



PAR
SUZY
CANIVENC
AVEC MARIE-LAURE
CAHIER

TÉLÉTRAVAIL DES FEMMES : DES EFFETS AMBIGUS SUR LA SANTÉ ET L'ÉGALITÉ

SOMMAIRE

P. 2 La flexibilité spatio-temporelle, une nouvelle façon de travailler qui séduit les femmes

P. 3 Préférence pour le télétravail : une conséquence des inégalités hommes-femmes dans la sphère privée et professionnelle

P. 4 Les femmes : une population « télé-fragile »

P. 7 Retour à la « normale » ?

P. 8 Des problématiques accentuées par l'usage des outils numériques

Depuis la crise sanitaire, une nouvelle forme d'organisation du travail basée sur la flexibilité spatio-temporelle se développe en entreprise. Des enquêtes avaient déjà pointé, pendant la pandémie, que le télétravail et les confinements avaient été particulièrement difficiles à vivre pour les femmes, du fait de leur double journée de travail. Bien qu'elles soient demandeuses de télétravail, cette modalité pourrait avoir à terme pour elles des effets ambigus, voire régressifs. Si elle leur permet en apparence de mieux concilier leur vie professionnelle et familiale, elle peut aussi venir fragiliser leur position face au travail et à l'entreprise, et retarder encore la promotion de l'égalité hommes-femmes au travail. Le renforcement des rôles genrés dans le foyer pourrait aussi en découler. Quelques points de vigilance à garder en tête pour les entreprises et pour les femmes elles-mêmes.

LA FLEXIBILITÉ SPATIO-TEMPORELLE, UNE NOUVELLE FAÇON DE TRAVAILLER QUI SÉDUIT LES FEMMES

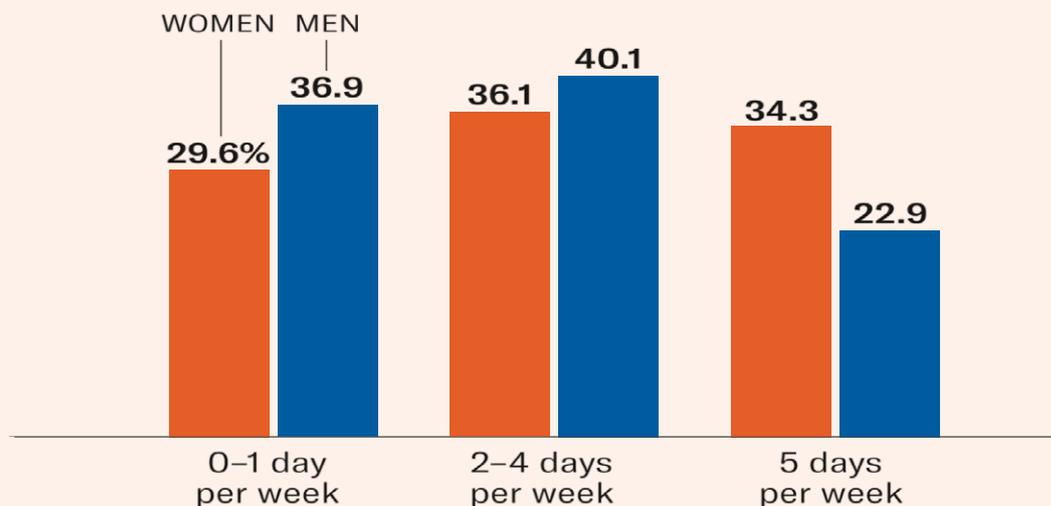
La flexibilité spatio-temporelle s'est assez largement imposée suite à la crise sanitaire. La pandémie a forcé les entreprises à déployer à large échelle le télétravail, une pratique jusque-là plutôt réservée aux cadres, notamment dans certains secteurs (finance, tech, etc.), ou accordée comme un « privilège » dans certaines situations particulières (éloignement du lieu de travail, handicap, etc.).

La démocratisation du télétravail a en partie profité aux femmes, qui ne représentaient que 38 % des télétravailleurs en 2019 contre 44 % pendant le premier confinement. Les femmes ont été ainsi davantage représentées parmi les primo-accédants au télétravail¹, ce qui leur a permis d'en découvrir les avantages comme les limites.

Au sortir de la crise sanitaire, les femmes restent particulièrement demandeuses de télétravail. Les données collectées par LinkedIn en 2021² révèlent que les femmes sont plus susceptibles de postuler à des postes à distance que sur site. *A contrario*, les hommes sont plus nombreux à vouloir travailler partiellement ou intégralement sur site³. Le sondage mené en 2022 par la plateforme de recrutement ZipRecruiter Inc.⁴

FIGURE 1 - PROPORTION DE TÉLÉTRAVAIL SOUHAITÉ PAR LES HOMMES ET LES FEMMES AUX ÉTATS-UNIS

In 2022 and beyond (after Covid) how often would you like to have paid workdays at home?



Source : Bloom/Harvard Business Review, May 25, 2021. Enquête menée sur 30 000 Américains entre mai 2020 et mars 2021.

Lecture : les hommes sont plus nombreux que les femmes à vouloir travailler principalement sur site (36,9 % d'hommes contre 29,6 % de femmes optent pour 0 à 1 jour de télétravail par semaine). *A contrario*, les femmes sont plus nombreuses que les hommes à vouloir travailler exclusivement à distance (34,3 % de femmes contre 22,9 % d'hommes optent pour le full remote)

1. Malakoff Humanis, Étude de perception CSA menée du 15 au 20 avril 2020.

2. Microsoft (2021). *Work Trend Index Annual report : The next great disruption is hybrid work – Are we ready ?* <https://www.microsoft.com/en-us/worklab/work-trend-index/hybrid-work>

3. Étude menée en 2022 par le Chartered Management Institute (CMI) auprès de 1300 managers. Cité in Beyler, Neila (2022). « Comment le télétravail pénalise insidieusement la carrière des femmes ». *Les Echos*, 12 octobre 2022. <https://www.lesechos.fr/idees-debats/leadership-management/comment-le-teletravail-penalise-insidieusement-la-carriere-des-femmes-1868077>

4. Cité in Torry, Harriet. « Women Embrace Flexible Working, but Economists Say It Could Hinder Their Careers ». *Wall Street Journal*, 13 mars 2022. <https://www.wsj.com/articles/women-embrace-flexible-working-but-economists-say-it-could-hinder-their-careers-11647180001>

confirme cette tendance et révèle également qu'elles sont plus nombreuses que les hommes à rechercher une activité exclusivement en télétravail (*full remote*). Ce que soulignent également les travaux menés par l'économiste Nicolas Bloom⁵ (voir figure 1).

