
Construction de l'identité professionnelle des télétravailleurs : analyse de cas au sein du Service Public de Wallonie

Auteur : Furdelle, Elisabeth

Promoteur(s) : Orianne, Jean-François

Faculté : Faculté des Sciences Sociales

Diplôme : Master en sciences du travail, à finalité approfondie

Année académique : 2016-2017

URI/URL : <http://hdl.handle.net/2268.2/3418>

Avertissement à l'attention des usagers :

Tous les documents placés en accès ouvert sur le site le site MatheO sont protégés par le droit d'auteur. Conformément aux principes énoncés par la "Budapest Open Access Initiative"(BOAI, 2002), l'utilisateur du site peut lire, télécharger, copier, transmettre, imprimer, chercher ou faire un lien vers le texte intégral de ces documents, les disséquer pour les indexer, s'en servir de données pour un logiciel, ou s'en servir à toute autre fin légale (ou prévue par la réglementation relative au droit d'auteur). Toute utilisation du document à des fins commerciales est strictement interdite.

Par ailleurs, l'utilisateur s'engage à respecter les droits moraux de l'auteur, principalement le droit à l'intégrité de l'oeuvre et le droit de paternité et ce dans toute utilisation que l'utilisateur entreprend. Ainsi, à titre d'exemple, lorsqu'il reproduira un document par extrait ou dans son intégralité, l'utilisateur citera de manière complète les sources telles que mentionnées ci-dessus. Toute utilisation non explicitement autorisée ci-avant (telle que par exemple, la modification du document ou son résumé) nécessite l'autorisation préalable et expresse des auteurs ou de leurs ayants droit.

NOM : FURDELLE

Prénom : Elisabeth

Matricule : S155669

Filière d'études : Master en Sciences du Travail, finalité approfondie

Mémoire

Construction de l'identité professionnelle des télétravailleurs : analyse de cas au sein du Service Public de Wallonie

Promoteur : Jean-François ORIANNE

Lecteur : Aude LEJEUNE

Lecteur : Claire GAVRAY

NOM : FURDELLE

Prénom : Elisabeth

Matricule : S155669

Filière d'études : Master en Sciences du Travail, finalité approfondie

Mémoire

Construction de l'identité professionnelle des télétravailleurs : analyse au sein du Service Public de Wallonie

Promoteur : Jean-François ORIANNE

Lecteur : Aude LEJEUNE

Lecteur : Claire GAVRAY

Actualisation de la page de garde : 16 août 2016.

En préambule à ce mémoire, je souhaite adresser mes remerciements à différents intervenants.

Merci donc à Monsieur Jean-François Orianne, mon promoteur, pour ses précieux conseils, son efficacité et sa bienveillance pour le bon déroulement de ce travail.

Merci à tous les acteurs que j'ai eu l'occasion de rencontrer dans le cadre de ma recherche, qui ont accepté de participer à mes interviews et qui m'ont généreusement aidée à mener à bien ce mémoire.

Merci à mon entourage, plus particulièrement ma famille, qui m'a soutenue tout au long de ce travail.

Mes remerciements les plus sincères à toutes les personnes qui ont participé de près ou de loin à la réalisation de ce travail.

Table des matières

Introduction	6
Mise en contexte : Le télétravail	8
1. HISTORIQUE.....	8
2. DEFINITION DU CONCEPT « TELETRAVAIL »	9
3. LA MISE EN PLACE DU CADRE LEGAL DU TELETRAVAIL	11
4. POURCENTAGE DE TELETRAVAILLEURS EN BELGIQUE.....	12
5. LES EFFETS POSITIFS ET NEGATIFS DU TELETRAVAIL.....	13
4.1 Avantages pour l'organisation	13
4.2 Avantages pour les employés.....	13
4.3 Limites pour l'organisation.....	14
4.4 Limites pour les employés	15
5. LES PRATIQUES DE LA DIRECTION EN TELETRAVAIL	17
6. RELATION ENTRE TELETRAVAIL ET EQUILIBRE VIE PRIVEE, VIE PROFESSIONNELLE	17
7. CONCLUSION	18
Approche théorique	19
1. L'IDENTITE EN GENERAL	19
1.1 Définitions	19
1.2 Confrontation entre identité pour soi et identité pour autrui.....	21
1.3 Les processus de socialisation (Primaire et Secondaire).....	22
1.3.1 Passage de la socialisation primaire à la secondaire	22
1.4 Articulation de deux processus hétérogènes.....	23
1.4.1 L'attribution et l'incorporation.....	24
2. L'IDENTITE PROFESSIONNELLE	26
2.1 Définitions	26
2.2 Construction de l'identité professionnelle.....	27
2.2.1 Construction biographique de l'identité professionnelle	27
2.2.2 Construction relationnelle de l'identité professionnelle	29
2.2.3 Les quatre identités typiques au travail.....	30
2.2.4 Les sources de la construction identitaire professionnelle	32
2.2.4.1 L'identification par le métier et les tâches	33
2.2.4.2 L'identification par l'appartenance à un groupe	33
2.2.4.3 L'identification par l'appartenance à une entreprise	33
3. PROBLEMATIQUE	34

3.1	Question de recherche et hypothèses	34
3.2	Modèle d'analyse.....	35
	Méthodologie.....	37
1.	METHODE QUALITATIVE ET INDUCTIVE.....	37
2.	METHODE DE RECUEIL DES DONNEES	38
2.1	Entretiens semi-directifs	38
2.2	Guide d'entretien	39
2.3	Choix du terrain et de l'échantillon	40
2.4	Récolte des données et déroulement des entretiens	41
3.	METHODE D'ANALYSE DES DONNEES.....	41
	Approche empirique (Résultats).....	42
1.	CADRE ORGANISATIONNEL.....	42
2.	ANALYSE DE TERRAIN.....	44
2.1	La double transaction : identité pour soi versus Identité pour Autrui	45
2.1.1	Le processus biographique : Identité pour « Soi ».....	45
2.1.1.1	<i>Parcours académique et parcours professionnel</i>	45
2.1.1.2	<i>Histoire personnelle</i>	46
2.1.1.3	<i>Motivations</i>	46
2.1.1.4	<i>Relation travail – télétravail</i>	48
2.1.1.5	<i>Satisfaction en télétravail</i>	49
2.1.1.6	<i>Projection dans l'avenir</i>	49
2.1.2	Le processus relationnel : Identité pour « Autrui »	50
2.1.2.1	<i>Représentation par les non-télétravailleurs</i>	50
2.1.2.2	<i>Représentation par les supérieurs hiérarchiques</i>	52
2.1.2.3	<i>Représentation par les syndicats</i>	53
2.1.2.4	<i>Représentation par la famille proche du télétravailleur</i>	54
2.1.2.4	<i>Attentes particulières de la part d'Autrui</i>	55
2.1.2.5	<i>Reconnaissance d'Autrui</i>	55
2.1.3	Conclusion.....	56
2.2	Les stratégies d'adaptation et de réajustement.....	57
2.3	Identités typiques au travail.....	59
2.4	Les sources de construction identitaire.....	60
2.4.1	Identité par le métier.....	60
2.4.1.1	<i>Apprentissage du télétravail</i>	61
2.4.1.2	<i>Contenu du travail</i>	62
2.4.1.3	<i>Productivité en télétravail</i>	63

2.4.1.4 <i>Autonomie</i>	63
2.4.1.5 <i>Objectifs de télétravail</i>	64
2.4.2 Identité par l'appartenance à un groupe.....	65
2.4.2.1 <i>Relation avec les collègues</i>	65
2.4.2.2 <i>Relation avec la hiérarchie</i>	67
2.4.3 Identité par l'appartenance à l'entreprise	68
2.4.3.1 <i>Connaissance de l'entreprise en terme de télétravail</i>	68
2.4.3.2 <i>Culture de l'organisation en terme de télétravail</i>	70
Discussion.....	72
Conclusion générale	74
Bibliographie	77
Annexes	80

Introduction

Le monde du travail semble être confronté à de nouvelles organisations faisant face aux nouvelles technologies de l'information et de la communication. Par conséquent, certaines entreprises s'adaptent à ces technologies et proposent, à leurs salariés, un nouveau mode de travail : le télétravail. Néanmoins, celui-ci n'est pas encore clairement ancré dans les mentalités. Le télétravail amène énormément d'incertitudes tant pour l'employeur que pour les travailleurs (télétravailleurs et non-télétravailleurs). En outre, le télétravail permet aux travailleurs d'évoluer professionnellement tout en restant dans la même institution.

En effet, aujourd'hui, la société insiste sur la mobilité des travailleurs et non plus sur l'immobilité de ceux-ci. Ce constat peut alors renvoyer au concept de l'identité professionnelle. En effet, l'identité professionnelle d'un individu se construit et se reconstruit tout au long de sa carrière professionnelle selon les contextes rencontrés par celui-ci. C'est pour cette raison que nous nous sommes intéressés au contexte de télétravail et au concept théorique de l'identité ; cela nous semblait être un sujet de mémoire intéressant à développer à l'heure actuelle.

Effectivement, ces deux concepts (le télétravail et l'identité) représentent des éléments importants dans l'actualité. L'entrée du télétravail dans les entreprises entraîne un changement d'identité professionnelle des acteurs optant pour ce nouveau mode de travail. De plus, l'identité d'un individu est perpétuellement modifiée car la société ne laisse plus le choix aux travailleurs que de rester actifs dans leur vie professionnelle. Le télétravail peut alors être vu comme un réel avantage dans ce cas-ci.

Par conséquent, le projet de recherche de ce présent travail consiste à percevoir le processus identitaire des télétravailleurs du Service Public de Wallonie ; d'où notre question de départ : « *Dans un contexte de télétravail, comment les acteurs construisent-ils leur identité professionnelle ?* ». Cette question a été notre fil conducteur tout au long de la rédaction de ce travail, ce qui nous a aidés à développer au maximum notre réflexion. De plus, nous avons émis une double hypothèse permettant de préciser notre recherche : d'une part, « *le télétravailleur recherche une forme de repli qui lui permet un moment plus réflexif ou plus axé sur le métier au lieu de se retrouver dans un contexte « d'open space » ou dans un contexte de travail bruyant et dissipateur* » ; d'autre part, « *il s'avère en effet que le télétravailleur qui profite d'une journée de travail à domicile ou dans son environnement familial, se concentre davantage sur les tâches professionnelles qui lui sont demandées* ».

Le concept d'identité, et plus particulièrement de l'identité professionnelle, va nous guider tout au long de notre analyse.

Deux parties principales composeront ce mémoire. Premièrement, une revue de la littérature sera élaborée afin de bien comprendre et de distinguer le contexte et l'objet d'étude. Le télétravail correspond principalement au contexte de cette recherche, il nous a paru opportun d'apporter quelques explications tels que son historique, sa définition, la réglementation en Belgique qui s'y rapporte ainsi que ses impacts perçus par les employeurs et par les employés afin d'avoir une idée claire de sa représentation et de son fonctionnement.

Après cela, nous aborderons notre objet d'étude qui est le concept de l'identité, essentiellement au travers les travaux de Claude Dubar (2015). Par ailleurs, il est important d'apporter une précision sur l'ensemble des notions soulevées par ce concept d'identité. Tout d'abord, il sera question de la double transaction : l'identité pour soi et l'identité pour autrui ; ensuite, les stratégies d'adaptation et de réajustement entre ces deux identités ; seront brièvement expliquées, les quatre identités typiques au travail selon Sainsaulieu et enfin, les sources de construction de l'identité professionnelle. Pour clôturer cette partie théorique, nous élaborerons un schéma reprenant les différentes dimensions du concept de l'identité professionnelle afin de construire notre modèle d'analyse. En effet, ces dimensions permettront de former une conception globale de la problématique de l'identité professionnelle.

Dans la deuxième partie, par le biais d'une recherche de terrain au sein du Service Public de Wallonie (SPW), une partie analytique sera abordée afin de mettre en exergue les ressentis des télétravailleurs au travers des diverses dimensions énumérées précédemment. A partir de cette analyse, nous allons pouvoir élaborer une typologie de l'identité professionnelle de ces individus. Nous conclurons cette partie empirique par une discussion permettant de confronter et de synthétiser les éléments théoriques avec les éléments récoltés sur notre terrain de recherche. Enfin, nous terminerons ce mémoire par une conclusion générale ayant pour but de répondre à notre question de recherche et d'affirmer ou non notre double hypothèse.

Le but de ce travail est principalement de se préoccuper du point de vue des télétravailleurs. En effet, de nombreuses études concernant la conciliation vie privée et vie professionnelle des télétravailleurs ont été menées ; ce sujet nous portait essentiellement à cœur. Toutefois, nous voulons apporter un plus à cette thématique et donc nous nous sommes intéressés à la construction identitaire. De par ce concept, nous pouvons appréhender le vécu professionnel des télétravailleurs et approcher l'équilibre entre « vie privée » et « vie professionnelle » d'une autre manière, en se questionnant afin de comprendre si cet équilibre intègre ou non la construction identitaire professionnelle des acteurs en télétravail.

Mise en contexte : Le télétravail

1. HISTORIQUE

Les caractéristiques du monde du travail actuel englobent les concepts tels que l'individualisation, le développement des compétences, la flexibilité et la diffusion des technologies de l'information et de la communication (TIC). C'est dans ce contexte de changement qu'apparaît et qu'évolue, de manière plutôt informelle, le télétravail.

Dans les entreprises, même si le télétravail est souvent considéré comme un changement limité, il détermine un mode d'organisation plutôt flexible du travail qui s'avère répondre aux inquiétudes du moment concernant la mobilité ou la qualité de vie (Taskin, 2006).

Pour les spécialistes de l'histoire et de la sociologie, le télétravail est interprété comme un déplacement du lieu de l'exercice du travail vers le domicile des travailleurs, à l'inverse de celui vécu durant la deuxième révolution industrielle, qui était plutôt l'intégration des travailleurs dans les usines ou les entreprises qui se déployaient autour des villes (Taskin, 2006).

En Europe, le développement du télétravail ne s'effectue pas de manière linéaire ; il rencontre des difficultés pour s'intégrer dans le monde du travail.

Entre 1975 et 1989, le télétravail était considéré comme un projet technologique acceptant de réaliser une activité professionnelle en-dehors de l'entreprise. Celui-ci est également mis en place avec l'idée d'économiser de l'énergie en limitant les déplacements (Dambrin, 2004). Cette première entrée du télétravail s'est avérée être un échec remettant en cause le faible développement des technologies, le changement de formes d'encadrement et d'organisation ayant pour but d'assurer la protection de l'information. Cet échec est également mis en lien avec l'opposition des organisations syndicales à cette forme de travail (Taskin, 2006).

Le télétravail commence à se développer, comme on le découvre aujourd'hui, durant les années 90 dans le cadre des politiques européennes en matière d'emploi, de croissance économique et de diffusion des NTIC¹. Le télétravail n'est plus envisagé comme un projet technologique mais comme une pratique permettant aux salariés la possibilité de devenir autonome dans la gestion de leur travail. La mise en place croissante du télétravail correspond à des choix de gestion se situant dans le cadre de l'évolution du monde du travail (Taskin, 2006).

L'essor d'internet a également participé au développement du télétravail. Il permettrait d'apporter davantage de sens de responsabilité et de productivité de la part du télétravailleur (Dambrin, 2004).

¹ NTIC : Nouvelles technologies de l'information et de la communication.

2. DEFINITION DU CONCEPT « TELETRAVAIL »

Le télétravail est soumis à une multiplicité de définitions au sein de la littérature donnant une importance particulière aux aspects technologiques, aux notions de distance et de localisation et insiste également sur la fréquence de temps télétravaillé (Taskin, 2006). Autrement dit, il n'y a pas de consensus sur une définition commune du télétravail entre les différents auteurs.

Ce manque de définition commune s'explique par le fait que le télétravail se pratique selon des modalités différentes.

Desbarats (2013), Fernandez, Guillot et Marraud (2014), énoncent ces différentes pratiques :

- Télétravail en télécentre : les salariés travaillent dans un local à proximité de leur domicile.
- Télétravail de façon « nomade » : les salariés dont l'activité professionnelle nécessite de nombreux déplacements hors de l'entreprise et qui disposent occasionnellement d'un « bureau de passage » au sein de celle-ci.
- Télétravail à domicile : les salariés travaillent chez eux de manière exclusive ou en partie.

Fernandez, Guillot et Marraud (2014) ajoutent à ces pratiques, une situation « de travail en réseau » qui concerne les salariés télétravailleurs localisés dans un site géographique mais relevant d'un manager localisé sur un autre site mettant en évidence une relation dite « virtuelle ». Ces situations de télétravail peuvent s'associer et sont souvent complémentaires.

De plus, une définition universelle du télétravail n'est pas possible car nous pouvons le retrouver sous plusieurs dimensions ; d'où cette nature multidimensionnelle mentionnée par Pontier (2014).

Selon l'auteur, les divers contextes du télétravail peuvent être identifiés par trois critères :

- Le statut : « indépendant » ou salarié. Certains employés salariés pratiquent le télétravail car, cette journée leur permet de se convertir en indépendant (dans leur imagination), tout en profitant à la fois de leur connaissance du métier et de leurs relations. Quant au télétravail salarié, il compte de nombreux emplois sous forme délocalisée.
- La proportion du temps de travail : temps complet, mi-temps, occasionnel. En effet, la proportion destinée à l'activité hors des bureaux de l'employeur a également son importance car elle influence la situation et modifie les conditions de travail des salariés.
- Le lieu d'activité : le télétravail permet aux salariés de travailler dans des lieux variés opportuns à une atmosphère de bureaux. Celui-ci peut s'exercer au domicile, au sein d'un télécentre ou de manière nomade.

Malgré ce manque d'uniformité, il nous apparaît intéressant d'apporter une définition qui nous semble être pertinente.

Selon Taskin (2006, p.3), « *le télétravail désigne l'exécution d'une activité professionnelle, en tout ou en partie, à distance (c'est-à-dire hors des abords immédiats de l'endroit où le résultat de ce travail est attendu et en dehors de toute possibilité physique pour le donneur d'ordre de surveiller l'exécution de la prestation) et au moyen des TIC* ».

Cette définition attire toute notre attention car elle fait ressortir les composantes essentielles du télétravail ; celle-ci met en évidence la délocalisation, l'absence de surveillance directe ainsi que l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication. La combinaison de ces trois composantes distingue le télétravail du travail à distance² qui est plus large et du travail à domicile où la notion de TIC n'est pas prise en compte (Taskin, 2006).

Ce qui nous intéresse particulièrement dans ce mémoire, c'est la construction identitaire des acteurs dans ce contexte de télétravail, engendrant davantage une série de modifications par rapport au travail traditionnel.

Le télétravail impliquait traditionnellement un accord par lequel l'employé travaillait de son domicile en utilisant des liaisons de télécommunication pour accéder virtuellement à son bureau. Aujourd'hui, le terme « télétravail » est plus souvent utilisé comme une référence au fait que certains employés travaillent loin des bureaux de l'employeur. De plus, il comprend non seulement les personnes qui travaillent de leur domicile mais également celles qui peuvent travailler dans des endroits éloignés tels que des bibliothèques, des cafés, des hôtels ou encore dans le train (Mello, 2007). En effet, selon Pontier (2014, p.2), « *les salariés vont potentiellement exercer leur activité n'importe où, tout en restant en contact permanent avec leur supérieur hiérarchique* ». Le télétravail naît de cette double évolution permettant à la flexibilité de l'entreprise de s'accroître (Pontier, 2014).

La notion de télétravail passe pour intéressante tant pour les employés que pour les employeurs. Le télétravail implique beaucoup plus qu'un accord formel ou informel. Il affecte également la conception du travail, la dynamique de l'équipe mais aussi la culture de l'organisation. La mise en place du télétravail au sein d'une entreprise nécessite un changement dans les pratiques de gestion du travail, de supervision, de contrôle et d'autonomie. Les relations de travail, tant verticales qu'horizontales, doivent être reconsidérées afin de s'assurer du bon fonctionnement de l'institution et du maintien des relations de travail productives entre collègues (Mello, 2007).

² Le travail à distance est un terme plutôt général qui englobe toutes les nouvelles organisations du travail qui s'effectuent en dehors des murs de l'entreprise (télétravail, travail à domicile, travail dans un bureau satellite, etc.) (ONDULEO, s.d.).

3. LA MISE EN PLACE DU CADRE LEGAL DU TELETRAVAIL

« *La loi de 1996 relative au travail à domicile, l'accord cadre européen signé en 2002 et la convention collective de travail (CCT) n°85 transposant cet accord cadre en Belgique sont les principaux éléments de la régulation nécessaire du télétravail* » (Taskin, 2006, p.1). Ci-dessous, quelques explications plus approfondies de cette réglementation.

Cette nouvelle forme d'organisation du travail suscite une déstabilisation des aspects principaux que constituait traditionnellement le droit social et, de ce fait, amène de nombreux questionnements. Ceux-ci touchent particulièrement les pratiques de gestion, principalement le management humain (Taskin, 2006). Le télétravail bouleverse le triple principe d'unité de lieu, de temps et d'action, qui a longtemps caractérisé l'approche fordiste de l'organisation du travail (Desbarats, 2013). En effet, le télétravailleur réalise son activité professionnelle non plus au sein de l'entreprise mais en dehors de celle-ci. De plus, son horaire devient flexible et sans surveillance directe. Le télétravail souffre d'un manque de régulation et a du mal à émerger au sein d'un cadre juridique bien défini (Taskin, 2006).

La commission européenne porte un intérêt particulier au télétravail depuis le milieu des années 1990. En effet, le télétravail est reconnu comme étant un « sujet important » au sein du livre blanc de 1994 sur la politique sociale. Au niveau européen, ce n'est qu'en 2000 que la question de la réglementation du télétravail commence à émerger. La commission européenne se penche alors sur la création d'un accord-cadre concernant le télétravail (De Munck & Oriane, 2007). Cet accord-cadre a été conclu par les partenaires sociaux, le 16 juillet 2002, à la demande du conseil européen et de la commission européenne. Ce texte insiste sur de nombreux principes régissant le télétravail : le caractère volontaire ou réversible du télétravail, une égalité des droits individuels et collectifs, une égalité des traitements, une égalité d'accès à la formation et à la promotion, le respect de la vie privée du télétravailleur, la prise en charge par l'employeur de l'équipement du télétravailleur et la responsabilité de l'employeur quant à la santé et à la sécurité du télétravailleur (De Munck & Oriane, 2007).

Selon Taskin (2003), l'accord-cadre de 2002 tente d'apporter au télétravail un cadre juridique d'exercice de l'activité similaire à celui des autres travailleurs.

En Belgique, la convention collective de travail (CCT) n°85 a été signée le 9 novembre 2005 au sein du Conseil national du travail. Cette convention détient des principes indispensables (convention écrite, conditions de travail comparables aux autres travailleurs, organisation du travail équivalente à celle des autres travailleurs, fourniture de matériel adéquat, droits aux formations, etc.) permettant un développement soutenable au télétravail (Taskin, 2006).

Le but de cette convention est « *de formaliser les pratiques du télétravail, en obligeant l'employeur à faire figurer un certain nombre de mentions dans un avenant au contrat de travail* » (Taskin, 2006, p.7).

Plus exactement, l'accord-cadre européen de 2002 et l'accord national interprofessionnel de 2005 (ANI), définissent le télétravail comme étant : « une forme d'organisation ou de réalisation du travail, utilisant les technologies de l'information dans le cadre d'un contrat de travail et 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 » (Fernandez, Guillot, Marraud, 2014, p.3 ; De Munck & Orianne, 2007, p.53).

Néanmoins, certaines zones d'ombre telles que l'exclusion des situations occasionnelles de télétravail ou encore des télétravailleurs mobiles interpellent. Quelques aménagements doivent encore être effectués pour que cette CTT n°85 puisse être totalement objective. En attendant cela, la loi de 1996 reste le cadre de référence des télétravailleurs. « Cette CCT a toutefois le mérite d'exister et d'inciter les entreprises à encadrer au mieux l'exercice de télétravail, en clarifiant davantage les droits et devoirs respectifs des employeurs et des employés, ainsi qu'en permettant la mise en œuvre d'une flexibilité aux bénéfices partagés, combinant à la fois flexibilité et sécurité » (Taskin, 2006, p.8).

4. POURCENTAGE DE TELETRAVAILLEURS EN BELGIQUE

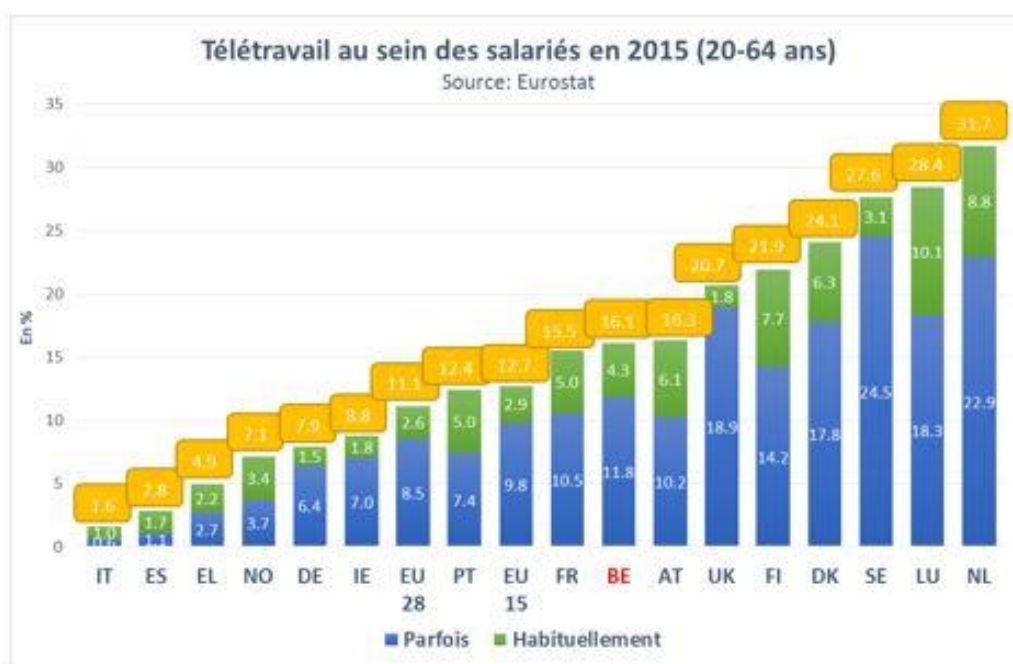


FIGURE 1 : TELETRAVAIL AU SEIN DES SALARIES EN 2015 (FEB, 2016)

Connaissant le cadre légal existant, une représentation chiffrée du télétravail en Belgique est indispensable dans notre présentation. Selon une dernière enquête statistique publiée sur Eurostat en 2015, 16,1% des salariés âgés entre 20 et 64 ans exercent du télétravail en Belgique. Nous remarquons

que la Belgique se situe dans une moyenne supérieure à celle de l'Union Européenne (28), qui se situe légèrement plus bas, à environ 11%.

