIQUE ET NOUVEAUX ESPACES DE TRAVAIL : ENCORE LA « CULTURE DIGITALE »

La même « culture digitale » contenue à diffuser d'une manière large au sein des espaces de travail, en entreprise. Sur fond de développement du travail à distance, de l'individualisation croissante du travail et de la diffusion des outils numériques, ces espaces se transforment également. Rares sont aujourd'hui les grandes entreprises qui n'aient pas de projets d'open spaces, voire de flexible desk/flex office (bureau flexible qui suppose l'absence de bureau attiré sur le lieu de travail).

Le numérique devient le « cheval de Troie » des changements que les entreprises, en quête de plus de collaboration entre les salariés et de « transversalité », mettent en place pour se « moderniser ». Les projets qui y conduisent sont globaux : les projets numériques sont menés en lien avec des projets immobiliers (managements physiques et gestions du bâtiments ...) et des projets RH, visant l'accompagnement dans l'adaptation de formes de travail flexible, qui incarnent le « changement de culture » formulé au niveau stratégique.

Le numérique et l'organisation des espaces de travail sont souvent des composantes des « modes managériaux » qui cherchent l'accroissement de l'autonomie des salariés via de nouvelles pratiques de travail flexible.

Les modes d'aménagement traduisent spatialement les principes d'organisation valorisés et leurs visées, l'organisation de l'espace de travail étant un opérateur et révélateur de l'action managériale. Mais l'espace, comme les outils numériques, ne sont que des ressources pour l'action. Ils vont s'inscrire dans le prolongement des échanges déjà en place. Ce ne sont pas les espaces de travail qui vont créer la collaboration, voire la « sérendipité » tant recherchée. Au contraire, en voulant spécialiser les espaces (en identifiant, par exemple, un espace pour la discussion, un autre pour la concentration...) pour diminuer les nuisances sonores des open spaces (générées parfois par de simples discussions spontanées de travail), des barrières artificielles se créent dans la fluidité des tâches au quotidien (obligeant, par

⁶⁴ de p.141 à 145

CHAPITRE4 : DE LA SOCIOLOGIE DU TRAVAIL A LA SOCIOLOGIE DU TELETRAVAIL

exemple , à sortir de l'open space pour prendre un appel ... mais sans ordinateur qui s'avère nécessaire pour y chercher des éléments pendant la discussion).

Par ailleurs, le silence est aussi une ressource pour le travail, ce qui peut pousser les travailleurs en open spaces à développer le télétravail ou à transformer les échanges spontanés, en face à face dans des interactions médiatisées (par messageries électronique ou instantanée pour éviter de déranger ses collègues situés sur le même plateau). Rappelons dans ce sens que l'appropriation des espaces dépend des spécificités des métiers : si des architectes travaillant en open space ont besoin de se pencher souvent ensemble sur des plans autour d'une même grande table ou si l'« écoute flottante » est très utile aux conseillers clients sur un plateau pour se tenir au courant des problèmes qui apparaissent et des solutions à apporter , dans d'autres situations professionnelles , les espaces risquent de réduire les échanges et d'augmenter l'isolement , en jouant sur la santé physique et mentale des salariés.

La cohérence entre organisation des espaces et celle des activités est de mise.

Par ailleurs, anthropologie des espaces professionnelle souligne la nécessité de disposer d'un « espace à soi ». Les individus se réapproprient par l'organisation (souvent impersonnels et indifférenciés) pour se faire des lieux qui leur sont propre, gages d'autonomie, d'intimité, de singularité et de praticité. L'espace devient finalement le moyen de se reconnaître, d'interagir et de faire reconnaître son identité.⁶⁵

j. Des limites de l'analyse contemporaine du télétravail

En se livrant à un tour d'horizon bibliographique, le premier constat qui frappe est la diversité des disciplines ayant abordé le télétravail : de l'économie à la psychologie, de la statistique à l'ergonomie, en passant par les sciences de communication, la géographie, l'urbanisme ou le droit. Le second constat est la forte prédominance des sciences de gestion dans cette littérature... et, par comparaison, la relative absence de la sociologie, tant dans la littérature francophone que dans la littérature anglophone. En France, dans le champ disciplinaire de la sociologie, ce sont les spécialistes du numérique exerçant dans des laboratoires de recherche au sein de grandes entreprises ou au sein d'écoles d'ingénieurs, qui ont été précurseurs sur

⁶⁵ Ibid. P.212-213-214

CHAPITRE4 : DE LA SOCIOLOGIE DU TRAVAIL A LA SOCIOLOGIE DU TELETRAVAIL

l'analyse du télétravail, laquelle est restée absente des thématiques explorées par les laboratoires universitaires, à quelques exceptions près. Une première exploration de cette vaste littérature sur le télétravail permet d'identifier les grandes questions qui la traversent de manière récurrente. Outre des problématisations relatives aux effets structurants du télétravail à une échelle très macro (comme sa mesure, ses effets sur le territoire et les mobilités, ses impacts sur l'emploi et les secteurs d'activité...), laissées ici de côté, on peut tenter de rassembler un certain nombre d'interrogations autour de quelques angles d'attaque, que l'on retrouve de manière relativement transversale aux disciplines considérées. La première série de questions traitées tourne autour du temps et des horaires de travail en télétravail, mais aussi de la productivité du télétravail, de la performance individuelle ou collective des télétravailleurs et télétravailleuses : il s'agit généralement avec ces thématiques d'étudier l'efficacité du télétravail. Dans cette même lignée, de nombreux travaux s'attèlent au contrôle et au management du télétravail, s'intéressant à ce que la distance fait à l'encadrement, et à la manière dont sont gérés ou devraient être gérés les collectifs en télétravail. Un troisième ensemble de questions concerne plutôt les motivations individuelles pour le télétravail, la satisfaction ou l'insatisfaction qu'il procure, le remodelage des compétences qu'il favorise, avec, souvent en creux, un questionnement lié à l'implication et à l'engagement dans le (télé)travail. Ces approches rejoignent en partie, là encore, le thème de l'efficacité du télétravail. Un dernier ensemble d'interrogations aborde plus frontalement la vie personnelle des télétravailleuses et des télétravailleurs, en analysant plus particulièrement les effets du télétravail sur l'articulation des temporalités professionnelles et privées, ou encore ses effets sur la santé physique et mentale. Ce premier aperçu d'une littérature académique sur le télétravail dominé par des approches gestionnaires permet de dégager quelques-uns des choix épistémologiques et méthodologiques qui la fondent, et qui, comme tout choix de cette nature, comportent des limites. Les recherches sur le télétravail adoptent souvent une posture normative, voire une visée prescriptive, l'objectif étant in fine de dégager de bonnes manières de faire (pour que le télétravail soit productif et que les télétravailleuses et les télétravailleurs y trouvent leur compte). Si ces intentions sont légitimes, elles tendent à écraser une perspective plus analytique visant à comprendre et expliquer, et peuvent aussi interpeller – au nom de quelles valeurs définir ce qui est bon, pour l'organisation comme pour les salariés, et, plus généralement, pour la société ? Quid du bien-fondé de l'implémentation même du télétravail, qui ne se trouve généralement pas questionnée en tant que telle ? Orientés par cette perspective normative, beaucoup d'écrits sur le télétravail traitent finalement de ses «

CHAPITRE4 : DE LA SOCIOLOGIE DU TRAVAIL A LA SOCIOLOGIE DU TELETRAVAIL

avantages » et de ses « embûches » ou « inconvénients », dans un discours généralisant qui tend à se déconnecter des situations singulières dans lesquelles ces impacts « positifs » et « négatifs » s’actualisent. Ce travers est d’autant plus prégnant lorsque les recherches menées sont fondées sur de grandes enquêtes quantitatives, qui agglomèrent des situations de télétravail fort différentes les unes des autres. Le discours produit peut sembler dès lors aporétique : faute d’avoir pu examiner en profondeur des situations plus localisées et mieux contextualisées, on ne sait finalement pas, par exemple, si l’on doit penser que le télétravail engendre plus d’autonomie et de marges de manœuvre pour les salariés, ou à l’inverse plus de contrôle, voire de surveillance ; on ne sait pas non plus s’il faut conclure qu’il permet une meilleure qualité de vie, au travail comme en dehors, ou s’il est au contraire source d’une intensification du travail et d’un brouillage des frontières néfaste entre vie privée et vie professionnelle. Par ailleurs, si ce n’est pas systématique (Frank et Gilbert, 2007 ; Taskin et Gomez, 2015), la littérature académique sur le télétravail adopte le plus souvent pour échelle d’analyse privilégiée l’individu, même si celui-ci peut être envisagé dans sa relation aux autres (ses collègues, sa hiérarchie et sa famille). Cette échelle d’analyse, bien que pertinente, tend à laisser de côté des niveaux plus « méso », comme l’organisation ou la profession, qui pourraient conduire à poser d’autres questions, comme, par exemple : comment les identités professionnelles sont-elles remodelées par le télétravail, Ou encore : comment sa mise en place réorganise-t-elle la division du travail entre différentes professions, différents services ou niveaux hiérarchiques de l’organisation, et refaçonne-t-elle les pratiques professionnelles. Ensuite, si la pandémie a mis sur le devant de la scène des niveaux d’analyse plus « macro », avec l’émergence d’une ligne de clivage entre travail « télétravaillables » et travail de « première ligne », mal rémunéré et mal reconnu bien qu’« essentiel », force est de constater que les rapports sociaux de domination dans lesquels les individus sont pris et les inégalités qu’ils engendrent avaient jusque-là été généralement laissés dans l’ombre lors de l’analyse du télétravail 3. Un peu plus développée dans la littérature anglo-saxonne et en Amérique du Nord. À rebours de ces tendances, l’ambition de ce dossier consiste en la défense et illustration d’une sociologie du télétravail ancrée dans les organisations, qui, dans la lignée de Metzger et Cléach, s’attèle à des recherches localisées, attentives aux enjeux proprement organisationnels et professionnels du télétravail. Fort de cet ancrage, le dossier propose également de réinscrire le télétravail dans des rapports sociaux plus vastes qui dépassent le seul niveau de l’organisation, et a fortiori celui de l’individu. Finalement, il s’agit de sortir le télétravail d’une analyse qui peut paraître parfois un peu « lisse » et pacifiée avec des