PRÉFÉRENCE POUR LE TÉLÉTRAVAIL : UNE CONSÉQUENCE DES INÉGALITÉS HOMMES-FEMMES DANS LA SPHÈRE PRIVÉE ET PROFESSIONNELLE

Sur le papier, le télétravail présente plusieurs avantages pour les femmes, pouvant expliquer la préférence qu'elles expriment.

En effet, elles restent plus nombreuses que les hommes à assurer les tâches domestiques, à s'occuper des enfants ou d'un proche âgé ou malade (les aidants naturels sont majoritairement des aidantes). 80 % des femmes indiquent consacrer au moins une heure par jour à la cuisine ou au ménage contre seulement 36 % des hommes, selon les données 2016 de l'Institut européen pour l'égalité entre les hommes et les femmes⁶. 46 % des femmes, contre 29 % des hommes, consacrent au moins une heure chaque jour à leurs enfants ou à un proche dépendant. Elles sont aussi plus nombreuses à la tête d'une famille monoparentale et plus souvent en charge des jeunes enfants que les pères seuls : le nombre de mères à la tête d'une famille monoparentale a augmenté de 24 % entre 2006 et 2018⁷. Parmi elles, une sur trois vit en outre sous le seuil de pauvreté, ce qui empêche tout recours à des aides privées. Depuis 2003, l'évolution du partage des tâches

dans la sphère privée semble au point mort, et pourrait même régresser avec le vieillissement de la population⁸.

Depuis 2003, l'évolution du partage des tâches dans la sphère privée semble au point mort.

Outre sa dimension historico-culturelle, l'inégalité dans la sphère privée est aussi un reflet des inégalités professionnelles. Si le taux d'activité des femmes augmente régulièrement depuis le milieu des années 1970 – en 2020, parmi les 15-64 ans, 68 % des femmes et 75 % des hommes participent au marché du travail – le revenu salarial des femmes restait en 2019 inférieur en moyenne de 22 % à celui des hommes (28 % en 2000)⁹. Même si les inégalités salariales tendent lentement à se resserrer, un peu moins d'un tiers de l'écart s'explique par des différences de durée de travail. À l'arrivée des enfants, pour concilier vie privée et vie professionnelle, les femmes sont toujours plus nombreuses que les hommes à interrompre leur activité ou à réduire leur temps de travail : en 2020, celles qui travaillent sont trois fois plus souvent à temps partiel que les hommes (c'était toutefois cinq fois plus en 2008). Les femmes ont également moins souvent accès aux postes les mieux payés et travaillent dans des entreprises et secteurs d'activité moins rémunérateurs (enseignement, professions du social et du soin).

L'expérience du télétravail vient ainsi s'inscrire dans un panorama d'inégalités privées et professionnelles préexistantes.

5. Bloom, Nicholas (2021). « Don't let employees pick their WFH days », *Harvard Business Review*, 25 mai 2021. https://hbr.org/2021/05/dont-let-employees-pick-their-wfh-days?utm_medium=email&utm_source=newsletter_daily&utm_campaign=dailyalert_actsubs&utm_content=signinnudge&deliveryName=DM133994

6. EIGE, European Institute for Gender Equality, une agence de l'Union européenne.

7. « Femmes et hommes, l'égalité en question », édition 2022, *Insee Références*, 3 mars 2022. <https://www.insee.fr/fr/statistiques/6047789?sommaire=6047805>

8. Les femmes vivant plus longtemps et en meilleure santé, elles sont plus susceptibles que les hommes d'aider leurs proches malades ou vieillissants, et ces derniers seront pour leur part de plus en plus nombreux.

9. *Insee Références*, op. cit.

L'expérience du télétravail vient ainsi s'inscrire dans un panorama d'inégalités privées et professionnelles préexistantes. En dépit d'une expérience vécue en mode dégradé du fait du contexte sanitaire, cette forme de travail a pu apparaître aux femmes comme une nouvelle solution pour réussir à mieux concilier leur vie professionnelle et personnelle, sans devoir recourir à une diminution officielle de leur temps de travail (temps partiel) et de leur salaire (ce dont témoignait déjà la diminution de la proportion de femmes à temps partiel entre 2008 et 2020). La flexibilité des temps et des espaces de travail leur permettrait-elle enfin de prendre toute leur place dans l'entreprise, sans rien sacrifier à « leur vie de femme » ? Rien n'est moins sûr ! Le télétravail au féminin semble en effet particulièrement bien illustrer le paradoxe souligné par Philippe Mairesse : hyper désirable mais aussi ultra-pénible¹⁰.

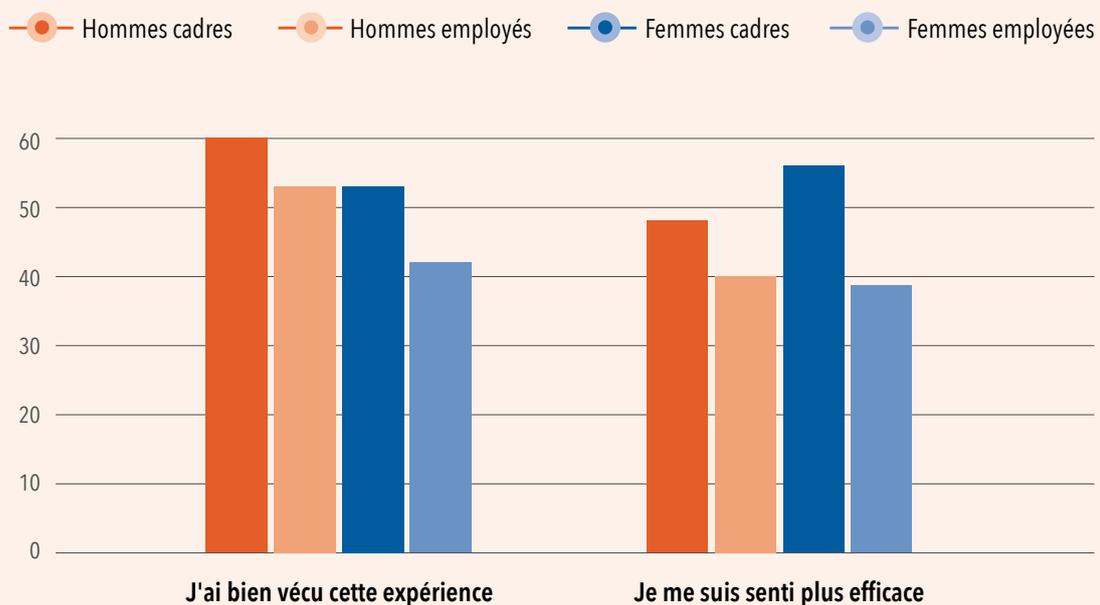
LES FEMMES : UNE POPULATION « TÉLÉ-FRAGILE »