Dans ces 16,1%, nous distinguons deux groupes de télétravailleurs : 11,8% indiquent télétravailler de manière « occasionnelle » et 4,3% de manière « habituelle », c'est-à-dire qu'ils y consacrent des jours fixes durant la semaine.

5. LES EFFETS POSITIFS ET NEGATIFS DU TELETRAVAIL

« Comme toute innovation en matière d'organisation du travail, le télétravail demeure porteur d'opportunités mais aussi de risques et d'abus » (Vendramin, 2005, cité par Dumas & Ruiller, 2014, p. 72).

Cette nouvelle forme d'organisation du travail qu'adoptent les entreprises, offre une panoplie d'avantages tant aux employeurs qu'aux employés s'adonnant à une telle forme de travail (Brunelle, 2010). Cependant, malgré les effets positifs apportés par le télétravail, certaines limites concernant ces avantages sont rencontrées au sein de cette pratique (Mello, 2007).

4.1 Avantages pour l'organisation

Plusieurs recherches approuvent que si le programme de télétravail a bien été mené, celui-ci génère fréquemment des bienfaits envers l'entreprise au sein de laquelle il a été mis en place (Butler et al., 2007 ; Kirk & Belovics, 2006 ; Siha & Monroe, 2006 ; cité par Brunelle, 2010). On évoque ainsi divers effets positifs tels que l'augmentation de la productivité des salariés, une diminution du taux d'absentéisme et une réduction du turn-over, permettant une meilleure stabilité des employés tout en offrant aux entreprises la possibilité de recruter de nouveaux membres du personnel. A cette série d'effets plutôt positifs, nous pouvons en ajouter un dernier qui est celui de la réduction des coûts de location des espaces de bureau occupés par les salariés durant une journée de travail (Brunelle, 2010). Pour illustrer ces différents avantages, nous pouvons citer l'exemple des recherches menées par l'International Telework Associations and Council (ITAC) qui présentent une augmentation moyenne de 22% de productivité lors d'une activité de télétravail au sein d'une organisation. En outre, selon Grandall & Wallace (1998 ; cité par Brunelle, 2010), nous rencontrons une diminution des coûts engendrés par la location d'espaces de travail qui varie de 35% à 55%.

4.2 Avantages pour les employés

D'autre part, une fois que le programme de télétravail est adéquat, les employés le conçoivent comme une satisfaction plus ample face à leur emploi (Golden et al., 2006 ; cité par Brunelle 2010). En effet,

celui-ci permet aux salariés d'adopter un meilleur équilibre entre leur vie privée et leur vie professionnelle (Harris, 2003 ; cité par Brunelle 2010), de ressentir moins de stress (Konradt et al., 2003 ; cité par Brunelle 2010), ainsi que de disposer, au niveau de leur horaire, d'une plus grande flexibilité et au niveau de leur travail, une meilleure autonomie (Golden et al., 2006 ; cité par Brunelle 2010).

Outre ces avantages cités ci-dessus, nous pouvons rencontrer également des limites potentielles à ce programme de télétravail tant pour l'organisation que pour le salarié télétravailleur (Melo, 2007).

4.3 Limites pour l'organisation

Certains auteurs citent des limites concernant les différents avantages permettant d'instaurer le télétravail au sein d'une organisation. En effet, il est assez difficile pour l'employeur d'évaluer les performances et la productivité des travailleurs qui n'exercent pas leur activité au sein du bureau de celui-ci. En effet, pour assurer un bon fonctionnement organisationnel, il est nécessaire que l'employeur puisse mesurer le rendement de ses salariés (Crandall & Gao, 2005 ; cité par Mello, 2007). Le télétravail impacte également le fait que l'organisation doit pouvoir développer un sens du travail d'équipe au sein du groupe de travail. Travailler sur un projet en équipe importe de plus en plus à l'heure actuelle (Baruch, 2001 ; Gibson et al., 2002 ; Mills et al., 2001 ; cité par Mello, 2007). Au sein d'un programme de télétravail, une question qui doit aussi être soulevée par l'employeur est celle de la sélection des employés capables et former ceux-ci au télétravail. L'employeur doit veiller à ce que les télétravailleurs soient autonomes, disciplinés et motivés à travailler à leur domicile malgré les nombreuses distractions qui pourraient se présenter à eux (Mello, 2007).

L'organisation doit veiller à ce que les personnes désireuses d'exercer du télétravail aient en leur possession le matériel, les logiciels et la télécommunication appropriés à leurs tâches professionnelles afin d'être et de rester autant productives hors du bureau de l'employeur qu'au sein de celui-ci. Cependant, tout ce matériel engendre un coût important pour l'employeur (Mello, 2007).

L'employeur doit également s'assurer que la capacité des technologies soit suffisante pour que les salariés télétravailleurs puissent s'en servir de manière maximale afin de réaliser leur travail à distance. C'est pourquoi, l'employeur doit également mettre en place un système de sécurité des informations lorsque celles-ci sont confidentielles afin qu'elles ne soient pas divulguées à l'endroit où le salarié désire exercer son travail (Harpaz, 2002 ; Léonard, 2001 ; cité par Mello, 2007). Cette dernière limite est le fait que les employeurs ressentent un sentiment de perte de contrôle sur le comportement et la productivité de leurs salariés lorsque ceux-ci travaillent à distance. C'est la raison principale pour laquelle certains employeurs refusent d'adhérer au télétravail (Mello, 2007).

4.4 Limites pour les employés

Trois limites majeures doivent être exposées en ce qui concerne les employés au sein d'un programme de télétravail.

Premièrement, le fait de ne pas être présent physiquement au bureau réduit, voire supprime les interactions possibles entre les télétravailleurs et leurs collègues mais aussi entre ceux-ci et la hiérarchie. Dès lors, ce manque d'interaction peut être synonyme de risque d'isolement social. (Crandall & Gao, 2005 ; Baruch 2001 ; Gibson et al., 2002 ; cité par Mello, 2007). En plus de modifier les contextes de travail social, physique et psychologique, le télétravail change également la dynamique de la politique de bureau en éliminant la supervision directe (Kennedy, 2005 ; Thatcher & Zhu, 2006 ; cité par Mello, 2007).

Deuxièmement, une inquiétude également ressentie par les employés dans un dispositif de télétravail serait la conséquence de ne pas être mis au courant des informations circulant au sein de l'entreprise, par exemple passer à côté d'un poste vacant ou même d'un « bon projet » (Crandall & Gao, 2005 ; Khalifa & Davidson, 2000 ; cité par Mello, 2007). Ce manque d'information peut provoquer du stress engendrant une perturbation dans la productivité (Mello, 2007).

Enfin, le télétravail est souvent considéré comme permettant de mieux gérer l'interface travail-famille. Toutefois, si l'employé a du mal à s'organiser ou n'est pas assez discipliné, il y a un risque de conflit entre le travail et la famille. Ce problème des limites entre la famille et le travail peut être difficile pour certains télétravailleurs, ce qui peut provoquer du stress accru et même parfois aller jusqu'à un épuisement professionnel (Mello, 2007).

Pour terminer et synthétiser les effets positifs et négatifs du télétravail, nous trouvons intéressant d'intégrer le tableau synthèse des avantages et des inconvénients dont le télétravailleur et l'organisation peuvent bénéficier ou subir, réalisé par Pontier (2014). Ces divers impacts sont triés par critères économiques, professionnels ou familiaux.

Avantages et inconvénients du télétravail pour les salariés.		
	<u>AVANTAGES</u>	<u>INCONVENIENTS</u>
ECONOMIQUES	Suppression des trajets domicile-travail (Helminen & Ristimaki, 2007 ; Taskin, 2003) Impacts positifs sur l'environnement (Harpaz, 2002 ; Arnold, 2006)	
PROFESSIONNELS	Hausse de l'autonomie (Mello, 2007) Hausse de l'efficacité (Taskin, 2003) Hausse de la motivation (Kurland & Balley, 1999 ; Mello, 2007)	Contrôle électronique mal accepté (Bain & Taylor, 2000 ; Karsenty, 1994) Isolement social (Cooper & Kurland, 2002 ; Harris, 2003) Perte d'opportunités professionnelles (Crandall & Gao, 2005)
FAMILIAUX	Equilibre travail/famille (Taskin, 2003)	Conflit travail/famille (Greenhaus & Beutell, 1985 ; St-Onge et al., 2002)
Avantages et inconvénients du télétravail pour l'entreprise.		
	<u>AVANTAGES</u>	<u>INCONVENIENTS</u>
ECONOMIQUES	Flexibilité de l'activité (Vendramin, 2000 ; bollier-chaumont, 2003) Hausse de l'activité (Taskin, 2003) Hausse de la productivité (Daniels et al., 2001 ; Mello, 2007)	
MANAGEMENT & GESTION DES RESSOURCES HUMAINES	Hausse de l'autonomie du salarié (Vendramin, 2000 ; Reed, 2001) Baisse de l'absentéisme et du turnover (Mello, 2007) Nouvelles modalités de contrôle (Hamon-Cholet & Rougerie, 2000 ; Harris, 2003)	Hausse du contrôle et de la régulation (Bollier-Chaumont, 2003 ; Dambrin, 2004) Difficulté de management (Felstead et al., 2003) Difficulté d'évaluation du salarié et de ses performances (Bollier-Chaumont, 2003 ; Crandall & Gao, 2005) Remise en cause de l'équipe de travail (Festead et al., 2003)
TECHNIQUES	Transformation du flux de communication (Karsenty, 1994)	Difficultés techniques liées à l'équipement nécessaire (Mello, 2007)

(Pontier, 2014)

5. LES PRATIQUES DE LA DIRECTION EN TELETRAVAIL

Selon des études (Gibson et al., 2002 ; Hambley et al., 2007 ; Kirk & Belovics, 2006 ; Konradt & Toch, 2007 ; Neufeld & Fang, 2005 ; cité par Brunelle 2010), la réussite du télétravail est déterminée par la façon dont un dirigeant exerce son management.

Malgré la distance, si le dirigeant veut atteindre ses objectifs, il doit fiabiliser ses salariés télétravailleurs en les motivant, en les mobilisant, en leur partageant sa vision organisationnelle et en communiquant avec ces derniers par les moyens technologiques (Avolio et al., 2000 ; cité par Brunelle 2010).

Deux particularités ressortent de ce contexte de direction : d'une part, l'utilisation des TIC afin d'interagir entre employeur et employés et d'autre part, l'effet de la distance physique entre les télétravailleurs et les autres membres de l'entreprise. En effet, nous pouvons trouver d'énormes modifications à différents niveaux : le mode de communication, la dynamique d'influence, le travail d'équipe, la confiance, le contrôle, la gestion des technologies, le jeu de pouvoir, les rôles, les réseaux sociaux et les processus de travail (Avolio, Kahai & Dodge, 2000 ; Gajendran & Harrison, 2007 ; Gibson, Blackwell, Dominicus & Demerath, 2002 ; cité pas Brunelle 2010).

Afin de rester efficace au sein de son leadership en contexte de télétravail, le dirigeant doit s'adapter et adopter de nouvelles pratiques de management car la nature des relations de travail sont majoritairement transformées. De plus, cette adaptation du dirigeant reste la pierre angulaire d'une telle organisation de travail (Fisher & Fisher, 2001 ; Garton & Wegryn, 2006 ; cité par Brunelle 2010).

6. RELATION ENTRE TELETRAVAIL ET EQUILIBRE VIE PRIVEE, VIE PROFESSIONNELLE

Comme dit précédemment, le télétravail est perçu comme un facteur améliorant les conditions de vie et de travail permettant également une meilleure conciliation entre vie familiale et vie professionnelle (Desbarats, 2013). Néanmoins, la généralisation des TIC provoquerait un envahissement du travail au sein de la vie familiale. Celles-ci amènent le télétravailleur à être joignable 24h/24 et lui permettent de rester en perpétuel contact avec son environnement professionnel. Malgré cela, les TIC sont nécessaires car elles permettent de gérer l'imprévu et l'urgent ; mais elles impacteraient aussi la santé physique et mentale des travailleurs; engendrant du stress, de la fatigue voire même le burn-out (Genin, 2006 ; Aubert, 2003 ; cité par Dumas & Ruiller, 2014).

Les TIC contribuent à l'invasion de la vie personnelle au travail. A ce sujet, Le Douarin (2007), explique « *qu'au sein des couples bi-actifs, plus le compagnon participe aux tâches ménagères et plus le rythme des incursions personnelles au travail augmente pour chacun des partenaires.* » L'utilisation des TIC à des fins personnelles au bureau s'est donc développée dans le prolongement de

ces incursions (Douarin, 2007 ; cité par Dumas & Ruiller, 2014). Malgré cela, les invasions du travail dans la vie personnelle sont plus fréquentes que celles de la vie personnelle au travail (de Coninck, 2006 ; cité par Dumas & Ruiller, 2014).

D'autre part, les TIC procurent une certaine flexibilité et permettent aux travailleurs à domicile d'organiser leurs activités professionnelles et personnelles de manière à diminuer leurs contraintes et à en retirer des bénéfices quelconques. Ainsi, le télétravail est synonyme d'un meilleur équilibre travail-famille (Jenson, 1994 ; Madsen, 2003 ; cité par Dumas et Ruiller, 2014). Autrement dit, « *l'équilibre travail-famille peut être facilité quand les personnes ont suffisamment de temps pour remplir des activités dans les contextes professionnels et familiaux ou bénéficient d'une flexibilité du temps et du lieu de travail* » (Dumas & Ruiller, 2014). La flexibilité temporelle serait un des principaux facteurs explicatifs permettant aux télétravailleurs de prendre un rendez-vous quelconque durant sa journée ; ce qui diminuerait le stress engendré lorsque des individus doivent gérer plusieurs rôles (professionnels et parentaux) (Tremblay, Chevrier & Di Loreto, 2006 ; cité par Dumas & Ruiller, 2014).

La construction d'une frontière entre la vie professionnelle et la vie privée devient alors indispensable. Dans le cas contraire, le télétravail est considéré comme une organisation de travail impossible et impensable (Rey & Sitnikoff, 2006 ; cité par Dumas & Ruiller, 2014). Pour ce faire, le salarié télétravailleur doit penser à se créer un espace spécifique du travail à domicile et ainsi mettre en place des rituels matinaux tels que s'habiller comme pour aller au bureau chaque matin (Dumas & Ruiller, 2014). Selon Tremblay, Chevier & Di Loreto (2006), l'entourage de l'individu exerçant du télétravail, ne comprend pas toujours les limites de cette pratique. Par exemple, ils se permettent de lui demander des plages de disponibilités durant les heures de travail qu'ils n'effectueraient pas si l'individu travaillait à l'extérieur de son domicile. De plus, ils insistent sur le fait que l'individu est toujours en train de travailler si celui-ci consacre deux heures de son week-end à son travail. Ceci peut donc conduire, encore une fois, à des conflits familiaux ce qui nous amène à insister sur le fait que : instaurer une frontière entre ces deux espaces (professionnels et familiaux) reste incontournable pour que l'organisation du télétravail soit adaptée et possible (Dumas & Ruiller, 2014).

7. CONCLUSION

Cette première partie de notre revue de la littérature que nous terminons ici, englobe le contexte du télétravail. Nous y avons donc abordé de manière synthétique l'historique, la définition, le cadre légal, les effets positifs et négatifs, les pratiques de la direction et enfin, la relation entre télétravail et équilibre vie privée/vie professionnelle. Nous allons à présent exposer l'approche théorique en rapport avec le concept d'identité. Nous mobiliserons les éléments, qui le composent, dans la partie analytique de notre recherche.

Approche théorique

Dans un contexte de télétravail, abordé dans la partie précédente, l'identité professionnelle des acteurs doit certainement connaître différents changements par rapport à l'identité d'un travailleur traditionnel.

Cette partie théorique sera consacrée à la réalisation d'une revue de la littérature sur le concept d'« *identité* ». Tout d'abord, il nous semble important de définir ce concept de manière globale, selon différents auteurs. Nous poursuivrons en illustrant le concept d'identité par la vision des travaux de Dubar (2015). Ensuite, nous apporterons une attention particulière à l'articulation entre ces deux processus hétérogènes : le processus biographique (identité pour « Soi ») et le processus relationnel (identité pour « Autrui »). Le chapitre suivant sera consacré à la notion d'identité professionnelle, étant principalement l'objet de ce travail. Les quatre types d'identité au travail, mis en évidence par Sainsaulieu seront abordés dans ce chapitre. Nous terminerons cette revue de la littérature en évoquant les sources de la construction identitaire professionnelle.

1. L'IDENTITE EN GENERAL

1.1 Définitions

L'identité est un concept connu qui reste complexe et souvent mis en évidence dans de nombreuses recherches. Dans ce travail, il paraît indispensable d'élaborer une revue de la littérature, toutefois non-exhaustive, sur cette notion d'identité. Pour ce faire, nous allons nous référer principalement aux travaux de Claude Dubar, qu'il a édités dans l'ouvrage « *La socialisation, construction des identités sociales et professionnelles* » (Dubar, 2015), tout en les confrontant avec d'autres auteurs. Ces travaux se présentent comme être ceux qui constituent le principal pilier sur ce sujet.

Avant d'entrer dans le vif du sujet, Dubar nous propose de revenir sur l'apport de différents auteurs en ce qui concerne les théories relatives à *la division du Soi* de la construction de l'identité. Tout d'abord, il évoque la psychanalyse de Freud et les trois instances psychiques ; à savoir le Moi, le Ca et le Surmoi. Dubar (2015) rappelle que Freud décrit « *le Moi comme une instance défensive contre les agressions du réel extérieur, une « agence » de cohérence représentations et d'adaptation à la réalité et une organisation d'investissement libidinal. Le « Moi » est traversé par des conflits permanents entre le « Ca », porteur de tous les désirs refoulés, et le « Surmoi », siège des normes et des interdits sociaux* » (Freud, 1913, cité par Dubar, 2015 : 103).

Dubar continue cette introduction en évoquant également les théories d'Erikson, qui insiste sur le fait que « *l'identité n'est jamais installée, jamais achevée puisque l'environnement du Moi est mouvant* » c'est-à-dire que l'identité n'est pas stable, elle est toujours à construire dans l'incertitude. Toutefois, les individus traversent nécessairement des crises de l'identité liées à des « *fissures internes du Moi* » (Dubar, 2015 ; p. 104).

Cette notion d'identité est étudiée par Freud dans une approche psychanalytique où le Moi est considéré comme étant un élément au sein d'un système fermé en relation dynamique mais interne avec le Ca et le Surmoi, qui ne tient pas compte des institutions et des rapports sociaux. A l'inverse, Dubar intègre l'identité à l'intérieur d'un processus commun qui la rend possible et qui constitue également le processus de socialisation. Dubar approche ainsi l'identité de manière sociologique (Dubar, 2015 ; p.104-105).

De ce point de vue, Dubar définit l'identité comme étant « *le résultat à la fois stable et provisoire, individuel et collectif, subjectif et objectif, biographique et structurel, des divers processus de socialisation qui, conjointement, construisent les individus et définissent les institutions* » (Dubar, 2015 ; p. 105). Cette définition amène la dimension subjective vécue par les individus au sein de l'analyse sociologique (Dubar, 2015). De plus, Dubar construit l'identité autour de trois dimensions importantes : le moi, le nous et les autres.

Le moi correspond à l'identité pour soi, qui renvoie à l'image que l'on se construit soi-même. Le soi fait référence à l'identité pour autrui ; image que l'on veut renvoyer aux autres. Enfin, il y a l'identité qui se construit à travers l'image que les autres nous renvoient de nous-même. L'identité est donc un processus de construction au travers de ces trois dimensions (Dubar 2000, cité par Fray et Picouleau, 2010).

Il nous semble opportun d'apporter une autre définition de l'identité à celle de Dubar, afin de bien comprendre le sens de celle-ci.

Mucchielli (2016), définit l'identité comme étant « *un ensemble de significations variables selon les acteurs d'une situation apposées par des acteurs sur une réalité physique et subjective, plus ou moins floue, de leurs mondes vécus, ensemble construit par un autre acteur. C'est donc un sens perçu donné par chaque acteur au sujet de lui-même ou d'autres acteurs* » (Mucchielli, 2016 ; p.10).

Plusieurs éléments sont mis en évidence par Mucchielli dans cette définition. Il met en avant le caractère pluriel de l'identité. En effet, selon des situations, des enjeux ou des projets différents, une identité intègre continuellement divers acteurs du contexte social ayant toujours des perceptions contradictoires de leur identité mais également de celle des autres. L'identité est également en perpétuelle transformation, c'est-à-dire qu'elle n'est pas stable et qu'elle se construit et se reconstruit

selon différents contextes auxquels l'acteur se réfère et s'identifie (contextes biologique, psychologique, relationnel, normatif,...).

L'identité peut être un « *ensemble d'autoprocessus* » (génétiques, biologiques,...) et un « *ensemble de processus* » (relationnel, communicationnel,...) (Mucchielli, 2016).

Grâce à ces deux définitions, nous pouvons retenir que l'identité est dotée de plusieurs caractères : elle est *plurielle*, elle *évolue*, *se transforme* dans le temps et s'appuie sur le *vécu subjectif* des acteurs.

1.2 Confrontation entre identité pour soi et identité pour autrui

Dubar oriente son modèle d'analyse à travers le processus de socialisation. Selon cet auteur, les mécanismes d'identification sont traversés par deux processus différents : biographique et relationnel. L'identité d'un individu n'est pas attribuée une fois pour toutes ; elle se construit dans l'enfance et doit se reconstruire tout au long de la vie de l'individu. En effet, l'identité de l'individu va se modifier en fonction des processus de socialisation, primaire et ensuite secondaire. Ce double processus de socialisation sera abordé au point suivant (1.3) (Dubar, 2015).

Dubar refuse de distinguer l'identité individuelle de l'identité collective mais il va réintroduire l'identité sociale en articulant deux transactions : « *une transaction interne de l'individu et une transaction externe entre l'individu et les institutions avec lesquelles il entre en interaction* » (Dubar, 2015).

Dans les travaux de Dubar, l'identité est d'abord marquée par cette dualité. L'identité n'est pas intériorisée de manière passive, mais n'est pas non plus entièrement construite. L'identité se construit toujours « dans le lieu qu'est l'autre ». Selon Dubar, le processus identitaire résulte de l'articulation de deux processus hétérogènes : les processus biographique et relationnel. Tout l'enjeu de la personne est de faire « un » à partir de ces éléments hétérogènes voire même contradictoires (Dubar, 2015).

Dubar (2015) définit ces deux processus identitaires (biographique et relationnel) de la manière suivante :

Tout d'abord, au sein du processus biographique aussi appelé l'identité pour soi, il est question de l'identité qu'un individu se construit de lui-même. C'est la façon dont l'individu se perçoit lui-même, sa propre histoire de vie, son parcours, son vécu subjectif, sa trajectoire personnelle mais aussi sociale. L'individu va se servir de catégories d'appartenances subjectives pour construire son identité sociale réelle.

Ensuite, le processus relationnel ou l'identité pour autrui, est le mécanisme dans lequel l'identité est envisagée dans un rapport aux autres, que ce soit les agents ou les institutions entrant en contact avec l'individu. Ce processus est la manière dont l'individu se voit catégorisé d'attributions objectives par autrui, c'est-à-dire que celles-ci ne viennent pas de l'individu lui-même.

Selon Dubar (2015), ce n'est que par la relation entre l'identité pour soi et l'identité pour autrui que le processus de socialisation est possible.

Pour comprendre, définir et construire ce concept « *d'identité* », Dubar se base sur les processus de socialisation. Car selon lui, l'identité est le résultat de ces processus. Il nous semble donc intéressant d'intégrer ces deux processus – primaire et secondaire – rencontrés par les individus dès leur enfance jusqu'à la fin de leur vie leur permettant de se construire et d'interagir dans des relations sociales. Pour ce faire, Dubar s'inspire de la théorie de Berger et de Luckmann (1986).

1.3 Les processus de socialisation (Primaire et Secondaire)

Tout d'abord, la « *socialisation primaire* » correspond, selon Berger & Luckmann à « *l'immersion des individus dans ce qu'ils appellent un « monde vécu » qui est tout à la fois un « univers symbolique et culturel » et un « savoir sur ce monde »* ». La socialisation primaire est celle de l'enfance et de l'adolescence en fonction de quoi l'individu construit sa première identité sociale. Cette construction identitaire se fait par les institutions telles que la famille, l'école, etc. en fonction des caractéristiques religieuses, sociales, professionnelles des parents et de l'entourage proche. « *L'enfant absorbe le monde social dans lequel il vit : non pas comme un univers possible parmi d'autres mais comme le seul monde existant* » (Dubar, 2015 ; p.94). En outre, la socialisation primaire influence la socialisation secondaire. Celle-ci se déroule au contraire à la fin de l'adolescence et durant tout le reste de la vie de l'adulte. Selon Berger et Luckmann, la socialisation secondaire se définit comme étant l' : « *intériorisation des sous-mondes institutionnels spécialisés et acquisition des savoirs spécifiques et de rôles directement ou indirectement enracinés dans la division du travail. Il s'agit, avant tout, de l'incorporation de savoirs spécialisés appelés savoirs professionnels* » (Dubar, 2015 ; p.95). A l'inverse de la socialisation primaire, la socialisation secondaire s'élabore en fonction de « *champs spécialisés* » d'activités.

1.3.1 Passage de la socialisation primaire à la secondaire

En ce qui concerne le passage d'une socialisation à l'autre, deux cas sont possibles : soit une « *rupture* » entre les deux processus, soit une « *continuité, réussite* » de la socialisation primaire au

sein de la socialisation secondaire. Nous allons tenter d'expliquer ces cas au travers de la théorie de Berger & Luckmann (1986).

Le passage d'une socialisation à l'autre peut engendrer des crises d'identité, la « *rupture* » serait donc la conséquence de celles-ci. En effet, lorsque la socialisation primaire n'a pas été correctement construite, la socialisation secondaire a pour but principal de (re)construire cette première identité afin de la rendre plus plausible. Berger & Luckmann, dans ce cas, parlent de « *chocs biographiques* » engendrant un double processus de « *changement de monde et de déstructuration/reconstruction d'identité* » (Dubar, 2015 ; p.95). Pourtant, ces différents changements s'effectuent sous plusieurs conditions afin d'assurer une réussite : « *une prise de distance des rôles* », « *un fort engagement personnel* », « *un processus institutionnel d'initiation* », « *un appareil de conversation* » et « *l'existence d'une structure de plausibilité* » (Dubar, 2015 ; p.95-96). Si cette rupture est plus importante, nous pouvons alors rencontrer des « *alternations* » c'est-à-dire des « *transformations totales de l'identité* ».

