

# Connaissance de l'emploi

Le 4 pages du Centre d'études de l'emploi et du travail  
Juillet 2024

197 le cnam  
ceet

## LE TÉLÉTRAVAIL FACILITE-T-IL VRAIMENT L'ARTICULATION DES TEMPS SOCIAUX ?

Marianne Le Gagneur  
Cnam, CEET

Depuis le développement du télétravail au lendemain des crises sanitaires s'étant succédées depuis 2020, il est de l'ordre de l'évidence que le télétravail faciliterait l'articulation des temps sociaux. Pourtant, les pratiques des télétravailleuses et télétravailleurs soulignent des effets ambivalents.

Ce numéro de *Connaissance de l'emploi* propose de revenir sur ce que permet vraiment le télétravail en matière d'articulation de temps sociaux, à partir d'une enquête ethnographique menée dans le secteur bancaire, auprès de cadres le pratiquant. L'analyse des effets du télétravail révèle des agencements temporels renouvelés, une double journée recomposée et des inégalités de genre subsistantes, voire accentuées.

Le télétravail est une pratique qui permet aux personnes salariées qui le souhaitent et en accord avec leur employeur de travailler depuis leur domicile, via des outils de travail mobiles, quelques journées par semaine. Apanage des cadres et des professions intermédiaires (Jauneau, 2022), il a bien souvent été décrit comme améliorant la conciliation, l'articulation entre travail et famille, ou encore, selon l'expression ici choisie, l'articulation des temps sociaux. Les télétravailleurs et télétravailleuses déclarent faire l'expérience de ces effets positifs (Reboul *et al.*, 2024). Cette activité à domicile viendrait être une réponse face aux critiques répétées d'un salariat aliénant laissant trop peu de place aux temps domestiques et personnels. Il est en outre présenté par les pouvoirs publics et les employeurs comme une solution à différentes situations de crise, notamment par le passé lors de la pandémie de Covid-19

et à l'avenir pour faire face à l'affluence en Île-de-France liée aux Jeux olympiques de 2024.

Pour autant, en matière d'articulation des temps sociaux, il faut rappeler les inégalités fortes qui reposent sur les individus. Des tâches sont mises en œuvre dans le but d'organiser et de faire tenir ensemble différentes pratiques sociales : une activité rémunérée, un travail domestique réalisé chez soi comprenant des tâches de nettoyage, de préparation des repas, un soin apporté aux autres membres de la famille, mais aussi des activités de loisir. Or, ces activités restent prises en charge majoritairement par les femmes, ce qui explique que ces dernières, ainsi que les parents, perçoivent des gains plus forts de la pratique du télétravail (Reboul *et al.*, 2024, p.541). Mais quelles sont les activités qui se modifient alors, en

télétravail ? Et quels effets note-t-on du point de vue du genre ? En exposant le détail des reconfigurations du point de vue des activités regroupées sous l'étiquette d'articulation des temps sociaux, lorsque l'activité salariée se relocalise à domicile, ce numéro souhaite investiguer les effets du télétravail sur ces pratiques et notamment sur les inégalités de genre, pour des cadres autonomes.

#### Encadré 1

### UNE ENQUÊTE ETHNOGRAPHIQUE SUR LE TÉLÉTRAVAIL

La recherche mobilisée a été menée au sein d'une entreprise d'Île-de-France appartenant à un groupe multinational du secteur bancaire, champ d'activité dans lequel le travail à distance est fortement pratiqué. Mis en œuvre en 2009, le télétravail se développe à partir de 2017 dans cette structure, date de la réfection des locaux en *flex-office*. Encadré par des accords locaux, le télétravail est réalisé exclusivement dans la résidence principale des personnes salariées jusqu'en 2021. Il y est pratiqué entre un et deux jours par semaine, puis il devient possible de rester à domicile jusqu'à deux jours et demi par semaine. Si le secteur bancaire pose des questions spécifiques liées à la sécurité des transactions financières, non abordées dans ce numéro, ce terrain est représentatif du développement du télétravail en France à la fin des années 2010. Dans cette entreprise composée essentiellement de cadres, cinquante entretiens ont été menés avec trente-six salarié·es travaillant en région parisienne entre 2018 et 2021. Ils ont été réalisés en faisant varier la profession des personnes interrogées et leur responsabilité d'encadrement. Les personnes rencontrées ont des statuts conjugaux et familiaux variés, systématiquement précisés. Il s'agit dans leur majorité de personnes bénéficiant d'une autonomie importante dans l'exercice de leur activité professionnelle.