CHAPITRE4 : DE LA SOCIOLOGIE DU TRAVAIL A LA SOCIOLOGIE DU TELETRAVAIL

approches de type coûts et bénéfiques, pour rappeler que sa définition et sa régulation font l'objet de rapports de pouvoir et sont des enjeux de luttes dans les organisations. L'appel à articles à l'origine de ce numéro invitait ainsi à interroger les politiques organisationnelles de télétravail, pour explorer ses conditions concrètes d'introduction dans les organisations et ses significations, avec une attention particulière à la manière dont ces politiques reproduisent ou remodelent des inégalités préexistantes. Il s'agissait également d'analyser les conséquences du télétravail sur le travail collectif, que ce soit au niveau de la nature des tâches réalisées, de l'organisation et de la division du travail, ou à celui des modalités de coopération et des relations quotidiennes de travail. Enfin, un échelon d'analyse plus individuel était également proposé, invitant à réfléchir aux raisons de l'engagement dans le télétravail, tant personnelles que professionnelles, aux conditions de travail en télétravail et aux carrières des télétravailleuses et télétravailleurs.⁶⁶

k. La mise en place du télétravail : un processus ni pacifié, ni homogène, ni univoque

Le développement de cabinets de conseil spécialisés sur le télétravail et la vitesse à laquelle se répandent les discours sur la « digitalisation » des entreprises, dont l'instauration du télétravail est régulièrement pensée comme partie prenante, donnent prise à une analyse des politiques de télétravail des organisations en termes de mode managériale ou d'isomorphisme institutionnel. À cet égard, les suites de la pandémie, avec leur cortège de négociations sur le télétravail dans les grandes entreprises, annoncées à grand renfort de communication, pourraient accentuer une tendance à l'imitation. Toutefois, cette unité de façade autour du télétravail ne doit pas laisser à penser que sa mise en place est un processus pacifié, homogène ou univoque au sein des organisations. La mise en place du télétravail est loin d'être consensuelle et revêt des significations potentiellement contradictoires, selon qu'elle est portée par une direction financière ou immobilière, ou une direction des ressources humaines, par exemple. Le télétravail, sa mise en œuvre, sa régulation sont des enjeux de luttes : entre les différentes entités de l'entreprise, entre les directions et les instances représentatives du personnel, entre les directions et le management, et entre les encadrantes et leurs

⁶⁶ Gabriel Schutz, Camille Noûs, Op.cit,

CHAPITRE4 : DE LA SOCIOLOGIE DU TRAVAIL A LA SOCIOLOGIE DU TELETRAVAIL

subordonnées, qui peuvent réclamer sans succès le télétravail ou au contraire de le voir imposer. L'entretien mené avec Sophie Binet (Co-secrétaire générale de l'UGICT-CGT et pilote du collectif Femmes-mixité de la CGT), placé en exergue de ce dossier, illustre ces enjeux, en s'appuyant sur les évolutions de la législation sur le télétravail aussi bien que sur les résultats de l'enquête 4 Sociologies Pratiques quantitative « Le travail sous épidémie » (menée en avril 2020 par l'UGICTCGT), pour analyser le rapport de forces entre patronat et salariat. La mise en place du télétravail n'est pas non plus homogène au sein d'une même organisation. Définir les fonctions et postes « télétravaillables » n'a rien d'une évidence qui s'imposerait avec objectivité : il ne s'agit pas d'une évaluation simplement technique. Alors même que l'on sait que les cadres télétravaillent beaucoup plus que tout autre groupe socioprofessionnel, l'enquête de Marianne Le Gagneur montre que dans une grande banque, il ne suffit pas d'être cadre et de travailler sur un ordinateur au moyen des TIC pour être autorisé à télétravailler. L'accès au télétravail repose sur des normes organisationnelles locales, qui cadrent la perception de l'autonomie des différents métiers – critère réputé essentiel pour télétravailler. Les cadres des opérations bancaires qu'elle place au cœur de son article, sont ainsi jugés insuffisamment autonomes pour pouvoir télétravailler, en vertu de caractéristiques de leur activité (ils travaillent en groupe et avec des processus très standardisés) aussi bien qu'en vertu de leurs profils sociaux (ils paraissent soit trop jeunes – donc forcément inexpérimentés – soit trop âgés – donc forcément mal à l'aise avec les TIC). Jusqu'à ce que la pandémie balaye ce cadrage cognitif sur son passage et leur donne accès au télétravail du jour au lendemain... L'article de Corinne Delmas illustre, lui aussi, le caractère conflictuel et non-homogène de la mise en œuvre du télétravail. Nous plongeant dans l'univers du notariat, elle montre d'abord comment la réticence au télétravail des employeurs et employeuses se trouve contrebalancée par des considérations opportunistes liées au manque d'espace dans les zones immobilières tendues comme l'Île-de-France, ou à la raréfaction des viviers de main-d'œuvre, qui place cette dernière dans une posture plus favorable pour demander à télétravailler. Les significations du télétravail notarial sont par ailleurs loin d'être univoques : plus facilement accordé aux cadres, il prend avant tout pour eux la forme d'un télétravail en débordement, censé témoigner de leur investissement et de leur loyauté. À l'inverse, le télétravail est moins accessible aux clerks et aux échelons positionnés plus bas encore dans la hiérarchie des études notariales : son obtention relève d'une marque de confiance et s'apparente à une forme de privilège. La mise en place du télétravail obéit ainsi très clairement à des logiques symboliques et statutaires au moins autant qu'à des

CHAPITRE4 : DE LA SOCIOLOGIE DU TRAVAIL A LA SOCIOLOGIE DU TELETRAVAIL

considérations purement organisationnelles ou techniques. Elle reproduit les inégalités au sein des organisations autant qu'elle contribue à les produire : entre femmes et hommes, entre cadres et exécutants. Si certaines de ces inégalités ont volé en éclats avec la crise, comme celle qui frappait les cadres des opérations bancaires étudiés par Marianne Le Gagneur, on peut parier sans grand risque qu'à la faveur d'une normalisation et d'une routinisation progressives du télétravail post-crise sanitaire, elles se reconstitueront sous d'autres formes, qui resteront encore à analyser, augurant probablement de régimes de télétravail à plusieurs vitesses (en raison du nombre de jours de télétravail accordé, de leur caractère fixe ou modulable selon les besoins des salariés, des modalités afférentes de contrôle du travail et des horaires, de la souplesse ou de la stricte application des conventions de télétravail, etc.). Quoiqu'il en soit, si un doute persistait sur cette question, on peut affirmer qu'à l'instar d'autres tentatives de « digitalisation » de l'entreprise, le télétravail n'efface pas les rapports de pouvoir horizontaliste automatiquement les relations au sein des organisations .⁶⁷

I. Des relations de travail remodelées par le télétravail

Qu'en est-il dès lors des relations de travail en télétravail, qu'il s'agisse des relations avec les collègues ou des relations hiérarchiques ? Que fait la distance aux façons de collaborer ? L'affranchissement du contrôle visuel va-t-il de pair avec un affaiblissement du contrôle et une autonomie accrue ? Avec la « déspatialisation » des relations, le télétravail met le collectif à l'épreuve. Le phénomène est apparu avec une acuité renouvelée lors de la crise sanitaire : le télétravail à temps plein a pu générer des tensions dans les équipes, voire des clivages. Pour autant, ces épreuves ne sont pas spécifiques au télétravail confiné. Au sein des études de notaires, Corinne Delmas montre par exemple comment celles et ceux qui ne peuvent pas télétravailler, qui sont le plus souvent des femmes situées en bas de la hiérarchie, comme les standardistes, peuvent écopier d'un « surcroît de tâches peu valorisantes » en raison du télétravail des autres (comme la numérisation des pièces), renforçant ainsi les hiérarchies générées au travail. Si le collectif est mis à mal par le télétravail, en particulier par le télétravail à temps plein, c'est aussi en raison de la disparition des « coulisses » du travail, de la fameuse machine à café où se croisent et échangent quotidiennement les collègues sur le travail, ses à-côtés et la vie privée. L'article de Jérôme Cihuelo et Adam Piotrowski est dédié au devenir des espaces d'échange informels en télétravail confiné. Au-delà de leur dimension

⁶⁷ Ibid.

CHAPITRE4 : DE LA SOCIOLOGIE DU TRAVAIL A LA SOCIOLOGIE DU TELETRAVAIL

récréative et affective, qui fédère le groupe, ces espaces permettent aussi la circulation de l'information et la construction d'une compétence collective : ils sont essentiels à la bonne réalisation du travail. Le télétravail confiné, en faisant disparaître ces espaces, a fortement réduit les échanges informels, fragilisant la dynamique collective. Les auteurs montrent comment ces coulisses du travail ont dès lors fait l'objet, dans l'organisation qu'ils étudient comme dans bien d'autres, de tentatives managériales de recomposition (sous forme de « points café » en visioconférence), avec un succès très mitigé, avant d'être réappropriées par les salariés sous d'autres formes, comme des fils de discussion dans des groupes privés sur la plateforme collaborative de l'organisation. Ainsi, dans un contexte où le devenir des collectifs de travail suscite des inquiétudes légitimes, l'analyse montre que le télétravail ne signifie pas leur mort. C'est aussi la conclusion à laquelle arrive Blaise Barbance, responsable Ressources humaines de Groupama Rhône-Alpes Auvergne et vice-président de l'APSE (Association des professionnels en sociologie de l'entreprise), qui estime dans l'entretien mené avec lui que le télétravail confiné a plutôt fait office de révélateur de l'état des différents collectifs de son entreprise – dans certains d'entre eux, très soudés, il a même pu resserrer encore les liens. Plus généralement, l'article de Tristan Haute permet d'évaluer ce qu'il en est de la « participation » des télétravailleuses et des télétravailleurs à la vie démocratique des organisations, participation entendue comme le fait de voter à des scrutins professionnels ou de prendre part à des actions collectives sur le lieu de travail (manifestations, rassemblements ou pétitions). En mobilisant les données d'une grande enquête quantitative de la Dares (collectées en 2017), l'auteur montre que le télétravail, du moins sous sa forme occasionnelle ou « alternée », avec des jours de travail dans l'organisation et des jours à distance, ne freine pas la participation, les différences observées entre celles et ceux qui 6 Sociologies Pratiques, ils télétravaillent et les autres n'étant pas significatives toutes choses égales par ailleurs. S'il ne signe pas la fin des collectifs, le télétravail n'en modifie pas moins en profondeur les relations de travail, en particulier les relations hiérarchiques. Blaise Barbance, en relatant l'expérimentation du télétravail dans son entreprise entre 2009 et 2021, montre que celui-ci a changé de signification au cours du temps. D'expérience perçue comme marginale, il est de plus en plus volontiers conçu comme une innovation stratégique, permettant aux salariés d'évoluer en autonomie et de développer de nouvelles compétences. En dépit d'élans contraires (que l'on pense à la multiplication des reportings et des réunions en période de confinement, notée par Jérôme Cihuelo et Adam Piotrowski), le télétravail semble générer un certain desserrement de la contrainte hiérarchique. Faut-il en conclure à une bonne nouvelle ?