A l'inverse, quand il y a réussite des relations entre les deux processus de socialisation, la seconde étape n'élimine jamais l'identité qui a été construite lors de la socialisation primaire. Elle construit simplement une identité spécialisée à unir avec l'identité générale construite lors de la première socialisation (Dubar, 2015).

Grâce à cette théorie de Berger & Luckmann, nous comprenons comment les individus construisent leurs identités et à quel moment de leur vie. En ce qui concerne les télétravailleurs, nous nous trouvons plutôt dans la socialisation secondaire car il est question de la vie professionnelle des acteurs.

1.4 Articulation de deux processus hétérogènes

L'identité pour soi et l'identité pour autrui sont à la fois inséparables et construites de façon problématique. « *Inséparable puisque l'identité pour soi est seconde et corrélative d'Autrui et de sa reconnaissance ; problématique car l'expérience de l'autre n'est jamais directement vécue par soi* » car habituellement, nous portons une grande attention aux communications pour connaître l'opinion d'autrui sur nous-mêmes, ce qui nous permet également de fabriquer notre identité (Dubar, 2015 ; p. 104).

Néanmoins, la communication avec autrui semble être souvent influencée et marquée par des incertitudes plus ou moins grandes, plus ou moins durables. De ce fait, l'identité est toujours à construire et à reconstruire et il se peut également que l'identité pour soi ne s'accorde pas avec l'identité pour autrui (Dubar, 2015).

Ensuite, pour être plus complet dans nos définitions, nous pouvons y ajouter les « *actes d'appartenances* » à travers la question sur laquelle s'interrogent les individus : « *quel type d'homme ou de femme vous voulez être* », ce qui représente « *l'identité prédictive de soi* » (Dubar, 2015 ; p.109). D'autre part, les « *actes d'attributions* » qui visent à définir « *quel type d'homme ou de femme vous êtes* », qui correspond à « *l'identité numérique* » c'est-à-dire toutes les informations qui définissent l'individu comme être unique et à « *l'identité générique* », qui classe les individus en groupes, en catégories, en races, etc. (Dubar, 2015).

L'identité d'un individu est le résultat instable entre ces catégories d'attribution et ces catégories d'appartenance, qui ne coïncident jamais complètement. Pourtant, c'est en se retrouvant au sein d'activités avec autrui et en se réunissant autour d'objectifs, de besoins, etc. qu'un individu s'identifie et accepte ou non les identifications que les autres ou les institutions lui attribuent (les autres ou les institutions) (Dubar, 2015).

1.4.1 L'attribution et l'incorporation

Deux processus hétérogènes sont identifiés par Dubar. Ces deux processus composent la construction identitaire : l'attribution et l'incorporation.

L'attribution est le processus à travers lequel les autres et les institutions, étant en interaction directe avec l'individu, établissent une identité avec celui-ci. Ce processus ne peut s'effectuer et s'analyser en dehors des systèmes d'action intégrant l'individu. Il découle de « rapports de force » entre l'ensemble des acteurs et la légitimité entre les catégories utilisées. C'est au sein de ce processus que, selon Goffman, les identités sociales appelées « virtuelles » se construisent et sont définies (Goffman, 1963 ; p.57, cité par Dubar, 2015).

L'incorporation, d'autre part, implique davantage l'intériorisation active de l'identité par l'individu concerné. Ce deuxième processus ne peut s'analyser en dehors des trajectoires sociales, des histoires de vie, des vécus propres à chaque individu. Ces identités sociales sont ainsi appelées « réelles » selon Goffman (Goffman, 1963 ; p.57, cité par Dubar, 2015). Elles doivent être légitimes pour l'individu mais également pour le groupe auquel celui-ci se réfère afin de construire « son identité pour soi ». Ce groupe de référence ne doit pas être forcément le même que celui auquel l'individu semble appartenir (le groupe d'appartenance). En effet, le groupe de référence est celui auquel l'individu s'avère subjectivement appartenir. Il arrive que ces deux groupes (de référence et d'appartenance) soient distincts. Nonobstant, seul le caractère « subjectif » importe dans la construction de l'identité pour soi (Dubar, 2015).

Entre ces deux processus, d'attribution et d'incorporation, s'ouvre un champ de possibles, dans lequel l'individu va déployer un ensemble de stratégies identitaires, qui visent à restreindre l'écart entre l'identité sociale « virtuelle » et l'identité sociale « réelle ».

Ces stratégies identitaires adoptent alors deux formes :

- Les transactions externes à l'individu, appelées « objectives » : c'est-à-dire que la stratégie s'articule entre l'individu et les autres ajustant l'identité pour soi à l'identité pour autrui.
- Les transactions internes à l'individu, appelées « subjectives » : c'est-à-dire que la stratégie permet à l'individu de conserver ces identifications antérieures (identités héritées), soit de pouvoir construire de nouvelles identités pour le futur (identités visées). Cette stratégie vise à un ajustement de l'identité pour autrui à l'identité pour soi.

A partir de là, nous pouvons analyser le processus de construction de l'identité sous deux axes : le premier est la traduction aussi bien d'un accord ou d'un désaccord entre l'identité virtuelle et l'identité réelle. Le second est celui de la continuité entre identité virtuelle et identité réelle ou la rupture de conversions subjectives (Dubar, 2015).

La construction des identités se réalise donc bien dans « *l'articulation entre les systèmes d'action proposant des identités « virtuelles » et les trajectoires vécues au sein desquelles se forment les identités « réelles » auxquelles adhèrent les individus* » (Dubar, 2015 ; p.108).

Dans ce modèle théorique, l'individu n'a jamais une seule identité. Il y a plusieurs identités qui renvoient à une pluralité de processus. L'identité n'est pas transmise d'une génération à l'autre, pour Dubar, elle se construit en fonction de chaque génération à travers ces stratégies identitaires.

La stratégie n'est pas uniquement intéressée, mais n'est pas dépossédée de cette question de l'intérêt d'exister, et donc de faire un.

2. L'IDENTITE PROFESSIONNELLE

Après avoir compris ce qu'était l'identité d'un individu, nous allons nous concentrer à présent sur l'objet principal de ce mémoire, c'est-à-dire l'identité professionnelle.

Pour cela, nous tenterons de définir cette notion à travers différents auteurs. Ensuite, nous proposerons une explication complète sur la construction de l'identité professionnelle ; d'une part, par l'acteur lui-même et d'autre part, par le regard des autres. Nous trouverons également, dans ce chapitre 2, une approche concernant les quatre identités typiques au travail de Sainsaulieu. Nous terminerons ce chapitre par porter une attention particulière aux différentes sources de construction de l'identité au travail.

2.1 Définitions

L'identité professionnelle trouverait son origine avant tout dans l'identité personnelle des individus en inscrivant ceux-ci dans des formes de vie sociale. Cette identité fait partie prenante de l'identité globale d'un acteur, c'est-à-dire que c'est une composante essentielle de celle-ci (Gohier, 2000 ; cité par Fray & Picoleau, 2010).

Dubar (2015), Fray et Picoleau (2010), insistent sur une définition de l'identité globale que nous avons définie ci-dessus. Selon ces trois auteurs, celle-ci se construit autour de trois dimensions : le moi, le nous et les autres. En ce qui concerne l'identité professionnelle, ces auteurs l'identifient et la définissent à partir de trois éléments ; qui importent à nouveau dans la manière dont elle se construit. Le premier élément correspond « au monde vécu du travail », c'est-à-dire au sens que l'individu donne à son travail ainsi qu'à la signification qu'il lui accorde. Autrement dit, comment celui-ci perçoit et vit son travail. Le second se rapporte « aux relations de travail » : l'image subjective que l'individu envisage par rapport aux relations interpersonnelles et l'appartenance aux divers groupes. « Les trajectoires professionnelles et la perception de l'avenir » est le dernier élément. Celui-ci se traduit par le fait que l'individu peut connaître des changements adhérent à l'activité professionnelle de celui-ci ainsi que les différentes étapes.

Mucchielli définit l'identité sociale que nous pouvons assimiler à l'identité professionnelle. Selon lui, « *c'est l'ensemble des critères qui permettent une définition sociale de l'individu ou du groupe, c'est-à-dire qui permettent de le situer dans sa société* » (Mucchielli, 2016 ; p.85). L'identité sociale peut alors être perçue comme une identité attribuée.

Sainsaulieu (1985) définit l'identité professionnelle comme étant la manière dont divers groupes d'individus, se trouvant au travail, s'identifient par rapport aux pairs, aux groupes et aux chefs. Il ajoute que cette définition se crée sur « *des représentations collectives distinctes et est le résultat*

d'une identification à l'autre, en fonction de l'investissement de soi dans les relations sociales » (Sainsaulieu, 1985 ; cité par Fray & Picoleau, 2010 ; p.76).

Une définition de « soi par soi » et de « soi par les autres » caractérise essentiellement la définition de l'identité dite professionnelle. Pour synthèse à ce que nous avons déjà pu aborder : *« l'identité du Soi c'est l'ensemble des représentations mentales permettant aux individus de retrouver une cohérence, une continuité entre expériences présentes et passées. L'identité par les autres est un système de repères conduisant à la découverte de ce qui est proche et différent : c'est une synthèse entre une transaction interne à l'individu et une transaction externe entre les individus et les organisations avec lesquelles ils entrent en interaction »* (Fray & Picoleau, 2010 ; p.76).

Dubar approuve la définition de l'identité professionnelle fournie par Sainsaulieu en reconnaissant que celle-ci est *« le résultat de relations de pouvoir et d'appartenance à des groupes »*. Il insiste sur le fait que la construction identitaire repose sur la reconnaissance que l'être humain obtient en retour sur ses savoirs, ses compétences et son image (Fray & Picoleau., 2010).

Selon Osty (2008), l'identité professionnelle est aussi synonyme d'identité de métier. Elle est alors pour l'individu une source d'intégration sociale qui l'amène vers une probable reconnaissance de soi. Elle serait dans ce cas, perçue comme une appartenance à une profession née de la connaissance des autres dont le résultat doit être conforme aux normes du groupe social concerné. Cela se caractérise par l'utilisation de diverses pratiques, de différents vocabulaires et de gestes précis (Fray & Picoleau., 2010).

Nous pouvons, dès lors, percevoir l'identité professionnelle comme le fruit d'un mécanisme d'identification à des communautés influencées ou non par l'appartenance à des groupes professionnels.

2.2 Construction de l'identité professionnelle

L'identité professionnelle se compose d'un processus identitaire biographique et d'un processus identitaire relationnel.

2.2.1 Construction biographique de l'identité professionnelle

Selon Dubar (2015), les modes de construction des catégories sociales à partir des environnements scolaire et professionnel ont acquis une légitimité certaine, c'est grâce au monde du travail et de l'emploi mais aussi à celui de la formation que l'identité sociale se construit. En effet, ceux-ci constituent des domaines pertinents. C'est depuis la fin des années 60 que les liens « emploi-

formation » sont devenus de plus en plus importants dans les processus identitaires en fonction de la génération des individus. Depuis la naissance de ce mouvement, la formation est devenue essentielle et valorisante pour l'accès à l'emploi et toutes les variantes liées à celui-ci.

Toujours est-il que l'identité sociale ne se réduit pas à un emploi et à un niveau de formation. Il est évident que dès l'enfance, un individu hérite, de ses parents ou éventuellement de la personne qui a eu la charge de l'élever, d'une identité plurielle : de classe sociale, de sexe et ethnique. De fait, le petit enfant se construit toujours son identité dans sa relation à sa mère ou à la personne de référence ; la psychanalyse demeure donc incontournable dans chaque approche de l'identité individuelle. Néanmoins, c'est bien au contact « de ses maîtres et de ses copains » que l'enfant découvre sa première identité sociale. L'identité sociale de l'enfant est également enrichie par ses performances scolaires. L'école élémentaire (primaire) est donc un moment essentiel pour la première construction de l'identité sociale. Si « nous apprenons à être ce qu'on nous dit que nous sommes » (Laing ; p.116 ; cité par Dubar, 2015), nous devons aussi nous construire au travers de toutes nos relations vis-à-vis des autres (Dubar, 2015).

De ce processus de construction de l'identité découle, dès l'enfance jusqu'à la fin de notre vie, toutes nos stratégies identitaires. Des étapes importantes pour l'identité sociale comme la sortie du système scolaire et l'arrivée sur le marché du travail deviennent des moments essentiels de la construction d'une identité autonome. Le choix de l'orientation scolaire anticipe le futur statut social ; le choix d'une discipline spécialisée ou technique constitue des actes significatifs de l'identité virtuelle. Mais lorsque l'individu sera confronté au marché du travail, l'enjeu identitaire sera le plus important. Les enjeux sont encore différents en fonction des pays, des niveaux scolaires et des origines sociales. Dans cette confrontation, intervient un grand nombre de critères tels que la classe d'âge, le sexe, le diplôme (ou l'absence de diplôme), le taux de chômage ; c'est de tous ces critères que va dépendre une identité professionnelle basique, constituant bien sûr une identité au travail, mais surtout une projection de l'individu dans l'avenir (Dubar, 2015).

La construction de l'identité pour soi dans la jungle du marché du travail se retrouve en parallèle avec le « *drame social du travail* » (Hughes, 1958). Elle comporte actuellement, pour une part importante des jeunes, le risque de se retrouver sans un emploi stable. Dans ce cas, les jeunes vont devoir faire preuve d'initiative pour trouver des stratégies personnelles afin de « se vendre » sur le marché du travail. Cette situation risque de leur poser de gros problèmes dans le déroulement de leur future vie professionnelle. Actuellement, il ne s'agit plus seulement de faire le choix d'un métier ou de posséder un diplôme mais il faut pouvoir se construire, personnellement, une stratégie d'identité qui met en évidence l'image de soi, de ses capacités afin de pouvoir réaliser ses rêves (Dubar, 2015).

A l'avenir, cette « identité professionnelle pour soi », ne sera jamais définitive. Elle sera toujours confrontée au sein des entreprises à un grand nombre de bouleversements technologiques,

organisationnels et à des ajustements ou des reconversions. Les filières actuelles et les filières d'avenir seront modifiées périodiquement. L'identité professionnelle actuelle et future aura du mal de se stabiliser et le jeune individu, qui entre sur le marché du travail, va devoir se remettre en question de jour en jour, de semaine en semaine ainsi, son identité professionnelle sera toujours en construction (Dubar, 2015).

2.2.2 Construction relationnelle de l'identité professionnelle

Afin de se construire une biographie de leur identité professionnelle et donc sociale, les individus, que nous sommes, doivent créer de nouvelles relations de travail ; participation à des activités collectives, participation à des teams buildings.

Suite à la définition de Sainsaulieu (1985), citée en début de chapitre, il faut ancrer l'identité professionnelle dans l'expérience relationnelle du pouvoir et, toujours selon Sainsaulieu, les rapports au travail sont le lieu où l'on rencontre l'affrontement des désirs de reconnaissance.

Pour Sainsaulieu (1985), l'identité est plutôt un processus relationnel d'investissement de soi qu'un processus biographique de construction de soi ; la notion « d'acteur de soi » renvoie à un investissement essentiel si les partenaires veulent acquérir entre eux une reconnaissance par des relations durables. Il s'agit donc d'une transaction objective observable, si on analyse des situations et des systèmes sociaux d'entreprise. Les identités des individus qui s'y engagent ou y sont engagés dépendent de l'épilogue de cette transaction (Dubar, 2015).

Dubar (2015) nous explique, dans son ouvrage, comment Sainsaulieu analyse les dimensions pertinentes de cette transaction assimilée à une relation de pouvoir. Dans son analyse, cet auteur distingue des modalités constitutives des identités au travail et des indicateurs qui nous permettent de comprendre celles-ci. D'abord, nous retrouvons trois dimensions identitaires : le champ d'investissement, les normes de comportement relationnel et les valeurs issues du travail.

Dans le champ d'investissement, il permet de distinguer trois choses. L'accès au pouvoir dans le travail, l'accès au pouvoir dans le non-travail, et le non-accès dans chacun d'eux. Ensuite, nous retrouvons les normes de comportement relationnel, celles-ci sont désignées par l'individualisme, l'unanimité, la solidarité et la rivalité démocratique, le séparatisme ainsi que l'intégration et la soumission. Et la troisième dimension représente les valeurs issues du travail : économique, statutaire, la créativité, les personnes et un « mixte » des valeurs précédentes (Dubar, 2015).

Après avoir dissocié ces trois dimensions identitaires, Sainsaulieu (1987) est parvenu à distinguer quatre identités typiques au travail suivant ses recherches et ses analyses. Cela repose sur des constatations ou des hypothèses qui admettent une certaine cohérence entre « *des logiques d'acteurs*

au travail et des normes de relation au sein de l'entreprise ». En 1987, Sainsaulieu situe ses positions identitaires dans un espace structuré avec une double opposition individuel/collectif et opposition/alliance. Il a défini l'identité du « *retrait* », l'identité « *fusionnelle* », l'identité « *négociatoire* » et l'identité « *affinitaire* » (Sainsaulieu, 1987 ; cité par Dubar, 2015 ; p. 116). Nous reviendrons plus en détail sur ces quatre types d'identité dans la suite de ce travail.

Ces nouvelles théories permettent à Sainsaulieu de dire que tout membre du personnel d'une entreprise ne s'identifie plus uniquement grâce à son travail, mais suivant une nouvelle dynamique des relations qui s'établissent entre les individus au sein de l'entreprise. Celle-ci exerce une fonction identitaire de plus en plus importante. Sainsaulieu, remet ici en question la reconnaissance de l'identité au travers les investissements relationnels des personnes. Cet auteur « *met en jeu des espaces d'identification prioritaire au sein desquels les individus se considèrent comme suffisamment reconnus et valorisés. Les partenaires de cette transaction sont multiples : le groupe des pairs au sein du travail, le supérieur hiérarchique, le dirigeant syndical, le formateur, le médiateur, le conjoint, la famille (...)* » (Sainsaulieu, 1987 ; cité par Dubar, 2015 ; p. 117).

La nature des relations de pouvoir et les places occupées par les individus et leurs groupes d'appartenances sont des éléments importants dans « *un espace de reconnaissance identitaire* » selon Sainsaulieu. Ni l'entreprise, ni le travail ne peuvent qu'être considérés comme un espace de reconnaissance de l'identité sociale ; ce dernier repose également sur la légitimité des catégories utilisées dans le but de construire l'identité des individus. « *L'espace de reconnaissance identitaire est inséparable des espaces de légitimation, des savoirs et des compétences associés aux identités* » (Dubar, 2015 ; p.117). La reconnaissance ou la non-reconnaissance des capacités, des savoirs et des identités de soi est le résultat de cette transaction objective entre les individus et les entreprises (Dubar, 2015).

2.2.3 Les quatre identités typiques au travail

Comme expliqué dans la construction relationnelle de l'identité professionnelle, à la page précédente, Sainsaulieu a élaboré, dans ses recherches et ses analyses, quatre identités typiques au travail. Il nous semble donc opportun d'expliquer ces quatre modèles de manière plus précise et détaillée. Les rapports interpersonnels entre collègues et supérieurs sont vécus différemment selon les individus ; ce sont ces modèles de sociabilité au travail, par l'accès au pouvoir dans l'institution, qui nous permettront de mieux comprendre ces rapports. Nous les avons répartis dans le tableau suivant en fonction de la double opposition mise en évidence par Sainsaulieu et expliquée dans le point précédent.

		Préférences	
		INDIVIDUEL	COLLECTIF
Stratégies	OPPOSITION	Identité du « retrait »	Identité « négociatoire »
	ALLIANCE	Identité « affinitaire »	Identité « fusionnelle »

FIGURE 2 : LES QUATRE IDENTITES TYPIQUES AU TRAVAIL (DUBAR, 2015 ; P.116)

Nous allons d'abord définir ces différents modèles en les expliquant à partir des trois dimensions pertinentes de la transaction assimilée aux relations de pouvoir citées par Sainsaulieu. Pour rappel, ces trois dimensions sont : *le champ d'investissement, les normes de comportement relationnel et les valeurs issues du travail* (Dubar, 2015).

Commençons par le modèle « *du retrait* » ; celui-ci est le résultat d'une combinaison entre la préférence individuelle et la stratégie d'opposition. Dans ce modèle, le champ d'investissement est caractérisé par un accès au pouvoir dans le hors-travail. Cette identité du retrait est définie comme étant la caractéristique principale d'une population qui s'investit de manière importante dans le hors-travail, ayant peu de reconnaissance ni de projets professionnels.

Cette identité est surtout observée au niveau des populations immigrées, au sein de la population féminine peu qualifiée qui se consacre surtout aux tâches domestiques, ainsi que chez les travailleurs intérimaires et en situation précaire. L'ensemble de ces populations se caractérisent par le désengagement au travail et par la pauvreté des échanges affectifs et cognitifs qu'elles pourraient avoir au travail.

De plus, la norme de comportement relationnel de cette identité est l'individualisme et la valeur issue au travail est l'économie. C'est-à-dire que les individus définis par cette identité travaillent principalement dans le but de gagner leur vie et réalisent les tâches qu'on leur suggère de faire. Ils ont donc un faible intérêt au travail ; relation de dépendance avec leur hiérarchie et rapport instrumental très important (Dubar, 2015).

Le modèle « *fusionnel* » s'organise, quant à lui, autour d'une préférence collective et d'une stratégie d'alliance. Au sein de ce modèle, le champ d'investissement est celui qui résulte d'un nonaccès ni dans le champ « travail », ni dans le « hors-travail ». C'est un univers de travail caractérisé par de faibles compétences et une autonomie restreinte. La standardisation des tâches est centrale dans ce modèle. Les populations visées par cette identité sont les ouvriers spécialisés ou les employés non qualifiés, groupes au sein desquels les visions du travail se réduisent au monde de l'atelier, faute d'expérience.

La norme de comportement relationnel est l'unanimisme. Autrement dit, les échanges entre acteurs sont essentiellement importants pour la survie du collectif. Les valeurs centrales de cette identité sont les règles mais aussi la masse. Toute contradiction risquerait de mettre en péril la solidarité de masse du groupe. Le groupe de travail est soudé, homogène et fermé, ce qui représente fondamentalement la valeur centrale de ce modèle « fusionnel » (Dubar, 2015).

Le troisième modèle associe le collectif à une stratégie d'opposition. Il s'agit du modèle « négociatoire ». Cette identité permet l'implication considérable dans le travail où les idées et la créativité sont les valeurs centrales. Nous y retrouvons principalement des institutions qui regroupent des travailleurs ayant des compétences élevées et un fort degré d'autonomie ; cette population regroupe des experts et des cadres d'un très haut niveau.

Les normes du comportement relationnel sont la solidarité et la rivalité démocratique. Ce modèle insiste sur une stratégie collective vivante. Le travail reste indispensable dans ce modèle, accompagné d'une idée démocratique du travail en entreprise (Dubar, 2015).

Pour terminer, attardons nous sur le modèle « affinitaire ou de mobilité ». Ce dernier met en lien une préférence individuelle avec une stratégie d'alliance. Ce modèle est caractérisé par un accès au travail important mais avec un degré moindre que le modèle « négociatoire ». Cette identité correspond plutôt à une population qui vise une mobilité ascendante ; nous y catégorisons les agents techniques restant le plus souvent actifs en suivant des cours du soir, des formations professionnelles, etc.

La norme de comportement relationnel est le séparatisme ; nous pouvons dès lors parler d'une trajectoire de mobilité individuelle. La valeur centrale dans ce modèle est la personne. Dans ce modèle, les individus laissent une place importante à l'investissement dans leurs carrières (Dubar, 2015).

Sainsaulieu a investigué ces quatre identités au travail lors de ses recherches et analyses au sein d'une manufacture. Comme lui, nous porterons une attention particulière à ces quatre identités afin de les transposer dans le contexte de notre étude de cas. Grâce à notre matériel empirique récolté, nous tenterons d'établir une typologie de l'identité des télétravailleurs au travers de ces quatre types d'identité.

2.2.4 Les sources de la construction identitaire professionnelle

Pour terminer cette revue de la littérature sur le concept d'identité, nous allons aborder les différentes sources de construction de l'identité professionnelle. Selon Albert et Alii (2003), trois facteurs essentiels interviennent et influencent la construction de l'identité professionnelle des individus : *l'identité par le métier, l'identité par l'appartenance à un groupe et l'identité par l'appartenance à une entreprise.*

2.2.4.1 L'identification par le métier et les tâches

Ce sont les caractéristiques correspondant aux métiers et aux différentes tâches exercées par l'ensemble des individus au sein d'une même société. Pour construire leur identité, les individus se réfèrent à leurs activités de travail. « *C'est l'utilisation de ses savoirs, de son style personnel, de ses logiques d'action, de ses stratégies et de ses compétences dans son activité qui constitue son identité professionnelle* » (Fray & Picouveau, 2010 ; p.78). L'individu est unique et privilégie les gestes et les logiques de sa profession, même si celle-ci détient une identité grâce à des caractéristiques antérieures. L'identité professionnelle des individus se construit et évolue continuellement au fur et à mesure de l'apprentissage et de l'expérience du métier ainsi qu'en fonction de la performance de l'individu (Fray & Picouveau, 2010).

2.2.4.2 L'identification par l'appartenance à un groupe

L'appartenance à un groupe permet également aux individus de construire une quelconque identité professionnelle. Ce groupe d'appartenance peut être reconnu comme une équipe, des collègues de travail, un ensemble d'individus intéressés par la même cause ou exerçant une activité similaire. « *Le travail est vu ici comme un espace de socialisation et d'identification commune* » (Fray & Picouveau, 2010 ; p.78). En effet, l'ensemble des actions, des valeurs, des normes, des comportements ou encore des croyances, appartenant à un groupe homogène, permet la construction identitaire professionnelle des individus (Fray & Picouveau, 2010). Le fait que l'individu se réfère à autrui met en évidence différents modèles : le mimétisme, la comparaison ou la différenciation. Grâce à l'identification et aux contacts avec ce groupe de référence, l'individu se positionne et en ressort ses caractéristiques personnelles (Fray & Picouveau, 2010).

2.2.4.3 L'identification par l'appartenance à une entreprise

La dernière source permettant la construction de l'identité est l'appartenance à une entreprise. En effet, l'entreprise à laquelle un individu est lié par un contrat de travail reste un vecteur essentiel et important en ce qui concerne l'identité de celui-ci. La relation qui les lie permet de faire exister l'identité. « *L'individu intègre presque inconsciemment les gestes, paroles, principes, valeurs ou encore jargons de l'entreprise où il travaille* » (Fray & Picouveau, 2010 ; p.78). Cependant, selon Osty (2008), l'entreprise doit veiller à ce que l'identification continue à exister car celle-ci semble permettre la qualité et la cohésion (Fray & Picouveau, 2010).