Si adeptes soient-elles du télétravail, les femmes ont en effet témoigné de nombreuses difficultés durant la crise sanitaire. Cette situation inédite semble avoir largement accru les contraintes et obstacles auxquelles elles faisaient déjà face dans leur vie professionnelle et familiale.

DES CONDITIONS DE TRAVAIL QUI ONT IMPACTÉ LEUR SANTÉ PHYSIQUE ET MENTALE

De manière générale, le télétravail sanitaire a été moins bien vécu par les femmes que par les hommes à poste égal.

FIGURE 2 - ÉCARTS DE SATISFACTION À L'ÉGARD DU TÉLÉTRAVAIL FORCÉ PAR LE 1^{er} CONFINEMENT ENTRE HOMMES ET FEMMES SELON LES POSTES OCCUPÉS



Source : Chaire Workplace Management de l'ESSEC (2021). « Mon bureau post-confinement », enquête menée du 21 au 30 avril 2021 auprès de 1868 employés. Cité in <https://theconversation.com/le-teletravail-moins-bien-vecu-par-les-jeunes-les-femmes-et-les-employes-163190>

10. « Le paradoxe du télétravail : hyper-désirabilité, ultra-pénibilité ». Interview de Philippe Mairesse par Jean-Philippe Denis sur Xerfi Canal, 3 novembre 2022. https://www.xerficanal.com/iqsog/emission/Philippe-Mairesse-Le-paradoxe-du-teletravail-hyper-desirabilite-ultra-penibilite_3751072.html

Les femmes ont plus souffert psychologiquement : durant le premier confinement, elles étaient 1,38 fois plus nombreuses à ressentir de l'anxiété ou du stress que les hommes.

Les femmes ont plus souffert psychologiquement : durant le premier confinement, elles étaient 1,38 fois plus nombreuses à ressentir de l'anxiété ou du stress que les hommes (50 % contre 36 %¹¹). Au début de l'année 2021 les télétravailleuses étaient toujours 1,3 fois plus susceptibles que les télétravailleurs d'être en situation d'anxiété¹². Ce sont particulièrement les femmes cadres avec enfants qui ont payé le prix fort : elles étaient quatre fois plus susceptibles d'être en arrêt de travail en raison du stress que leurs homologues masculins¹³. Toutefois, les femmes cadres se sont aussi senties beaucoup plus efficaces que les hommes de même statut. Peut-être se sont-elles ainsi épuisées à la tâche, le sentiment d'efficacité n'excluant pas le stress (voir figure 2).

Il est vrai que, durant cette période, les conditions de travail des femmes à domicile ont été particulièrement mauvaises¹⁵.

Pendant le premier confinement, seules 25 % des télétravailleuses disposaient d'un espace dédié et isolé, contre 41 % des hommes¹⁶. Et pour celles qui en avaient un car elles étaient déjà habituées au télétravail à domicile (souvent des cadres), elles ont parfois dû le céder à leur conjoint, ainsi que le relate la sociologue Djaoudah Séhili : « nous avons eu deux exemples très clairs de deux familles où c'était la femme qui travaillait au sein du domicile avant la crise sanitaire, et qui avait une pièce dédiée au travail depuis des années. Dans les deux cas, lors du télétravail imposé par la crise sanitaire, la pièce a été appropriée par l'homme du foyer, ce qui est significatif »¹⁷.

Ces conditions matérielles se sont répercutées sur leur santé physique selon l'Ugict-CGT¹⁸ : les femmes ont ainsi connu davantage de douleurs musculaires ou squelettiques (38 %) que les hommes (25 %).

Les effets négatifs du télétravail sur la santé physique et mentale des femmes étaient cependant attestés dès avant la crise sanitaire : les travaux académiques menés depuis deux décennies ont en effet montré que « les femmes qui télétravaillent ont davantage de difficulté à récupérer physiquement et mentalement lorsqu'on les compare à celles qui ne télétravaillent pas. On observe, *a contrario*, le phénomène inverse chez les hommes : les télétravailleurs hommes sont moins fatigués mentalement et physiquement que ceux qui ne télétravaillent pas »¹⁹.

11. Baromètre des territoires ODOXA-CGI pour France Bleu et FranceInfo « Les Français pendant le confinement : logement, situation familiale, occupations et solidarité », 7 avril 2020. Enquête menée auprès d'un échantillon de 3004 personnes représentatif de la population française de 18 ans et plus du 25 au 30 mars 2020.

12. Boston Consulting Group (2021), « Crise de la COVID-19 : un retour en arrière pour la parité hommes-femmes au travail ? », 19 février 2021, enquête menée entre fin janvier et début février 2021 auprès de 2002 salariés français – dont 50 % de femmes – issus d'entreprises de toutes tailles du secteur privé et public.