CHAPITRE4 : DE LA SOCIOLOGIE DU TRAVAIL A LA SOCIOLOGIE DU TELETRAVAIL

Oui, si l'on considère les aspirations à l'autonomie des salariés. Pas nécessairement, eu égard au risque d'ubérisation du salariat porté par le télétravail, souligné par Sophie Binet. Le passage à une logique de contrôle des résultats plutôt que du temps de travail et l'absence de prise en charge des frais professionnels en télétravail, contribuent à un brouillage des frontières entre salariat et indépendance. C'est ainsi le cadre même des relations de travail qui est susceptible de se voir modifié par le télétravail. Corinne Delmas note à cet égard, au sujet des formalistes du notariat, qui jugent leurs conditions de travail dégradées et se trouvent insuffisamment reconnues au sein des études, que le télétravail favorise l'essor d'une activité indépendante en permettant de concilier salariat et auto-entrepreneuriat.⁶⁸

Conclusion :

Nous avons dans ce chapitre parler du télétravail dès son apparition, à son évolution dans le monde ensuite de l'impact du covid 19 dans sa mise en œuvre comme outil de travail dans plusieurs domaines. Ensuite de la pensée de nos pères sociologue sur le travail d'une manière générale et du passage de la sociologie du travail à celui du télétravail et du numérique.

⁶⁸ Ibid.

AXE 2 :
CAS PRATIQUE

CHAPITRE5 :

PRESENTATION DU TERRAIN ET ANALYSE DES DONNEES DES DEUX ADMINISTRATIONS : LA PRIMATURE ET L'ARCEP

Préambule :

Dans cette partie de notre recherche, nous allons tout d'abord spécifié notre terrain d'étude, analyser les données recueillis lors de notre recherche via notre questionnaire.

A. ANALYSE STATISTIQUE DES DONNEES RECUEILLIS

I. Analyse des résultats de la primature :

Dans l'analyse de nos données nous passerons d'abord individuellement selon les deux administrations choisies avant de combiner les recherches pour en trouver ainsi qu'affirmer ou infirmer nos hypothèses.

a. LE PRIMATURE DE LA REPUBLIQUE :

Comme étant cité ci haut la primature est la deuxième instance après la présidence de la république, elle est constitué 120 employés (civiles) allant du premier ministre au planton.

Elle est sans doute une des administrations avec le taux de l'insertion des nouvelles technologies les plus élevés, au sein de cette administration nous avons eu dans 45 réponses à nos questionnaires allant des jeunes recrutés aux salariés les plus expérimentés.

A travers ces quelques tableaux nous allons montrer et avec l'appui de nos hypothèses essayer de les affirmer ou les infirmer selon les réponses récoltées.

secretariat general	conseillers techniques	assistants <ul style="list-style-type: none"> • chefs de services • secrétaires • huissiers • personnel d'appui
	assistant cordinateur SG	secretariat du SG
	direction du courrier	chef de service <ul style="list-style-type: none"> • secrétaires • huissiers
Premier ministre	secretariat particulier	
	direction du cabinet	conseillers speciaux et conseillers de mission direction des affaires AD.FIN.MAT direction du protocole secretariat du cabiné direction de l'hotellerie assistant cordinateur cabinet

CHAPITRE5 : PRESENTATION DU TERRAIN ET ANALYSE DES DONNEES DES DEUX ADMINISTRATIONS : LA PRIMATURE ET L'ARCEP

Organigramme de la primature :

Source : archive de la primature

Tableau 1 : la connaissance du télétravail

	<u>Effectifs</u>	<u>Pourcentages</u>
<u>Oui</u>	<u>38</u>	<u>84,4%</u>
<u>Non</u>	<u>7</u>	<u>15,6%</u>
<u>Total :</u>	<u>45</u>	<u>100%</u>

Source : données de l'enquête

Dans ce tableau nous avons par ces nombres et ces pourcentages montrer la connaissance du concept du télétravail au sein de cette administration. Bien que ce concept comme nous l'avons dit ci haut était apparu au XX^{ème} siècle, dans les pays du tiers comme d'Afrique comme le Tchad cela a vraiment fait son apparition avec la pandémie du covid- 19 qu'a connu le monde de 2019 au début de cette année.

Par ce pourcentage nous voyons que plus de la moitié des salariés soit 84,4% du total de notre échantillon.

CHAPITRE5 : PRESENTATION DU TERRAIN ET ANALYSE DES DONNEES DES DEUX ADMINISTRATIONS : LA PRIMATURE ET L'ARCEP

Tableau 2 : La formation et sa durée de l'utilisation

	Effectifs	Pourcentages
<u>45 jours de formation et 5 ans d'utilisation</u>	<u>22</u>	<u>48,88%</u>
<u>6 mois de formation et 10 ans d'utilisation</u>	<u>8</u>	<u>17,77%</u>
<u>Aucune</u>	<u>15</u>	<u>33,33%</u>
<u>Total :</u>	<u>45</u>	<u>100%</u>

Source : données de l'enquête

La formation constitue jusqu'à aujourd'hui un problème dans la maîtrise de l'outil informatique car beaucoup plus les jeunes recrues et en jeune âge qui arrive rapidement à y accéder. Constituer à la fois des jeunes et des salariés à la fois jeunes et à un âge un peu avancer cela constitue un réel problème.

Le pourcentage des salariés ayant fait une formation ainsi qu'ayant travail à distance est de 66,65%.

CHAPITRE5 : PRESENTATION DU TERRAIN ET ANALYSE DES DONNEES DES DEUX ADMINISTRATIONS : LA PRIMATURE ET L'ARCEP

Tableau 3 : les problèmes du télétravail au Tchad

	<u>Effectifs</u>	<u>Pourcentages</u>
<u>Aucune</u>	<u>5</u>	<u>11,11%</u>
<u>Manque d'outils</u>	<u>9</u>	<u>20,00%</u>
<u>Mauvaises et cherté connexions</u>	<u>23</u>	<u>51,11%</u>
<u>Problèmes d'électricité</u>	<u>8</u>	<u>17,78%</u>
<u>Total :</u>	<u>45</u>	<u>100%</u>

Source : données de l'enquête

Le tableau 3 nous montre les problèmes qui mettent en mal la mise en place du dispositif du télétravail dans l'administration tchadienne.

La mauvaise et la cherté connexion constituent à elle seul la moitié de problème sans oublier le problème du manque d'outils ainsi que le problème récurrent des coupures d'électricité.

CHAPITRE5 : PRESENTATION DU TERRAIN ET ANALYSE DES DONNEES DES DEUX ADMINISTRATIONS : LA PRIMATURE ET L'ARCEP

Tableau 4 : les avantages du télétravail

	<u>Effectifs</u>	<u>Pourcentages</u>
<u>Aucune</u>	<u>2</u>	<u>4,44%</u>
<u>Gain du temps</u>	<u>12</u>	<u>26,67%</u>
<u>Facilité de travail</u>	<u>12</u>	<u>26,67%</u>
<u>Moins de dépense</u>	<u>12</u>	<u>26,67%</u>
<u>Sentiment de liberté</u>	<u>7</u>	<u>15,56%</u>
<u>Total</u>	<u>45</u>	<u>100%</u>

Source : données de l'enquête

La nouvelle forme du travail ou encore le télétravail constitue comme toute forme de travail ses côtés positifs ainsi que des côtés négatifs, cependant les avantages du télétravail font plus ou moins l'unanimité car les réponses sont réparties à ses plus grands avantages.

Le gain du temps, la facilité du travail ainsi que la réduction de dépense ont chacun un pourcentage de 26,67% car selon les spécialistes et les recherches effectuées ces trois sont les plus reconnus comme les avantages du télétravail comme nous l'avons écrit ci-haut.

CHAPITRE 5 : PRESENTATION DU TERRAIN ET ANALYSE DES DONNEES DES DEUX ADMINISTRATIONS : LA PRIMATURE ET L'ARCEP

Tableau 5 : le rôle de l'Etat

	<u>Effectifs</u>	<u>Pourcentages</u>
<u>Non</u>	<u>11</u>	<u>24,44%</u>
<u>Oui</u>	<u>29</u>	<u>64,44%</u>
<u>Peut être</u>	<u>5</u>	<u>11,11%</u>
<u>Total :</u>	<u>45</u>	<u>100%</u>

Source : données de l'enquête

Le rôle du gouvernement dans l'insertion du télétravail a été pour la plupart une évidence cependant d'autre n'était pas du même avis. Plus de la moitié soit 64,44% voit une place de choix que doit jouer le gouvernement dans la mise en place du dispositif.