L'identification des individus à l'entreprise amène des conséquences, soit positives, soit négatives pour celle-ci. En effet, si les individus s'identifient à leur organisation, cela diminue les conflits entre les groupes, permet le développement de comportements plus coopératifs et augmente leur motivation.

Ces conséquences positives améliorent les performances financières de l'entreprise. Par contre, une faible identification à l'organisation de la part des salariés peut être néfaste pour le bon fonctionnement de cette dernière. En effet, dans ce cas, les individus perdent en quelque sorte leur motivation au travail (Legalais, 2014).

Grâce à ces trois facteurs (le métier, le groupe et l'entreprise), nous allons tenter, dans la seconde partie de ce mémoire, de voir comment ces facteurs interviennent dans la construction de l'identité des télétravailleurs et ainsi de développer une analyse pertinente. Grâce à ces concepts abordés dans cette approche théorique, nous élaborerons une typologie de l'identité des télétravailleurs rencontrés.

3. PROBLEMATIQUE

Dans les précédents chapitres, nous avons élaboré une revue de la littérature : d'une part sur le contexte de télétravail, d'autre part, sur la théorie de l'identité professionnelle ainsi que sa construction au travers des travaux de Claude Dubar. Dans ce chapitre, nous allons définir et préciser notre problématique ainsi que notre modèle d'analyse. Nous développerons tout d'abord la question de départ et élaborerons ensuite des hypothèses nous permettant de répondre à celle-ci.

3.1 Question de recherche et hypothèses

Nous avons décidé de construire notre recherche sur l'identité professionnelle en général, sa construction au travers des processus biographique et relationnel et les stratégies d'ajustement entre ces deux processus, les quatre identités typiques au travail et les sources de construction identitaire utilisées par les acteurs de terrain.

En effet, actuellement, un individu va devoir modifier son identité professionnelle tout au long de sa carrière car il sera confronté jour après jour à des nouveaux collègues, à des nouveaux modes de travail, à une vie active multiple ce qui ne va pas lui permettre de rester immobile professionnellement. L'identité professionnelle actuelle engendre un changement continu car il y a une mise à jour constante des méthodes et des modes de travail. Dans cette présente production, c'est le télétravail qui a retenu toute notre attention. Vu ce contexte, l'individu sera également confronté à la modification de son identité professionnelle en fonction de son milieu familial et en fonction du télétravail qu'il effectuera à domicile.

Les moyens de correspondance et les moyens technologiques actuels amènent l'identité professionnelle d'un individu à changer et à évoluer jour après jour. De ce fait, les salariés peuvent exercer leur métier à domicile comme ils l'exerceraient dans leur entreprise, mais, grâce aux nouvelles

technologies de l'information et de la communication, ceux-ci se trouvent fréquemment en contact avec leurs collègues et leur hiérarchie.

Nous avons porté notre intérêt vers cette thématique car lors de nos engagements en tant que jobiste dans le service des Ressources Humaines d'une grande institution de la Province du Luxembourg, nous avons côtoyé une collègue pratiquant le télétravail. L'idée d'une recherche approfondie sur ce thème nous est donc apparue comme pertinente pour la rédaction d'un mémoire. Après mûre réflexion, l'idée d'associer le thème des télétravailleurs à l'étude de l'identité professionnelle nous a paru cohérente et intéressante.

Dans cette perspective, nous pouvons donc formuler la question de recherche suivante : « *Dans un contexte de télétravail, comment les acteurs construisent-ils leur identité professionnelle ?* ». Cette question a été notre fil conducteur tout au long de ce travail. Présente à chaque étape, elle nous a aidés à développer au maximum notre réflexion.

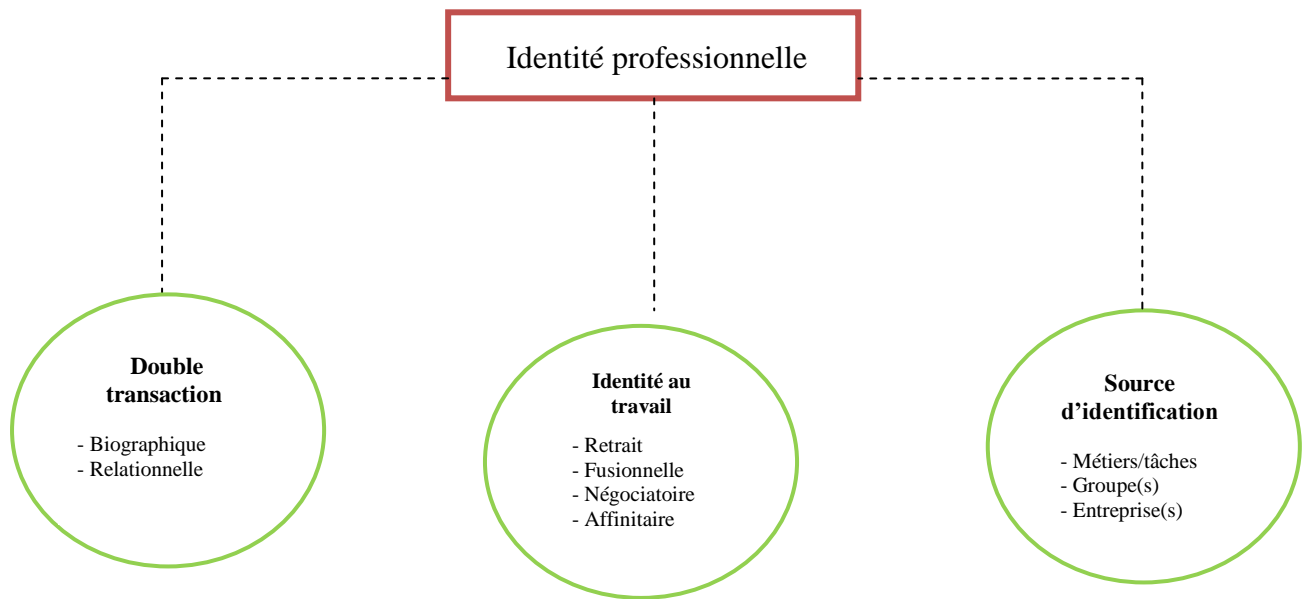
Nous avons émis une double hypothèse :

- D'une part le télétravailleur recherche une forme de repli qui lui permet un moment plus réflexif ou plus axé sur le métier au lieu de se retrouver dans un contexte « d'open space » ou dans un contexte de travail bruyant et dissipateur. Pour être un bon professionnel ou dans une dynamique de professionnalisation, il faut pouvoir se couper de la routine quotidienne.
- D'autre part, le télétravailleur désire vouloir mieux associer sa vie privée et sa vie professionnelle ; le télétravail paraît dès lors être la solution la plus appropriée. Il s'avère en effet que le télétravailleur qui profite d'une journée de travail à domicile ou dans son environnement familial, se concentre davantage sur les tâches professionnelles qui lui sont demandées.

Nous vérifierons ces hypothèses dans la suite de ce travail après avoir analysé les données que nous avons récoltées auprès d'un échantillon de télétravailleurs du Service Public de Wallonie.

3.2 Modèle d'analyse

Afin d'étudier et de comprendre au mieux l'identité professionnelle des télétravailleurs, nous avons établi un schéma qui reprend le concept de l'identité professionnelle. Nous y retrouvons les dimensions nécessaires au développement de notre problématique, de manière claire et détaillée. Ce schéma permet également de rendre le plus compréhensible possible notre matériau empirique. De plus, nous n'allons pas nous satisfaire d'exposer nos résultats en fonction de ces différentes dimensions mais nous allons tenter d'établir des relations réciproques entre les éléments du schéma.



- **Double transaction**

Cette analyse va nous permettre d'étudier les fondements de l'identité professionnelle des télétravailleurs. Pour commencer, nous distinguerons les processus identitaires biographique (l'identité pour soi) et relationnel (l'identité pour autrui) définis au travers de la théorie de Dubar. Lors de la réalisation de notre guide d'entretien, nous avons différencié ces trois dimensions à l'aide d'indicateurs ; ce qui nous permettra d'analyser plus facilement le matériau récolté.

- **Identité au travail**

Ensuite, nous aborderons les formes identitaires au travail. Cette avant-dernière partie nous permettra d'appréhender quel type d'identité au travail correspond au mieux à celle d'un télétravailleur du Service Public de Wallonie.

- **Sources d'identification**

Dans la troisième phase de notre analyse empirique, nous pourrions relever les différentes sources permettant la construction de l'identité au sein d'un environnement de travail. En effet, comme déjà vu dans la partie théorique, une identité peut se développer autour de trois facteurs : le métier/la tâche de travail, le groupe de pairs ou encore l'entreprise. Il est opportun de comprendre par rapport à laquelle ou auxquelles de ces trois sources un télétravailleur construit son identité professionnelle.

L'analyse des trois dimensions du concept d'identité nous amènera à définir une typologie de l'identité professionnelle des télétravailleurs interrogés.

Méthodologie

En sciences sociales, une recherche ne peut être menée sans suivre une méthodologie adaptée. Après avoir énoncé et mis à plat notre problématique, cette partie a pour but de présenter la méthode de travail utilisée afin de mener à bien cette étude. Ainsi, nous détaillerons les techniques de recherche particulière utilisée : la méthode qualitative et inductive, la méthode de recueil des données et la méthode d'analyse des données.

1. METHODE QUALITATIVE ET INDUCTIVE

Nous avons opté pour une approche qualitative en vue d'interroger les acteurs de notre terrain de recherche. Cette méthode insiste sur le fait que nous allons baser notre recherche sur les ressentis et les discours des acteurs de terrain principalement ; cette approche nous permettra d'appréhender et de décrire les faits. Dans cette méthodologie, les informations récoltées au sein du terrain de recherche sont d'ordre descriptif. C'est la qualité des informations qui intéresse avant tout le chercheur.

En effet, l'objectif de notre recherche a été de comprendre le vécu des salariés dans un contexte de télétravail ; comment ils s'identifient à leur nouveau mode de travail et de quelle manière ils construisent leur identité professionnelle. Grâce à cette méthode d'entretien, nous avons pu collecter des informations et des éléments empiriques étoffés, riches et nuancés auprès de télétravailleurs ; public directement concerné par notre problématique.

De plus, la technique de recherche utilisée s'inscrit plutôt dans une démarche hypothético-inductive. Il s'agissait donc de mobiliser différents modèles théoriques et ensuite, de les confronter à notre matériau empirique récolté durant nos entretiens semi-directifs réalisés auprès d'agents télétravailleurs. En effet, nous avons mobilisé plusieurs modèles théoriques pour nous permettre d'appréhender au mieux différents thèmes que nous allons tester empiriquement.

La première étape consistait à l'exploration de la théorie se rapportant tout d'abord au télétravail en général mais aussi aux concepts de l'identité collective, individuelle, professionnelle. La seconde étape portait sur l'exploration du terrain de recherche, nous permettant de faire le choix d'une problématique pertinente ayant pour objectif de nous engager dans la troisième étape. Celle-ci est consacrée à la rédaction d'un guide d'entretien mais également à la conduite d'entretiens semi-directifs auprès de télétravailleurs. La quatrième étape consistait à la confrontation des données empiriques avec les modèles d'analyse théorique.

2. METHODE DE RECUEIL DES DONNEES

Afin de déterminer notre angle d'approche, nous nous sommes d'abord imprégnés de l'ouvrage de Claude Dubar. Ensuite, nous avons réalisé plusieurs entretiens exploratoires avec des agents du service des Ressources Humaines ayant comme tâche principale le télétravail. Ces entretiens et les diverses lectures nous ont permis de découvrir la problématique de recherche afin de l'analyser : l'identité professionnelle des télétravailleurs.

Pour mener une recherche en sciences sociales, il est nécessaire de développer un instrument de récolte des données émergeant du terrain. Etant donné que nous avons opté pour une approche qualitative, il nous semble plus opportun d'utiliser les entretiens plutôt que les questionnaires.

2.1 Entretiens semi-directifs

Cette méthode d'entretiens semi-directifs s'effectue de manière individuelle. De ce fait, un échange de confiance peut plus facilement s'installer entre l'acteur de terrain et le chercheur. Ce dernier tente, au travers de ses questions ouvertes, d'amener l'interlocuteur à fournir des réponses profondes et sincères concernant ses interprétations et ses expériences. Le chercheur doit impérativement éviter que la personne s'éloigne des objectifs de la problématique étudiée. En sciences sociales, l'entretien semi-directif est le plus utilisé. Nous l'appelons de cette manière car il n'est ni entièrement ouvert, ni complètement engagé autour d'une série de questions précises. Dans cette méthode, le chercheur doit se munir d'un guide d'entretien ; c'est-à-dire des questions ouvertes lui permettant de mener et d'orienter l'entretien et de recevoir les informations les plus complètes et concises de la part de son interlocuteur.

L'objectif principal d'un entretien semi-directif est d'entrer en profondeur dans le vécu, dans le ressenti des acteurs de la manière la plus souple possible ce qui nous permet de garder une certaine relation de confiance entre les deux individus. Afin que notre guide d'entretien soit pertinent et qu'il nous permette d'obtenir le plus d'informations possible, nous avons porté une attention particulière aux différents objectifs cités par Van Campenhoudt et Quivy (2011). Ces auteurs citent l'analyse du sens que les acteurs donnent à leurs pratiques et aux événements auxquels ils sont confrontés, l'analyse du problème précis, la reconstitution du processus d'action et d'expériences ainsi que, les trajectoires de vie dans leurs dimensions sociales et individuelles (Van Campenhoudt et Quivy, 2011 ; p.172).

Dans le cas qui nous occupe, pour débiter, nous avons voulu savoir comment les acteurs identifiaient leur identité professionnelle, pour eux-mêmes, dans un contexte de télétravail. Nous voulions

également avoir leur point de vue sur la manière dont les non-télétravailleurs, les supérieurs hiérarchiques, les syndicats ainsi que leur famille les identifiaient. Ensuite, nous avons guidé notre entretien afin de comprendre si ces acteurs du télétravail construisent certaines stratégies d'identité dans le but de modifier l'opinion qu'ont les autres acteurs sur eux. Nos entretiens ont aussi été orientés avec pour objectif d'en ressortir des expériences professionnelles multiples vécues en télétravail par les différents acteurs rencontrés.

De plus, pour approfondir nos recherches et nos analyses, nous avons établi des entretiens avec d'autres acteurs, en contacts fréquents avec des télétravailleurs en vue d'avoir également leur ressenti sur la problématique étudiée.

2.2 Guide d'entretien

Nous avons établi une grille d'entretien détaillée afin d'interroger les télétravailleurs. Ce guide nous a permis de nous entretenir avec ceux-ci en ayant une ligne conductrice tout au long de l'entretien (Annexe 1). Cette grille d'entretien, nous l'avons conçue en trois parties distinctes, en tenant compte des concepts théoriques que nous voulions mettre en évidence.

En effet, ce tableau d'entretien contient les concepts théoriques repris en première partie de ce travail, les dimensions qui en découlent et qui permettent une meilleure compréhension de ceux-ci, les indicateurs permettant une explication plus concrète des concepts et des questions qui seront posées aux interlocuteurs rencontrés en vue de diriger l'entretien de manière la plus pertinente possible.

Ce guide a pour objectif d'être, d'une part, un point de repère pour le chercheur et d'autre part, une aide à la réflexion pour les interlocuteurs.

L'entretien commence, tout d'abord, par une brève introduction dans laquelle nous nous présentons ainsi que la finalité de notre travail et le déroulement de l'entretien et ce, pour établir une relation de confiance avec la personne que nous interrogeons. Les questions reprises dans le cadre de cet entretien sont classées sous différents thèmes pour lesquels nous devons obtenir des réponses adéquates dans l'intention de répondre à notre problématique de départ. Ces entretiens sont ouverts afin de laisser une liberté aux répondants et les réponses reçues sous-entendent très souvent la ou les question(s) suivante(s). Elles servent en quelque sorte d'aide mémoire, de relances.

Notre guide d'entretien est composé de trois parties distinctes : la première reprend le concept de la double transaction afin d'obtenir des réponses concernant l'identité pour soi et l'identité pour autrui. Ensuite, nous nous basons sur le concept de l'identité professionnelle et principalement sur les sources de construction de celle-ci. Pour terminer, il nous a semblé opportun d'aborder les processus identitaires dans l'intention de pouvoir mettre en évidence celui (ou ceux) qui correspond(ent) au mieux aux télétravailleurs rencontrés. Grâce à toutes ces données récoltées, nous pourrons, in fine, établir une typologie de l'identité professionnelle de ces acteurs.

En effet, cette grille d'entretien représentera également le cheminement de notre analyse dans la phase d'interprétation des données recueillies et nous permettra d'articuler de manière pertinente la théorie et l'empirie.

Après avoir rencontré les télétravailleurs, acteurs principaux de notre recherche, il nous a semblé opportun d'approfondir notre analyse et d'avoir le point de vue des syndicats, des non-télétravailleurs mais aussi de la hiérarchie ; acteurs étant quotidiennement en lien avec les télétravailleurs.

2.3 Choix du terrain et de l'échantillon

Etant donné que nous voulions nous intéresser au télétravail, nous nous sommes adressés à une organisation qui proposait ce genre d'opportunité à ses salariés. En effet, le Service Public de Wallonie (SPW) permet ce nouveau mode de travail. Cette institution est composée de 10000 travailleurs dont 1200 télétravailleurs ; ce qui représente plus de 10% du personnel.

Comme notre recherche s'effectue de manière qualitative et sous forme d'entretiens semi-directifs, nous avons établi un panel de treize salariés exerçant du télétravail au sein du Service Public de Wallonie. Nous avons constitué cet échantillon en mobilisant plusieurs critères afin de sélectionner le public que nous allions rencontrer. Autrement dit, nous avons organisé notre échantillon par choix raisonné afin d'étudier une partie représentative de la population concernée étant donné qu'elle représente un nombre assez important.

Les différents critères de sélection ont été les suivants : la date de commencement du télétravail (avec une expérience d'un an minimum) afin de rencontrer des acteurs étant déjà intégrés dans leur nouveau mode de travail ; le service ou le département, pour nous permettre de nous entretenir avec des télétravailleurs de services différents et de pouvoir observer une similitude ou des différences entre les services ; et enfin le sexe, de sorte à interroger non seulement des femmes mais également des hommes. Ces critères nous ont permis de disposer d'un panel d'interlocuteurs divers et représentatifs.

Après avoir effectué les treize entretiens, nous avons également rencontré un membre du syndicat CGSP ainsi qu'un membre du syndicat libre de la fonction publique (SLFP) pour approcher le télétravail sous un autre angle. Nous avons également contacté les hiérarchies, car celles-ci ont du modifier leur management pour faire face au télétravail et ainsi nous rendre compte de l'existence d'une certaine cohérence entre elles. Nous voulions enfin comprendre pourquoi certains salariés étaient réticents par rapport au télétravail. C'est ainsi que nous avons rencontré trois non-télétravailleurs qui ont accepté de partager leur avis.

2.4 Récolte des données et déroulement des entretiens

Avant de réaliser les entretiens et pour le bon déroulement de ceux-ci, nous avons pris contact avec la direction des Ressources Humaines du Service Public de Wallonie, en charge du télétravail afin de lui présenter notre recherche. Très intéressées par notre problématique, les personnes que nous avons rencontrées nous ont donné leur accord pour que leur institution soit notre terrain d'enquête.

Après avoir reçu toutes les approbations concernant notre travail, nous avons constitué notre échantillon comme expliqué ci-avant. Les différents rendez-vous ont été fixés par e-mail afin d'approcher les publics concernés de la manière la plus professionnelle possible. Dans l'e-mail de demande, nous avons expliqué l'objectif de notre étude et nous avons bien entendu garanti la confidentialité du contenu de l'entretien.

Nos entretiens se sont déroulés entre avril et juin 2017 au sein des bâtiments du Service Public de Wallonie à Namur, pendant les heures de travail des agents concernés. Ces derniers ont été enregistrés avec l'accord des répondants, et ce, à l'aide d'un dictaphone. La durée approximative de ces entretiens était d'une quarantaine de minutes. Pour ne pas être dérangés durant nos entretiens, nous avons veillé à réaliser ceux-ci dans un local calme et neutre. Les échanges avec nos interlocuteurs se sont déroulés dans une relation de confiance et ces derniers se sont exprimés librement et étaient ravis de participer à notre recherche.

3. METHODE D'ANALYSE DES DONNEES

Les informations ainsi emmagasinées, la phase de l'analyse peut commencer. En effet, il s'agit de pouvoir confronter cette récolte à notre modèle d'analyse dans le but de répondre à notre question de départ et tenter d'observer si les résultats correspondent à la double hypothèse que nous avons construite précédemment. Pour analyser cela de manière fine, complète et précise, une étape de retranscription intégrale de nos entretiens est indispensable. Nous nous sommes imprégnés de ces retranscriptions grâce à plusieurs lectures attentives de chacune.

Pour rendre compte de ces différents contenus, nous avons décidé de travailler selon différents thèmes et sous-thèmes. Au niveau de chaque entretien, une mise en évidence des passages plus intéressants doit être réalisée. Au niveau de l'ensemble des entretiens, des comparaisons peuvent être faites, des convergences et divergences peuvent être mises en évidence de manière à faire apparaître des détails dans le but de répondre à notre question de recherche. Pour ce faire, notre guide d'entretien nous a été d'une aide précieuse. En effet, nous avons découpé notre grille (dimensions et indicateurs) au préalable afin d'examiner plus facilement les réponses reçues par les télétravailleurs.

Approche empirique (Résultats)

1. CADRE ORGANISATIONNEL

Comme évoqué préalablement, notre terrain de recherche s'est déroulé au sein du Service Public de Wallonie (SPW). Il est composé de 10000 salariés. C'est en 2008 que le SPW a vu le jour avec la fusion du « Ministère de la Région Wallonne (MRW) » et le « Ministère wallon de l'équipement et des transports (MET) ». Le Gouvernement wallon a organisé cette fusion afin de renforcer la qualité et l'efficacité des services ainsi que de mieux répondre aux attentes de la société (Service public de Wallonie, s.d.).

Cette administration wallonne, située à Namur, est composée d'un secrétariat général, d'une direction générale transversale ainsi que de sept directions générales opérationnelles. Le secrétariat général exerce une triple fonction : il remplit des compétences transversales telles que la communication interne et externe ; il est chargé de l'exécution des programmes communs aux différentes directions. Par ailleurs, il exerce également une compétence liée aux Ressources Humaines du Service Public de Wallonie. La direction générale transversale garantit une aide et un encadrement aux différents services du SPW ; par exemple, en matière de budget, d'informatique, etc. Les sept directions générales opérationnelles, quant à elles, permettent une gestion de matières et de compétences plus spécifiques à chacune d'elle (routes et bâtiments ; mobilité et voie hydraulique ; agriculture, ressources naturelles, environnement ; aménagement du territoire, logement, patrimoine, énergie ; pouvoirs locaux, action sociale, santé ; économie, emploi, recherche ; fiscalité). Le Service Public de Wallonie constitue également la première liaison entre les institutions régionales et les citoyens (Service public de Wallonie, s.d.).

Dès à présent intéressons-nous plus particulièrement au contexte de ce mémoire : le télétravail au sein du Service Public de Wallonie. En effet, chaque institution intègre le télétravail de manière différente. Les modalités de mise en œuvre, les motivations, le fonctionnement de ce nouveau mode de travail ne sont pas identiques dans toutes les entreprises. Ceux-ci s'implantent de manière à correspondre aux différents acteurs concernés ainsi qu'aux différents métiers présents dans l'institution.

Au sein du Service Public de Wallonie, le télétravail s'est implanté de manière progressive. En effet, durant les années 2008-2009, une phase pilote a vu le jour. Cette phase fut favorable et c'est ainsi qu'est paru un arrêté du Gouvernement Wallon relatif au télétravail en avril 2011 (Annexe 2). Celui-ci correspond au règlement des télétravailleurs, reprenant les droits et les obligations que ceux-ci doivent respecter dans le cadre d'une activité de télétravail.

Grâce à l'entretien exploratoire mené auprès de la Direction des Ressources Humaines ayant comme compétence le télétravail, nous pouvons mettre en évidence les conditions à respecter pour obtenir le télétravail au sein du Service Public de Wallonie. Les entrevues menées auprès des syndicats nous ont également aidés à comprendre ces différentes règles.

Des règles organisationnelles sont instaurées dans un contexte de télétravail. En ce qui concerne le Service Public de Wallonie, plusieurs exigences doivent obligatoirement être respectées lors d'une demande individuelle de télétravail. Les agents statutaires bénéficient du télétravail à condition d'exercer leur activité dans un régime de travail à temps plein, si ceux-ci font partie de la direction dont ils relèvent depuis deux ans au moins, si leur fonction est compatible avec un mode de travail tel que le télétravail mais également si cette demande est compatible avec l'intérêt et le fonctionnement du service. Le télétravail est accordé, tout d'abord pour une période d'un an et est renouvelable tous les deux ans, si les quatre conditions sont remplies.

En ce qui concerne les modalités de demande individuelle, celles-ci sont introduites durant le mois de janvier de chaque année civile, moyennant un formulaire complété par l'agent intéressé. Cette demande est avant tout adressée au supérieur hiérarchique le plus proche de l'agent. Celui-ci doit remettre un avis, au moyen de la grille d'évaluation prévue, avant le 1^{er} mars, auprès du comité de direction de la Direction Générale de son département ainsi qu'au service des Ressources Humaines en charge du télétravail. Ensuite, c'est au tour du service des Ressources Humaines de rendre un avis au Comité de Direction sur la compatibilité de la fonction du candidat avec le télétravail avant le 1^{er} mai. Le Comité de Direction approuve ou refuse la demande et transmet la liste des candidatures sélectionnées pour le 1^{er} juin de la même année.

Néanmoins, certaines candidatures peuvent être prioritaires par rapport à d'autres, et ce, pour plusieurs raisons plausibles. Tout d'abord, pour raisons médicales ; lorsque le médecin du travail décide d'imposer le télétravail parce que l'agent est souffrant de maux de dos par exemple. Ensuite, pour raisons sociales et familiales ; lorsque le service social reconnaît des raisons sociales ou familiales impérieuses tel un papa séparé ayant la charge de deux enfants de moins de 15 ans. Pour des raisons de déplacement ; si l'agent atteint au moins les trois heures par jour avec les transports en commun ou en déplacement de son domicile au lieu de travail, celui-ci peut, prioritairement, obtenir un accord pour télétravailler. Ces diverses raisons sont mises en application lorsque les limites des crédits budgétaires sont dépassées.

Le télétravail organisé au sein du Service Public de Wallonie est de minimum un jour et maximum trois jours. Les profanes du télétravail commencent par un jour/semaine durant la première année, il

représente la période d'essai. Après ce délai, la direction décide ou non d'augmenter le nombre de jours de télétravail des agents à l'égard de la fonction qu'ils exercent au sein de l'institution.