13. Étude menée par Dynamic Workplace et l'école Speak & Act auprès de 3000 personnes de janvier 2020 à mars 2021. Cité in https://www.lepoint.fr/societe/perce-de-motivation-fatigue-la-charge-mentale-des-salaries-en-forte-hausse-21-10-2021-2448732_23.php

14. Chaire Workplace Management de l'ESSEC (2021). « Mon bureau post-confinement », enquête menée du 21 au 30 avril 2021 auprès de 1868 employés. Cité in <https://theconversation.com/le-teletravail-moins-bien-vecu-par-les-jeunes-les-femmes-et-les-employes-163190>

15. DARES (2021). « Quelles conséquences de la crise sanitaire sur les conditions de travail et les risques psychosociaux ? » *DARES Analyses* n°28, mai 2021. <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/publication/quelles-consequences-de-la-crise-sanitaire-sur-les-conditions-de-travail-et-les-risques>

16. Boboc Anca (2020), « Le télétravail à l'épreuve du confinement : quels enseignements pour le télétravail de demain ? ». <https://hellofuture.orange.com/fr/le-teletravail-a-lepreuve-du-confinement-quels-enseignements-pour-le-teletravail-de-demain>

17. Cité in Bouygues (2022), *Travailler demain : pratiques, lieux et territoires*. https://www.bouygues-construction.com/blog/wp-content/uploads/Travailler-demain_pratiques-lieux-et-territoires_VF.pdf

18. Ugict-CGT (2021). « Télétravail, un an après ? » Enquête menée auprès de 15 000 répondants du 17 mai au 14 juin 2021, construite et traitée avec des statisticiens de la CGT, de la DARES et de la DRESS.

19. Vayre Émilie (2021), « Comment télétravailler demain ? », *L'Économie politique*, 2021/4 (N° 92), p. 62-73. <https://www.cairn.info/revue-l-economie-politique-2021-4-page-62.htm>

Cette situation s'explique en grande partie par l'interférence qu'occasionne le télétravail entre les sphères professionnelles et familiales. Perçue par les femmes comme une possibilité de mieux concilier leurs différentes obligations, cette modalité d'organisation du travail engendre finalement une dislocation des temps de vie, provoquant un sentiment de densification du travail plutôt que de fluidification.

UNE DISLOCATION DES TEMPS SOCIAUX

La difficulté des femmes à concilier les temps sociaux n'est évidemment pas une nouveauté. Cette problématique est cependant plus complexe qu'il n'y paraît.

L'enquête « Conditions de travail et Risques Psycho-sociaux » menée par la DARES en 2016²⁰ révélait que les femmes et les hommes déclarent dans les mêmes proportions des difficultés à ce niveau, qui se traduisent notamment par des reproches de leur entourage quant à leur manque de disponibilité en raison de leur travail (13 et 14 %). En la matière, c'est bien plus la catégorie socioprofessionnelle qui jouerait que le sexe : c'est en effet pour les cadres que l'adéquation entre vie professionnelle et vie familiale est la plus difficile. Les effets sont en revanche beaucoup plus différenciés en termes d'impact sur la santé : 26 % des femmes évoquant des difficultés de conciliation en 2016 enregistraient un faible score de bien-être psychologique et présentaient un risque de dépression, contre 11 % des hommes. Si les difficultés de conciliation ne seraient donc pas plus fréquentes chez les femmes-cadres que chez les hommes, elles seraient en revanche bien plus nocives pour la gent féminine. Les difficultés de conciliation peuvent accroître le risque dépressif qui peut lui-même accroître la sensibilité aux reproches de la famille et des amis.

26 % des femmes évoquant des difficultés de conciliation en 2016 enregistraient un faible score de bien-être psychologique et présentaient un risque de dépression, contre 11 % des hommes.

Le chevauchement, voire la dislocation, des temps sociaux a été poussé à son paroxysme pendant la crise sanitaire. Mais ici encore la situation n'a pas produit les mêmes effets selon le sexe. Une étude de la DARES²¹ menée début 2021 indiquait que si le télétravail peut permettre de mieux gérer la temporalité des engagements personnels et familiaux, c'est avant tout vrai pour les hommes et beaucoup moins pour les femmes, surtout lorsqu'elles sont mères. Le statut de cadre accroît leurs difficultés comme l'a souligné une autre enquête Ifop²² de 2021 : la pression que les mères-cadres éprouvent pour concilier leurs vies personnelle et professionnelle s'est largement accrue pendant la crise sanitaire, malgré le déploiement du télétravail. Elles étaient ainsi 85 % à éprouver des difficultés en la matière et près d'une sur deux affirmait avoir « souvent » l'impression « qu'elle ne va pas s'en sortir » dans son travail » (44 %), contre 31 % des pères. La double journée de travail des mères s'est en effet transformée en triple journée à l'occasion des confinements avec « davantage de repas et de ménage à faire, étant donné que toute la famille [était] à la maison toute la journée ». La crise sanitaire a ainsi accru la charge mentale et les difficultés avec l'entourage que les cadres connaissaient déjà en 2016 et qui étaient particulièrement mal vécues par les femmes.

20. Cette enquête a servi de base aux analyses menées par Bègue, Maryline (2021). « Difficultés de conciliation entre vie familiale et vie professionnelle : pas beaucoup plus fréquentes mais nettement plus nocives pour les femmes ». In Edey Gamassou, Claire, Mias, Arnaud (coord.). *Délibérer le travail, démocratie et temporalités au cœur des enjeux de santé au travail*. Teseo.

21. DARES « Télétravail durant la crise sanitaire, quelles pratiques en janvier 2021, quels impacts sur le travail et la santé ? » *DARES Analyses n°9*, février 2022. https://dares.travail-emploi.gouv.fr/sites/default/files/5171e9d0f2d-214774c44afc82353563a/Dares-Analyses_Teletravail-durant-crise-sanitaire-Partiques-Impacts.pdf

22. Enquête Ifop menée en mai 2021 auprès de 1003 cadres. Cité in https://www.liberation.fr/societe/droits-des-femmes/avec-la-pandemie-et-le-teletravail-les-meres-sont-passees-a-la-triple-journee-20210622_BEVKQWB-N7NBBE15DY2U6MD5WA4/

RETOUR À LA « NORMALE » ?

À partir de 2022, la situation tend à se « normaliser ». Le travail hybride s'installe comme une nouvelle « norme organisationnelle » pour 24 % des actifs²³ du privé (contre 3 à 10 % avant la crise sanitaire), avec une fréquence moyenne de 2,3 jours par semaine en France à fin décembre 2021²⁴ (contre 1,5 jour avant la crise sanitaire).