En effet, à travers cette première administration nous voyons que nos hypothèses peuvent pour certaines être affirmer et pour d'autre infirmer, ainsi nous alors passer à celui de notre deuxième administration celui du ministère de la communication.

b. Le ministère de postes et des nouvelles technologies d'information : l'agence ARCEP

- **Transition de l'OTRT à l'ARCEP**

La loi 09/PR/98 du 17 août 1998 portant sur les télécommunications, n organisant la régulation de télécommunications, a entendu se conformer aux formes opérées en application de la politique de développement sectoriel du gouvernement, qui s'est donné comme objectifs majeurs, de définir les objectifs stratégiques en matières de télécommunications et de résorber

CHAPITRE 5 : PRESENTATION DU TERRAIN ET ANALYSE DES DONNEES DES DEUX ADMINISTRATIONS : LA PRIMATURE ET L'ARCEP

la fracture numérique en consacrant notamment la séparation du secteur des postes de celui des télécommunications. Par ailleurs, au niveau mondial, le secteur postal est passé en quelques années d'une logique de coordination, voire de coopération entre différents monopoles nationaux, à une logique plus concurrentielle.

En vue de prendre en compte ce nouvel environnement concurrentiel, l'Etat a décidé d'organiser la régulation de ce secteur à l'instar de celui des télécommunications. A cet effet, l'option prise a été non pas de créer une nouvelle institution de régulation, et pour des raisons de cohérence, d'efficacité et d'optimisation des ressources, d'étendre les compétences de l'OTRT au secteur postal, par la promulgation de la loi N°013/PR/2014 portant Régulation des Communications Electroniques et des activités Postales (ARCEP).

Désormais c'est cette entité qui s'attellera à relever deux défis majeurs en matière de régulation :

- ✚ D'une part, poursuivre les efforts engagés depuis 1998 pour une libre et saine concurrence dans le secteur des communications électroniques et,
- ✚ D'autre part, mettre en place les conditions idoines pour accompagner progressivement la libéralisation du secteur postal.

A travers cette entité, le gouvernement entend développer le secteur postal suivants les principaux axes suivants :

1. Améliorer la performance du secteur postal par une ouverture du progressive du marché au secteur privé ;
2. Sauvegarder le droit à la consommation des citoyens à travers le mécanisme de financement adéquate du service universel postal ;
3. Transformer l'opération historique postal, en une entreprise moderne et efficace, apte à évoluer dans un cadre concurrentiel ;
4. Promouvoir le développement soutenable des services financiers postaux afin d'offrir à une grande partie de la population un accès plus large à des services d'épargne, de prêt et d'assurances, et des opportunités accrues d'utiliser l'épargne mobilisée en faveur de l'investissement privé.

Ainsi, l'ambition du gouvernement est de renforcer la compétitivité et la diversification de l'économie nationale et des entreprises par le développement des

CHAPITRE5 : PRESENTATION DU TERRAIN ET ANALYSE DES DONNEES DES DEUX ADMINISTRATIONS : LA PRIMATURE ET L'ARCEP

secteurs de télécommunications, des TIC et des postes dans la logique d'une stratégie de croissance accélérée et en cohérence avec la réduction de la pauvreté.

- **Situations géographiques :**

ARCEP à son siège à N'Djamena (sis Avenue du Générale Daoud Soumaine-BP : 5808, doté de 5 antennes dans cinq régions : Abéché, Amdjaress, Mao, Sarh et Moundou. Les cinq antennes sont rattachées directement à la Direction Générale de l'ARCEP.

- **MISSIONS :**

Il est créé un organe chargé de la régulation des communications électronique et des activités postales, dénommé, Autorité de Régulation des communications Electroniques et des Postes (ARCEP) en lieu et place de l'OTRT.

- L'ARCEP est un établissement public à caractère administratif, dotée de la personnalité juridique, de l'autonomie financière et de gestion.
- L'ARCEP est placée sous la tutelle du Ministère en charge des Postes et des Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communications.

- **ATTRIBUTION**

L'ARCEP est chargée de veiller à la prévention des intérêts nationaux en matière des communications électronique et des postes. A cet effet, il fournit au ministre en charge des communications électroniques et des postes les avis et propositions concernant l'adaptation du cadre juridique relatif aux activités du domaine des communications électroniques et de postes.

L'ARCEP peut être chargée de toute autre mission d'intérêt public par le Gouvernement. L'ARCEP a pour compétence exclusive de réguler de contrôler et assurer le suivi des activités

CHAPITRE5 : PRESENTATION DU TERRAIN ET ANALYSE DES DONNEES DES DEUX ADMINISTRATIONS : LA PRIMATURE ET L'ARCEP

des exploitants et des opérateurs du secteur des communications électroniques et des postes. A ce titre ; il a notamment pour attributions :

1. De veiller à l'application des lois portant sur les communications électroniques et la poste, ainsi que leurs textes d'application dans des conditions objectives, transparentes et non discriminatoires ;
2. D'élaborer à la demande du Ministre en charge des communications électroniques, et des postes ou sur sa proposition, les projets de textes législatifs et réglementaire visant à faire évoluer le cadre juridique, économique et sécuritaire dans lequel s'exercent les activités relatives aux communications électroniques et aux postes ;
3. De veiller au respect par les opérateurs des obligations résultant des autorisations dont ils sont titulaires, des accords internationaux de la réglementation nationale aux communications électronique et aux postes ;
4. De veiller à ce que la concurrence entre les opérateurs soit loyale afin de prévenir et de corriger l'abus de position dominante, la tarification visant à décourager la concurrence et les accords qui ont pour effet de restreindre le fonctionnement des marchés, y compris l'entente entre deux ou plusieurs opérateurs ;
5. D'élaborer le cahier des charges des opérateurs conformément aux dispositions de la loi portant sur les communications électroniques, ainsi que de la loi portant sur le poste ;
6. D'instruire, pour le compte du Ministre en charge des communications électronique et des postes, les demandes de concessions et de licences et de mettre en œuvre les procédures y relatives ;
7. De préparer et de lancer les appels d'offre relatifs à l'octroi des concessions ou licences, d'en examiner les résultats d'en établir les procès-verbaux et de les publier ;
8. D'instruire les demandes d'autorisation générale et d'agrément et de préparer les cas échéant les décisions y afférentes ;
9. De recevoir les déclarations préalables pour la fourniture des services de communications électroniques et des postes ;

CHAPITRE5 : PRESENTATION DU TERRAIN ET ANALYSE DES DONNEES DES DEUX ADMINISTRATIONS : LA PRIMATURE ET L'ARCEP

10. D'instruire et d'approuver les offres techniques et tarifaires d'interconnexion en veillant à ce que les conditions administratives et financières ne puissent constituer un obstacle à la prestation de services ;
11. D'approuver les tarifs des services de communications électronique et des postes ;
12. De veiller au respect des modalités d'encadrement des tarifs applicables aux services de communications électronique et de postes et de proposer des tarifs maxima pour les prestations relatives au service universel ;
13. D'arbitrer les litiges nés entre les exploitants des services de postes ou ceux nés entre les exploitants des réseaux de communications électronique et /ou les fournisseurs de services associés, d'une part et entre ces différents exploitants et leur abonnés ou utilisateurs, d'autre parts ;
14. De sanctionner les opérateurs et les fournisseurs de services de communications électronique et des postes défaillants et ce conformément aux attributions qui lui sont reconnues par la présente loi ou de proposer au Ministre l'application des sanctions qui relève de sa compétence ;
15. De fixer les spécifications concernant les normes auxquelles doivent répondre les réseaux les équipements terminaux ou de réseaux, les installations radioélectriques, ainsi que les normes relatives à l'offre de service de communications électronique et des postes et de veiller à leur respect ;
16. De gérer les ressources rares, notamment le spectre des fréquences radioélectrique ;
17. D'établir et de gérer le plan national de numérotage et le point sémaphore ;
18. D'assigner les ressources en adressage ;
19. De livrer les agréments pour les équipements radioélectriques, les terminaux et les équipements postaux, ainsi que pour l'exercice de l'activité d'installateur des équipements et des infrastructures de communications électrique ;
20. De délivrer les certificats d'enregistrement aux entreprises soumises au régime de la déclaration ;
21. De mettre en œuvre les dispositions relatives à l'interconnexion et à l'accès ;
22. De participer aux réunions des organisations régionales et internationales traitant des questions relatives aux communications électroniques et aux postes ;

CHAPITRE 5 : PRESENTATION DU TERRAIN ET ANALYSE DES DONNEES DES DEUX ADMINISTRATIONS : LA PRIMATURE ET L'ARCEP

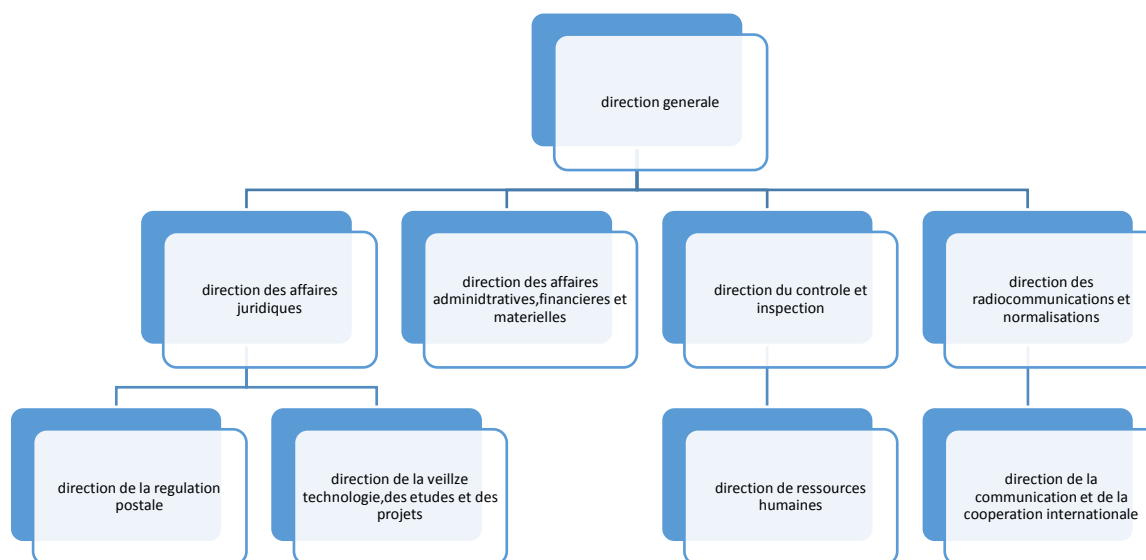
23. D'assurer le suivi et le respect de la mise œuvre de la politique d'accès et de service universel ;
24. D'émettre un avis consultatif sur tous projet de lois et de règlements relatifs aux activités de communication électroniques et des postes et de proposer au Gouvernement tout projet de texte législatif ou réglementaire visant à faire évoluer le cadre juridique, économique et sécuritaire de ces deux secteurs ;
25. De créer et de rendre disponible une base de données sur les technologies de l'information et de la communication et sur les postes ;
26. De prendre en charge les contributions financières du Tchad aux organisations internationales des secteurs des communications électroniques et de Postes et en cas de besoin, la participation du Ministère en charge desdits secteur aux activités de celle-ci ;
27. De garantir la protection des consommateurs etc.