Ce télétravail est dit « ponctuel » ; à savoir qu'un jour fixe de la semaine doit être défini en accord avec la Direction Générale de l'agent. Il doit convenir à la personne mais également aux attentes du service. Cette journée ne peut être permutée que pour des raisons de service (réunions, formations). A ce moment-là, le télétravail peut-être effectué un autre jour de la semaine. Cependant, si l'agent prend congé durant une journée prévue de télétravail, ce jour-là ne peut être déplacé.

En ce qui concerne les métiers, le télétravail ne peut-être adapté à certaines fonctions comme : secrétaires, agents d'accueil ou encore agents de terrain (ouvriers,...). Néanmoins, certaines directions font en sorte de proposer une autre fonction ou d'autres tâches à la personne qui souhaite exercer le télétravail ou qui se voit dans l'obligation de le pratiquer car elle se retrouve sous une des trois raisons citées précédemment.

2. ANALYSE DE TERRAIN

Comme expliqué au préalable, l'identité est un concept complexe qui se construit à chaque étape de la vie d'un individu. En effet, nous avons compris que Dubar la définissait comme telle : « *l'identité est le résultat à la fois stable et provisoire, individuel et collectif, subjectif et objectif, biographique et structurel, des divers processus de socialisation qui, conjointement, construisent les individus et définissent les institutions* » (Dubar, 2015). De ce fait, après avoir posé le cadre de notre recherche et analysé notre matériau empirique récolté auprès des 13 télétravailleurs rencontrés, nous voulions nous rendre compte du « comment » les télétravailleurs construisent leur identité professionnelle. L'objectif de ce travail est donc de s'interroger sur les différentes étapes de la construction de l'identité en contexte de télétravail.

Dans une première partie, nous insisterons sur le processus identitaire qui résulte à la fois d'un processus biographique (identité pour soi) et d'un processus relationnel (identité pour Autrui). Nous aborderons cette double transaction (interne et externe) en rapport avec les télétravailleurs.

Etant donné que ces deux processus – identité pour soi et identité pour autrui- sont inséparables, des stratégies identitaires obligatoires voient le jour. C'est ainsi que la deuxième partie sera consacrée à ces différentes stratégies d'adaptation utilisées par les télétravailleurs. Ces stratégies visent à restreindre l'écart entre les deux processus identitaires illustrés ci-avant.

Toujours en rapport avec les entretiens que nous avons réalisés avec les télétravailleurs du SPW, la troisième partie de cette analyse empirique mettra en évidence les quatre identités typiques au travail

reprises par Sainsaulieu. En effet, nous tenterons d'identifier celle(s) qui correspond(ent) autant que faire se peut à nos télétravailleurs.

Une dernière partie viendra compléter cette analyse de terrain. Celle-ci mettra en évidence les différentes sources de construction identitaire au travail. Comme nous en avons déjà parlé, trois facteurs interviennent dans cette construction : l'identité par le métier, l'identité par l'appartenance à un groupe et l'identité par l'appartenance à une entreprise.

De façon générale, nous proposons dans ce travail une collection d'avis bruts de télétravailleurs du Service Public de Wallonie. De cette manière, nous illustrons les concepts théoriques cités ci-avant par les propos de ces professionnels.

2.1 La double transaction : identité pour soi versus Identité pour Autrui

2.1.1 Le processus biographique : Identité pour « Soi »

Dans un premier sous-chapitre, nous aborderons le processus biographique et identifierons les éléments résultant de la construction de l'identité pour soi des télétravailleurs interrogés. Pour rappel, il est question de l'identité que l'individu se construit de lui-même (Dubar, 2015). Ainsi, nous avons questionné notre échantillon au sujet de leur parcours académique et professionnel, leur histoire personnelle, leurs motivations d'exercer le télétravail, la relation travail-télétravail, leur satisfaction en télétravail et enfin, leurs projections pour l'avenir.

Ce processus biographique permet d'analyser les trajectoires sociales, les histoires de vie, les vécus propres à chaque individu. Dans le présent travail, nous voulons particulièrement analyser le processus biographique d'un individu exerçant du télétravail.

2.1.1.1 Parcours académique et parcours professionnel

Selon Dubar (2015), c'est grâce au monde du travail et de l'emploi mais aussi à celui de la formation que l'identité sociale se construit, car ceux-ci constituent des domaines pertinents. Au sein de notre échantillon, nous avons rencontré des télétravailleurs possédant tous, au moins, un baccalauréat et exerçant une fonction administrative acceptant le télétravail.

Nos interlocuteurs effectuent du télétravail car ils occupent une fonction qui le leur permet (juriste, employé administratif,...). Ils ont été engagés car leur diplôme correspondait aux attentes de l'institution. S'ils n'étaient pas diplômés, leur fonction au sein du groupe serait différente et ne

pourraient peut-être pas profiter du télétravail. Ainsi, la formation et la fonction trouvent, dans le cas présent, une place dans le fait d'exercer du télétravail au minimum un jour par semaine.

Néanmoins, si nos répondants avaient étudié une autre branche, ils pourraient tout de même exercer du télétravail, tout en restant dans une fonction administrative ou de bureau. De ce point de vue, la formation ne semble pas être importante dans l'identité professionnelle d'un télétravailleur.

2.1.1.2 Histoire personnelle

L'identité sociale se construit avant tout durant la socialisation dite primaire, c'est-à-dire en lien avec l'histoire personnelle et familiale de l'individu. En effet, chaque individu construit son identité en fonction des différents acquis dont il a hérité de ses parents et du milieu d'origine dans lequel il a vécu (Dubar, 2015).

A travers nos entretiens, nous pouvons identifier, pour tous nos interlocuteurs, que la trajectoire individuelle se construit « en rupture » des identités héritées. En effet, étant donné que le télétravail est un nouveau mode d'organisation du travail, les parents de nos répondants n'exercent pas de télétravail ou n'en exerçaient pas au moment où ils ont éduqué les individus de notre échantillon.

Un processus de production identitaire doit alors être induit puisqu'il n'est pas influencé par le milieu d'origine des télétravailleurs.

Les télétravailleurs que nous avons rencontrés nous expliquent que les membres de leur famille n'exercent pas de télétravail car leur profession ne s'y prête pas ; beaucoup sont indépendants ou exercent des métiers plutôt manuels. Une d'entre eux nous fait part d'une autre explication, voici l'extrait :

Non. Pas spécialement. Maintenant je connais deux personnes avec qui on en parle, ils trouvent ça vraiment chouette, que c'est bien. Mais il y en a qui n'aiment pas parce qu'ils n'ont pas envie de devoir ramener du travail à la maison et la plupart de mes connaissances, de mes amis, travaillent à proximité de chez eux donc c'est un peu différent. Je pense que ça, ça joue aussi beaucoup dans le fait de faire du télétravail.

(Télétravailleur L, juin 2017)

2.1.1.3 Motivations

De nombreux bouleversements technologiques et organisationnels dans les entreprises amènent les individus à ajuster leur identité professionnelle (Dubar, 2015). C'est exactement le cas pour nos télétravailleurs. Ils adaptent leur identité professionnelle et cela, grâce à l'avènement des nouvelles technologies : pouvoir choisir le télétravail. L'opportunité de comprendre les motivations les amenant

à faire ce choix dans leur carrière professionnelle nous était ouverte. Par ailleurs, une analyse des facteurs motivationnels des télétravailleurs permet de concevoir, sous une autre approche, le processus biographique.

Il faut savoir qu'au sein des différents départements du Service Public de Wallonie, les salariés travaillent seul ou en binôme dans leur bureau mais également à porte ouverte. C'est pourquoi, il y a beaucoup de va-et-vient et d'interactions entre les individus. Cette situation ne permet pas un travail consciencieux ni une bonne concentration.

Lors de nos entretiens, cette remarque nous a interpellés : neuf télétravailleurs interrogés sur treize ont motivé leur demande de télétravail par le fait de « *vouloir être plus concentré pour effectuer des tâches plus difficiles ou plus intellectuelles* ».

En voici quelques extraits :

(...) Une meilleure concentration car ici, au service du personnel, je travaille porte ouverte tout le temps donc n'importe qui peut venir me trouver, il n'y a pas d'horaire. Donc ça défile assez bien dans le bureau et mes collègues travaillent ici à côté et donc un jour par semaine pour pouvoir me concentrer sur des dossiers plus complexes ou rédiger des notes, ... ça permet aussi d'avancer plus vite et en général on est plus productif ce jour-là.

(Télétravailleur A, avril 2017)

Au début je me suis dit que c'était bien parce qu'on doit travailler plus chez soi parce qu'ici au bureau il y a des interactions avec ses collègues et ça s'est révélé vrai. On travaille plus et on est plus concentré chez soi qu'ici. Parce qu'ici on est plus ennuyé, il y a le téléphone déjà, les va-et-vient des collègues qui viennent poser des questions. Donc vraiment avoir plus de calme.

(Télétravailleur F, avril 2017)

Un souci très souvent cité est le déplacement entre le domicile et le lieu de travail de l'individu. En effet, si la personne n'effectue pas les trajets durant un jour par semaine, cela lui laisse également du temps pour pouvoir accomplir d'autres tâches plus personnelles. De plus, le télétravail permet une meilleure conciliation vie privée-vie professionnelle. Certains de nos interlocuteurs insistent sur le fait que lors de leur journée de télétravail, ils peuvent en profiter pour aller déposer ou reprendre leurs enfants à l'école, faire des tâches qu'ils n'ont pas l'occasion de faire les autres jours vu les temps de déplacements qu'ils mettent pour rentrer chez eux, ... Ils insistent également sur le fait qu'ils profitent de cette journée pour réaliser toutes ces choses mais qu'ils sont également très consciencieux et qu'ils travaillent 7h36', temps de travail pour un horaire à temps plein, comme s'ils étaient au bureau.

Le temps de déplacement donc éviter la perte de temps et le coût des transports par rapport à la vie privée. Je me posais la question sur une demande de mutation pour me rapprocher de chez moi, ce qui aurait été embêtant parce que j'aime bien ma fonction ici et donc j'ai obtenu deux jours de télétravail par semaine malgré le fait que je gère des équipes, ... mais je veux dire ça ne me pose pas de problème de gérer à distance deux jours par semaine. C'était vraiment le gain de temps car cinq jours par semaine, perte de temps, ... Ce n'était plus possible. Et aussi pouvoir concilier ma vie privée

et ma vie professionnelle, travailler à la maison me permet d'aller conduire mes enfants à l'école le matin.

(Télétravailleur H, avril 2017)

Les déplacements oui mais surtout avoir plus de temps libre possible et pouvoir faire certaines tâches administratives mais également le fait que grâce à ça, je peux aller chez le dentiste à 8h30 et commencer ma journée à 9h sinon avant, je devais prendre congé... même changer ma carte d'identité,... ça prend du temps sur le week-end et donc du coup on se retrouve tous les samedis à aller faire des courses. C'était aussi pour la conciliation vie privée/vie professionnelle, et puis pour les trajets, je peux me lever un peu plus tard que 6h du matin. C'est un peu plus cool.

(Télétravailleur B, avril 2017)

Les motivations citées ci-dessus par les télétravailleurs sont semblables aux différentes attentes qu'ils avaient par rapport à ce mode d'organisation : plus de disponibilité, meilleure organisation, meilleure conciliation vie privée et vie professionnelle, limiter les déplacements, se retrouver dans un cadre de travail plus calme et plus tranquille. Nos treize interlocuteurs affirment être enchantés par ce nouveau mode de travail car cela répond totalement à leurs attentes et à leurs motivations.

2.1.1.4 Relation travail – télétravail

Avec les questions « *Comment vous sentez-vous dans votre travail ? Est-ce que le télétravail y change quelque chose ?* », nous avons voulu déceler les différences ou les améliorations engendrées par le télétravail. Plusieurs points sont mis en exergue.

Lors de nos entretiens, nos répondants insistent sur le fait que leurs tâches sont les mêmes au bureau et en télétravail. Il leur permet une autre organisation de travail, c'est-à-dire qu'ils privilégient des tâches plus complexes pour leur(s) jour(s) de télétravail, comme expliqué dans le point précédent.

D'autre part, le télétravail engendre une amélioration de leur qualité de vie. Autrement dit, les individus rencontrés se sentent extrêmement bien dans leur fonction ainsi qu'au sein du service dans lequel ils travaillent. Le télétravail leur procure donc un bien-être supérieur à celui déjà ressenti au bureau ; il suscite un épanouissement personnel car les télétravailleurs se sentent autonomes dans leur manière d'organiser leur travail, ils articulent leur vie privée et leur vie professionnelle à leur manière. L'amélioration de leur qualité de vie se ressent également dans leur travail : moins de stress, moins de fatigue et plus de motivation les autres jours de la semaine lorsqu'ils se déplacent au bureau.

Je me sens très bien dans mon boulot, j'aime ce que je fais à tout point de vue. Le télétravail, oui ça a changé le fait qu'il y ait encore plus de bien-être. Le fait qu'il n'y ait pas les trajets, lorsqu'on est à domicile on peut se mettre à travailler directement et on arrête sa journée plus tôt. Mais je veux dire qu'avec ou sans, je me sens très bien dans mon travail. Je ressens tout de même une amélioration de la qualité de vie mais aussi une amélioration dans la qualité de mon travail d'ailleurs mais voilà s'il devait s'arrêter demain, ça ne changerait rien pour moi du moins au niveau du fait d'aimer mon travail ou pas.

(Télétravailleur C, avril 2017)

Il apparaît que, deux de nos interlocuteurs se différencient des autres. Ces deux personnes se trouvent dans des services où l'ambiance de travail est plus stressante. Le télétravail les aide justement à se couper de cette ambiance tout en continuant à faire le travail qu'ils aiment.

Pour une meilleure compréhension de leur ressenti, en voici les extraits :

Oui, je me sentais beaucoup stressé dans mon travail, j'ai même fait un petit burn-out et le télétravail m'a permis à continuer à travailler, tout en étant 2 jours par semaine chez moi. Cela me permet d'organiser mon travail comme je le veux tout en étant moins stressé.

(Télétravailleur M, juin 2017)

Je me sens assez stressée dans le service dans lequel je suis et j'ai demandé le télétravail pour justement connaître moins de stress et c'est vrai que ça s'est bien amélioré depuis que je fais du télétravail parce que sur ce, il y a plein de gens qui ont demandé le télétravail dans le service surtout à cause des conditions stressantes du service, aussi à cause de la vie familiale, des facilités par exemple le mercredi pour beaucoup de gens et aussi pour la distance mais c'est vrai que maintenant comme beaucoup de gens se croisent ici et se côtoient beaucoup moins et bien il y a beaucoup moins de soucis dans le service. C'est une nette amélioration de ma qualité de vie.

(Télétravailleur N, juin 2017)

2.1.1.5 Satisfaction en télétravail

L'avant-dernier point relatif à l'identité pour soi d'un individu sera donc la satisfaction en télétravail. Nous nous sommes intéressés au sentiment de satisfaction des télétravailleurs par rapport à leur mode de travail choisi. Nos questions ont dès lors permis de déceler si le télétravail leur correspondait fondamentalement.

Afin de recueillir les avis sur leur satisfaction, deux interrogations nous interpellent : « *Pensez-vous que le télétravail vous correspond ? En êtes vous satisfait ?* ». Les télétravailleurs ont répondu de manière identique, le sentiment de satisfaction et de correspondance est bien présent, certains d'entre eux ne voudraient changer leur nouvelle organisation de travail pour rien au monde. Ce contentement est présent chez les individus dont le télétravail est exercé pendant un ou deux jours et qui y trouvent leur compte. Celui-ci, en effet, correspond réellement à ce qu'ils attendaient mais également parce que leur fonction est adéquate pour ce genre d'organisation.

2.1.1.6 Projection dans l'avenir

Nous terminerons l'analyse du processus biographique par la projection dans l'avenir en tant que télétravailleur. En effet, l'identité pour soi se construit également aux travers des projections anticipées pour le futur. La plupart de nos interlocuteurs imaginent un avenir identique au présent. Un

jour de télétravail leur semble suffisant car ils envisagent de garder une bonne relation avec leur service tout en bénéficiant des avantages que leur procure le télétravail.

Néanmoins, il serait important pour nos télétravailleurs, que les mentalités évoluent. Autrement dit, ils espèrent que le télétravail soit accepté par et/ou pour tous et considéré d'une façon plus positive que ça ne l'est pour le moment en 2017.

De nouvelles perspectives en vue :

J'ai beaucoup d'espoir que les solutions techniques puissent s'améliorer et que l'accès aux ressources informatiques, se fasse comme au bureau. Et moyennant cela et plus le fait qu'on dématérialise les documents et qu'on renonce progressivement à utiliser le papier, moi je pense que c'est un avenir très positif parce qu'on sera quasiment dans les mêmes conditions qu'en étant au bureau sachant qu'en plus, je pense que notre service IT est en train de plancher sur une solution de téléconférence style « Skype » et donc ça va encore estomper la frontière entre travailleurs qui sont au bureau et les télétravailleurs au niveau du visuel avec les collègues.

(Télétravailleur I, avril 2017)

2.1.2 Le processus relationnel : Identité pour « Autrui »

Dans ce second sous-chapitre, nous allons nous pencher sur le processus relationnel. Selon Dubar (2015), l'identité d'un individu se construit dans un rapport aux autres ; les agents entrant en contact fréquemment ou non avec l'individu en question. Dans cette partie, nous aimerions justement mettre en évidence l'image renvoyée par « Autrui » en ce qui concerne les télétravailleurs. Pour ce faire, nous avons tenté de récolter un maximum d'informations sur les représentations qu'ont les non-télétravailleurs, les supérieurs hiérarchiques, les syndicats mais également la famille de l'individu télétravailleur lui-même ainsi que les attentes perçues à leur égard. Dans un dernier paragraphe, nous nous concentrerons sur la notion de reconnaissance, celle qui représente un enjeu inévitable dans une transaction relationnelle.

2.1.2.1 Représentation par les non-télétravailleurs

Cette question « *Que pensent les non-télétravailleurs des télétravailleurs ?* », fait ressortir ce que les télétravailleurs perçoivent d'eux-mêmes au travers de l'image qu'en ont les non-télétravailleurs. Autrement dit, la manière dont les télétravailleurs se voient être catégorisés par les non-télétravailleurs.

Voici l'opinion des télétravailleurs sur ce qu'ils imaginent que leurs collègues non-télétravailleurs pensent d'eux ;

Il y a des personnes qui nous voient un peu comme des personnes qui s'octroient un jour de congé alors qu'eux sont ici, au bureau et qu'ils travaillent. Ils ont l'impression que nous sommes en congé. Mais ce n'est pas le cas de tout le monde évidemment.

(Télétravailleur A, avril 2017)

Justement il y en a qui disent : « Ah ! Demain tu seras en congé, ... » Maintenant c'est ce que je dis « vous n'avez qu'à le faire ». Mais je pense qu'il y a des gens qui ne veulent pas avoir du travail chez eux. Que le bureau c'est le bureau, la maison c'est la maison.

(Télétravailleur L, juin 2017)

Ils appellent les télétravailleurs, les téléglançais, donc c'est ultra négatif. D'autres sont ouverts d'esprit et acceptent. Je ressens comme de la jalousie. Mais c'est vrai que les non-télétravailleurs voient ça un peu comme un jour de congé. Par exemple, quand je suis descendue dans l'ascenseur avec un collègue, la semaine passée, il m'a dit « à demain », je lui ai dit : « non demain je suis en télétravail donc ça sera virtuellement et il m'a dit bon congé alors ! »

(Télétravailleur N, juin 2017)

On entend un peu de tout. Certains peuvent dire oui mais ceux qui sont en télétravail ne font rien chez eux, d'autres n'ont pas d'avis, certains disent : « Oui c'est bien pour toi, ça t'évite les trajets, ... ». Maintenant, tout le monde peut demander, ce n'est pas comme si on refusait à des agents sauf motifs légitimes de refus.

(Télétravailleur H, avril 2017)

J'ai l'impression qu'il n'y a pas de ressenti négatif, que le télétravail est vu vraiment comme une façon d'organiser le service. Il y a des gens qui n'aiment pas le télétravail pour eux-mêmes mais qui comprennent tout à fait que des collègues puissent télétravailler et donc je pense qu'il y a une grande tolérance par rapport à ça.

(Télétravailleur I, avril 2017)

La même chose, au début, certains pensaient que c'étaient des jours de vacances et puis en fait l'avis des gens peut changer. Si quelqu'un travaille ici, on sait que c'est une personne sérieuse qui travaille bien ici, avec conscience professionnelle, ... dans la tête des gens ils feront la même chose chez eux avec peut-être un côté plus light. Disons que quelqu'un dont on a une opinion de quelqu'un qui travaille et qui est consciencieux, elle reste. On sait qu'ils font la même chose que ce soit en télétravail ou pas. Donc je crois que passer la première ici de « on fait ce qu'on veut, on n'est pas contrôlé... », ils se rendent compte en fait qu'on est quand même contrôlé et l'image qu'on a ici, est reproduite sur ce que l'on fait là-bas.

(Télétravailleur K, juin 2017)

A la suite de ces différents extraits d'entretien, les images que se font les non-télétravailleurs des télétravailleurs sont négatives : « tu es en congé demain », « télétravailleurs, téléglançais », « jalousie », « le bureau, c'est le bureau ; la maison, c'est la maison », ... Heureusement, des images plutôt positives s'imposent : « cela sert à éviter les trajets », « consciencieux au bureau, consciencieux en télétravail ».

Dans la construction de leur identité pour Autrui (Dubar, 2015), nous avons pu ressortir plusieurs cas de figure, cités ci-avant. Les télétravailleurs se catégorisent soit comme fainéants, car ils s'octroient un jour de congé par semaine ou soit comme des personnes ayant une conscience professionnelle. Ils peuvent donc s'identifier d'un extrême à l'autre, selon le département dans lequel ils se trouvent et selon les collègues de travail.

2.1.2.2 Représentation par les supérieurs hiérarchiques

Les seconds acteurs entrant en contact avec les télétravailleurs sont leurs supérieurs hiérarchiques directs. Evidemment, leur identité professionnelle se construit également en rapport avec ce que la hiérarchie pense d'eux et comment elle les identifie en contexte de télétravail.

Dans la plupart des cas, l'avis de la hiérarchie est important pour les travailleurs car c'est elle qui est chargée de superviser et d'évaluer annuellement le travail effectué par ceux-ci. Plusieurs éléments intéressants ressortent de notre matériau empirique en ce qui concerne l'identité que les individus en télétravail interprètent de leur hiérarchie.

En contexte de télétravail, les supérieurs hiérarchiques semblaient être, à la mise en place de ce mode de travail, assez réfractaires. En effet, leur mode de management doit changer lorsque plusieurs agents d'un service ne sont pas présents durant un jour voire plusieurs jours de la semaine.

Cet extrait d'entretien approuve :

De manière générale au SPW, je pense que la hiérarchie est encore assez réfractaire. Ma hiérarchie personnelle est aussi réfractaire donc par exemple, je suis le premier à avoir télétravaillé dans le service. Il y a deux collègues maintenant en plus que moi, maintenant je sais que cette année-ci, il y a quatre agents supplémentaires qui ont fait leur demande en janvier et donc au sein du service on sent que ça commence tout doucement à poser problème parce que je pense que ça oblige les managers à évoluer dans la manière dont ils gèrent l'équipe parce que forcément, ils n'ont plus les agents à disposition dans le bureau, maintenant il suffit de leur téléphoner (...).

(Télétravailleurs J, juin 2017)

De plus, le télétravail est refusé aux responsables et/ou aux directeurs de service car ceux-ci ont des fonctions à responsabilités qui ne peuvent pas s'exercer à distance ou du moins plus difficilement. Un sentiment de jalousie est donc ressenti par certains télétravailleurs. Un d'entre eux nous fait part de son ressenti par rapport à cela :

Elle est contre mais ne peut rien faire contre. (...) Je pense aussi qu'il y a un peu de jalousie puisque la direction ne peut pas en exercer, ils ne peuvent pas prendre de réduction de temps de travail, de télétravail,...

(Télétravailleurs N, juin 2017)

En dépit de ces attitudes, l'identité attribuée aux télétravailleurs par leurs supérieurs hiérarchiques évolue d'année en année. En effet, si le télétravail est exercé durant un ou deux jour(s) par semaine au maximum, la hiérarchie reste favorable, étant donné que l'organisation du service n'en est pas modifiée. De plus, certains individus se considèrent en relation de confiance avec leur responsable. En effet, en leur accordant le fait de pouvoir exercer du télétravail, ils se confortent dans l'idée d'être des agents autonomes et tentent de montrer le meilleur d'eux-mêmes dans leur fonction même lorsqu'ils sont en télétravail. De ce fait, les télétravailleurs ont l'impression que leur hiérarchie s'implique dans ce projet mis en place depuis peu de temps.

Voici des extraits d'entretien illustrant notre propos :

Je pense qu'il y a quand même un principe de confiance qui est là, sinon le télétravail ne serait pas octroyé. Oui, il y a un principe de confiance, je pense que notre hiérarchie nous voit comme autonomes et donc ça c'est bien et le télétravail conforte certainement cette idée. Je pense que la vision est positive globalement. Ça se passe bien aussi, on respecte les balises qu'ils nous ont fixées, on est disponible,... donc ça se passe bien, c'est positif.

(Télétravailleur I, avril 2017)

Je pense qu'il comprend mais il ne voudrait pas non plus que le service se vide. Je pense que c'est aussi une sorte de récompense, je pense que si je posais problème ou quoi, ça n'aurait peut-être pas été accepté. Il me fait confiance, si il n'y a pas de relation de confiance à la base, je ne crois pas que ça aurait été accepté.

(Télétravailleur B, avril 2017)

Etant donné que nous avons rencontré des télétravailleurs de différents départements, comme indiqué dans notre partie explicative de la méthodologie, les supérieurs hiérarchiques ont tendance à catégoriser les télétravailleurs de plusieurs manières, selon le service auquel ils appartiennent mais également selon le métier, le grade exercé par ceux-ci.

Lors de nos entretiens, nous rencontrons deux schémas relationnels avec les supérieurs hiérarchiques directs des télétravailleurs.

- Soit les chefs contrôlent en permanence leurs agents télétravailleurs car ils sont réfractaires à ce mode d'organisation et pensent que certains profitent de la situation pour s'octroyer un jour de congé ; cette perception rejoint celle des non-télétravailleurs sur les télétravailleurs.
- Soit les chefs se basent sur un principe de confiance et récompensent leurs agents en leur accordant un jour ou deux de télétravail.

2.1.2.3 Représentation par les syndicats

Les télétravailleurs, que nous avons pu rencontrer et interroger, ne construisent pas leur identité professionnelle par rapport à ce que pensent les organisations syndicales. Un bon nombre d'entre eux n'est pas syndiqué et ne connaît donc absolument pas l'avis des syndicats sur les personnes exerçant le télétravail.