Outre ces gains liés aux durées de transports, dans les interstices du travail salarié viennent se loger des activités, ainsi gérées dans des temps professionnels, et pas à d'autres moments : le télétravail permet des marges de manœuvre, louée par les personnes le pratiquant. Le panel d'activités réalisées en télétravail qui ne soit pas directement liées à l'activité salariée est très large : arroser ses plantes, faire du sport, rendre visite à des proches, s'occuper des animaux domestiques, cuisiner, nettoyer, faire ses courses, s'assoupir quelques minutes, regarder une série ou feuilleter un magazine, emmener son véhicule au garage, se rendre à un rendez-vous médical ou administratif. Ces tâches ont ainsi trait à différents champs sociaux. Elles peuvent être effectuées aux frontières des bornes temporelles du travail salarié, le matin, le midi ou après la journée, dans ses temps morts et l'interstice entre deux activités professionnelles, mais aussi par leur superposition deux tâches, par exemple l'écoute d'une réunion en menant à bien telle ou telle activité domestique.

Pourtant, ces activités ne doivent masquer ce à quoi l'essentiel des journées de télétravail est consacré : pour toutes et tous, les tâches professionnelles restent au premier plan. Le rythme productif, imprimé par des réunions en visioconférence pour ces cadres autonomes, mais aussi par des indicateurs propres à chaque profession, guide les journées à domicile. Ainsi, une double transformation de l'activité est notable : il est nouvellement possible de prendre en charge certaines tâches domestiques ou de loisir, mais, en parallèle, l'activité professionnelle à domicile se fait aussi plus intense. Les journées de travail chez soi durent souvent plus longtemps qu'au bureau, le travail démarrant plus tôt le matin et se terminant plus tard en fin de journée et les pauses se font rares. Bien que la focale soit ici placée sur les enjeux d'articulation, il ne faut donc pas perdre de vue ce qui fait le cœur du télétravail, à savoir l'activité productive.

## ● Des promesses de gains temporels substantiels

Comme la réduction du temps de travail liée au passage à 35 heures avant lui, le télétravail se voit devenir le centre de promesses temporelles importantes. Il est investi en ce sens par les personnes salariées. Ces promesses sont doubles : elles sont liées à la fois à un temps de transport qui se réduit, mais aussi à la promesse de disposer de ce temps « gagné ».

En ne se rendant pas dans les locaux de l'employeur et restant à domicile plusieurs jours par semaine, les personnes salariées économisent un temps de transport, élevé en Île-de-France. C'est d'autant plus vrai pour les personnes étant parentes : toutes décrivent un « stress » important, lorsqu'elles sont responsables d'aller chercher leur enfant à une heure précise. Celui-ci s'atténue avec la possibilité de télétravailler. Toutefois, même lorsque les trajets sont perçus comme rapides et que les personnes salariées n'ont pas d'enfant, des bénéfices temporels sont relevés. Un salarié explique passer une quarantaine de minutes, quotidiennement, dans les transports en commun. En télétravail, il parvient à se réveiller une heure plus tard le matin, car il réaménage son organisation matinale et prend son petit-déjeuner en allumant son ordinateur. Il commence ainsi plus tôt que d'habitude à travailler.

## ● Une prise en charge familiale facilitée

Ces marges de manœuvre, permises en raison de ce déplacement à domicile de l'activité, mais aussi de l'activité professionnelle très autonome des cadres, entraînent la possibilité d'une réorganisation de la prise en charge des enfants les jours où les personnes salariées sont à domicile. En plus de solutions individuelles ou collectives durant la journée (assistante maternelle, crèche, école), le recours à des solidarités intrafamiliales (aide grand-parentale) ou à une externalisation est parfois nécessaire (nounou, baby-sitter étudiant·e). Néanmoins, reposant sur une aide bienvenue ou une sous-traitance onéreuse, le télétravail devient la possibilité de modifier ces organisations.