L'ARCEP est l'autorité de régulation des communications électroniques et des postes est une agence gouvernementale qui a pour but la régulation la communication via internet sur tout le territoire tchadien.

Elle fait partie intégrante des agences liée au ministère des postes et des nouvelles technologies d'information et compte à son actif 1200 employés repartirent dans tout le Tchad dont 200 dans le bureau de N'Djamena. Elle est constituée en grande partie des informaticiens et des communicateurs, elle est en charge de l'aspect communication digitale dans toutes les autres administrations.

Cependant, en son sein on peut aussi trouver les travailleurs à l'ancienne c'est-à-dire des travailleurs qui ne se vient pas aux nouvelles technologies c'est-à-dire le travail à distance, ses employés ont l'âge légal de travailler soit de 20 à 60 comme régis dans la constitution tchadienne bien comme dans ces administrations basées sur les nouvelles technologies la majorité des employés sont jeunes.

CHAPITRE 5 : PRESENTATION DU TERRAIN ET ANALYSE DES DONNEES DES DEUX ADMINISTRATIONS : LA PRIMATURE ET L'ARCEP



Organigramme de l'ARCEP

Source : archive de l'ARCEP

CHAPITRE5 : PRESENTATION DU TERRAIN ET ANALYSE DES DONNEES DES DEUX ADMINISTRATIONS : LA PRIMATURE ET L'ARCEP

Tableau 6 : la connaissance du télétravail

	Effectifs	Pourcentages
Oui	46	92,0%
Non	4	8,0%
Total	50	100%

Source : données de l'enquête

Tout comme celui de la primature ce tableau nous démontre encore une fois de plus que le concept télétravail est connu de beaucoup mais pas de la totalité des employés.

Tableau 7 : formation et durée d'utilisation

	Effectifs	Pourcentages
45 jours à 1 an de formation et 1 à 5 ans d'utilisation	10	36%
2 ans à 4 ans de formation et 6 à 10 ans d'utilisation	18	44%
5 ans et plus de formation et 11 ans et plus d'utilisation	22	20%

Source : données de l'enquête

CHAPITRE5 : PRESENTATION DU TERRAIN ET ANALYSE DES DONNEES DES DEUX ADMINISTRATIONS : LA PRIMATURE ET L'ARCEP

Celui-ci, nous montre que dans cette agence à majorité constitué des informaticiens la connaissance des outils informatiques ainsi que leur utilisation deviennent le quotidien.

Tableau 8 : les problèmes du télétravail au Tchad

	Effectifs	Pourcentages
Aucune	9	18%
Manque d'outils	17	34%
Mauvaise et cherté de connexion	12	24%
Problème d'électricité	12	24%
Total	50	100%

Source : données de l'enquête

Contrairement à la primature, le problème le plus grand de l'ARCEP est plutôt l'outil informatique qui fait cruellement défaut puis ensuite vient la mauvaise connexion et l'électricité.

Tableau 9 : les avantages du télétravail

	Effectifs	Pourcentages
Aucune	00	00%
Gain du temps	14	28%
Moins de dépenses	6	12%
Sentiment de liberté	7	14%
Total	50	100%

Source : données de l'enquête

CHAPITRE5 : PRESENTATION DU TERRAIN ET ANALYSE DES DONNEES DES DEUX ADMINISTRATIONS : LA PRIMATURE ET L'ARCEP

La facilité de la manipulation des outils informatiques est en hausse car dans l'utilisation quotidienne celle permet la maîtrise ce qui facilite le travail et par la même occasion gagner du temps.

Tableau 10 : le rôle de l'Etat

	Effectifs	Pourcentages
Non	16	32%
Oui	27	54%
Peut être	7	14%
Total	50	100%

Source : données de l'enquête

Comme dans la première entreprise le choix de la majorité est que l'état joue bien et bel un rôle dans l'insertion du télétravail.

Comme nous le constatons ici, l'avis en plus que partagé sur certain sujet mais le font reste le même pour tous.

B. ANALYSE SOCIOLOGIQUE DES DONNEES RECUEILLIS

Le télétravail est un concept nouveau dans le monde du travail. Connue dans beaucoup de pays surtout pendant et après la période du covid- 19. Ce concept, qui peu connu avant cette période était méconnu dans beaucoup des pays mais principalement les pays africains comme le Tchad. Les NTIC sont jusqu'aujourd'hui tres peu utilisées dans le travail du Tchad.

L'Administration publique Tchadienne commence à peine l'utilisation des outils informatique dans le cadre du travail, le travail dans l'administration tchadienne est jusqu'à ici ancienne voir archaïque.

Avec une société conservatrice de ses habitudes et de ses coutumes passées du travail traditionnel longtemps conservé, l'insertion des nouvelles technologies demeure toujours un problème pour la Primature et de l'ARCEP ; tout d'abord pour les employés les plus âgés qui avec l'âge peine à travailler avec les nouveaux outils qui a pour objectifs de faciliter le travail. Les plus aimables de pouvoir utiliser le télétravail demeure les jeunes qui a l'âge de leur époque connaissent et utilisent ces outils de travail.

L'administration tchadienne peine à passer du travail traditionnel à la nouvelle de travail qui est le télétravail. Bien que le télétravail est la fois tyrannique et émancipatrice il n'est pas moins transparent en ce qui concerne l'opinion et l'intimité de ceux qui les employés.

Avec des avantages qui sont à la fois conséquent et convainquant, le télétravail de demeure pas moyen une drogue qui peut nuire à la fois pour l'utilisation et aussi son entourage.

La tyrannie de la gratuité qui donne accès à tout peut à la fois permettre au travailleur ou télétravailleur à avoir de données pour mener à bien son travail, mais d'en reste pas pour autant dangereux quand l'utilisation de ses données.

La société tchadienne où l'accès à l'Internet reste un problème détaille, les télétravailleurs ont d'abord des difficultés à l'accès internet puis le problème d'électricité et celui de manque d'outils, l'utilisation du télétravail demeure un grand problème car étant un pays en voie de développement. Le Tchad a encore beaucoup de

CHAPITRE 5 : PRESENTATION DU TERRAIN ET ANALYSE DES DONNEES DES DEUX ADMINISTRATIONS : LA PRIMATURE ET L'ARCEP

problème à régler pour pouvoir adopter intégralement le télétravail dans son administration même si l'émancipation technologique commence à faire sentir à la fois de la part des dirigeants et aussi de la part des employés avec une volonté de vouloir réussir l'insertion des nouvelles technologies.

Les inconvénients ainsi que les avantages des nouvelles technologies sont très divers et à la fois varié mais le plus important reste la solidification des lieux sociaux et familiaux reste le plus important que nous pouvons énumérer. Le gain du temps et la réduction des dépenses constituent des plusieurs avantages pour les télétravailleurs surtout dans un pays où le coût de la vie est élevé.

La culture digitale peine à avoir sa place dans ces administrations face à une culture de travail basée sur les anciennes formes du travail. Même si le Tchad avance très difficilement, la majorité de nos enquêtés espèrent arriver à intégrer le numérique dans le travail avec la volonté des télétravailleurs et le concours de l'Etat. ⁶⁹

⁶⁹ Laurent Burgogue-Larsen, Les nouvelles technologies, dans pouvoir 2009/3 (n°130), URL : <https://www-cairn.info/revue-pouvoirs-2009-3-page-65.htm> consulté 06/04/2022