Les femmes témoignent toujours d'une difficulté à maintenir une frontière entre vie professionnelle et vie personnelle (31 %) supérieure à celle des hommes (25 %)²⁵. Une situation qui pèse plus particulièrement sur les mères, qui sont 61 % à devoir travailler tout en gardant leurs enfants (contre seulement 31 % des pères), alors que 33 % n'ont pas la possibilité d'adapter leurs horaires de télétravail (contre 21 % des hommes). La flexibilité horaire ne semble pas toujours être équitablement répartie entre les sexes²⁶, ni être ressentie comme équitable par les femmes dans la gestion du quotidien.

UNE CARRIÈRE QUI POURRAIT ÊTRE PÉNALISÉE

Comme le souligne Émilie Vayre, « le temps demeure une donnée incompressible et limitée, et celui consacré aux activités familiales et domestiques ne peut l'être aux activités professionnelles et à leur valorisation ». Or, « les systèmes de gestion et d'évaluation actuels associés à la promotion interne, les exigences organisa-

tionnelles et les normes sociales qu'elles véhiculent, renvoient toujours à de fortes attentes en termes de disponibilité, d'accessibilité et de réactivité ». Des exigences qui valent particulièrement pour les cadres²⁷.

Les études sur le télétravail montrent qu'un autre facteur joue également sur la carrière : la visibilité sur le lieu de travail, qui semble matérialiser cette disponibilité totale attendue du travailleur. Dans ces conditions, le choix d'un haut niveau de télétravail, préférence que semblent exprimer les femmes, pourrait *in fine* jouer insidieusement contre elles, en ayant un impact négatif sur leur progression de carrière et leur rémunération, du fait d'un déficit de visibilité sur site. Une étude (non genrée) menée en 2015 avait ainsi montré qu'après 21 mois d'introduction du télétravail au sein d'une entreprise, le taux de promotion était inférieur de 50 % chez les télétravailleurs par rapport à leurs collègues à 100 % sur site²⁸. Un écueil dont les salariés semblent avoir conscience : fin 2021, ils étaient 85 % à penser que le télétravail aurait un impact négatif sur leur évolution de carrière²⁹, tandis que 32 % des dirigeants craignaient l'apparition d'un « biais de proximité » chez les managers selon le lieu où leurs collaborateurs travaillent³⁰. Ce que ces derniers confirment en partie : 40 % des managers interrogés par le CMI déclarent avoir déjà observé des opinions ou des comportements suggérant une inégalité de traitement entre ceux qui travaillent en distanciel ou en présentiel³¹.

23. DARES, mars 2022.

24. Baromètre Télétravail et Organisations hybrides 2022 de Malakoff Humanis : étude de perception menée auprès de 1602 salariés (recueil par internet) et 451 dirigeants (recueil par téléphone) d'entreprises du secteur privé (d'au moins 1 salarié) du 1^{er} au 31 décembre 2021.

24. PEGA, (2022). « Tout savoir sur la complexité du travail moderne, rapport sur l'évolution de la main d'œuvre 2022 ». Enquête menée auprès de 4017 employés dans 14 pays (dont 256 en France), entre le 24 janvier et le 13 février 2022.

26. Cela pourrait s'expliquer par le fait que les femmes étant moins souvent cadres, elles peuvent certes bénéficier de la même flexibilité spatiale que les hommes, mais pas forcément de la même autonomie au travail, ce qui affecterait leur possibilité d'accéder à la flexibilité horaire.

27. Felio, Cindy (2016). « Tic et travail : regard des acteurs socio-professionnels ». In Carayol, Valérie, Soubiale, Nadège, Felio, Cindy, BoudoKhane-Lima, Feirouz (dir.). *La laisse électronique, les cadres débordés par les TIC*. Maison des Sciences de l'homme d'Aquitaine.

28. Bloom Nicholas, Liang James, Roberts John, Ying Zhichun Jenny (2015). « Does Working from Home Work? Evidence from a Chinese Experiment », *Oxford Journal*, 3 mars 2015.

29. Enquête Censuwide pour LinkedIn France menée auprès de 1028 salariés. Cité in *Capital*, 3 novembre 2021. <https://www.capital.fr/votre-carriere/teletravail-les-salaries-ont-peur-pour-leur-carriere-a-cause-de-la-distance-1418891>

30. Enquête YouGov pour LinkedIn France auprès de 266 cadres dirigeants d'organisations de plus de 1000 salariés. Cité in *Capital*, 3 novembre 2021. <https://www.capital.fr/votre-carriere/teletravail-les-salaries-ont-peur-pour-leur-carriere-a-cause-de-la-distance-1418891>

31. Étude menée en 2022 par le Chartered Management Institute (CMI) auprès de 1300 managers. Cité in Beyler, Neïla (2022). « Comment le télétravail pénalise insidieusement la carrière des femmes ». *Les Echos*, 12 octobre 2022. <https://www.lesechos.fr/idees-debats/leadership-management/comment-le-teletravail-penalise-insidieusement-la-carriere-des-femmes-1868077>

Si la préférence pour un haut niveau de télétravail se confirmait chez les femmes, cela pourrait pénaliser encore davantage leur carrière, souvent déjà marquée par un plafond de verre. Un danger dont les DRH ne semblent cependant pas avoir conscience puisque 77 % de ceux interrogés par l'ANDHR³² au début de 2022 déclarent que le développement du travail hybride n'a pas augmenté les inégalités hommes-femmes.

Au-delà de la seule question du télétravail, l'usage des TIC augmente davantage l'intensité ressentie du travail chez les femmes que chez les hommes.

DES PROBLÉMATIQUES ACCENTUÉES PAR L'USAGE DES OUTILS NUMÉRIQUES

Sur la question de la charge informationnelle générée par l'usage des TIC, les études qualitatives ne constatent pas *a priori* de différences notables entre les hommes et les femmes, comme l'explique Magali Vigé qui a mené une enquête exploratoire sur le sujet : « [Les deux sexes] témoignent dans une proportion similaire d'une surcharge d'information liée au nombre important de mails reçus, une fragmentation du travail lié à la multiplication des outils qui entraînent des interruptions. Ces difficultés se retrouvent aussi dans les réunions à distance avec un nombre important de réunions qui s'enchaînent. Tous ces facteurs accentuent le sentiment de stress au travail, de débordement ou une baisse de la concentration, aussi bien chez les femmes que chez les hommes »³³.