En outre, il devient possible pour les parents de réorganiser cette prise en charge et de faire des journées « sans courir ». Alexandre Arlet<sup>1</sup>, encadrant de trois équipes de projet informatique, explique avoir réorganisé avec sa compagne la prise en charge de leur enfant d'un an suite à leur accès quasi simultané à un jour de télétravail hebdomadaire en 2019. Puisque la crèche est « à cinq minutes à pied de chez lui », il peut déposer sa fille à neuf heures et la récupérer à dix-huit heures,

<sup>1</sup> Tous les noms ont été anonymisés.

soit plus tard le matin et plus tôt le soir qu'habituellement. Ce professionnel présente alors les gains comme étant triples, liés d'abord à la possibilité de s'épargner ce « stress des transports », puis à un bien-être enfantin passant par le fait que l'enfant puisse « faire des journées un peu moins énormes à la crèche ces deux jours-là », et enfin à sa propre possibilité de « faire une journée très large », travaillant de manière quasi ininterrompue pendant neuf heures. Derrière la facilitation de la prise en charge des enfants, le motif professionnel refait surface : cette organisation représente l'opportunité d'effectuer de longues journées de travail, alors que ses rythmes ne sont plus dictés par les interruptions des collègues dans des open spaces bruyants.

La parentalité est un motif central de l'engagement dans la pratique du télétravail, alors qu'elle vient permettre des adaptations de l'organisation quotidienne. Pour autant l'examen de la transformation des activités domestiques souligne des distinctions du point de vue du genre.

## ● Une nouvelle double journée des femmes

En télétravail, les hommes s'investissent parfois dans la prise en charge des enfants, mais leur gestion d'autres tâches domestique reste très ponctuelle (Landour, 2024). Il « arrive » aux pères ou aux hommes sans enfant de faire telle ou telle tâche, « si l'occasion se présente », s'ils ont « du temps à tuer ». Leurs ressorts peuvent également s'axer autour d'un bénéfice lié à une forme de bien-être, alors qu'un des cadres interrogés explique combien aller faire les courses alimentaires le midi lui permet de prendre l'air et de quitter son domicile, en plus d'un supermarché moins bondé qu'en fin de journée.

À l'inverse, les femmes, mères ou non, vivant en couple, montrent un engagement important dans les tâches domestiques à domicile. La prise en charge des tâches domestiques est routinisée et fait intégralement partie de la volonté de télétravailler. Ces tâches peuvent se loger aux interstices du travail salarié :

*« Je ne fais pas [de pauses] à la maison. Enfin, je n'en fais pas à la maison... En fait, si, j'en fais, mais que ce ne sont pas des pauses de détente, j'ai lancé une machine donc j'étends le linge. Voilà, je vais passer l'aspirateur entre midi et deux, des choses comme ça. Ce n'est pas de la détente, en revanche oui c'est une pause professionnelle. Effectivement. Je fais des mini pauses. J'étends le linge 5 minutes, je vais lancer une machine (rire) voilà. »* Chloé Semblat, en couple, pas d'enfant, chargée de projet informatique.

La séquence du travail domestique se modifie : si ces tâches étaient antérieurement prises en charge au retour à domicile, une fois la journée de travail terminée, elles sont dorénavant en son centre. Cette analyse rejoint les résultats des travaux sur les espaces-temps du travail domestique (Sonthonnax et al., 1985) qui ont montré combien cette activité est interstitielle et continue, toujours imbriquée dans d'autres tâches. Le travail domestique n'a pas attendu l'apparition du télétravail pour être éclaté, mais l'exercice d'une activité salariée impliquait tout de même des temps et lieux distincts. Or, le morcellement du travail domestique s'amplifie en télétravail, tandis que la double journée change de forme, se faisant entremêlée.

Même dans la situation où le nettoyage du domicile est externalisé auprès d'une personne rémunérée pour ce faire, le travail domestique est bien présent dans la journée de télétravail : c'est rarement le « grand ménage » qui est réalisé lors de ces journées, mais des tâches qui subsistent même lorsqu'une tierce personne l'effectue. Une mère de deux enfants, ayant recours à ce type de service, explique ainsi avoir tout de même de nombreuses tâches à gérer :

Marianne : *« Quand tu dis que tu fais des pauses entre les tâches [professionnelles] quand tu es en télétravail, tu fais quoi, par exemple, comme pause ? »*

Audrey : *« Alors après vient le temps de la machine que j'ai lancée. Paf! Je vais étendre le linge. Et il y a beaucoup d'idées qui viennent quand j'étends le linge. »* Audrey Fontenille, mariée, 2 enfants (3 et 5 ans), cheffe de projet transformation digitale.

