



Le télétravail : un cadre de vie idyllique ?

[EN version herebelow](#)

La pandémie du COVID-19 a mis en avant le débat sur le télétravail.

Cette pratique minoritaire s'est en effet développée voire généralisée avec le confinement. Au-delà de ses bienfaits, est-ce que le télétravail représente la future panacée ou le mode de travail idéal et est-il vraiment sans risque pour le personnel des Institutions européennes et de ses agences ?



U4U a d'ores et déjà émis des [thèses provisoires](#) sur le télétravail dans les Institutions européennes et lancé une réflexion sur les [enjeux du télétravail depuis l'étranger](#).

La pandémie de la COVID-19 et les mesures de distanciation physique qu'elle a entraînées a eu de nombreuses conséquences sur la vie du personnel des Institutions européennes dont une des plus importantes a été le développement du télétravail. Travailler de chez soi s'est en effet avéré être la façon la plus sûre pour ne pas rentrer en contact avec d'autres personnes et éviter la contamination.

Cependant cette expérience de télétravail à plein temps s'est réalisée dans un **contexte particulier : celui d'une crise sanitaire** sans précédent qui nous a subitement renvoyés dans notre espace privé. D'ailleurs, certains collègues ont découvert le télétravail y ont pris goût... Cependant, **il est primordial de revenir sur la notion de télétravail dans une situation « normale ».**

Aujourd'hui, de nombreux collègues souhaitent opter pour le travail à domicile, et cela pour de nombreuses raisons. En effet, **travailler depuis chez soi apporte de nombreux avantages** comme par exemple, la réduction de son temps de transport, des horaires plus souples, un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée, ou encore éviter les « Open spaces » etc... L'Administration quant à elle peut y voir une plus grande motivation du personnel, la facilité de rapprochements entre collègues géographiquement éloignés, une productivité et une efficacité accrues, et surtout, une réduction de l'espace de bureaux nécessaires.

Néanmoins, **le télétravail pourrait avoir des effets moins agréables**, qui cependant n'ont jamais, jusqu'à ce jour, fait l'objet d'une analyse et encore moins été pris en considération...

Diverses études récentes ont en effet démontré que le télétravail pourrait générer quelques inconvénients pour la santé et le moral de ceux et celles qui le pratiquent trop ou le pratiquent mal.

Quels pourraient être les risques majeurs du télétravail ?

- **Ergonomie inadéquate du poste de travail.** Elle peut engendrer des conséquences non négligeables sur la santé du personnel qu'elles soient perceptibles rapidement ou tardivement : les maux de dos, du cou, du poignet risquent de se multiplier si le poste de travail n'est pas adapté (*bureau suffisamment large pour accueillir le(s) écran(s), chaise ajustée à la bonne hauteur, écran(s) sans reflets, luminosité suffisante, positionnement des bras et des pieds...*).
- **Risque d'isolement social** et ses effets négatifs sur le sentiment d'appartenance du télétravailleur au collectif. Le sentiment d'isolement provoqué par le télétravail peut mener à un manque d'émulation, à une perte d'esprit d'équipe voire à une perte de vue des objectifs et projet professionnels. De plus, ce sentiment va souvent de pair avec un manque de confiance en soi et un manque de reconnaissance qui peuvent engendrer une baisse de la productivité et un sentiment de mal-être.
- **Difficulté à séparer les vies professionnelle et privée** et générer ainsi un déséquilibre entre les deux. Une mauvaise gestion du temps et/ou des difficultés d'organisation personnelle peuvent induire un allongement de la durée du travail et de ce fait créer un chevauchement entre la vie professionnelle et la vie privée voire provoquer des conflits familiaux. En outre, du fait des équipements présents à domicile, le télétravailleur peut se sentir incapable de se séparer ou de se distancer du travail. Les personnes travaillant à distance doivent faire preuve de davantage de discipline.
- **Accentuation de l'inégalité sociale**
Nous ne disposons pas tous et toutes d'espace spécifique au travail au sein de notre domicile, en particulier pour les collègues ayant les revenus les plus faibles et donc les domiciles les plus exigus. Cela crée des doubles standards entre les collègues et brise l'égalité face au statut.
- **Accentuation de l'inégalité des sexes**
Selon diverses études, le télétravail renforce la division des genres au travail : les hommes consacrent moins de temps au *travail domestique* (courses, repas...) et aux enfants (crèches, écoles, devoirs...) avec le risque de surcharge mentale que ce fait peut générer pour les femmes.