Par contre, pour certains télétravailleurs, c'est un peu paradoxal. D'un côté, les syndicats y sont favorables puisque le télétravail permet aux salariés d'améliorer leur qualité de vie. Le point positif pour les télétravailleurs serait le bien-être.

C'est un peu paradoxal, en fait, ils ne sont pas trop favorables parce qu'ils pensent qu'au niveau du lien social du travail, ça risque de couper. Pourtant on aurait tendance à penser qu'ils sont favorables au niveau du bien-être des agents,... je pense que les syndicats défendraient un jour de télétravail par semaine et pas plus.

(Télétravailleur H, avril 2017)

D'un autre côté, ils y sont défavorables car la pratique du télétravail engendre une diminution de la cohésion de groupe lors d'un mouvement de grève, par exemple. Pour les syndicats, le télétravail rend les travailleurs plus individualistes et influence à la baisse le nombre de participants lors des rassemblements de travailleurs. C'est pourquoi dès qu'un mouvement de grève est perçu, les directions encouragent et incitent bien entendu tous leurs télétravailleurs à prester leur journée à domicile.

Ils n'y sont pas tellement favorables, étonnamment. Parce qu'ils estiment qu'ils ont moins de recours aux travailleurs lorsqu'ils ne sont pas sur le lieu de travail et ils n'aiment pas trop la pratique qui a tendance à se généraliser quand un jour de grève est annoncé, il y a beaucoup de gens qui se mettent en télétravail ou qui changent leur jour de télétravail. (...) Pas tellement favorable même si le télétravail est une façon de mieux gérer la vie privée et vie professionnelle pour les agents. Malgré ces aspects là du bien être au travail, ils n'aiment pas trop.

(Télétravailleur A, avril 2017)

2.1.2.4 Représentation par la famille proche du télétravailleur

Le télétravail est catégorisé comme favorable auprès des familles de nos répondants. En effet, l'entourage semblerait être compréhensif et apprécierait ce mode de travail car c'est une opportunité pour les télétravailleurs d'être plus présents pour eux après avoir effectué leurs heures de travail.

Toutefois, au travers de nos entretiens, nous pouvons dire que la famille ou l'entourage semble au départ, avoir du mal à imaginer que le membre de la famille peut exercer ses fonctions à la maison. Ils ont tendance à imaginer que s'ils sont à la maison, ce n'est pas spécialement pour travailler. Selon nos deux extraits d'entretiens ci-dessous, nous remarquons qu'après un certain temps, est perçue la compréhension de concilier leur vie professionnelle et leur vie privée.

Ils trouvent que c'est positif de pouvoir organiser son travail de cette manière-là, à mon avis ils pensent que ça va quand même dans une évolution logique de l'organisation du travail avec tout ce que l'on connaît comme nouvelles initiatives en matière de démarchandisation, de travail à distance, d'accès à distance. Donc pour eux, ça semble relativement logique et ils trouvent ça positif aussi sur l'impact que ça peut avoir sur le stress et la fatigue.

(Télétravailleurs I, avril 2017)

Au début, on sent toujours le côté abusif. On fait du télétravail parce qu'on est fainéant. On a l'impression que si l'on reste à la maison, on ne travaille pas. Mais maintenant, ça fait plus de deux ans chez moi donc ils voient ce que je fais, on en parle de plus en plus. C'est devenu plus positif qu'avant, l'image que l'on a en tout cas. Parce que je pense que souvent ceux qui critiquent, c'est ceux qui ne connaissent pas ce que c'est exactement, ils n'ont jamais télétravaillé et donc voilà, ils ont une mauvaise image du télétravail. Parce que c'était peut-être mal vu dans le temps.

(Télétravailleur O, juin 2017)

Le statut de télétravailleur n'est pas toujours facile à accepter par les individus, surtout lorsqu'il ne correspond pas spécialement avec l'image que l'on se fait de soi-même. Le manque de confiance et la façon dont autrui perçoit le télétravail peut amener un malaise pour ces individus et ainsi amener à

éviter toutes conversations sur le sujet. De plus, nous pouvons rappeler que l'identité pour autrui est toujours construite dans l'incertitude. Nous ne sommes jamais certains de savoir ce qu'autrui pense de nous (Dubar, 2015).

2.1.2.4 Attentes particulières de la part d'Autrui

Inévitablement, lorsque nous sommes en relation avec Autrui, des attentes sont forcément formulées. Par nos entretiens, nous avons analysé deux types d'attentes perçues par les télétravailleurs. D'une part, les télétravailleurs ont une idée des attentes à leur égard venant de leurs supérieurs hiérarchiques. Etant donné que l'individu gagne du temps en télétravaillant, certains supérieurs demandent des tâches supplémentaires aux agents : ceux-ci doivent être disponibles tout le temps.

Cet extrait explique notre propos :

(...) J'ai l'impression qu'en télétravail, on doit être tout le temps disponible que ce soit au téléphone et tout, alors que lorsqu'on est au bureau, si on n'est pas disponible pendant 1h, personne ne va rien vous dire alors qu'en télétravail, si vous ne répondez pas on va se demander pourquoi.

(Télétravailleur L, juin 2017)

D'autre part, la famille formule certaines attentes à l'égard du télétravailleur sachant qu'il travaille à domicile, il semble être plus disponible. Cependant, les télétravailleurs ne sont pas chez eux pour effectuer toutes les demandes, c'est pour cela que ceux-ci ont mis certaines limites de départ avec leur entourage. Par ailleurs, le télétravailleur profite de ses jours de télétravail afin de se rendre à certains rendez-vous, opportunité qui ne se présenterait pas s'ils étaient au bureau.

Extrait illustrant le discours ci-dessus :

*Ils ont essayé oui, mais voilà. Ça a été clair depuis le début. **[Ils ont essayé ? Vous savez me donner un exemple ?]** Un exemple : mon fils est malade, tu travailles à la maison, est-ce que tu peux t'en occuper toute la journée ? Voilà... non ! J'ai été clair depuis le départ, je travaille à la maison et je ne suis pas là pour garder les enfants malades des autres.*

(Télétravailleur C, avril 2017)

2.1.2.5 Reconnaissance d'Autrui

La reconnaissance est très importante dans le processus relationnel d'un individu. En effet, selon Dubar, « ce dont il est question ici, c'est bien la reconnaissance de l'identité par et dans les investissements relationnels des individus » (Dubar, 2015 ; p.117). Il explique également que « ce processus implique une transaction qui peut être conflictuelle entre les individus porteurs de désirs d'identification et de reconnaissance et les institutions offrant des statuts, des catégories et des formes diverses de reconnaissance » (Dubar, 2015 ; p.117). Par conséquent, lors de l'analyse de nos entretiens, nous pouvons dire, que certains télétravailleurs se sentent renforcés par un sentiment de

reconnaissance alors que pour d'autres, nous retrouvons plutôt un sentiment de non-reconnaissance. Extraits d'entretiens qui confirment notre propos.

- Sentiment de reconnaissance :

Oui je pense que oui. Mes collègues savent qu'ils peuvent compter sur moi autant quand je suis au bureau que quand je suis en télétravail, ils n'hésitent pas à me contacter de la même manière. Je pense que ça ne change pas grand chose dans leur perception de ce que je fournis comme travail. Et au niveau de la hiérarchie, je pense qu'ils sont aussi satisfaits et n'ont jamais exprimé de griefs par rapport à mon organisation de télétravail et la qualité de ce que je fournis est au moins équivalente à ce que je fais au bureau.

(Télétravailleur I, avril 2017)

- Sentiment de non-reconnaissance :

[Avez-vous le sentiment d'être reconnu en tant que télétravailleur ?] *Absolument pas. C'est encore un grand tabou, c'est encore « oui, le télétravail, on ne fait rien à la maison »... je pense que les gens pensent qu'on ne fait rien. C'est encore très mal perçu, je pense. Quand vos propres chefs de cellule vous disent : Ah ! Ça y est, demain tu travailles devant la télé... on en est encore à ça, c'est encore très primaire et très archaïque. **[Et au moment où vous avez reçu votre accord pour télétravailler?]** Oui, à ce moment-là c'est vrai que je me suis dit « c'est que quand même ils se rendent compte qu'il y a du boulot derrière ». Mais ce n'est pas une certitude.*

(Télétravailleur C, avril 2017)

2.1.3 Conclusion

L'objectif de ce chapitre était de comprendre la construction de l'identité professionnelle des télétravailleurs du Service Public de Wallonie. Cette identité, nous l'avons compris, se construit en fonction d'un processus biographique et d'un processus relationnel. Nous avons donc soulevé les éléments intervenants dans cette construction identitaire.

Dans la construction du processus biographique, les caractères les plus importants sont la motivation, les attentes et la satisfaction de ce mode d'organisation du travail. Ce mode de travail permet aux télétravailleurs d'être plus concentrés sur leur travail, d'être le plus autonomes possible. Il améliore de cette façon leur qualité de vie tout en prestant leurs heures de travail. Toujours est-il que, leur parcours académique et professionnel ainsi que leur histoire personnelle sont également importants dans le processus biographique. Malgré tout, ces critères ne rentrent pas totalement en compte dans leur identité professionnelle en tant que télétravailleur, mais bien en tant que travailleurs.

Par conséquent, s'ils n'avaient pas eu leur diplôme et qu'ils n'avaient pas été engagés au SPW, ils ne seraient probablement pas télétravailleurs à l'heure actuelle.

Quant à la construction du processus relationnel, nous avons décelé que nos télétravailleurs ne se sentent absolument pas compris ni soutenus par les acteurs (collègues ou supérieurs hiérarchiques)

avec lesquels ils se trouvent en relation. De ce fait, les télétravailleurs doivent construire des stratégies d'adaptation de leur identité. Nous y reviendrons dans le point suivant.

Cette analyse, nous permet d'affirmer une première fois la double hypothèse que nous avons émise lors de notre problématique. Nous affirmons que nos interlocuteurs sont devenus télétravailleurs afin de pouvoir consacrer une journée par semaine à des tâches plus complexes et donc à mieux se concentrer. Nous pouvons dire de prime à bord que leur choix de télétravail est en lien étroit avec leur profession, leur métier.

2.2 Les stratégies d'adaptation et de réajustement

Nous l'aurons compris, la construction identitaire des télétravailleurs doit s'effectuer au travers des stratégies identitaires. En effet, l'identité sociale « réelle » (l'identité pour soi) et l'identité sociale « virtuelle » (l'identité pour Autrui) ne semblent pas totalement correspondre entre elles.

Comme expliqué dans notre partie théorique, un ensemble de stratégies identitaires va se déployer, ayant pour but de réduire l'écart entre l'identité sociale « réelle » et l'identité sociale « virtuelle ». Pour rappel, celles-ci peuvent prendre deux formes :

- Les transactions externes à l'individu, appelées « objectives » : c'est-à-dire que la stratégie s'articule entre l'individu et les autres, ajustant l'identité pour soi à l'identité pour autrui.
- Les transactions internes à l'individu, appelées « subjectives » : c'est-à-dire que la stratégie permet à l'individu d'une part, de conserver ses identifications antérieures (identités héritées), d'autre part de pouvoir construire de nouvelles identités pour le futur (identités visées). Cette stratégie vise à un ajustement de l'identité pour autrui à l'identité pour soi.

En ce qui concerne les télétravailleurs que nous avons interrogés, les deux types de stratégies sont rencontrés. Ils vont ajuster leur identité pour soi à celle de l'identité pour Autrui en mettant en place des stratégies d'adaptation.

Lors de nos entretiens, nous avons pu stigmatiser trois stratégies utilisées par les télétravailleurs. Ceux-ci s'identifient comme des individus autonomes, ayant une meilleure productivité durant leur(s) jour(s) de télétravail, s'organisant de manière efficace et étant disponibles et joignables. Néanmoins, les acteurs étant en interaction avec eux ne semblent pas tout à fait d'accord. Ceux-ci identifient plutôt les télétravailleurs comme des « glandeurs », des individus s'octroyant un jour de congé,... Pour que ces préjugés s'effacent, les télétravailleurs définissent des stratégies.

Deux des treize télétravailleurs rencontrés, mettent en place une stratégie en signalant par un email le début et la fin de leur journée de télétravail à leur collègue.

En voici un extrait :

Je n'ai jamais eu de retour négatif de mes collègues comme quoi j'étais en télétravail. Maintenant, mon téléphone est toujours dévié sur mon GSM de service, j'envoie toujours un mail le matin en disant « Bonjour, je commence mon télétravail donc vous pouvez me joindre à partir de maintenant et j'envoie un mail lorsque je termine ma journée comme ça, ils savent aussi que je suis là mais en télétravail et ils savent quand ils peuvent me joindre ». Personnellement, je n'ai jamais eu de retour négatif, maintenant, je ne sais pas...

(Télétravailleur J, juin 2017)

D'autres interlocuteurs ne se séparent pas de leur téléphone de service durant leur journée de télétravail. Quoi qu'ils fassent, ils emmènent leur téléphone afin de pouvoir répondre aux appels éventuels et être disponibles dès qu'on les contacte. Ils mettent en place cette stratégie afin d'éviter davantage de critiques, étant donné que d'autres collègues non-télétravailleurs et/ou leur supérieur hiérarchique direct pensent qu'ils s'octroient des congés ou qu'ils ne font rien lorsqu'ils sont chez eux.

Ils essayent, en mettant cette stratégie en place, de réduire l'écart existant entre leur identité réelle et leur identité virtuelle.

(...) J'ai plus l'impression qu'on va me surveiller si je suis chez moi, alors que je suis hyper sérieuse et donc voilà. Même quand je descends me chercher un verre d'eau, parce que mon bureau est en haut, j'ai toujours mon téléphone sur moi alors qu'ici, je vais aller à la cafétéria, je n'ai pas mon téléphone sur moi. C'est la conscience professionnelle en fait.

(Télétravail N, juin 2017)

Une troisième stratégie qui peut être soulignée est en lien avec la question : « *Lorsqu'une réunion est prévue le jour de votre télétravail, que faites-vous ?* ». Les télétravailleurs interrogés insistent également sur le fait qu'ils ont une conscience professionnelle assez conséquente. Cependant, tous nous ont répondu à cette question de façon positive, c'est-à-dire qu'ils annulent leur journée de télétravail pour être présents à la réunion qui est probablement prévue de manière inattendue. De cette façon, ils essayent de prouver encore une fois que leur journée de télétravail n'est pas un droit, ni un jour de relâche, ni un congé mais qu'ils peuvent s'en passer pour tout obstacle ou imprévu.

Grâce à ces trois stratégies identitaires, nous remarquons que les télétravailleurs essayent de prendre en compte ce que les acteurs extérieurs pensent d'eux afin de réajuster au mieux leur position.

2.3 Identités typiques au travail

Nous avons donc tenté de mettre en évidence la construction identitaire des télétravailleurs au travers des quatre identités typiques au travail citées par Sainsaulieu (Dubar, 2015 ; p.116). Ces identités sont construites sur base de préférences individuelles ou collectives et sur des stratégies d'alliance ou d'opposition utilisées par les individus en question.

Pour rappel, le tableau synthèse, ci-dessous, reprend ces quatre types d'identités.

		Préférences	
		INDIVIDUEL	COLLECTIF
Stratégies	OPPOSITION	Identité du « retrait »	Identité « négociatoire »
	ALLIANCE	<u>Identité « affinitaire »</u>	Identité « fusionnelle »

FIGURE 3 : LES QUATRE IDENTITES TYPIQUES AU TRAVAIL (DUBAR, 2015 ; P.116)

Ces différents modèles sont définis à partir des trois dimensions pertinentes de la transaction assimilée aux relations de pouvoir citée par Sainsaulieu. Pour rappel, ces trois dimensions sont : *le champ d'investissement, les normes de comportement relationnel et les valeurs issues du travail* (Dubar, 2015). En effet, les individus se retrouvent, lorsqu'ils rencontrent des changements quelconques au sein de leurs environnements de travail, au sein d'une négociation entre leur identité pour soi et leur identité pour autrui.

En contexte de télétravail, nous retrouvons principalement des stratégies d'alliance que des stratégies d'opposition. Concernant les professionnels que nous avons interrogés, tous ont recours à des stratégies d'alliance à l'égard de leur entourage. Par leur préférence individuelle, les télétravailleurs se retrouvent surtout dans une construction identitaire « *affinitaire ou de mobilité* ».

En effet, ils tentent de créer des alliances avec leurs collègues non-télétravailleurs et leur supérieur hiérarchique afin de garder une relation professionnelle avec ceux-ci. Par ailleurs, ce modèle caractérise ces populations par un accès au travail important et avec un degré moindre que le modèle « *négociatoire* ». Effectivement, les télétravailleurs consacrent leur jour de télétravail à des tâches plus complexes, demandant une concentration plus importante. Ceux-ci laissent une place prépondérante à l'investissement dans leur carrière.

La norme de comportement relationnel, dans ce modèle, est le séparatisme. Nous pouvons parler alors d'une trajectoire de mobilité individuelle. C'est également le cas pour les télétravailleurs que nous avons interviewés. Ils organisent leur travail de manière autonome et ils apprécient leur jour de télétravail car ils se retrouvent seuls, au calme pour effectuer les différentes tâches qu'ils ont

planifiées. Le télétravail amène les personnes à devenir de plus en plus individualistes et les conduit à une mobilité professionnelle individuelle.

Enfin, la valeur centrale dans ce modèle est la personne. Nous pouvons interpréter cette valeur de deux manières : l'une envers le télétravailleur lui-même ; l'autre plutôt venant du télétravailleur vers les acteurs en relation avec celui-ci. Concrètement, le télétravail engendre une amélioration du bien-être de la personne qui le reçoit, meilleure qualité de vie, meilleure qualité de travail, meilleure conciliation vie privée et vie professionnelle,... A côté de cela, les télétravailleurs semblent opter pour un seul jour fixe de télétravail afin de garder cette affinité avec les membres de leur service ainsi qu'avec leur hiérarchie dans le but qu'une cohésion de groupe reste d'actualité.

Nous pouvons ajouter un dernier élément pour conclure ce chapitre. Etant donné que le télétravail n'est pas encore un mode d'organisation du travail très répandu, ni ancré dans les mentalités, ces acteurs utilisent des stratégies d'alliance afin de continuer à garder des liens avec leur institution. Au fur et à mesure de leur carrière professionnelle, les télétravailleurs ont, sans aucun doute, dû utiliser les autres modèles d'identités.

Etant jeunes travailleurs, ils se retrouvent dans le modèle « *fusionnel* », après quelques années d'ancienneté, certains peuvent s'identifier dans le modèle « *négociatoire* ». Néanmoins, dans ce présent travail, ils se catégorisent comme étant télétravailleurs et utilisent essentiellement l'identité « *affinitaire ou de mobilité* ». Par conséquent, nous pouvons affirmer que l'identité se transforme perpétuellement, c'est-à-dire qu'elle n'est pas stable et qu'elle se construit et se reconstruit selon les différents contextes de travail rencontrés par les individus.

2.4 Les sources de construction identitaire

L'identité professionnelle d'un individu se construit par rapport à trois facteurs essentiels. Comme cités dans la théorie, Albert et Alii (2003) mettent en évidence ces trois facteurs : « *l'identité par le métier, l'identité par l'appartenance à un groupe et l'identité par l'appartenance à l'entreprise* ».

Nous allons, dans cette partie, soulever les éléments intervenant dans la construction de l'identité professionnelle des télétravailleurs du SPW en illustrant ceux-ci avec des extraits d'entretiens.

2.4.1 Identité par le métier

Pour construire leurs identités professionnelles, les individus font référence à leurs activités de travail. L'identité par le métier se définit comme étant « *l'utilisation de ses savoirs, de son style personnel, de*

ses logiques d'action, de ses stratégies et de ses compétences dans son activité qui constitue son identité professionnelle » (Fray & Picouveau, 2010 ; p.78).

L'apprentissage du télétravail, le contenu d'une journée de télétravail, la productivité, l'autonomie et enfin les objectifs sont les éléments qui seront mis en évidence dans cette partie.

2.4.1.1 Apprentissage du télétravail

Au niveau de l'apprentissage du télétravail, plusieurs éléments sont soulevés par les télétravailleurs. Ce mode d'organisation du travail s'apprend énormément en le pratiquant et s'améliore au fur et à mesure.

A la question « *Pensez-vous que vos études vous ont préparé(e)s à faire du télétravail ?* », nos interlocuteurs, étonnés de cette question, insistent sur le fait qu'aucune étude ne prépare au télétravail, qui à l'époque, n'était pas connu ou très peu. Cependant, les études préparent à la gestion du travail voire du télétravail.

Dans le sens d'avoir étudié mes cours de moi-même sans échéance oui peut-être, maintenant, la façon de gérer son travail de manière autonome, on peut aussi le faire au bureau sans être forcément supervisé tous les jours. Pour moi, travailler en télétravail n'a pas changé ma façon de travailler par rapport à ce que je travaille au bureau si ce n'est que je suis moins dérangée et interrompue. Mais je ne trouve pas que les études préparent spécifiquement au télétravail mais bien à la gestion du travail en général.

(Télétravailleur A, avril 2017)

Non. Pour moi, il n'y a pas d'études qui préparent au télétravail. A partir du moment où on sait se concentrer pour travailler, je pense que n'importe quelles études, même des gens qui n'ont pas fait d'étude pourraient très bien le faire. C'est juste une capacité à se concentrer.

(Télétravailleur E, avril 2017)

Outre le fait que leurs études ne les préparent pas à ce genre d'organisation du travail, les télétravailleurs ont l'obligation de suivre une formation d'une demi-journée avant d'entamer ce mode de fonctionnement. Durant cette formation, différents aspects sont mis en évidence : les aspects techniques, les aspects relationnels, la réglementation, l'objectif du télétravail,... Cette formation permet d'encadrer les télétravailleurs le mieux possible. Pour certains, elle semble être très utile, pour d'autres un peu moins.

Tous nos interlocuteurs sont d'accord sur le fait qu'une formation plus longue n'est pas nécessaire à l'apprentissage du télétravail. La réglementation concernant celui-ci est quasiment identique à celle du travail. Ce qui manque assez à cette formation, c'est une explication sur l'utilité du télétravail, sur l'aspect du bien-être de l'individu,...

Nous pouvons de préférence parler d'une forme d'auto-apprentissage car les personnes apprennent d'elles-mêmes. Elles planifient et arrangent leur jour de télétravail comme elles le veulent et améliorent leur organisation lorsqu'elles rencontrent des difficultés. C'est ce qu'elles recherchent en adoptant le télétravail.

2.4.1.2 Contenu du travail

Le contenu de travail des télétravailleurs est forcément lié à la construction de leur identité professionnelle. Le contenu des tâches reste différent selon les individus car ceux-ci n'ont pas les mêmes responsabilités ni les mêmes grades au sein de l'institution. Cependant, un point commun peut être mis en exergue : ces salariés sont moins polyvalents mais plus concentrés en télétravail qu'au bureau car ils réservent et privilégient des tâches plus complexes pour leur télétravail. Néanmoins, ces tâches-ci font tout de même partie de leur fonction au quotidien et doivent être réalisées même si l'individu n'exerce pas de télétravail. En effet, les télétravailleurs privilégient des tâches leur demandant plus de concentration.

La plupart de nos interlocuteurs peuvent réaliser la majorité de leurs tâches à domicile. D'autres doivent s'organiser et prévoir leur journée de télétravail durant tous les autres jours afin de laisser, pour leur jour de télétravail, les tâches qu'ils savent gérer à distance.

Cet extrait illustre notre propos :

Disons que je travaille beaucoup sur l'ordinateur donc forcément les réunions je les concentre sur les autres jours de la semaine et je réserve des tâches où j'ai besoin d'être au calme et où j'ai besoin de concentration pour le télétravail. Je suis peut-être moins dans la réactivité par rapport aux emails par exemple, je vais peut-être juste les lire et répondre aux urgences en télétravail et répondre durant les autres jours.

(Télétravailleur I, avril 2017)

Les horaires de travail sont également différents et changent lorsque l'individu effectue du télétravail. En effet, le jour de télétravail permet aux individus d'organiser leur journée de travail autrement : se lever plus tôt ou plus tard que lorsqu'ils vont au bureau, commencer à travailler plus tôt ou plus tard en fonction des tâches professionnelles mais aussi personnelles qu'ils ont planifiées.

Différences déjà au niveau timing, comme je commence plus tard à travailler, je termine plus tard aussi. Organisation différente de travail mais les tâches restent les mêmes. Pause midi parfois plus longue en télétravail et donc je vais étaler plus tard le soir si j'estime que je n'ai pas fini ce que j'avais prévu de faire.

(Télétravailleur B, avril 2017)

Le fait de pouvoir exercer leur fonction un jour par semaine à leur domicile engendre une meilleure satisfaction au travail ; les télétravailleurs apprécient plus volontiers leur travail lorsqu'ils peuvent

travailler de chez eux un ou deux jour(s) par semaine. Le télétravail permet aux individus d'être plus concentrés sur leur contenu de travail ainsi que d'être moins fatigués, moins stressés voire plus motivés au bureau les autres jours.

2.4.1.3 Productivité en télétravail

Lorsque nous demandons à nos interlocuteurs, « *Que pensez-vous de votre productivité en télétravail ?* », les avis sont similaires, pour la plupart. Leur productivité en télétravail est nettement meilleure qu'au travail. En effet, ils n'ont pas les désagréments du bureau à leur domicile : les va-et-vient de collègues, de clients, les interactions avec des collègues, le téléphone qui sonne, etc.

Généralement, je suis plus productif en télétravail, dans le sens où justement comme on est au calme et qu'on n'a pas de distraction, lorsqu'on se met dans une tâche, on peut la poursuivre jusqu'au bout sans être dérangé, oui des fois on a un appel ou quoi mais ça reste quand même plus court en interruption. Qu'ici, on a quand même souvent des échanges avec les collègues, des questions qui arrivent,... Généralement, j'arrive mieux à me concentrer donc on va beaucoup plus vite. Je vois bien lorsque je fais une même tâche ici ou en télétravail, je vais beaucoup plus vite chez moi.

(Télétravailleur J, juin 2017)

Néanmoins, un de nos interlocuteurs nous affirme que sa productivité reste la même qu'elle se trouve soit au bureau soit en télétravail. Il est vrai que certains télétravailleurs s'octroient des tâches à réaliser à leur domicile et lorsque celles-ci sont terminées, ils considèrent leur journée finie. Nous imaginons donc qu'ils prestent moins d'heures en télétravail qu'au bureau.

Je vais dire que pour moi, elle est là même. J'ai la même approche que je sois chez moi ou ici. Je me donne des tâches à réaliser donc je les fais que je sois ici ou à la maison. Je suis dans le même esprit.