Si pour 65 % d'entre eux l'usage des outils numériques permet de travailler et de s'organiser comme ils le veulent, ils sont en revanche

48 % à signaler que ces outils leur donnent le sentiment de devoir être constamment disponibles. Toutefois, cette même exigence de disponibilité semble davantage ressentie négativement par les femmes, qui témoignent d'une plus grande difficulté à faire valoir leur droit à la déconnexion, notamment lorsqu'elles sont cadres. L'enquête menée par Nadège Soudiale auprès de 613 cadres en 2016³⁴ révèle ainsi que les hommes sont moins rétifs que les femmes à déclarer des tentatives de filtrage ou de déconnexion du mail et du portable dans le cadre du travail. Les femmes expliquent elles-mêmes cette différence de comportement par un sentiment de culpabilité ou par une peur de sembler manquer de professionnalisme. Dans la même veine, l'enquête menée par Steven Rogelberg auprès de 632 employés³⁵ révèle que les femmes sont moins nombreuses que les hommes à refuser les réunions inutiles, et ce pour diverses raisons : parce qu'honorer une réunion à laquelle on est invité « est la norme », par peur de « passer pour quelqu'un de démotivé », pour ne pas « offenser l'organisateur de l'événement », mais aussi « par crainte de devoir déranger leurs collègues plus tard ». Les femmes auraient ainsi « tendance à développer des attitudes et des comportements "sur-normatifs" à l'égard des valeurs prônées dans leur métier et/ou dans leur entreprise »³⁶. Elles sont donc plus susceptibles que les hommes-cadres d'être affectées par le surinvestissement et l'hyperdisponibilité que suscitent les outils numériques.

Les femmes auraient « tendance à développer des attitudes et des comportements "sur-normatifs" à l'égard des valeurs prônées dans leur métier et/ou dans leur entreprise ».

32. Enquête menée en partenariat ANDRH x BCG du 3 au 22 février 2022, Cible: DRH et RH français, 588 répondants.

33. Magali Vigé, chercheuse à l'EDHEC, participante à la table ronde « Existe-t-il des biais genrés dans les pratiques numériques ? » 5 avril 2021. <https://www.usages-numeriques-egalite.com/>

34. Soubiale, Nadège (2016). « Une enquête en ligne auprès de 613 cadres sur l'hyperconnexion, le stress professionnel et la déconnexion ». In Carayol, Valérie, Soubiale, Nadège, Felio, Cindy, Boudokhane-Lima, Feirouz (dir.). *La laisse électronique, les cadres débordés par les TIC*. Maison des Sciences de l'homme d'Aquitaine.

35. Cité in <https://www.lesechos.fr/idees-debats/leadership-management/la-reunionnite-aigue-fait-perdre-100-millions-de-dollars-par-an-aux-grandes-entreprises-1853198?xtor=CS4-6240>

36. SOUDIALE, Nadège (2016). « Une enquête en ligne auprès de 613 cadres sur l'hyperconnexion, le stress professionnel et la déconnexion ». In CARAYOL, Valérie, SOUBIALE, Nadège, FELIO, Cindy, BOUDOKHANE-LIMA, Feirouz (dir.). *La laisse électronique, les cadres débordés par les TIC*. Maison des Sciences de l'homme d'Aquitaine

L'USAGE DES E-MAILS, RÉVÉLATEUR DE DIFFÉRENCES ENTRE LES SEXES

Les traces laissées par les outils numériques permettent désormais de mesurer finement les usages qui en sont faits. Mailoop, société spécialisée dans le diagnostic et l'amélioration des pratiques numériques, a analysé l'usage des mails dans trois grandes entreprises françaises, soit 2,8 millions d'e-mails. Cette analyse révèle d'importantes différences de pratiques entre les sexes³⁷.

Les e-mails envoyés hors des horaires normaux de bureau indiquent que les hommes sont plutôt du matin (+44 % du nombre d'e-mails envoyé avant 6 heures par rapport à ceux des femmes sur la même tranche horaire), tandis que les femmes sont plutôt du soir (+15 % d'e-mails envoyé après 18h par rapport à ceux

des hommes), surtout les manageuses (+66 % par rapport au nombre d'e-mails des managers hommes dans la même tranche horaire).

Les analyses qualitatives permettant d'interpréter ces différences manquent pour le moment. Corinne Hirsh, expert à Aequasio et au Laboratoire d'égalité, souligne cependant un lien fort entre ces temps différents et l'inégale répartition des tâches domestiques, notamment le soin aux enfants : « On sait que le temps du matin peut être lié aux enfants, ce sont des temps contraints où il faut nourrir, il faut lever, il faut habiller. On sait, par d'autres enquêtes, que ces temps-là sont peu investis par les hommes. La plage du temps du soir est plus longue et permet aux femmes d'aller encore plus loin : on a ici des enquêtes qualitatives sur des temps qui vont jusqu'à 23h-24h »³⁸.