- **Augmentation du niveau de stress lié aux objectifs professionnels**

Le sentiment de devoir être productif provoque une pression, qui conjuguée à une perte d'horaires fixes ou encore à de mauvaises connexions peuvent pousser le télétravailleur à faire plus d'heures que nécessaire et peut brouiller la limite entre son temps professionnel et personnel.

- **Le risque lié à l'«hyper connectivité»**

Tandis que la Directive 2003/88/CE¹ du Parlement Européen et du Conseil impose des temps minimaux de repos et des durées maximales de travail, la généralisation du numérique et les exigences de disponibilité toujours plus élevées entraînent un envahissement du travail dans la vie personnelle. La tentation y est grande en effet d'être toujours connecté et de rester en contact avec le milieu professionnel 24h sur 24h pour gérer l'imprévu et l'urgent avec un risque d'addictions au travail mettant à mal la vie privée des télétravailleurs.

- **Une transition écologique mitigée**

Le télétravail n'a pas que des effets positifs sur l'environnement. Selon une étude de l'Agence de l'environnement française (Ademe -Agence de la transition écologique)², le télétravail permet d'économiser à l'année 271 kg de CO₂ par poste et par jour mais ce chiffre est à relativiser du fait de certains « effets rebonds » négatifs comme les émissions liées au recours accru à la visioconférence. De plus, il augmente non seulement les factures, mais aussi les « émissions domestiques » de CO₂. La consommation liée au fait de chauffer son logement la journée, de l'éclairer, d'y préparer ses déjeuners et d'y faire tourner son accès internet personnel, ajoute ainsi 2,7 kg d'équivalent CO₂ aux 271 kg établi.

Comment remédier à ces risques potentiels ?

Il faudrait, outre un encadrement bien défini, respecter quelques règles de base :

a) *Protocole sphère privée*

- définir pour le travail un espace spécifique, au domicile ou hors domicile, où les proches ne peuvent pas déranger durant les heures de travail;
- établir des rituels afin de marquer la journée de travail (*par exemple, s'habiller comme au bureau*), se fixer des normes, des repères, des règles de début et de fin journée ;
- faire régulièrement des pauses, s'aérer, faire des exercices d'étirements, pratiquer une activité physique ;
- s'imposer des horaires de travail réalistes, en accord avec les besoins de service et savoir s'arrêter.

¹ Directive 2003/88/CE du Parlement Européen et du Conseil : <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2003:299:0009:0019:fr:PDF>

² Etude « La face cachée du numérique » (ANSEME-Janvier 2021) :

<https://www.ademe.fr/sites/default/files/assets/documents/guide-pratique-face-cachee-numerique.pdf>

b) *Protocole sphère professionnelle*

- disposer de bons outils qui faciliteront le travail (*matériel informatique, logiciels, support informatique accompli y inclus pour assurer les raccordements nécessaires à l'exécution des tâches, connexions optimales voire formations y relatives*) ainsi que du mobilier confortable et ergonomique (*chaise, bureau, écran, souris*) ;
- s'assurer que le poste de travail dans son ensemble est adéquat ;
- disposer de bons services connexes : la conciliation entre vie familiale et professionnelle dépend aussi de la mise en place des crèches et garderies qui répondent aux besoins ;
- garder le contact avec les collègues par téléphone ou par le Web ;
- pouvoir appliquer les règles usuelles « in situ » que ce soit en matière de réunions (*ne pas généraliser la participation à tout type de réunions sous prétexte que la technologie permet une plus grande affluence*), ou de flexitime (*possibilité de récupérer les heures supplémentaires*) , etc... tout en tenant compte de la caractéristique **flexible** du télétravail (*pouvoir récupérer les enfants à la crèche à 16h30...*).