Pour cette cadre, et bien qu'elle externalise un certain nombre de tâches domestiques, le télétravail représente une opportunité domestique importante. Elle présente même ces tâches comme permettant une meilleure organisation professionnelle, tandis que pour elle, le rangement « décoince les idées » : l'activité domestique s'insère sans difficulté au sein de la journée de télétravail, dans une rationalisation temporelle alors totale.

Pour ces cadres autonomes, ayant une maîtrise de leur temps de travail, une forme d'optimisation est notable et très valorisée par les professionnelles. Une autre femme interrogée, Rokhaya Diassana, en couple et mère de deux enfants de 8 et 11 ans, explique combien toutes ces tâches effectuées durant la journée de travail sont « timées ». Responsable d'équipe de *consulting* interne à cette structure du monde bancaire, ses dispositions professionnelles l'amènent à apprécier cette optimisation. Alors qu'elle est spécialiste de *lean management*, technique de production visant des performances accrues, elle explique combien ces méthodes peuvent s'appliquer à sa vie personnelle. Ainsi, elle exprime à plusieurs reprises apprécier le fait d'intercaler des tâches au fil de sa journée, ce qu'elle effectue systématiquement en télétravail, seule la nature des activités domestiques prises en charge variant alors. Les tâches professionnelles et domestiques peuvent même être prises en charge simultanément : Katarina Tenso, cheffe de projet vivant seule, décrit ainsi combien ces journées lui permettent autant de gérer certaines activités de nettoyage dans les interstices de l'activité salariée que durant des réunions. L'équipement fourni par la structure employeuse comprend un casque audio sans fil, cela lui permet d'écouter des échanges et de participer à des réunions tout en effectuant d'autres activités, par exemple du rangement. Ces optimisations, ancrées dans des formes de productivisme, sont au cœur de l'appréciation du télétravail.

Aucun homme n'a rapporté en entretien une prise en charge aussi systématique des tâches domestiques ni une appréciation de telles logiques de rationalisation. Dans une société où ces tâches restent inégalement réparties, la double journée des femmes change de nature : l'activité domestique se fait éclatée et s'insère dans la journée de travail. Les hommes, eux, ne font pas l'expérience d'une telle double journée. La question se pose alors de l'effet de ce type de pratique sur les inégalités de genre.

## ● Un télétravail réassignant les femmes au travail domestique : inégalités et risques genrés

Les femmes salariées des classes supérieures font bien souvent l'expérience de contraintes importantes et de la difficulté de se conformer à des normes doubles et parfois peu compatibles, du point de vue de l'exercice de la maternité et d'un engagement professionnel dans des carrières ascendantes. Si le télétravail comportait la promesse de permettre d'ajuster ces deux dimensions, il est possible de souligner les inégalités qui y sont liées. Par les logiques d'optimisation temporelle précédemment exposées, les femmes sont ainsi réassignées au travail domestique. Le travail salarié et ses mouvements pendulaires amenant les personnes salariées à se rendre quotidiennement dans les locaux de l'employeur pouvaient permettre de mettre à distance les charges domestiques durant une partie de la journée. Toutefois, ce rempart cède, en télétravail.

Les femmes sont rendues disponibles du point de vue domestique, puisqu'il est tentant d'en faire davantage, dans la mesure où ces tâches leur incomberont de toute façon, dans d'autres temps et espaces :

*« [La prise en charge de tâches domestiques en télétravail] ça me permet de souffler, parce qu'au départ, j'avais tendance à être non-stop devant le PC, à me dire : je suis tranquille chez moi, j'ai moins besoin de pause. Et en fait, tu te rendais compte que tes journées étaient aussi très longues, le soir tu avais beau être chez toi, tu n'étais pas forcément plus épanouie, de bonne humeur, etc., et petit à petit tu te rends compte que tu as besoin de vrais moments de pause. [...] Et puis au moins, ça te soulage de ça le soir. Parce que quand tu récupères ton petit, que tu dois encore faire tout ce qui est ménage, lessive... Donc après la journée, elle est quand même pas mal rythmée quand tu es en télétravail. C'est très rythmé, parce que je vais du coq à l'âne, un coup je travaille, une plage de travail, après j'ai une petite pause je me lance dans le linge, ou la vaisselle, ou préparer le repas, je n'en sais rien. Et hop, après je reprends le travail, hop, il faut que je refasse à manger, hop, il faut que je retravaille. C'est très rythmé, ce n'est pas du tout reposant. Et après le soir vite, c'est l'heure, il faut que j'aille chercher le petit. Voilà. C'est le même type de journée, mais on s'enlève le transport. »* Marilou Ellien, en couple, un enfant (2 ans), assistante de direction.