CHAPITRE 5 : PRESENTATION DU TERRAIN ET ANALYSE DES DONNEES DES DEUX ADMINISTRATIONS : LA PRIMATURE ET L'ARCEP

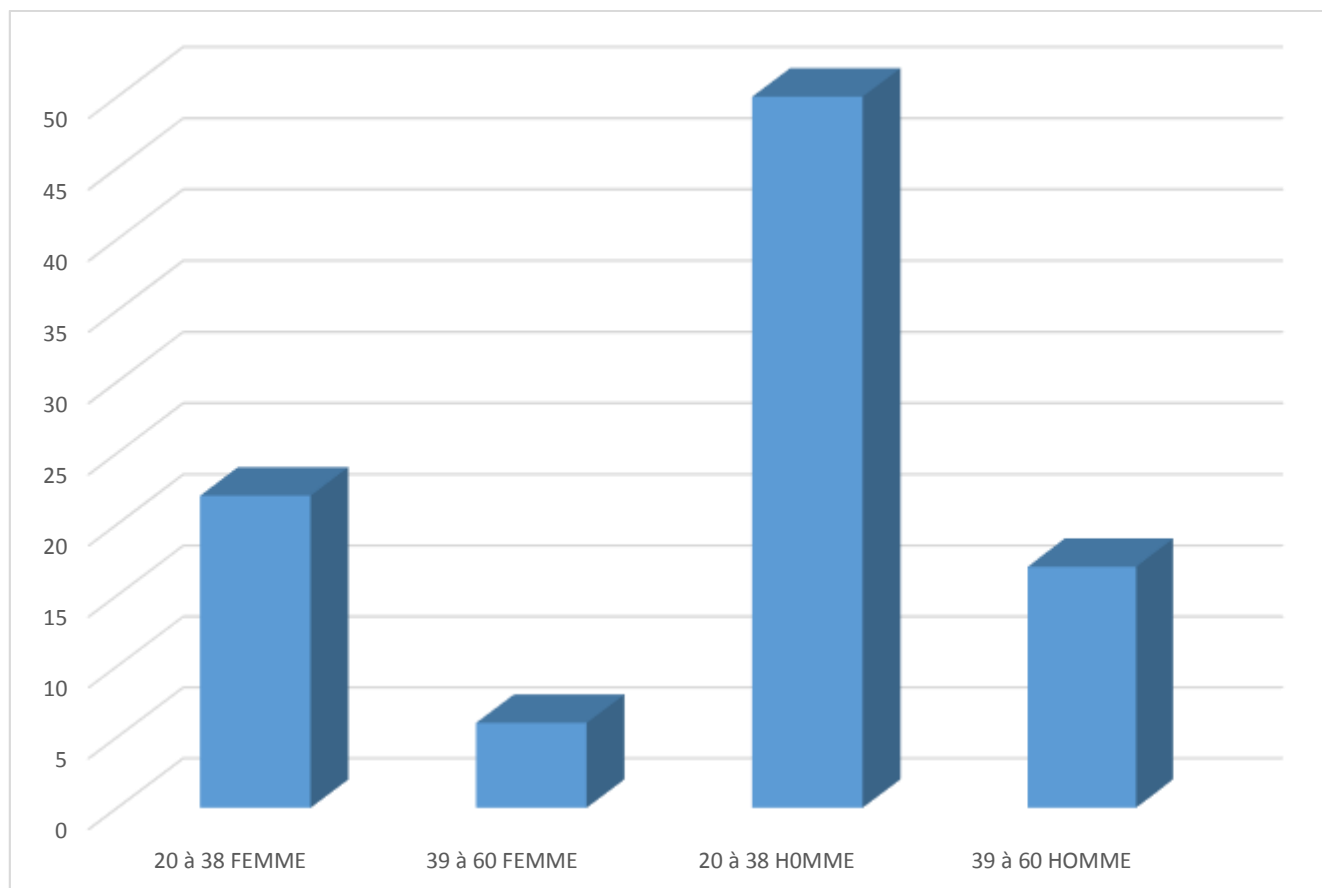


Diagramme 1 : d'âge et du genre de la population d'étude

Source : données de l'enquête

Ce diagramme nous montre ici la répartition de notre population d'étude selon le genre et aussi selon l'Age. En effet selon les lois qui régissent la déontologie du travail au Tchad, l'âge selon la quel l'on peut travailler légalement est à la majorité c'est-à-dire à 18 ans. Cependant force est de constater que dans aucune administration nous ne trouverons des jeunes de moins de 25 ans qui sont des travailleurs à temps plein. D'où la tranche d'âge commence de 20 ans à 60 ans l'âge d'accès à la retraite.

CHAPITRE 5 : PRESENTATION DU TERRAIN ET ANALYSE DES DONNEES DES DEUX ADMINISTRATIONS : LA PRIMATURE ET L'ARCEP

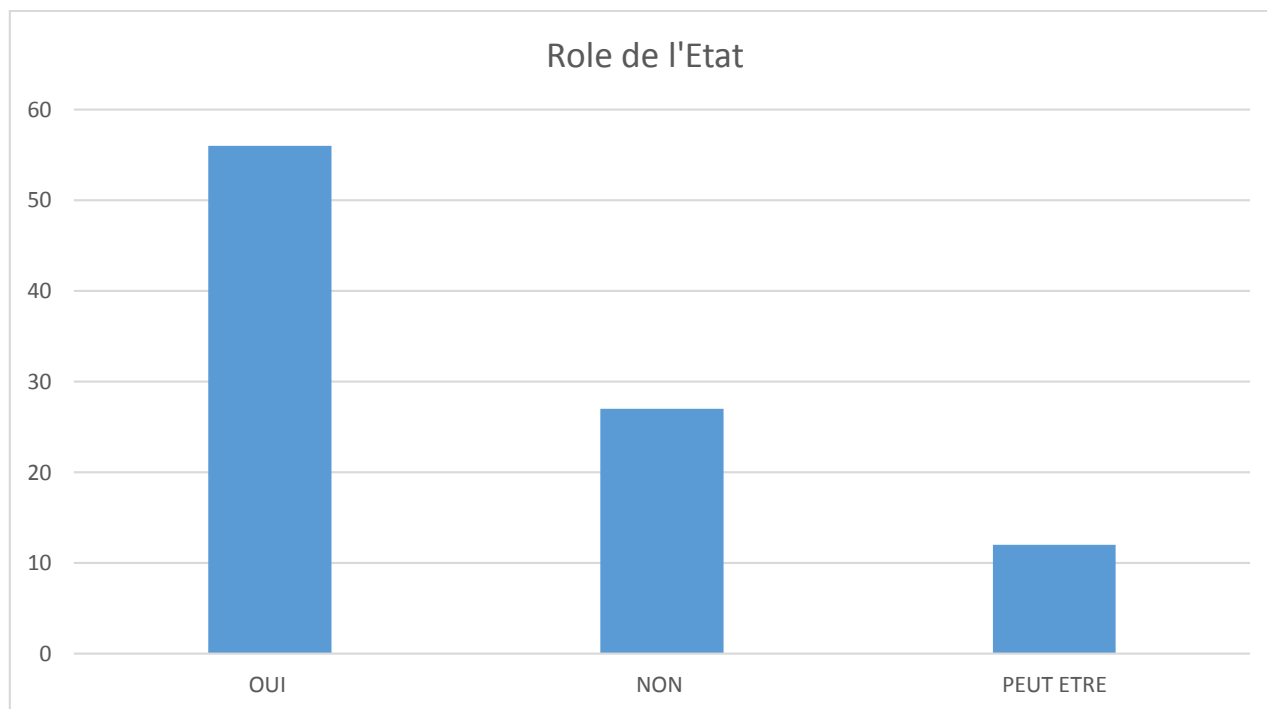


Diagramme 2 : du rôle de l'Etat dans l'insertion du télétravail ;

Source : données de l'enquête

Le rôle de l'Etat dans la mise en œuvre du télétravail dans les administrations reste encore à débattre car les points de vue sont diversifiés.

En effet, le rôle de l'Etat dans la mise en œuvre de ce dispositif qui selon la majorité est obligatoire d'autre pensent que non ou encore que le rôle de l'Etat est relatif. Cependant l'avis de la majorité reste la même pour arriver à insérer le télétravail dans les administrations tchadiennes l'Etat doit jouer un rôle primordial dans l'insertion du télétravail ainsi que de veiller à son application de même qu'à son évolution dans lesdites administrations.

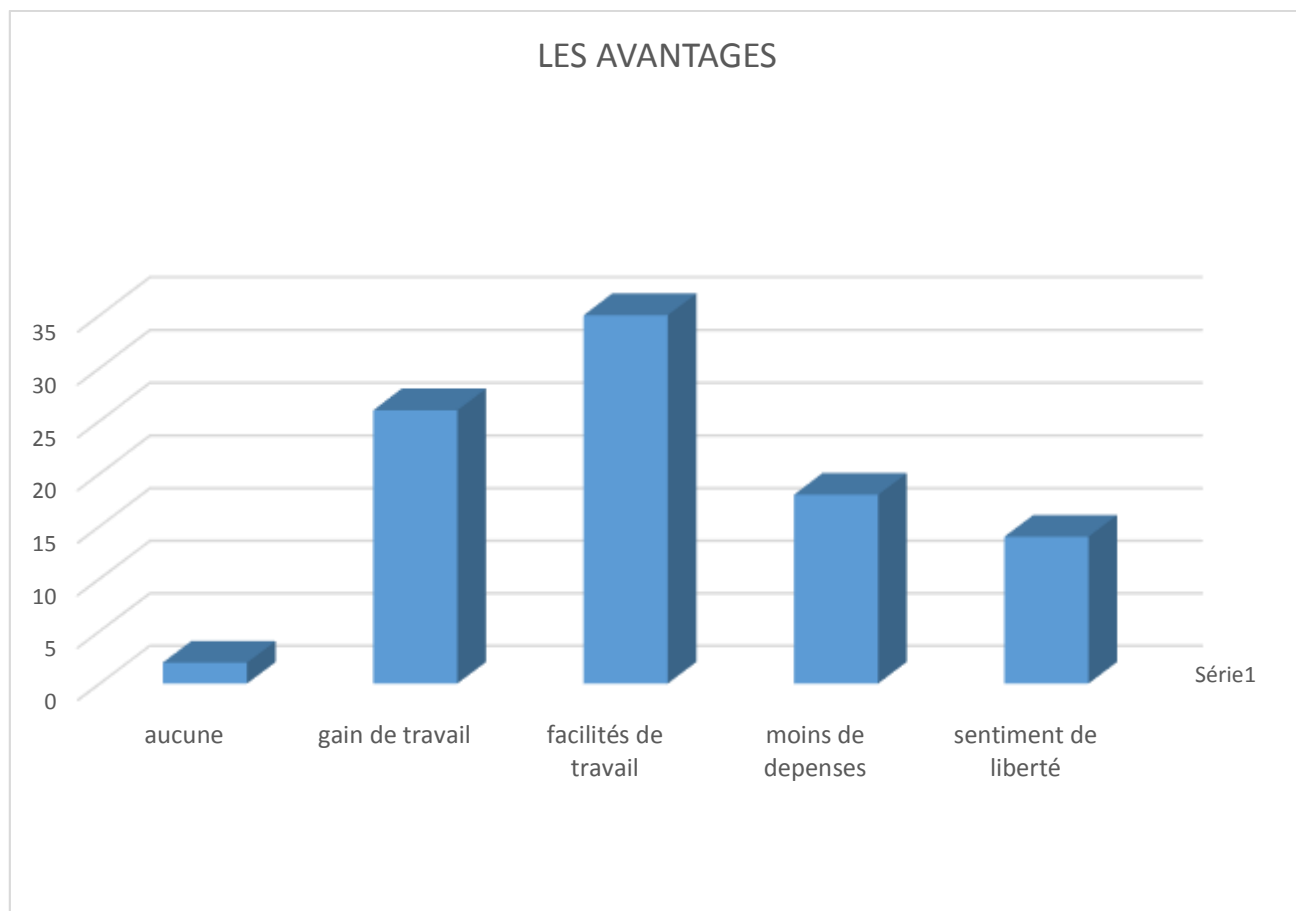


Diagramme 3 : des avantages du télétravail :