(Télétravailleurs H, avril 2017)

Encore une fois, les télétravailleurs accèdent, grâce au télétravail, à une meilleure qualité de travail et une meilleure satisfaction au travail. Durant une journée par semaine, ils ont l'opportunité d'effectuer leurs tâches à leur domicile d'une manière plus optimale. Leur choix de télétravailler est fortement axé sur le fait de pouvoir se concentrer et travailler plus vite qu'au bureau et de gérer leur temps à leur guise.

2.4.1.4 Autonomie

L'autonomie est une qualité nécessaire pour exercer du télétravail. Il est entendu que les individus, qui exercent ce mode de travail, sont livrés à eux-mêmes dans l'organisation ainsi que dans la planification de leur journée. Ils peuvent réaliser leurs tâches comme ils le souhaitent tant que celles-ci

sont effectuées de manière optimale et conviennent aux exigences du service ainsi qu'aux délais attendus.

Le fait d'être autonome dans leur travail permet aux télétravailleurs de construire leur identité professionnelle différemment qu'une personne ayant besoin d'être guidée par ses collègues ou par son directeur. Les télétravailleurs se sentent libres et éprouvent une relation de confiance qui s'installe entre eux ainsi qu'entre leurs collègues.

Les treize télétravailleurs que nous avons interrogés se définissent comme étant suffisamment autonomes dans leurs tâches au travail que pour exercer du télétravail. Ceux-ci illustrent cette qualité tout au long de leur entretien.

[Pensez-vous être suffisamment autonome dans votre télétravail ?] Oui, je suis autonome et très autodidacte. J'organise mon travail afin de pouvoir faire des choses au bureau et d'autres que je laisse pour mes jours de télétravail.

(Télétravailleur M, juin 2017)

2.4.1.5 Objectifs de télétravail

Les travailleurs au sein du Service Public de Wallonie sont nombreux à devoir atteindre des objectifs dans leur travail. Cependant, ceux-ci ne sont pas différents lorsqu'ils exercent du télétravail. Ils restent identiques vu que leur fonction et leurs tâches ne changent pas.

[Avez-vous des objectifs à atteindre en général ? Changent-ils en situation de télétravail ?] Ce sont les mêmes, il n'y a pas eu besoin d'adaptation à ce niveau-là, ça reste les mêmes.

(Télétravailleur J, juin 2017)

Le télétravail ne change pas les matières, elles sont là, il faut les faire. Mais ce sont les conditions qui changent.

(Télétravailleur O, juin 2017)

Outre les objectifs fixés à chaque individu par l'institution, les télétravailleurs se fixent également des objectifs lors de leur journée de télétravail.

Voici un extrait :

Comme nous travaillons de nous-même de manière autonome, nous devons nous les fixer nous-même à chaque journée de télétravail. Les objectifs généraux ne changent pas du tout lorsque je suis en télétravail.

(Télétravailleur C, avril 2017)

Leur identité professionnelle se construit également en fonction des objectifs qu'on leur demande d'atteindre qu'ils soient ou non contraignants. Etant donné que nous avons rencontré différentes

professions au sein du SPW, les objectifs d'un télétravailleur diffèrent selon les services. La même règle s'impose pour des autres travailleurs au sein d'une autre institution.

2.4.2 Identité par l'appartenance à un groupe

L'identité professionnelle se construit également par l'appartenance à un groupe. Ce groupe d'appartenance peut être reconnu comme une équipe, des collègues de travail, un ensemble d'individus intéressés par la même cause ou exerçant une activité similaire. « *Le travail est vu ici comme un espace de socialisation et d'identification commune* » (Fray & Picoulet, 2010 ; p.78).

Plusieurs modèles peuvent mettre en évidence le fait que l'individu se réfère à autrui : le mimétisme, la comparaison ou la différenciation. Nous allons, grâce à notre matériau empirique, observer si les télétravailleurs construisent leur identité professionnelle par rapport à leurs relations avec leurs collègues et leurs supérieurs hiérarchiques.

2.4.2.1 Relation avec les collègues

A propos de la question « *Comment se passent les relations entre collègues lorsque certains exercent du télétravail et d'autres pas ?* », il en ressort que les relations entre les télétravailleurs et leurs collègues semblent être similaires qu'auparavant. Assurément, les télétravailleurs qui prestent un jour à leur domicile restent en lien étroit avec leur service. C'est d'ailleurs pour cette raison qu'ils ne souhaitent pas augmenter leur nombre de jours de télétravail.

Pour la majorité des télétravailleurs rencontrés, l'ambiance de travail et l'entente entre collègues n'est pas spécialement meilleure ni moins bonne que lorsqu'ils ne télétravaillaient pas.

Ce n'est pas un jour de télétravail qui modifie les relations entre les travailleurs. Il est bien entendu qu'ils gardent des contacts fréquents. Lorsque certains sont en télétravail, ils sont en contact virtuellement avec leurs collègues s'appliquant au bureau. ; ils se contactent par email ou par téléphone lorsqu'une réponse urgente est attendue. Par ailleurs, les jours où les télétravailleurs sont de retour au bureau, ils reprennent leur identité de travailleurs et les relations entre collègues semblent être les mêmes : ils prennent le repas de midi ensemble et se rencontrent si nécessaire.

[Avez-vous une meilleure entente avec vos collègues (moins de conflits,... ?)] Avec mes collègues, ça n'a pas vraiment eu d'impact. Certains d'entre eux font également du télétravail. Maintenant, c'est parfois plus compliqué quand on doit se voir à plusieurs pour trouver le jour qui arrange tout le monde mais comme on peut déplacer notre jour de télétravail, ça n'a pas eu d'impact. Il y a une bonne ambiance, pas plus ni moins de conflits qu'avant.

[Gardez-vous des contacts fréquents avec vos collègues ?] Oui. Car on s'envoie des mails, on se téléphone s'il y a besoin. Les jours où on est au bureau, on se voit, on dîne ensemble à midi pour garder le contact.

(Télétravailleur A, avril 2017)

Il est apparu qu'une de nos répondantes nous affirme qu'elle ressent moins de stress depuis qu'elle a commencé le télétravail. Dans son service, la plupart des travailleurs exercent au minimum un jour de télétravail, ils ne font plus que s'entrevoir et donc l'ambiance de travail est plus détendue (pour tout le monde).

Moins de stress en effet car on ne fait quasiment que de se croiser. Il y en a qui ont deux jours de télétravail par semaine donc au final on ne se voit plus que le mardi et le vendredi. Et sur ce, maintenant lorsque l'on prend un café, c'est plus détendu qu'avant.

(Télétravailleur N, juin 2017)

Une autre chose intéressante à souligner est le fait que lorsqu'une réunion est planifiée dans l'urgence, les télétravailleurs, pour rester en collaboration avec les autres personnes du service, permutent leur jour de télétravail afin de pouvoir participer à cette réunion. Ils ont opté pour un jour de télétravail afin de pouvoir se concentrer sur des tâches plus complexes. Cependant, cette situation reste assez rare car le télétravail commence à être ancré dans l'organisation des différents services.

Quand c'est comme ça, on a deux possibilités. On annule son jour de télétravail, maintenant on a toujours la possibilité de le déplacer dans la semaine s'il y a un autre jour dans la semaine qui convient sans réunion, ou alors il y a des semaines où on ne télétravaille pas. (...)

(Télétravailleur J, juin 2017)

Je change de jours mais ça n'arrive plus maintenant, je me suis vraiment organisée pour qu'il n'y ait plus de réunion le lundi. Avant je changeais, maintenant je dis que je ne viens pas parce que sinon je perdais vraiment mon jour.

(Télétravailleur O, juin 2017)

De plus, au sein du Service Public de Wallonie, une bonne partie des travailleurs organise de temps en temps des sorties entre collègues directs du même service, par exemples, lors des fêtes de Wallonie. Cela leur permet de vivre des moments de convivialité entre collègues et de renforcer leurs relations. Pour d'autres, les sorties entre collègues sont assez restreintes car ils habitent dans des régions différentes et très éloignées. Seulement deux d'entre eux n'ont aucune relation en dehors du travail car ils se retrouvent dans un service où l'ambiance ne le permet pas ; pour eux, il est, en plus, important de bien séparer la vie privée et la vie professionnelle.

Par ailleurs, nos treize interlocuteurs insistent sur le fait qu'il n'y a pas un groupe d'appartenance entre télétravailleurs. Ils sont en relation avec des télétravailleurs qui œuvrent dans le même service qu'eux, ce sont des collègues directs. Il faut remarquer qu'ils n'ont aucun contact avec les autres télétravailleurs des autres services. En effet, une télétravailleuse insiste sur le fait qu'ils ne portent pas une étiquette, ni un drapeau « télétravailleur ». Ils ne ressentent pas le besoin de se rassembler entre télétravailleurs, ça leur semble naturel d'utiliser cette possibilité d'organisation du travail.

En bref, les télétravailleurs exerçant un jour de télétravail par semaine ne sentent pas un changement fondamental au niveau des relations qu'ils entretiennent avec leurs collègues non-télétravailleurs ou télétravailleurs avec lesquels ils sont en interaction dans leur fonction. Par contre, s'ils étendaient leur télétravail sur plusieurs jours, les relations auraient sans doute tendance à en subir certaines conséquences. Les télétravailleurs que nous avons rencontrés accordent une grande importance à l'interaction entre collègues et ne demanderaient pas une augmentation de leur nombre de jours de télétravail pour cette raison principalement.

2.4.2.2 Relation avec la hiérarchie

Au niveau des relations avec leur hiérarchie, les télétravailleurs expriment ressentir un énorme changement. Lorsque des travailleurs prestent leurs heures de travail au sein de l'institution, la hiérarchie ne contrôle pas systématiquement le travail effectué par ces différents salariés mais en ce qui concerne le télétravailleur, le supérieur n'a pas d'autre choix que de lui faire confiance sur le travail qu'il effectue à domicile. Par contre, les télétravailleurs ont l'obligation de remplir, pour chaque jour de télétravail presté, un tableau de bord reprenant les tâches qu'ils ont effectuées et les objectifs qu'ils ont atteints durant cette journée. C'est pour cette raison que nos interlocuteurs sont assez mécontents de ce système. Pour eux, ce n'est pas parce qu'une personne est au bureau physiquement, qu'elle effectue son travail, ou qu'elle l'effectue correctement.

De plus, des entretiens « d'évaluation », entre le télétravailleur et sa direction sont mis en place tous les ans afin de renouveler ou non la demande de télétravail.

Le principe de confiance est également mis en évidence. Il est à constater que, si les supérieurs ne font pas confiance à leurs travailleurs, le télétravail ne pourrait pas exister et être mis en place au sein de l'institution.

Voici un extrait d'entretien qui illustre assez bien les différents propos que nous venons de mettre à plat :

Dans mon service, on fonctionne beaucoup sur le principe de confiance. En tout cas, avec ma hiérarchie directe, il n'y a pas vraiment de mode de contrôle, il faut juste que j'accepte que ma responsable me dise ce que je dois faire. Mais par contre, pour le comité de direction qui doit statuer sur le renouvellement d'autorisation, nous avons un tableau de bord à remplir pour chaque jour de télétravail où on doit lister les tâches réalisées, est-ce que c'est complet, est-ce qu'on est arrivé au terme du travail sinon pourquoi, remarques, ... ce qui est spécial, c'est que pour les personnes qui travaillent cinq jours par semaine, il n'y a pas ce type de contrôle là, parce qu'il y a le contrôle visuel quelque part. Et la hiérarchie imagine que parce qu'il y a le contrôle visuel, ça suffit. Alors qu'il y a des agents qui sont peut-être sur internet à longueur de journée. Il y a ce tableau de bord à rentrer où on est censé rencontrer trimestriellement notre directeur pour vérifier comment ça se passe, éventuellement fixer des tâches pour la suite quand ça se met. Et ça on est obligé de le rentrer au

comité de direction qui le lit ou qui ne le lit pas, je ne sais pas mais en tout cas, pour moi, ça n'apporte pas grand chose.

(Télétravailleur I, avril 2017)

« *Vous sentez-vous suffisamment soutenu dans votre télétravail ?* ». Cette question à son importance car nous voulions connaître le niveau de soutien connu par les télétravailleurs de la part de leurs collègues ou de leur hiérarchie. Au niveau des réponses, c'est assez mitigé. Certains se sentent totalement soutenus car il y a un sentiment de confiance entre eux et le reste de leur équipe. Pour d'autres, à l'inverse, le ressenti est tout autre car ils se rendent compte que le télétravail n'est pas encore intégré dans les mentalités de tous.

Voici deux extraits d'entretien expliquant ces réponses :

Pas toujours, mes collègues oui je pense bien parce qu'il y en a plusieurs qui le font. Mais de ma hiérarchie, je dois toujours rendre un peu des comptes et tout ça alors que... je ne sais pas. Je crois que des fois, ils se demandent ce que l'on fait. Mais je ne sais pas le pourquoi, je pense que ce n'est pas toujours bien perçu.

(Télétravailleur L, juin 2017)

Dans le sens de confiance oui, puisque je vous dis nous sommes très autonomes, nous gérons notre travail comme nous l'entendons tant qu'il est géré donc dans ce sens là, oui. Maintenant, dans le sens où c'est bien ce que l'on fait en télétravail, non ! Car chez nous, ce n'est pas encore reconnu du tout, en tout cas au sein de mon service mais de ce que j'entends dans les autres services, c'est la même chose. Déjà les agents de la région wallonne, ils ont une étiquette comme quoi ils ne font rien mais alors les agents de la région wallonne en télétravail c'est encore pire !

(Télétravailleur C, avril 2017)

2.4.3 Identité par l'appartenance à l'entreprise

L'identité professionnelle passe également par une sensibilisation à la culture de l'organisation. « *L'individu intègre presque inconsciemment les gestes, paroles, principes, valeurs ou encore jargons de l'entreprise où il travaille* » (Fray & Picouneau, 2010 ; p.78). La construction de l'identité professionnelle des télétravailleurs se constitue également par une appartenance à l'entreprise dans laquelle ils effectuent leur télétravail. Nous ne nous sommes pas basés sur les valeurs de l'organisation mais plutôt sur la culture du Service Public de Wallonie en ce qui concerne le télétravail. Pour ce faire, nous avons interrogé les télétravailleurs sur leurs connaissances de l'entreprise et la culture de l'organisation en terme de télétravail.

2.4.3.1 Connaissance de l'entreprise en terme de télétravail

Afin de garantir l'identification à l'entreprise, il est essentiel que les télétravailleurs apprennent à connaître la vision de leur organisation vis-à-vis du télétravail. Comme expliqué au début de cette

partie analytique, le SPW fait partie du secteur public et une procédure est obligatoirement mise en place afin d'accéder au télétravail.

Nos interlocuteurs ayant dû suivre cette procédure donnent l'impression de la connaître. Certains d'entre eux la maîtrisent plus que d'autres car leur fonction se réalise dans le service des Ressources Humaines. Ce personnel s'occupe de l'organisation du télétravail chaque année. D'autres, n'ayant aucun lien avec cette procédure dans leur tâche quotidienne, ont un vague souvenir de celle-ci et en ont retenu uniquement les grandes lignes.

En voici un extrait :

Oui, ici, il y a des procédures pour tout. Il faut entrer une demande. Je pense qu'elles peuvent être introduites chaque année dans le courant du mois de janvier, il faut justifier. Moi comme j'habite à Liège, j'ai 3h de trajets de porte à porte donc j'étais dans le public prioritaire on va dire, il y a aussi les familles nombreuses et les raisons de santé. Donc il faut motiver, expliquer pourquoi, remplir le formulaire puis ça doit être signé par le directeur et puis lui transmet ça à la DFA³ et puis voilà. Si c'est accepté alors on est convoqué à une formation où on explique comment se connecter de chez soi. On donne la clé pour pouvoir se connecter,...

(Télétravailleur B, avril 2017)

De plus, il nous semble opportun de comprendre comment nos interlocuteurs définissent la procédure de télétravail. Pour certains, elle est assez simple mais très longue. En effet, il faut compter entre huit à dix mois entre le moment où les individus rendent leur dossier et entre le moment où celui-ci est accepté.

Pour d'autres, cette procédure est correcte et égale pour tous ; car elle permet aux individus de choisir leur jour de télétravail, elle est bien organisée et bien encadrée.

Enfin, la connaissance de l'utilisation du télétravail par les individus prend toute son importance. Cependant, selon nos interlocuteurs, le télétravail n'est pas utilisé de la même manière dans tous les services du SPW. Certaines hiérarchies acceptent d'octroyer seulement un jour de télétravail alors que d'autres en octroient deux. Il est aussi mis en évidence que le contrôle des télétravailleurs n'est pas effectué de la même manière, certains chefs se basent sur la confiance, d'autres sur le contrôle des tableaux de bord,... Cela déstabilise les télétravailleurs car ils ont du mal à se référer par rapport à cela.

Une institution qui fonctionne à deux vitesses parce qu'en fait, d'une DG à l'autre, on n'a pas les mêmes droits donc dans certaines DG les gens peuvent prendre deux jours, dans d'autres DG ou certains services ils ne peuvent prendre qu'un jour et donc les règles sont différentes partout et ça crée des petites tensions au niveau des télétravailleurs.

(Télétravailleur N, juin 2017)

³ DFA : Direction fonctionnelle et d'appui

Deux manières permettent l'accès à la connaissance et à l'information : soit de manière formelle, soit de manière plus informelle. Certains interlocuteurs ont eu connaissance du télétravail grâce aux communications par emails. En effet, chaque année durant le mois de janvier, les appels à candidatures concernant le télétravail sont lancés. D'autres sont informés par le bouche à oreille ; le fait de discuter avec des collègues exerçant déjà le télétravail permet de s'informer sur le fonctionnement de celui-ci.

Chaque année, au moment du lancement de l'appel à candidatures, il y a une communication qui est adressée à tous les agents en disant que les candidatures sont ouvertes et en rappelant les réglementations, les formulaires de candidatures, ... et donc c'est via cette voie- là que l'on est informé et que l'on peut introduire sa candidature.

(Télétravailleur A, avril 2017)

Via le bouche à oreilles, je pense ou via un Ecom et que l'on a commencé à en discuter, ... mais moi dans un premier temps, je pensais que ce n'était pas accessible pour nous donc je n'ai pas trop écouté et puis quand j'ai entendu qu'on pouvait en faire la demande, je me suis dit pourquoi pas, qui ne tente rien n'a rien.

(Télétravailleur E, avril 2017)

Constatation fut faite qu'au début de la mise en place du télétravail, l'information était moins visible car peu de personnes osaient en parler. Le télétravail était une organisation du travail très peu intégrée dans les mœurs.

Selon nos interlocuteurs, l'information concernant le télétravail devient de plus en plus accessible et facile à trouver car à l'heure actuelle, beaucoup d'agents du SPW ont accès à un ordinateur portable ainsi qu'à l'intranet de l'institution.

A ce jour, le télétravail se développe de plus en plus et de manière positive. L'ensemble des agents est au courant du lancement des appels à candidatures et de la procédure à suivre pour accéder au télétravail.

[Trouvez-vous que le télétravail est bien informé ?] Maintenant, oui. Il y a peut-être 5 ans, ce n'était pas ça du tout. Maintenant, c'est de plus en plus (intranet, ...)

(Télétravailleur L, juin 2017)

2.4.3.2 Culture de l'organisation en terme de télétravail

A partir de la question « *Comment décrivez-vous votre institution au niveau du télétravail ?* », nous voulions connaître la culture du Service Public de Wallonie en terme de télétravail et surtout, savoir comment les télétravailleurs interviewés l'identifient. Grâce à cela, nous comprenons comment ils construisent leur identité professionnelle par rapport à leur entreprise.

Différentes réponses ont été données à cette question.

Elle est assez ouverte au télétravail, il y a de plus en plus d'agents qui en bénéficient chaque année et pour autant que les conditions soient respectées, il y a quand même une relation de confiance qui s'établit donc elle est tout à fait favorable.

(Télétravailleur A, avril 2017)

Ils ont l'air organisés et ouverts puisque chaque année ils proposent à de nouveaux agents d'en bénéficier. Donc à mon avis, on va de plus en plus vers le télétravail.

(Télétravailleur C, avril 2017)

Je pense qu'elle commence à rentrer dans une phase d'évolution à ce niveau-là. Le fait qu'il y ait eu de la demande un peu partout, je crois que les syndicats aussi en parlaient... donc je pense qu'il y a une certaine demande et donc une évolution.

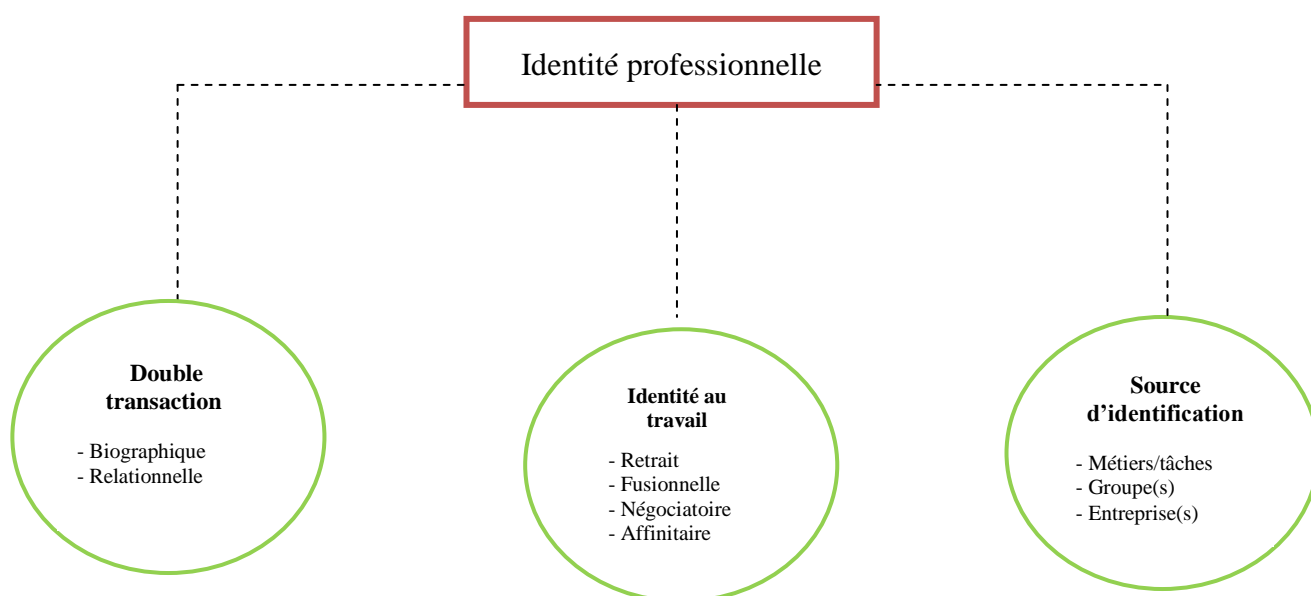
(Télétravailleur L, juin 2017)

Grâce à ces trois extraits d'entretiens, nous remarquons que nos interlocuteurs ne sont pas certains qu'une culture d'entreprise en terme de télétravail soit déjà mise en place. En effet, ils utilisent des bouts de phrases qui porteraient à confusion « ils ont l'air », « je pense que ». Etant donné que le télétravail n'est pas encore accepté par tous les niveaux hiérarchiques du SPW, la culture d'entreprise n'est pas encore mise à jour en ce qui concerne le télétravail.

En guise de conclusion de ce chapitre sur les sources de construction de l'identité professionnelle des télétravailleurs, nous pouvons affirmer que ceux-ci construisent particulièrement leur identité en fonction de leur métier. En effet, ils optent pour un jour de télétravail afin de se concentrer de manière optimale sur des tâches qu'ils considèrent plus complexes. De ce fait, nous pouvons aussi attester notre hypothèse énonçant que les télétravailleurs veulent éviter leur bureau, qu'ils considèrent comme un endroit bruyant. Ils souhaitent exercer leur métier dans un endroit calme et opportun à celui-ci.

Discussion

Les différents chapitres de ce travail nous ont permis d'émettre une analyse du matériau empirique récolté lors de nos entretiens en respectant chacune des dimensions requises. Afin d'entamer la discussion de ce mémoire, nous allons tout d'abord reprendre le schéma de notre modèle d'analyse établi lors de notre problématique en fin de partie théorique. Nous l'avons réalisé à partir des dimensions nécessaires à la construction d'une identité professionnelle : la double transaction, les sources d'identification et les types d'identité au travail.



A présent, élaborons une analyse synthétique. Cette dernière partie a pour objectif de confronter notre revue de la littérature avec notre matériau empirique et d'établir des liens entre les différentes dimensions mises en évidence afin de parvenir à un résultat abouti. En effet, il apparaît judicieux, à ce stade, de dégager une, ou des éventuelle(s) typologie(s) de l'identité professionnelle des télétravailleurs.

Nous pouvons, dès à présent, construire une typologie générale de l'identité professionnelle des télétravailleurs. Lors de nos entretiens, nous nous sommes rendu compte assez vite que chacun d'eux s'identifiait, à peu de chose près, de la même façon. Nous constituerons donc une synthèse des éléments essentiels pour la construction de l'identité des télétravailleurs.

Reprenons pour commencer le concept d'identité selon Dubar (2015). Pour rappel, celui-ci oriente son modèle d'analyse de l'identité à travers le processus de socialisation. Par conséquent, les mécanismes d'identification sont traversés par deux processus différents : biographique et relationnel. Une identité se construit toujours en fonction de la socialisation d'un individu. Par contre, ces deux processus ne sont pas toujours en adéquation. Il existe de nombreuses dimensions biographiques qui interviennent

et celles-ci vont subséquentement être confrontées au relationnel, c'est-à-dire aux collègues, à l'entreprise ou à un ensemble d'acteurs avec lesquels l'individu entre en interactions. Après l'analyse de ces deux processus concernant les télétravailleurs, le processus biographique de ceux-ci s'élabore en fonction de leurs motivations, de leurs attentes et de la satisfaction qu'ils éprouvent grâce au télétravail. Effectivement, il leur permet d'être plus concentrés sur leur travail, d'être autonomes mais également d'améliorer leur qualité de vie. Par ailleurs, leur parcours scolaire et leur histoire personnelle ne sont pas des indicateurs essentiels cette fois-ci. Ces deux éléments seraient plutôt utiles et nécessaires dans leur identité de salariés au sein du Service Public de Wallonie. Quant à la construction de leurs processus relationnel, nos télétravailleurs ne se sentent pas compris ni soutenus par les acteurs avec lesquels ils se trouvent en relation, c'est-à-dire leurs collègues non-télétravailleurs et leur hiérarchie qui les identifient comme des personnes s'octroyant facilement un jour de congé. Pour que leur « identité pour Soi » et leur « identité pour Autrui » soient en adéquation, les télétravailleurs construisent et mettent en place des stratégies d'adaptation et de réajustement de leur propre identité.