Garantir de bonnes conditions de travail relève de la compétence de l'employeur et toutes les mesures nécessaires permettant de garantir ces conditions doivent être prises par ce dernier en ne se limitant pas à une humble contribution financière à une chaise de bureau ou à un écran!

Sur base de ce qui précède, on peut conclure que si le télétravail apporte de nombreux avantages aussi bien pour l'Administration que pour le personnel, il peut aussi générer quelques inconvénients: **des mesures de prévention et de suivi doivent donc être mises en place.**

D'ailleurs, en vue de promouvoir un modèle social européen, le Comité économique et social a émis, le 24 mars 2021, une [série de recommandations](#) en réponse aux questions posées par la présidence portugaise sur les défis du télétravail en matière d'organisation du temps de travail, d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, de droit à la déconnexion et des possibles répercussions sur la santé et la sécurité du travailleur (Avis SOC/660 Challenges of Teleworking).

POUR RAPPEL

Le télétravail vise à permettre au personnel de mieux accomplir ses missions.

Sa mise en œuvre, dans un cadre défini, s'effectue dans l'intérêt du service et doit être précédée par des formations nouvelles du personnel et de l'encadrement, y inclus des formations pour éviter le « digital workload ».

Le télétravail se veut :

- **VOLONTAIRE**: c'est un point essentiel de tous les accords entre partenaires sociaux.
- **REVERSIBLE** : ceux qui ne souhaitent pas y recourir ne peuvent pas être contraints à y souscrire ni ouvertement ni de manière insidieuse, comme par exemple par une certaine politique des bâtiments ou par l'imposition de jours fixes de télétravail.
- **FLEXIBLE** : sa mise en œuvre devant être décidée à un niveau décentralisé, le choix du lieu où le travail s'effectue doit permettre de combiner les endroits (à domicile, dans des bureaux décentralisés, dans les bureaux centraux...) ainsi que les horaires (demi-journées, journées entières, core-time plus flexible).

Tandis que le télétravail doit permettre au personnel de mieux accomplir ses missions, il se doit d'être encadré en concertation avec les partenaires sociaux.

Par ailleurs,

- Chacun est en droit de disposer d'un **poste de travail ergonomique** adéquat³ et de conditions de travail optimales ; l'employeur doit y veiller et s'en assurer.
- L'instauration d'une frontière claire entre **la vie professionnelle et la vie privée** est indispensable. Sans cela, le télétravail à domicile risque de peser sur le télétravailleur. Une étude de OIT-Eurofound ⁴ préconise par ailleurs un « droit à la déconnexion », en citant en exemple la France et l'Allemagne. En effet, certaines entreprises y imposent l'extinction des serveurs informatiques en dehors des heures de travail afin d'empêcher l'envoi de courriels pendant les temps de repos et les vacances.
- L'organisation internationale du travail recommande de ne pas travailler hors du bureau plus de trois jours par semaine afin de **conserver un lien avec le bureau** et notamment avec les autres membres de l'équipe. En effet, une entreprise est un lieu collectif d'échange ; réunions, pauses à la machine à café, discussions dans les couloirs, à la cantine... d'autant plus au sein des Institutions européennes où faire corps est essentiel. Ainsi, un collaborateur qui travaille depuis chez lui perd environ 50% des informations partagées sur une journée et risque d'être déconnecté.

Cela ne veut donc pas dire que le télétravail est à déconseiller, au contraire, il peut même être très **bénéfique** : moins de temps perdu dans les transports, une plus grande liberté d'organisation de son emploi du temps, plus d'autonomie et un environnement de travail plus calme et donc plus propice à la concentration...

Mais comme disait si bien Aristote, « l'Homme est un animal social ». Il a besoin de contact humain et d'être entouré de ses pairs : le télétravail partiel et encadré, c'est bien, mais le télétravail continu et non encadré peut générer des **effets moins agréables sur notre santé mentale et physique qu'il est nécessaire que notre employeur prenne en considération dès à présent.**

³ Cfr modèle britannique où le Health and Safety Executive (HSE), organisme public chargé des risques au travail veille à s'assurer de l'ergonomie adéquate des postes de travail au bureau et en dehors du bureau (article Le Monde, rubrique « Emploi » du 25/03/2021 : https://www.lemonde.fr/emploi/article/2021/03/24/au-royaume-uni-les-employeurs-doivent-faire-un-audit-du-poste-de-travail-a-domicile_6074259_1698637.html)

⁴ Etude de OIT-Eurofound, "Working anytime, anywhere: The effects on the world of work" – Février 2017
<https://zevillage.net/teletravail/rapport-oit-eurofound-encourage-teletravail/>



Teleworking : An idyllic living environment ?