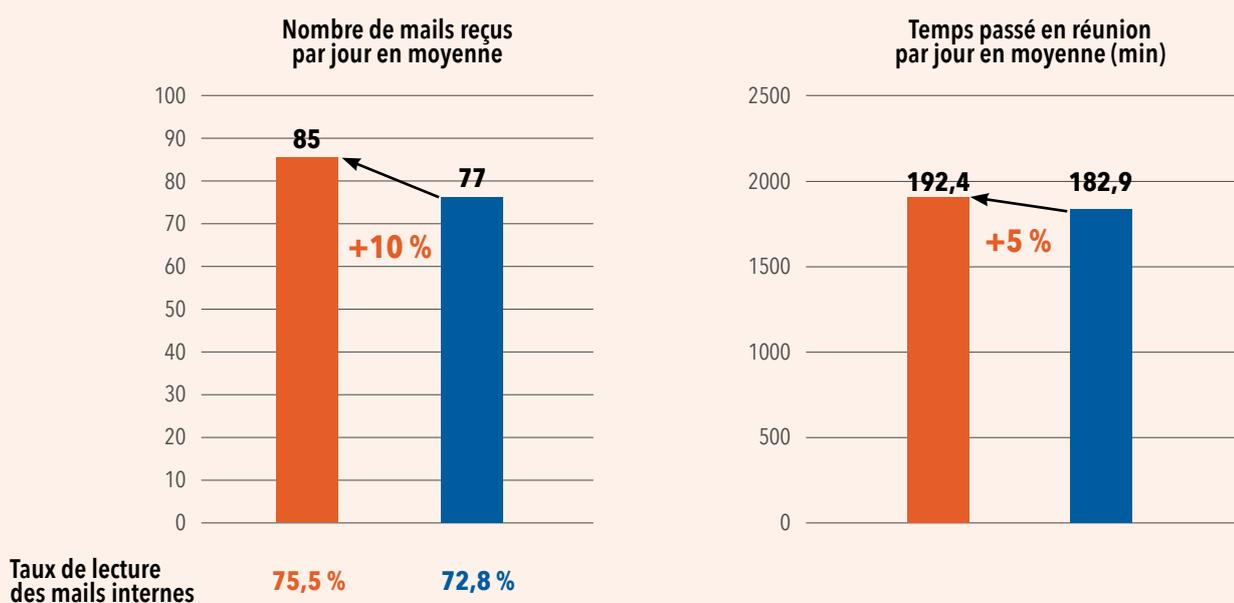
FIGURE 3 - RÉPARTITION HOMMES-FEMMES DU NOMBRE DE MAILS REÇUS ET DU TEMPS PASSÉ EN RÉUNION

ORGANISATION ET CHARGE DE TRAVAIL

10 % de mails à gérer en plus

5 % de temps de réunion en plus pour les femmes, tous niveaux

● Femmes ● Hommes



Source : © Mailoop, 2021.

37. Existe-t-il des biais genrés dans les pratiques numériques ? Table ronde, 15 avril 2021. <https://www.usages-numeriques-egalite.com/>

38. *Ibid.*

Toujours selon les données récoltées par Mailoop, les femmes ont également la particularité de recevoir plus de mails (+10 %) et de passer plus de temps en réunions (+5 %) que leurs homologues masculins (voir figure 3) – signes additionnels de cette sur-disponibilité que soulignait déjà l'enquête de Rogelberg.

Enfin, l'hyper-disponibilité des femmes se traduit dans leur temps de réponse aux mails, qui est plus souvent instantanée, notamment chez les manageuses (+47 % par rapport aux hommes).

Il faudrait ici encore de plus amples données qualitatives pour interpréter ces différences : est-ce lié à un rapport au temps distinct, à une organisation du travail différente, à un style de management qui serait différencié entre les sexes, à la perception que les autres ont du travail des femmes ou à la perception que les femmes ont de leur propre rôle et à la pression qu'elles pourraient s'auto-infliger pour s'adapter aux normes de leur métier ? Les pistes d'interprétation sont nombreuses et interrogent en profondeur la place des femmes en entreprise.

Quoi qu'il en soit, il ressort que tout comme la flexibilité spatiale permise par le télétravail, la flexibilité temporelle permise par les outils numérique pourrait n'être qu'« apparente »³⁹ pour les femmes. Si elle semble leur permettre de mieux gérer leur double journée de travail, elle les oblige en réalité souvent « à consacrer du temps personnel à des tâches professionnelles » et à être continuellement tiraillées entre leur emploi et leur famille. Ainsi, selon l'enquête qualitative menée par Magali Vigé, « seules les femmes témoignent négativement » de ce phénomène d'interpénétration des temps sociaux lié aux outils numériques.

LES VISIOCONFÉRENCES : UN MONDE VIRTUEL QUI REND LES FEMMES INVISIBLES AUX YEUX DES AUTRES... MAIS PAS À ELLES-MÊMES

Si les mails traduisent les enjeux de disponibilité, les visioconférences reflètent en revanche des problèmes de visibilité pour les femmes. Elles semblent ici pénalisées à un double niveau : moins visibles des autres en réunion virtuelle, le retour de caméra les rend en revanche hyper-visibles à leurs propres yeux, souvent sans complaisance.

Plusieurs enquêtes⁴⁰ révèlent ainsi que, dans les réunions en visioconférence, les femmes qui télétravaillent ont plus de mal à prendre la parole et se sentent davantage exclues. Dans ces conditions, elles témoignent avoir souvent de la peine à faire passer leurs idées, ou voir leurs idées reprises par leurs collègues qui s'en attribuent le crédit.

*Les femmes subissent
une forte pression pour être
« physiquement irréprochables »
et démontrer leur professionnalisme.*

En contrepoint, les femmes sont plus sensibles au fait de se voir en continu sur leur écran d'ordinateur lorsqu'il leur est demandé d'allumer leur caméra – injonction fréquente en entreprise pour des raisons de politesse mais aussi comme gage d'implication. Une recherche solide⁴¹ a pourtant démontré que le fait d'allumer sa caméra entraîne une forme de fatigue supplémentaire, qui nuit à l'expression et à l'implication des participants. Cette sensibilité serait particulièrement exacerbée chez les femmes (comme chez les jeunes d'ailleurs) du fait de

39. Magali Vigé, chercheure à l'EDHEC participante à la table ronde « Existe-t-il des biais genrés dans les pratiques numériques ? » 5 avril 2021. <https://www.usages-numeriques-egalite.com/>

40. Boston Consulting Group (BCG), « Crise de la COVID-19 : un retour en arrière pour la parité hommes-femmes au travail ? », 19 février 2021, enquête menée entre fin janvier et début février 2021 auprès de 2002 salariés français – dont 50 % de femmes – issus d'entreprises de toutes tailles du secteur privé et public. Étude Deloitte menée en 2021 citée in <https://www.lesechos.fr/idees-debats/leadership-management/comment-le-teletravail-penalise-insidieusement-la-carriere-des-femmes-1868077>

41. Shockey, K. M., Gabriel, A. S., Robertson, D., Rosen, C. C., Chawla, N., Ganster, M. L., & Ezerins, M. E. (2021). The fatiguing effects of camera use in virtual meetings: A within-person field experiment. *Journal of Applied Psychology*, 106(8), 1137-1155. <https://doi.org/10.1037/apl0000948>

coûts d'« auto-représentation »⁴² plus élevés pour ces catégories professionnelles, entraînant des efforts cognitifs intenses. En ce qui concerne les femmes, les auteurs constatent avec l'appui de plusieurs recherches qu'elles subissent une forte pression pour être « physiquement irréprochables » et démontrer leur professionnalisme. Ces facteurs poussent les femmes à soigner leur apparence en toutes circonstances pour s'adapter à ce qu'on attend d'elles, ce qui se surajoute au phénomène de « zoom fatigue »⁴³ propre aux dispositifs de visioconférences.