Source : données de l'enquête

Comme nous l'avons énumérer ci haut et selon les articles des spécialistes du télétravail, les avantages sont les même que ceux que notre recherche révèle ici, l'avantage avec le plus élevé de réponse reste la facilité du travail qui a le plus eu des avis suivi de celui du gain de temps reste lui aussi important car il est le deuxième avec aussi un nombre important de réponse qui fait de lui un des avantages important, l'aspect de moins de dépenses restent aussi important car il occupe la troisième place suivis de celui du sentiment de liberté car dans l'application de ce dispositif nous pouvons travail de n'importe d'où il faudrait juste détenir

CHAPITRE 5 : PRESENTATION DU TERRAIN ET ANALYSE DES DONNEES DES DEUX ADMINISTRATIONS : LA PRIMATURE ET L'ARCEP

un appareil électronique et une connexion à internet. Cependant d'autre pense que le télétravail n'a aucun avantage que le travail traditionnel n'offre pas de

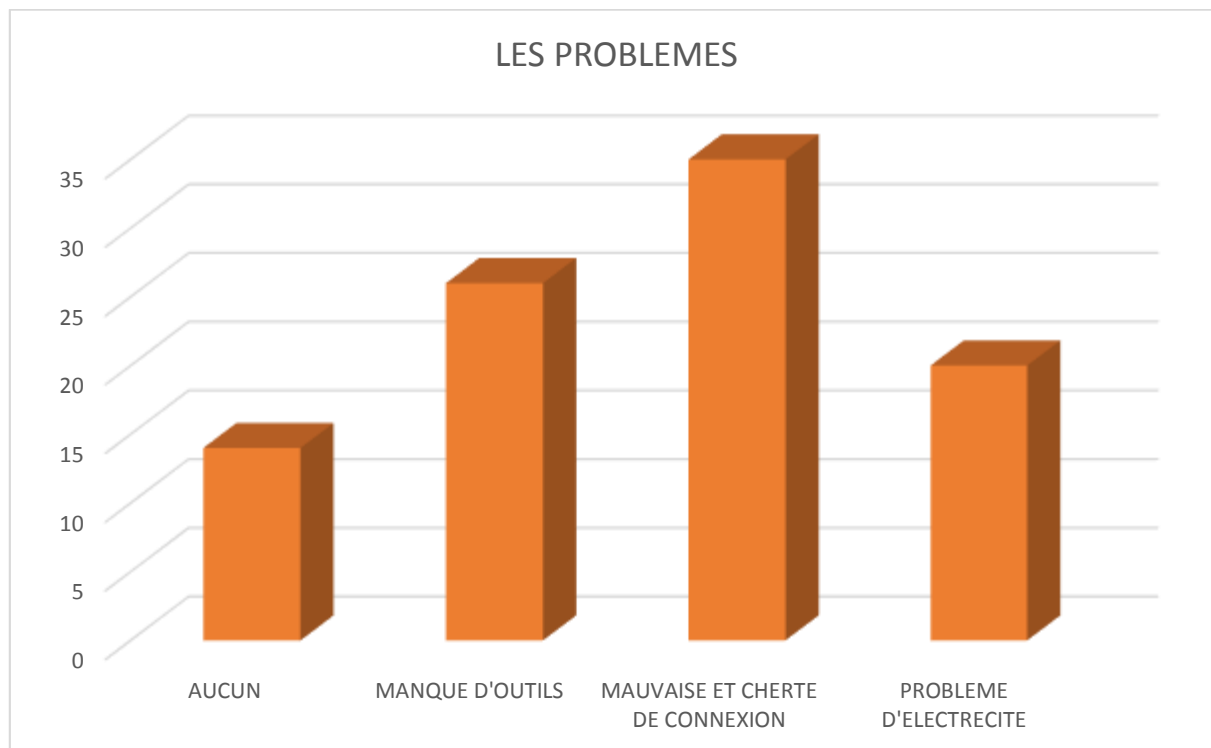


Diagramme 4 : les problèmes que rencontre l'insertion du télétravail dans l'administration tchadienne

Source : données de l'enquête

Le Tchad étant un pays du tiers monde et en voie de développement connaît beaucoup de difficultés dans l'avancement en matière des NTIC, alors le problème des connexions demeure jusqu'à aujourd'hui un problème majeur pour les travaux ainsi que pour la population d'une manière générale. Cependant il n'est pas le seul problème que rencontre le télétravail dans cette administration, il y'a aussi le problème de manque d'outils constitue aussi un grand frein

pour le télétravail. Le concept du télétravail par sa définition est l'application de travail à distance par des outils de NTIC cependant dans l'administration tchadienne a un sérieux problème pour l'accès à l'outils informatique alors le télétravail reste toujours restreint a seulement de certaines directions ; le problème d'électricité reste aussi préoccupant que les deux autres car il est aussi jusqu'à aujourd'hui un des fléau dans la société tchadienne car avec un problème déficitaires d'électricité beaucoup de problèmes sont rencontré dans l'application du travail ainsi que celui du télétravail.

C. Vérifications des hypothèses :

A. Les moyens et les contraintes d'accès aux nouvelles technologies d'une part, d'autre part le manque de formation des salaries limite l'utilisation du télétravail d'autre part.

Dans notre recherche nous avons eu à avoir comme réponse à notre recherche des avis plus ou moins facultatif en ce qui concerne le rapport entre la formation et l'utilisation du télétravail. Pour la plupart de nos enquêtés la formation est seulement à courte durée et plus à usage personnel, cependant dans le cas des informaticiens d'origine, la formation est plus longue et celle des autres et l'utilisation du télétravail dépend d'un poste à un autre ou encore une administration a une autre.

A la primature ou au niveau de ARCEP le niveau de formation et l'utilisation du télétravail reste subjectif, et avec encore beaucoup de lacune.

Nous pouvons en effet dire que la formation n'afflue pas sur l'utilisation du télétravail et qu'ils n'ont aucune relation l'une par rapport à d'autre.

Bien que les moyens et les contribution d'accès aux nouvelles technologies constituent un frein pour la mise en place du télétravail, le manque de formation des salariés n'en est pas pour autant un problème par rapport à l'utilisation du télétravail.

B. le rapport entre le problème du coût de la connexion et celui du manque des outils informatiques dans l'administration tchadienne réduit le télétravail.

Le problème de la cherté de connexion est l'un des problèmes majeurs que rencontre la société tchadienne d'une manière générale et son administration en particulier.

En effet, la connexion au Tchad est un luxe que bon nombre des tchadiens d'une manière générale et des salariés particulièrement ne peuvent s'offrir à cause des couts exorbitant et de la mauvaise qualité des services des compagnies de téléphones mobiles qui eux même font face à des taxes très élevés fixé par le gouvernement.

La population ainsi que les salariés tchadiens souffrent beaucoup de ce problème, d'autre font l'effort d'avis la connexion mais l'accès à la 4G même à N'DJAMENA reste un problème à cause des problèmes de coupure d'électricité intempestives ainsi le non accès à la 4G dans beaucoup de coin de la non couverture par le réseau mobile de plusieurs localités.

Alors, oui en effet le coût de la connexion par analyse de nos données recueillis constitue le plus grand problème de l'insertion du télétravail dans les administrations tchadiennes.

Après le problème de connexion, le manque d'outils informatiques est eusse autant important dans cette administration. Beaucoup des services constituant l'administration manque jusqu'à aujourd'hui manque d'équipement informatique de base.

Le manque d'outils constitue bel et bien un problème dans l'insertion du télétravail dans l'administration Tchad d'une manière générale et plus encore dans les administrations ou le travail par les NTIC et à distance demeure primordial.

Bien que le cout de connexion demeure un grand problème au Tchad, très peu de nos enquêtés voient le rapport avec le manque des outils informations. Pour la plupart cela découle d'un manque de volonté de la part de l'Etat d'une part et de manque des moyens des employés d'autres part.

C. Le rôle de l'Etat par rapport aux stratégies numériques dans les domaines des TIC et celui du développement du télétravail dans ses instances.

En ce qui concerne le rôle de l'Etat dans l'insertion du télétravail les avis sont diverses. Pour la majorité l'Etat joue un rôle capital voir principal dans la mise en place du télétravail dans

CHAPITRE5 : PRESENTATION DU TERRAIN ET ANALYSE DES DONNEES DES DEUX ADMINISTRATIONS : LA PRIMATURE ET L'ARCEP

les administrations tchadiennes et pour d'autre il n'est en aucun cas responsables de ce problème car selon eux les seuls responsables sont les salariés.

En effet, le processus de l'insertion du télétravail est très complexe sur dans un pays où l'accès à internet et à des outils informatiques posent des véritables problèmes alors oui l'Etat a un rôle indispensable à jouer pour pallier à ces problèmes et permettre à ses employés de pouvoir accéder au télétravail et d'épanouir dans cette nouvelle forme de travail.

Avec des nouveaux organismes misent place pour remédier au problème de connexion en adoptant des nouvelles stratégies numériques et aussi avec la formation des professionnels du domaine pour pouvoir apporter et développer le télétravail ainsi que les TIC dans ses administrations.

Conclusion :

Au terme de notre analyse nous pouvons dire que l'insertion du télétravail dans l'administration tchadien a sert beaucoup de travail qui reste à effectuer mais n'est en aucun cas impossible.

Les problèmes les plus récurrent sont en effet la cherté de connexion et le manque d'outils car le concept du télétravail ne peut être dissocié de cela et que pour pouvoir effectuer du télétravail il faut impérativement avoir des outils qui permettent effectuer ce travail ainsi que la couverture réseau et la connexion pour pouvoir faire le travail distance.