The COVID-19 pandemic has brought the telework debate to the forefront.

This small-scale practice has in fact been extended and it became more widespread during lockdown. Beyond its benefits, is teleworking the future panacea or ideal way of working and is it really risk-free for the staff of the European Institutions and its Agencies?



U4U has already issued [provisional theses](#) on telework in the European Institutions and launched a reflection on the [challenges of telework from abroad](#).

The COVID-19 pandemic and the social distancing measures it brought about had many consequences for the life of the staff of the European Institutions, one of the most important being the extension of teleworking. Working from home proved out to be the safest way to avoid interaction with other people and to contain transmission.

However, this experience of full-time telework took place in a particular context: that of an unprecedented health crisis that sent us suddenly into our own private space. Nonetheless, it is important to get back to the concept of telework in a "normal" situation.

Today, many colleagues wish to work from home for several reasons. Working from home can have many advantages, such as reducing travel time, more flexible working hours, a better work-life balance, avoiding "open spaces", etc. The Administration can see a greater motivation of the staff, increased productivity and efficiency, and above all, a downsizing of the necessary office space.

But telework could have less pleasant or even harmful effects ...

Various recent studies have shown that teleworking may be detrimental to the health and morale of those who do it too often and for too long.

What could be the major risks of telework?

- **Risk of social isolation** and its negative effects on the teleworker's sense of belonging to the group. The feeling of isolation caused by telework can lead to a lack of emulation, losing team spirit and even losing sight of professional objectives and projects. In addition, this feeling often goes hand in hand with a lack of self-confidence and a lack of recognition for their work which can lead to a drop in productivity and a feeling of malaise.
- **Difficulty in separating work and private life** and thus creating an imbalance between the two. Poor time management and/or difficulties in personal organisation can lead to longer working hours and thus to an overlap between paid work and private life and even to family conflicts. In addition, because having the workstation at home, the teleworker may feel unable to separate or distance himself/herself from work. People working remotely need to be more disciplined and stricter with oneself.
- **Increasing social inequality**
Not all of us have specific work space in our homes, especially colleagues with lower incomes and therefore smaller homes. This creates a double standard between colleagues and breaks the equality of status.
- **Increasing gender inequality**
According to various studies, telework reinforces the gender divisions at work: men spend less time doing *domestic household tasks* (shopping, meals, etc.) and helping children (day care, school, homework, etc.) compounding the risk of mental overload that it can have for women.
- **The increase of stress levels related to professional goals**
The feeling of having to be productive creates pressure, which combined with the absence of a set timetable can push the teleworker to work more hours than necessary and can blur the line between work and personal time.
- **The risk of "hyperconnectivity"**

While Directive 2003/88/EC⁵ of the European Parliament and of the Council sets minimum rest periods and maximum working hours, the widespread use of digital technology and the ever-increasing demands for availability are leading to a takeover, blurring the limits between work and personal life. The temptation to be always connected and to stay in contact with the workplace 24 hours a day to deal with the unexpected and the urgent is great, with the risk of workaholism, which undermines the private life of teleworkers.

- **A mixed ecological transition**
Telework does not only have positive effects on the environment. According to a study by the French Environment Agency (ADEME -Agence de la transition écologique)⁶, telework saves 271 kg of CO₂ per shift per day, but this figure should be put into perspective because of certain negative "rebound effects" such as emissions linked to the increased use of videoconferencing. Moreover, it increases not only the total amount of invoices but also the "domestic emissions" of CO₂. The energy consumption linked to heating one's home during the working day, using

⁵ Directive 2003/88/EC of the European Parliament and of the Council: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2003:299:0009:0019:fr:PDF>

⁶ Study "La face cachée du numérique" (ANSEME-January 2021): <https://www.ademe.fr/sites/default/files/assets/documents/guide-pratique-face-cachee-numerique.pdf>

electricity for light, preparing lunches and powering up one's personal computer or not, adds 2.7 kg of CO2 equivalent to the established 271 kg.