À l'échelle individuelle, la salariée explique donc un certain soulagement : ces tâches, effectuées durant la journée, ne sont plus à faire ensuite le soir. Pourtant, il faut noter qu'elles créent une fatigue nouvelle, touchant spécifiquement les femmes, liée à cet entremêlement de temporalités autrefois séparées : ces dernières travaillent ainsi de manière continue en télétravail, passant de l'activité salariée à l'activité domestique. Des risques psychosociaux spécifiques concernent ainsi les femmes, qui ont ainsi moins bien vécu les périodes de travail

à distance durant les confinements de 2020 et 2021. En outre, ce travail domestique est ôté des temps collectifs de la famille, alors que pour les personnes interrogées, le télétravail se pratique souvent seul-e à domicile : les partenaires ne sont pas présents alors que ces tâches se déroulent. Alors que ce travail continue d'incomber aux femmes, en plus de s'immiscer dans un temps qui en était antérieurement protégé, il est fortement invisibilisé.

\*\*\*

L'adhésion des personnes salariées au télétravail repose sur une flexibilité temporelle accrue, mais les conséquences de cette dernière sont différenciées selon le genre. Il est nécessaire de nuancer la facilitation de l'articulation des temps sociaux permise par le télétravail : si des gains de temps sont notables, cette pratique contribue à assigner les femmes au travail domestique.

La prise en charge des enfants est également facilitée, alors que les durées de transports en commun peuvent en faire une source de tension. Pour autant, les femmes font l'expérience d'une double journée reconfigurée, induisant une fatigue importante et une activité continue, tantôt productive, tantôt domestique, au fil de ces journées à domicile. Une analyse via les outils de sociologie du travail et du genre permet de montrer combien cette pratique réactive des inégalités maintenues. Ces dernières sont multiples et fondées sur le genre, les femmes étant plus contraintes dans l'exercice de leur télétravail (Schütz, Dumoulin, 2024), et sur l'âge et la classe (Le Gagneur, 2023). Ces pratiques rendent aussi compte de l'autonomie dont bénéficient les cadres : il est possible de penser que d'autres professionnel·les, situé·es à des positions plus subalternes, pourraient bénéficier de moins de marge de manœuvre temporelle, en raison du contrôle de leur activité.

### RÉFÉRENCES

- Jauneau Y.**, 2022, « En 2021, en moyenne chaque semaine, un salarié sur cinq a télétravaillé », *Insee Focus*, n° 263.
- Landour J.**, 2024, « Le télétravail et les organisations domestiques depuis la Covid-19 en France, en Suède et en Suisse », *Sociologie du travail*, vol. 66, n° 1.
- Le Gagneur M.**, 2023, « Télétravail, flexibilisation et inégalités », *Germinal*, n° 6, p. 124-133.
- Reboul E., Pailhé A., Counil E.**, 2024, « Expérience et intensité du télétravail : quels liens avec le bien-être après une année de crise sanitaire en France ? », *Populations*, p. 523-556.
- Schütz G., Dumoulin C.**, 2024, « Quatre ans après le Covid, les régimes de télétravail restent moins favorables aux femmes », *The Conversation*.
- Sonthonnax F., Fougeyrollas-Schwebel D., Chabaud-Rychter D.**, 1985, *Espace et temps du travail domestique*, Les Méridiens, Paris.

Les actualités du Centre d'études de l'emploi et du travail (dernières publications, colloques et séminaires) sont en ligne sur le site : [ceet.cnam.fr](http://ceet.cnam.fr)  
Elles sont également disponibles via les comptes [X @CeetEtudes](https://twitter.com/CeetEtudes) et [LinkedIn Cnam-CEET](https://www.linkedin.com/company/ceet).

Centre d'études de l'emploi et du travail

61, rue du Landy - 93210 Saint-Denis

Directrice de publication : Christine Erhel - Responsable éditorial et relations Presse : Bilel Osmane - [bilel.osmane@lecnam.net](mailto:bilel.osmane@lecnam.net)

Mise en page : Ad Tatum - Dépôt légal : 1805-066 - Juillet 2024 - ISSN : 1767-3356

Ce numéro est en accès libre et sous licence Creative Commons 