Cependant, dans ce travail de recherche nous avons eu à la fois à affirmer ainsi qu'infirmes nos hypothèses car nos recherches nous en amener à savoir que le manque de formation ne constitue pas un frein au télétravail contrairement à la mauvaise connexion et au manque d'outils informatique.

L'Etat quant à lui joue bel et bien rôle dans l'insertion de ce dispositif et dans l'application de cette nouvelle forme de travail qui depuis le début de la pandémie du covid- 19 prend de l'empileur et devient la nouvelle forme de travail de notre ère.

En effet, avec l'aide de l'Etat ainsi que la volonté de ses employés le télétravail peut bien en effet un jour faire partie intégrante de l'administration dans toutes ses diversités et sur toute l'étendue du territoire du Tchad.

CONCLUSION GENERALE

CONCLUSION GENERALE

Cette recherche contribue à la compréhension des difficultés de l'insertion des nouvelles technologies dans l'administration publique tchadienne en particulier dans le domaine du télétravail.

L'introduction des nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) dans les organisations du travail conduit à l'interroger leurs possibles effets sur le travail et les conditions de sa réalisation.

En effet, il convient plutôt de parler d'interaction entre les technologies et le travail, car les nouvelles technologies changent bien sûr le travail, mais les nouvelles formes d'organisation du travail appellent en retour l'émergence d'outils adaptés à un contexte en évolution.

La société de l'information est souvent synonyme de nouvelles formes d'organisation du travail et le développement des nouvelles formes de travail à distance. Le télétravail est une activité à distance du lieu considéré comme « normal » dans le cadre de l'exécution de sa tâche, tout en utilisant les NTIC pour créer ou maintenir des contacts.

Nous avons remarqué qu'après les résultats obtenus dans les deux administrations (la Primature et l'ARCEP) le plus grand problème de l'insertion des nouvelles technologies dans le domaine du télétravail, l'âge de l'utilisateur est comme cause principale de l'insertion, suivi par le manque de formation dans le domaine des TIC. De plus, les formations pour les techniques réseaux sont quasiment absente. L'insuffisance de la formation peut constituer un véritable handicap et réduire les résultats de ces technologies. En outre, d'autres difficultés qui entravent l'introduction de ces dernières, qui sont le manque des outils d'informatique et le coûts d'électricité et d'internet sont élevés.

En dépit des investissements importants dans le secteur et les structures mise en place pour la promotion des technologies de l'information et de la communication au Tchad, la faible performance du pays amène à s'interroger sur les obstacles à l'aboutissement de l'action publique dans le secteur. Il est donc important d'évaluer le secteur de TIC afin d'identifier les goulets d'étranglement et de formuler des recommandations des politiques économiques pour relancer le secteur pour des services publics à la hauteur des attentes des citoyens.

Liste Bibliographique

Référence bibliographique

Les ouvrages :

1. ANGERS Maurice, Initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines, Ed CECINC, Québec, 19986.
2. ANGERS Maurice, Initiation pratique des méthodologies en sciences humaines, édition Casbah, Alger, 1997
3. BENEDETTO-MEYER Marie et BOBOC Anca, Sociologie numérique du travail, Armand Colin ,2021.
4. BEEKANDT Silvie et autre, Communication en santé et action sociale, Ed Nathan, Paris, 1999.
5. ERBUES-SEGUIN Sabine, Sociologie du travail, Edition la Découverte 9bis, rue Abdel Hovelacque, paris XIII 1999.
6. SERVIN Claude, Réseaux et télécoms, édition Dunod, Paris, 2003
7. GRAWITZ Madeleine, Méthodes des sciences sociales, 8ém édition, Dalloz, Paris, 1986.
8. JAVEAU Claude, L'enquête par questionnaire, 3^e, Revue, Paris, 1999.

Les revues et les articles :

1. BURGORGUE-LARSEN Laurent, Les nouvelles technologies, dans pouvoirs 2009/3 (N°130). <https://www.cairn.info/revue-pouvoirs-2009-3-page-65.htm>.
2. CRAPEAU Silvie, « télétravail fluide » Quaderni, 71/Hiver 2009-2010, mis en ligne le 05 janvier 2012. <https://journals.openedition.org/quaderni/534> .
- 3.CANARD Gabriel, Le télétravail : avantages et inconvénients, mis en ligne le 25/03/2021. <https://opensourcing.blog/teletravail-avantages-inconvenients/> .
4. SCHUTZ Gabriel et NOUS Camille, Pour une sociologie du télétravail ancrée les organisations, Presses Sciences Po « Sociologies Pratiques » 2021/1 N°43 pages 1 à 12. <https://www.cairn.info/revue-sociologies-pratiques-2021-2-1.htm> .
- 5.SCAILLERZ Armand et TREMBLAY Diane-Gabrielle, « le télétravail comme nouveau de flexibilisation et de l'organisation du travail : analyse et impact du cadre légal européen et

Référence bibliographique

nord-américain », Revue de l'organisation responsable 2016/1 (Vol .11), p.21-31.
<https://www.cairn.info/revue-de-l-organisation-responsable-2016-1-page-21.htm> .

5. TASKIN Laurent, Les enjeux du télétravail pour l'organisation /De Boeck Supérieur « Reflets et perspectives de la vie économique » 2003/1 Tome XLII/pages 81 à 94.
<https://www.cairn.info/revue-reflets-et-perspectives-de-la-vie-economique-2003-page-81.htm>

6. le télétravail durant la pandémie de covid -19 et après, guide pratique, organisation internationale du travail, première édition 2020

Les dictionnaires :

1. BALLE Francis, dictionnaire des médias, édition Larousse-Bordas, 1998

2. CACALY Serge, POMART Paul-Dominique Le Coadic Yves-François, SUTTER Éric, 3e édition Armand Colin, Paris, 2004

3. CACALY Serge, F. LE COADIC Yves, POMART Paul-Dominique, SUTTER Éric, 2e édition Armand Colin, Paris, 2006

Webographie :

1. Définitions –télé centre – dictionnaire de français Larousse.
<https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/telecentre/10910203>

2. Guide du télétravail : les outils essentiels du travail à la maison.
<https://www.ebox.ca/blogue-du-teletravail:les-outils-essentiels-du-travail-a-la-maison> .

3. Le Grand dictionnaire terminologie de l'Office Québécois de la Langue Française (OQLF).
En ligne à partir de : <http://gvt.oqdlf.gouv.qc.ca/>

4. Téléactivité. <https://www.universalis.fr/dictionnaire/teleactivite/>

5. 5 nouvelles technologies qui bouleversent notre lieu de travail.
<https://www.michealplage.lu/advice/conseils-de-carriere/deve...ment-de-carriere/5-nouvelles-technologies-qui-bouleversent>

6. 10 outils indispensables pour rester productif en télétravail.
<https://www.kpulse.fr/blog/teletravail/top-10-outils-indispensables>

Référence bibliographique

7. NTIC : définitions, ntic <https://www.marketing-etudiant.fr>

8. Télétravail : définition-lexique droit du travail. www.edition.tissot.fr

ANNEXES

ANNEXE

I. Grille de questionnaire

1) Connaissez-vous le télétravail ?

Oui

Non

3) Depuis combien de temps utiliser les outils informatiques ?

.....
.....

4) Depuis combien de temps utiliser vous l'informatique pour travailler et pendant combien de temps l'avez-vous utilisé ?

.....
.....

5) Avez-vous eu des formations dans ce domaine et de quelle durée ?

Formations

45 jours à 1an

2 ans à 5 ans

5 ans et plus

Utilisation

1 an à 5 ans

6 ans à 10 ans

11 ans à plus

ANNEXE

6) Quelles difficultés particulières avez-vous rencontrées dans la mise en œuvre du dispositif ?

.....
.....
.....

7) quels sont les avantages du télétravail ?

.....
.....

8) Pensez-vous que le gouvernement va-t-il un rôle à jouer dans l'insertion du télétravail dans les administrations ?

- OUI
- NON
- PEUT ETRE

9) Pourquoi ?

.....
.....
.....

10) La cherté de la connexion constitue-t-elle un frein pour l'insertion du télétravail ?

- OUI
- NON
- AUTRES

ANNEXE

11) Tranche d'âge

- 20 à 38 ans femme
- 39 à 60 ans femme
- 20 à 38 ans homme
- 39 à 60 ans homme

12) Etes-vous rattacher à quel service administratif ?

.....
.....

13) Pensez-vous que le télétravail arrivera-t-il à faire partie intégrante du travail dans l'administration tchadienne ?

- Oui
- Non
- Autres

14) pensez-vous que l'Etat a un rôle à jouer ?

- OUI
- NON

15) Pourquoi ?

.....
.....

ANNEXE

16) Le télétravail permet-il d'améliorer les conditions de travail tchadienne ?

.....
.....
...

RESUME

Le télétravail est une nouvelle forme de travail qui bien qu'ancienne a vu son évolution pendant la pandémie du covid 19 et après. Il constitue aujourd'hui la nouvelle forme de travail dans beaucoup d'administration à travers le monde. Cependant, l'administration tchadienne connaît plusieurs difficultés pour la mise en place de ce dispositif tels que : le coût de la connexion, le manque d'outils informatique, le problème d'électricité. Bien qu'avec une population jeune et aussi avec des employé relativement jeune, l'insertion des nouvelles technologies peut être effective avec le concours de l'Etat et la volonté de ses employés. Le télétravail est une forme de travail très peu utilisé en Afrique mais a connu une évolution flagrante pendant et après le covid 19. Le télétravail par notre enquête et selon l'avis de nos enquêtés peut un jour faire partie intégrante de l'administration tchadienne avec le concours de tout.

Abstract

Telework is a new form of work which, although old, has seen its evolution during the covid 19 pandemic and after. It is now the new form of work in many administrations around the world. However, the Chadian administration is experiencing several difficulties in setting up this device such as the cost of the connection, the lack of IT tools, the electricity problem. Although with a young population and also with relatively young employees, the insertion of new technologies can be effective with the assistance of the State and the will of its employees. Telework is a form of work that is very little used in Africa but has experienced a blatant evolution during and after covid 19. Telework by our survey and according to the opinion of our respondents may one day be an integral part of the Chadian administration with the contest of everything.