What can be done about these adverse effects?

In addition to a well-defined framework, some basic rules should be taken into account:

c) *Privacy Protocol*

- Define a specific space for work, at home or away from home, where family members will not disturb the teleworker during working hours;
- Establish rituals to mark the working day (*e.g. dress as if you were in the office*), set standards, boundaries, rules for the beginning and end of the working day;
- Take regular breaks, get some fresh air, do stretching exercises, engage in a physical activity;
- Impose realistic working hours, in accordance with the needs of the service and knowing when to stop;

d) *Protocol for the professional environment*

- Use the right tools to facilitate computer work (hardware, software, optimal connections and even related training) as well as comfortable and ergonomic furniture (chair, desk, screen, mouse);
- Have access to optimal related services: family and working life balance also depends on the provision of childcare facilities that meet the needs
- Keep in touch with colleagues by phone or over the web.
- To be able to apply the usual "in situ" rules, whether in terms of meetings (*do to open participation to all types of meetings just because technology allows greater access*), or flexitime (*possibility of compensating overtime*), etc., while taking into account the **flexible** nature of teleworking (*being able to get children from the crèche at 4:30 p.m.*).

On the basis of the abovementioned arguments, it can be concluded that while telework brings many advantages to both the Administration and the Staff, it can also generate some extremes: therefore some preventive measures should be put in place to balance these out.

Moreover, with a view to promoting a European social model, the Economic and Social Committee issued, on 24 March 2021, a [series of recommendations](#) in response to questions raised by the Portuguese Presidency on the challenges of teleworking in terms of organisation of working time, work-life balance, the right to disconnection and possible repercussions on worker health and safety (Opinion SOC/660 "Challenges of Teleworking")

AS A REMINDER

Telework is due to enable staff to perform their duties better.

Its implementation, within a defined framework, is carried out in the interest of the service and must be preceded by new training of staff and management, including training to avoid a digital workload.

Telework is intended to be:

- **VOLUNTARY:** this is an essential point of all agreements between social partners.
- **REVERSIBLE:** those who do not wish to use it cannot be forced to do so either overtly nor insidiously, e.g. by a certain building policy or by imposing fixed teleworking days.
- **FLEXIBLE:** as its implementation must be decided at a decentralised level, the choice of where the work is done must allow for a combination of locations (at home, in decentralised offices, in the central offices, etc.) as well as schedules (half days, full days, more flexible core time).

While telework should enable staff to perform their tasks better, it should be regulated in consultation with the social partners. Setting a clear boundary between work and private life is essential. Without this, there is a risk that telework at home will weigh heavily on the teleworker. A study by OIT-Eurofound⁷ also recommends a "right to disconnect", citing France and Germany as examples. In these countries, some companies require computer servers to be switched off outside working hours to prevent e-mails being sent during rest periods and holidays.

The International Labour Organisation recommends not to work outside the office for more than three days per week in order to maintain a connection with the office and in particular with the other members of the team. Indeed, a company is a collective place for exchange of ideas and experience; meetings, breaks at the coffee machine, discussions in the corridors, in the canteen... all the more so in the European Institutions where teamwork is crucial. Thus, an employee who works from home misses about 50% of the shared information during the day and risks feeling disconnected.

This does not imply that teleworking should be discouraged, on the contrary, it can even be very beneficial: less time lost in public transportation, greater freedom to organise one's daily schedule, more autonomy and a calmer working environment that is more conducive to concentration.

But as Aristotle stated it so well, "Man is by nature a social animal". We need human contacts and to be in contact with our peers: partial and supervised telework is good, but continuous and unsupervised telework can jeopardise our mental and physical health.

⁷ ILO-Eurofound study, "Working anytime, anywhere: The effects on the world of work" - February 2017
<https://zevillage.net/teletravail/rapport-oit-eurofound-encourage-teletravail/>