Cette pression provient avant tout des femmes elles-mêmes en lien avec la perception souvent négative qu'elles ont d'elles-mêmes.

Ces analyses sont partagées par une autre équipe de recherche⁴⁴ qui souligne que cette pression provient avant tout des femmes elles-mêmes en lien avec la perception souvent négative qu'elles ont d'elles-mêmes. Les chercheurs s'intéressent ici au phénomène d'« auto-objectivation », consistant à se considérer comme un objet, qui conduit à se concentrer sur son apparence (aux yeux des autres mais surtout de soi-même). Un phénomène qui a des conséquences bien plus importantes chez les femmes que chez les hommes en termes de fatigue, anxiété et dépression.

* * *

Les pratiques de flexibilité spatio-temporelle et les usages des outils numériques au fondement des nouvelles manières de travailler dessinent ainsi un panorama ambigu pour la condition professionnelle des femmes, particulièrement pour celles qui sont managers ou cadres : risque d'invisibilisation pouvant peser sur la carrière et la rémunération, alourdissement de la charge cognitive, travail hors des plages normales, risques psycho-sociaux accrus,... Force est de constater que les femmes restent assujetties à des représentations sociales (y compris à des auto-représentations) qui reconduisent les stéréotypes de genre. Les exigences de disponibilité et de visibilité qu'imposent les normes en entreprises, particulièrement pour les cadres, engendrent une situation beaucoup plus lourde pour les femmes auxquelles continuent d'incomber la majorité des tâches domestiques et familiales.

Face aux conséquences régressives que pourrait avoir le télétravail pour les femmes, faudrait-il pour autant l'abandonner au nom de la défense de leurs droits ? Certainement pas ! Celui-ci peut au contraire être utilisé comme un levier de promotion de l'égalité femmes-hommes, à condition de prendre en compte ses effets pervers et de les prévenir plutôt que de les ignorer. Le rapport du Centre Hubertine Auclert⁴⁵, commandé par le Conseil Régional d'Île-de-France, fait état en mars 2022 de 13 mesures susceptibles d'aider « à anticiper les impacts sur les situations de travail des femmes et des hommes, et à identifier les effets de leviers pour installer l'égalité professionnelle et renforcer une culture de l'égalité dans toutes les organisations » (voir encadré ci-après). La vigilance s'impose pour que ces questions ne passent pas sous le radar des DRH, des manager.euses et des femmes elles-mêmes.

42. En psychologie, le terme d'auto-représentation renvoie à tout comportement conçu pour transmettre une image particulière ou des informations particulières sur soi à d'autres personnes. Un phénomène qui explique qu'on ne se comporte pas de la même manière lorsqu'on se pense seul ou lorsqu'on se sent regardé

43. Bailenson Jeremy, « Nonverbal Overload: A Theoretical Argument for the Causes of Zoom Fatigue », *Technological, Mind and Behavior*, vol. 2, n°1, 23 février 2021.

44. Felig, Roxanne, Goldenberg, Jamie (2022). « Staring at an image of yourself on Zoom has serious consequences for mental health – especially for women », *The Conversation*, 25 avril 2022, <https://theconversation.com/staring-at-an-image-of-yourself-on-zoom-has-serious-consequences-for-mental-health-especially-for-women-180384>

45. Centre Hubertine Auclert, Région Île-de-France, Synthèse « Télétravail et égalité femmes-hommes : état des lieux, enjeux et recommandations », février 2022. <https://www.centre-hubertine-auclert.fr/article/publication-de-l-etude-teletravail-et-egalite-femmes-hommes-etat-des-lieux-enjeux-et>

ENCADRÉ - 13 MESURES POUR PROMOUVOIR UN TÉLÉTRAVAIL PROMOTEUR D'ÉGALITÉ HOMMES-FEMMES

- Mentionner l'égalité professionnelle comme un enjeu intrinsèque au télétravail.
- Appréhender l'égalité comme règle méthodologique.
- Innover dans les formes de dialogue social et professionnel en mode hybride.
- Actualiser la prévention des risques à l'aune des risques émergents pour les femmes et pour les hommes.
- Négociation collective : articuler télétravail et égalité professionnelle.
- Veiller à l'inclusion numérique et l'égalité d'accès aux équipements et TIC.
- Assurer une multi-spatialité choisie et non subie.
- Rechercher de nouveaux équilibres de charge et de temps de travail.
- Accompagner le management.
- Soutenir le collectif et l'inclusion.
- Systématiser l'articulation du genre et des situations de télétravail dans la production des données.
- Encourager les accords ou plans d'action de branche pour un télétravail égalitaire.
- Instaurer des incitations financières pour renforcer les bonnes conditions de télétravail.

Source : Centre Hubertine Auclert, Région Île-de-France, p. 17-22.

EN COMPLÉMENT



CHAIRE
FIT²
FUTURS
DE L'INDUSTRIE
ET DU TRAVAIL
MINES PARIS-TECH - PSL

REPÈRE
N°6

**LES IMPACTS
DU TÉLÉTRAVAIL SUR
LA SANTÉ : FAIRE
LA PART DES CHOSES**

LES MÉCÈNES DE LA CHAIRE FIT²



GROUPE RENAULT

Kéa
Partners
for transformation

La
Fabrique
de l'industrie
laboratoire d'essai

Mäder
Advanced Grouping and Program Solutions



CONTACT

CHAIRE FIT²
Futurs de l'Industrie et du Travail :
Formation - Innovation - Territoires
Mines ParisTech

60 bd Saint-Michel, 75006 Paris
chaire-fit2@mines-paristech.fr

**CHAIRE
FIT²**

FUTURS
DE L'INDUSTRIE
ET DU TRAVAIL

MINES PARIS - PSL