Quant aux types d'identité au travail proposé par Sainsaulieu. Nous l'avons défini ; l'identité correspondant le plus à nos interlocuteurs est l'identité « *affinitaire ou de mobilité* ». Ces travailleurs sont des agents perçus comme individualistes utilisant des stratégies d'alliance. En effet, ceux-ci veulent, tout en étant un jour en télétravail, garder d'éventuelles relations avec leur entreprise.

Pour terminer, nous abordons les sources de la construction identitaire, selon Albert et Alii (2003, cité par Fray & Picouleau, 2010), nous pouvons affirmer que nos télétravailleurs construisent leur identité professionnelle par leur métier et non pas par l'appartenance à un groupe ni à l'entreprise. Effectivement, le choix d'opter pour le télétravail se porte particulièrement sur le fait d'accéder à plus de concentration pour effectuer des tâches plus complexes. La majorité de nos interlocuteurs veulent parvenir à effectuer au minimum un jour par semaine leur profession de manière la plus optimale possible. Le télétravail le leur permet. En ce qui concerne l'identité par l'appartenance à un groupe, les relations entre collègues restent identiques qu'auparavant, lorsqu'ils n'étaient pas télétravailleurs. Le fait de ne faire du télétravail qu'un jour par semaine, ne permet pas de modifier les relations. Enfin, il ne semble pas non plus qu'ils construisent leur identité par l'appartenance à leur entreprise car il n'existe pas encore de réelles valeurs ou une culture d'entreprise particulière en lien avec le télétravail.

Ces différents éléments constituent une typologie quasiment identique pour tous les télétravailleurs du Service Public de Wallonie que nous avons rencontrés. Tous semblent s'identifier de la même manière en tant que télétravailleurs, aucune différence flagrante ne peut être mise en évidence.

Conclusion générale

Le télétravail représente un avantage essentiel pour les travailleurs au sein du Service Public de Wallonie. Nous remarquons que le nombre de demandes lors de l'appel à candidatures ne cesse d'augmenter d'année en année. Or, lorsqu'un salarié devient télétravailleur, inévitablement celui-ci est contraint à un changement d'identité. Les individus vont être confrontés à une certaine évolution professionnelle : changement d'organisation du travail, modifications de la socialisation au sein de l'entreprise, acquisition d'autres compétences nécessaires au télétravail. C'est au cours de toutes ces modifications que la nouvelle identité professionnelle des individus va se construire, toujours en portant une attention particulière, selon Dubar (2015), à l'articulation entre « l'identité pour Soi » et « l'identité pour Autrui ».

A travers la recherche de ce présent travail, nous avons voulu percevoir et comprendre la construction du processus identitaire des télétravailleurs du Service Public de Wallonie. Pour ce faire, nous avons articulé l'ensemble de ce travail autour de cette question de recherche : « *Dans un contexte de télétravail, comment les acteurs construisent-ils leur identité professionnelle ?* ». Pour tenter de répondre à cette question, nous sommes partis de la double hypothèse qu'un télétravailleur recherche une forme de repli qui lui permet un moment plus réflexif ou plus axé sur le métier au lieu de se retrouver dans un contexte « d'open space » ou dans un contexte de travail bruyant et dissipateur. Par ailleurs, nous remarquons que le télétravailleur, qui profite d'une journée de travail à domicile ou dans son environnement familial, se concentre davantage sur les tâches professionnelles qui lui sont demandées.

Afin de répondre de la manière la plus complète à notre question, nous avons divisé notre recherche en deux parties distinguées. Dans une première partie, nous avons élaboré une revue de la littérature afin de poser les concepts théoriques nécessaires. Tout d'abord, une mise en évidence du thème actuel « le télétravail » afin de comprendre au mieux son contexte. Cette revue se poursuit en présentant, la théorie de Dubar (2015) au sujet de « *l'identité* » et plus particulièrement « *l'identité professionnelle* ». Cette théorie correspond à la partie conceptuelle de notre étude, c'est pourquoi, nous avons articulé notre travail essentiellement autour de cette théorie.

Dans un second temps, grâce aux entretiens semi-directifs réalisés auprès de notre échantillon, nous avons mis en exergue les informations et les ressentis des télétravailleurs en les confrontant aux concepts théoriques mobilisés. Pour mener à bien ces entretiens semi-directifs, nous avons opté pour une démarche de nature qualitative et inductive et avons préétabli un guide d'entretien ayant pour objectif d'être notre aide-mémoire.

Le processus de construction identitaire d'un individu se construit et se reconstruit tout au long de sa carrière, et nous avons voulu en savoir plus sur cette construction identitaire lorsqu'un individu adopte un nouveau mode de travail, comme le télétravail dans le cas présent. Pour ce faire, nous avons appréhendé le phénomène de construction identitaire à travers la double transaction définie par Dubar (2015) – l'identité pour Soi et l'identité pour Autrui. Les différents récits récoltés auprès du public concerné, nous ont apporté énormément d'informations concernant leurs attentes et histoires personnelles, leur parcours professionnel, et concernant la satisfaction qu'ils éprouvent grâce au télétravail. Avec tous ces éléments, nous avons pu comprendre que les identités héritées et visées de nos individus ne correspondaient pas. C'est pourquoi, les télétravailleurs doivent construire à nouveau un processus identitaire afin de faire face à cette non-correspondance. Afin de réajuster et d'adapter leur processus biographique et leur processus relationnel, les télétravailleurs mettent en place des stratégies identitaires.

Dans la continuité de ce processus de construction identitaire, nous avons porté notre attention à la théorie de Sainsaulieu sur les quatre identités typiques au travail. Notre récolte de données nous a permis de nous apercevoir que les télétravailleurs s'identifient selon un des quatre types d'identité au travail. En effet, c'est l'identité « affinitaire ou de mobilité » qui correspond le mieux aux acteurs de télétravail rencontrés.

Enfin, le dernier concept que nous avons mobilisé se rapporte aux sources d'identification à savoir : le métier/la tâche, le groupe et l'entreprise. Pour ces trois facteurs, nous avons mis en évidence les différents éléments intervenant dans la construction identitaire. A notre grand étonnement, les treize télétravailleurs interrogés s'identifient de la même manière. Ainsi, ils construisent particulièrement leur identité par rapport à leur métier, aux tâches qui leurs sont attribuées. Notons que ces individus font une demande de télétravail car ils ressentent le besoin d'être, minimum un jour par semaine, dans un endroit calme et propice à effectuer du bon travail.

Pour conclure la partie empirique de ce travail, nous avons émis une typologie de l'identité professionnelle des télétravailleurs. Nous constatons que nos répondants semblent être sur la même longueur d'onde en ce qui concerne le télétravail.

A présent, nous sommes contraints d'apporter quelques limites à ce travail. Nous avons élaboré notre terrain de recherche sur base du secteur public dont le contexte est très hiérarchisé. De plus, au sein du Service Public de Wallonie, les directions sont nombreuses et ne sont pas encore totalement cohérentes en ce qui concerne la réglementation du télétravail. Notre recherche aurait été toute autre si nous nous étions intéressés au secteur privé dans lequel les directions sont souvent moins nombreuses

et sans doute plus consciencieuses. Les télétravailleurs construisent certainement leur identité professionnelle, de manière différente dans cet autre secteur.

Dans le prolongement de ce travail, il serait intéressant de se concentrer sur les télétravailleurs de chaque service distinctement afin de s'apercevoir que la tendance d'une typologie générale de l'identité professionnelle reste la même ou si d'un service à l'autre, elle se modifie. De plus, la recherche serait d'autant plus enrichissante si nous élaborions une comparaison entre l'identité des télétravailleurs et des non-télétravailleurs du Service Public de Wallonie.

L'élaboration de ce présent travail a permis d'enrichir notre connaissance sur ce concept d'identité. En effet, l'identité est une dimension indispensable dans la vie et dans la carrière d'un individu. Chaque jour, l'individu est amené à modifier son identité en fonction des contextes dans lesquels il se trouve.

Bibliographie

BOBILLIER-CHAUMON Marc-Éric, 2003, « Évolutions techniques et mutations du travail : émergence de nouveaux modèles d'activité », *Le travail humain*, (2), p.161-192.

BRUNELLE Eric, 2010, « Télétravail et leadership : déterminants des pratiques efficaces de direction ». *Management international*, 14(4), 23-35.

CONVENTION COLLECTIVE DE TRAVAIL n°85, 2005, « Relative au télétravail ».

DAMBRIN Claire, 2004, « How does telework influence the manager-employee relationship? », *International Journal of Human Resources Development and Management*.

DE MUNCK Jean, ORIANNE Jean-François, 2007, « L'approche par les capacités et la mise en œuvre de normes européennes en Belgique ».

DESBARATS Isabelle, 2013, « Entre la protection des salariés et la performance de l'entreprise : la gestation d'un droit français du télétravail », *Les Cahiers de droit*, vol 54, (2-3), p.337-358.

DUBAR Claude, 2015, « La socialisation : Construction des identités sociales et professionnelles », 5^{ème} édition, Armand Colin, Paris.

DUMAS Marc, RUIILLER Caroline, 2014, « Le télétravail : les risques d'un outil de gestion des frontières entre vie personnelle et vie professionnelle ? ».

FERNANDEZ Valérie, GUILLOT Caroline, MARRAUD Laurie, 2014, « Télétravail et travail à distance équipé. Quelles compétences, tactiques et pratiques professionnelles ? », *Revue française de gestion* 40 (238), p. 101-118.

FRAY, Anne-Marie, &, PICOULEAU, Sterenn, 2010, « Le diagnostic de l'identité professionnelle : une dimension essentielle pour la qualité au travail », *Management & Avenir*, n° 38, pp. 72-88.

KAUFFMAN Jean-Claude, 2014, « L'enquête et ses méthodes : L'entretien compréhensif », 3^{ème} édition, Armand Colin, Paris.

LEGALAIS Laetitia, 2014, « La construction de l'identité professionnelle des contrôleurs de gestion », Business Administration, Université Paris-Dauphine.

MELLO Jeffrey, 2007, « Managing Telework Programs Effectively », Employee Responsibilities and Rights Journal, 19(4).

MUCCHIELLI, Alex, 2016, L'identité, 9^{ème} édition, 3^{ème} tirage, Presses Universitaires de France, Paris.

ORIANNE Jean-François, 2016, « Cours de Sociologie du travail », Université de Liège.

PONTIER Monique, 2014, « Télétravail indépendant ou télétravail salarié : quelles modalités de contrôle et quel degré d'autonomie », La Revue des Sciences de Gestion (1), p. 31-39.

SAINSAULIEU Renaud, 2014, « L'identité au travail », 4^{ème} édition, Presse de la Fondation nationale des Sciences Politiques.

SERVICE PUBLIC DE WALONNIE, s.d.,

« <http://connaitrelawallonie.wallonie.be/fr/institutions/les-pouvoirs-en-wallonie/ladministration-wallonne#.WYmwCYVOL4h> », consulté le 15 juillet 2017.

TASKIN Laurent, 2003, « Les enjeux du télétravail pour l'organisation », Reflets et perspectives de la vie économique (1), p. 81-94.

TASKIN Laurent, 2006, « Le télétravail en manque de régulations », Regards Economiques (37).

TASKIN Laurent, TREMBLAY Diane-Gabrielle, 2010, « Comment gérer des télétravailleurs? », Gestion (1), p.88-96.

TREMBLAY Diane-Gabrielle, CHEVRIER Catherine, DI LORETO Martine, 2006, « Le télétravail à domicile : Meilleure conciliation emploi-famille ou source d’envahissement de la vie privée ? », Revue Interventions économiques (34).

VAN CAMPENHOUDT Luc, QUIVY Raymond, 2011, « Manuel de recherche en sciences sociales », 4^{ème} édition, Dunod, Paris.

Annexes

Annexe 1 : Guide d'entretien

Annexe 2 : 7 avril 2011 - Arrêté du Gouvernement wallon relatif au télétravail

Annexe 1 : Guide d'entretien

CONCEPTS	DIMENSIONS	INDICATEURS	QUESTIONS/SOUS-QUESTIONS
Identité professionnelle : <u>Double transaction</u>	Identité pour « Soi »	Parcours scolaires et formation de base Vécu personnel et familial Parcours professionnel	<ul style="list-style-type: none"> - Parcours scolaires et formation de base - Pourquoi ce choix d'étude ? - Qu'est-ce qui vous a donné envie de faire ce métier ? - Aviez-vous déjà pensé à faire du télétravail à cette époque-là ? Votre choix d'étude était-il choisi afin d'avoir accès à ce genre d'avantage ? - Quelles sont vos motivations d'exercer du télétravail ? - Des membres de votre famille exercent-ils du télétravail ? ou voudraient-ils en faire ? - Parcours professionnel - Comment vous sentez-vous dans votre travail ? Est-ce que le télétravail y change quelque chose ? (Amélioration de la qualité de vie) - Pensez-vous que le télétravail vous correspond ? - En êtes-vous satisfait ? - Le télétravail a-t-il changé quelque chose en vous ? - A l'heure actuelle, après avoir goûté au télétravail, retourneriez-vous à une organisation « normale » de travail ? - Qu'est-ce que votre famille/amis pense(nt) de votre nouvelle vie en tant que télétravailleur ? - Que pensent les non-télétravailleurs des télétravailleurs ? - Que pense la hiérarchie/manager des télétravailleurs ? - Que pensent les syndicats des télétravailleurs ? - Votre famille a-t-elle des attentes particulières depuis que vous êtes en télétravail ? Profite-t-elle du fait que vous travaillez à domicile ? (Disponibilité autre que lorsque vous êtes au bureau) - Avez-vous le sentiment d'être reconnu en tant que télétravailleur ?
	Identité pour « Autrui »	Entourage, collègues, supérieurs, syndicats, famille Attentes	

		Reconnaissance	(Au niveau de votre travail) - Ressentez-vous une certaine reconnaissance ?
<u>Sources d'identification</u>	Activité professionnelle – tâches	Métier/tâche	- Journée type de travail et de télétravail : Vos tâches changent-elles ? (+ Productivité) - Avez-vous déjà rencontré des situations difficiles en télétravail ? (Au niveau relationnel, technique ?) - Si oui, comment y êtes-vous pris pour résoudre ces problèmes ? - Vers qui vous êtes vous tourné ? - Avez-vous demandé des conseils avant de prendre votre décision d'exercer du télétravail ? - Démarche plutôt personnelle ?
		Autonomie	- Pensez-vous être suffisamment autonome dans votre télétravail ? - Chose à améliorer ?
		Attentes par rapport au télétravail	- Aviez-vous des attentes particulières par rapport au télétravail ? - A l'heure actuelle, est-ce que votre télétravail correspond à vos attentes ?
		Objectifs à atteindre	- Avez-vous des objectifs à atteindre en général ? Changent-ils en situation de télétravail ?
	Groupes (Services)	Effets positifs/négatifs Interactions, travail en équipe	- Aspects positifs et négatifs du télétravail selon vous - Meilleures ententes avec collègues (moins de conflits ?) - Gardez-vous des contacts fréquents avec vos collègues ? - Y a t-il des jours où vous devez être présent au travail ? - Lorsque vous devez réaliser un travail en équipe, comment faites-vous ?

	Organisations	<p>Soutient</p> <p>Ambiance au travail</p> <p>Connaissance du télétravail</p> <p>Image/culture de l'entreprise</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Avez-vous des relations avec vos collègues en dehors du boulot ? - Depuis que vous exercez le télétravail, avez-vous des contacts avec d'autres télétravailleurs ? Est-ce que vous vous retrouvez de temps en temps entre vous ? - Vous sentez-vous suffisamment soutenu dans votre télétravail ? - Y a-t-il un aspect de confiance avec les collègues et votre supérieur ? - Comment se passent les relations entre collègues lorsque certains exercent du télétravail et d'autres pas ? - Au niveau des horaires, est-ce qu'il y a parfois des conflits ? - De quelle manière avez-vous pris connaissance du télétravail dans votre institution ? - Trouvez-vous que cela est bien informé ? - Comment décrivez-vous votre institution au niveau du télétravail ? (favorable-défavorable) - Y a-t-il un règlement au télétravail ? - Procédure de télétravail : comment cela se passe-t-il ?
<u>Processus identitaire</u>			<ul style="list-style-type: none"> - Comment percevez-vous votre futur en tant que télétravailleur ? - Souhaitez-vous évoluer ? (plus de jours de télétravail, ...) - Si l'on vous propose un autre emploi ailleurs, quitteriez-vous celui-ci si pas de possibilité de télétravailler à cet endroit ? Quelle serait votre première réaction ? - Avez-vous suivi une formation par rapport au télétravail ? (But, organisation, droits, devoirs...)

			<ul style="list-style-type: none"> - Qu'en avez-vous pensé ? Qu'en avez vous retenu ? - Etait-elle utile selon vous ? - Est-ce qu'une formation plus longue vous aurait été plus utile ? - Relation avec le management - Comment êtes-vous contrôlé lors d'une journée de télétravail ? - Votre télétravail est-il évalué par votre responsable ? - Quelles qualités doit-on pouvoir posséder pour exercer du télétravail ? Qu'est-ce qu'un bon télétravailleur ? - Pensez-vous que vos études vous ont préparé à faire du télétravail ? - Qu'est-ce que le télétravail selon vous ? - Qu'est-ce qui est important dans le télétravail pour vous ? - Que pensez-vous de votre productivité au travail et en télétravail ? - Comment gérez-vous votre équilibre vie privée/vie professionnelle depuis que vous exercez du télétravail ?
--	--	--	--

7 AVRIL 2011. – Arrêté du Gouvernement wallon relatif au télétravail
(M.B. du 09/05/2011, p. 26958)

Le Gouvernement wallon,

Vu la loi spéciale du 8 août 1980 de réformes institutionnelles, l'article 87, §3, remplacé par la loi spéciale du 8 août 1988;

Vu l'avis de l'inspection des finances, donné le 5 novembre 2010;

Vu l'accord du Ministre du budget, donné le 18 novembre 2010;

Vu l'accord du Ministre de la Fonction publique, donné le 18 novembre 2010;

Vu le protocole de négociation n° 548 du Comité de secteur n° XVI, conclu le 21 janvier 2011;

Vu l'avis n° 49234/4 du Conseil d'État, donné le 28 février 2011, en application de l'article 84, §1^{er}, alinéa 1^{er}, 1^o, des lois sur le Conseil d'État, coordonnées le 12 janvier 1973;

Sur la proposition du Ministre de la Fonction publique;

Après délibération,

Arrête:

Chapitre 1^{er}. – Définitions et champ d'application

Article 1^{er}. Le présent arrêté est applicable aux agents statutaires et aux membres du personnel contractuel des services du Gouvernement wallon et des organismes d'intérêt public visés par le décret du 22 janvier 1998 relatif au statut du personnel de certains organismes d'intérêt public relevant de la Région wallonne.

Sont toutefois exclus du champ d'application du présent arrêté les membres du personnel contractuel engagés dans le cadre d'un contrat de travail de moins de deux ans.

Art. 2. Pour l'application du présent arrêté, on entend par:

1^o télétravail: toute forme d'organisation et/ou de réalisation du travail, utilisant les technologies de l'information, dans laquelle un travail qui peut être réalisé dans les locaux de l'employeur est effectué de façon régulière au domicile du télétravailleur ou en tout autre lieu choisi par lui situé en dehors des locaux de l'employeur, moyennant l'accord de ce dernier;

2^o télétravailleur: l'agent statuaire ou le membre du personnel contractuel qui effectue du télétravail;

3^o employeur: la Région ou l'organisme d'intérêt public qui dépend de la Région.

Chapitre II. – De la demande d'un agent statuaire ou d'un membre du personnel contractuel de pouvoir recourir au télétravail

Art. 3. §1^{er}. L'agent statuaire ou le membre du personnel contractuel peut introduire une demande individuelle pour recourir au télétravail.

§2. Les candidatures au télétravail sont introduites auprès du supérieur hiérarchique le plus immédiat du rang A4 au moins avant le 31 janvier, au moyen du formulaire prévu à cet effet. La validité des candidatures expire au 31 décembre.

Le supérieur hiérarchique transmet avant le 1^{er} mars son avis motivé simultanément au Comité de direction de la Direction générale dont il relève et au service en charge des ressources humaines, au moyen de la grille d'évaluation prévue à cet effet.

Le service en charge des ressources humaines transmet avant le 1^{er} mai au Comité de direction de la Direction générale dont relève le candidat, un avis relatif à la condition visée à l'article 5, alinéa 1^{er}, 1^o.

Le Comité de direction statue sur les demandes et transmet avant le 1^{er} juin la liste des candidats sélectionnés au directeur général de la Direction générale transversale Personnel et Affaires générales. Le candidat est entendu par le Comité de direction en cas d'avis défavorable du supérieur hiérarchique.

Art. 4. §1^{er}. Sur la base des listes des candidats sélectionnés visées à l'article 3, §2, alinéa 4, le directeur général de la Direction générale transversale Personnel et Affaires générales établit un classement des demandes selon les priorités successives suivantes:

1° les demandes des candidats qui font l'objet d'une décision d'un médecin de l'administration de l'expertise médicale du Service public fédéral Santé publique, Sécurité de la Chaîne alimentaire et Environnement dans le cadre des articles 414 à 418 de l'arrêté du Gouvernement wallon du 18 décembre 2003 portant le Code de la Fonction publique wallonne;

2° les demandes des candidats qui font l'objet d'une recommandation du conseiller en prévention-médecin du travail et/ou invoquent des raisons d'ordre social ou familial reconnues par le service social;

3° les demandes des candidats qui justifient d'une utilisation des moyens de transport en commun publics qui requiert un temps d'attente et de parcours qui atteint au moins trois heures par jour.

Dans chaque catégorie prioritaire, les demandes sont classées dans l'ordre de la durée du temps d'attente et de parcours nécessaire pour se rendre du domicile au lieu de travail, au moyen de transports en commun publics, de la plus importante à la moins importante.

§2. Les demandes des candidats non prioritaires sont classées dans l'ordre de la durée du temps d'attente et de parcours nécessaire pour se rendre du domicile au lieu de travail, au moyen de transports en commun publics, de la plus importante à la moins importante.

§3. Dans les limites des crédits budgétaires disponibles et sans préjudice d'une impossibilité technique, le directeur général de la Direction générale transversale Personnel et Affaires générales accorde avant le 1^{er} juillet l'autorisation de télétravail aux candidats sélectionnés dans le respect du classement établi.

Chapitre III. – De la décision individuelle relative au télétravail

Art. 5. L'agent statutaire ou le membre du personnel contractuel peut être autorisé à recourir au télétravail s'il est satisfait aux conditions suivantes:

1° le télétravail est compatible avec la fonction;

2° le télétravail est compatible avec l'intérêt du service;

3° le télétravailleur exerce ses fonctions dans le cadre d'un régime de travail à temps plein;

4° le télétravailleur est affecté au sein de la Direction dont il relève depuis deux ans au moins.

Par dérogation à l'alinéa 1^{er}, 3°, le candidat qui exerce ses fonctions selon le régime des prestations réduites pour raisons médicales prévu aux articles 414 à 418 de l'arrêté du Gouvernement wallon précité peut obtenir une autorisation de télétravail.

Art. 6. L'autorisation de télétravail est accordée pour une période d'un an, renouvelable par périodes de deux ans pour autant que subsistent les conditions visées à l'article 5.

L'autorisation initiale est assortie d'une période probatoire de trois mois.

Chaque renouvellement est subordonné à une demande du télétravailleur, introduite au moins deux mois avant l'expiration de l'autorisation en cours.

La demande de renouvellement est introduite auprès du supérieur hiérarchique du rang A4 au moins.

Lorsqu'il statue sur la demande de renouvellement, le Comité de direction vérifie que les conditions de l'article 5 subsistent. Il vérifie également que les entretiens de suivi et que le tableau de bord prévus à l'article 14 sont régulièrement tenus et mis à jour.

En cas de proposition de refus de renouvellement, le Comité de direction auditionne le télétravailleur.

Le Comité de direction transmet la décision de renouvellement au directeur général de la Direction générale transversale Personnel et Affaires générales.

Art. 7. L'autorisation de télétravail mentionne:

1° le lieu où s'exerce le télétravail;

2° les jours de télétravail;

3° les périodes concertées entre le télétravailleur et le supérieur hiérarchique du rang A4 au moins d'une durée totale maximale de 4 h 30 m comprises entre 7 h 30 m et 18 h 30 m pendant lesquelles le télétravailleur doit être joignable ainsi que les moyens de communication permettant de le joindre;

4° la manière selon laquelle il est indiqué au télétravailleur les tâches à réaliser, les objectifs à atteindre, ainsi que les méthodes de mesure du travail fourni;

5° la durée de l'autorisation;

6° l'accord du télétravailleur quant à l'accès à son domicile ou au lieu choisi par lui, du service interne de prévention entre 9 h 30 m et 16 heures;

7° l'engagement du télétravailleur à respecter les règles de sécurité informatique imposées par l'employeur;

8° l'engagement du télétravailleur à suivre les formations au télétravail organisées par l'employeur et spécialement celles relatives aux règles de sécurité informatique.

Les mentions visées à l'alinéa 1^{er} font l'objet d'un avenant au contrat de travail des membres du personnel contractuel.

Art. 8. Par dérogation à l'article 5, alinéa 1^{er}, 4°, en cas de mutation, de permutation et de mutation temporaire du télétravailleur, le maintien de l'autorisation de télétravail est subordonné à une décision du Comité de direction.

Le Comité de direction statue sur le maintien de l'autorisation dans les deux mois du changement d'affectation visé à l'alinéa 1^{er}. Passé ce délai, la décision du Comité de direction est réputée favorable.

Art. 9. Après audition du télétravailleur et moyennant un préavis de deux mois, le Comité de direction peut mettre fin à l'autorisation de télétravail, sur avis motivé du supérieur hiérarchique.

Moyennant un préavis d'un mois, l'agent peut demander qu'il soit mis fin anticipativement à une autorisation de télétravail.

Art. 10. L'octroi d'un régime de travail à temps partiel pour une période de moins de six mois suspend l'autorisation de télétravail à l'exception:

1° du régime des prestations réduites pour raisons médicales prévu aux articles 414 à 418 de l'arrêté du Gouvernement wallon du 18 décembre 2003 portant le Code de la Fonction publique wallonne;

2° du régime d'interruption de la carrière professionnelle visé aux articles 448 et 449 de l'arrêté du 18 décembre 2003 portant le Code de la Fonction publique wallonne.

L'octroi d'un régime de travail à temps partiel pour une période de plus de six mois met un terme de plein droit à l'autorisation de télétravail à l'exception du régime des prestations réduites pour raisons médicales prévu aux articles 414 à 418 de l'arrêté du Gouvernement wallon du 18 décembre 2003 portant le Code de la Fonction publique wallonne.

À l'exception des absences pour raisons médicales, en ce compris les absences pour maladie en raison d'un accident du travail, d'un accident sur le chemin du travail ou d'une maladie professionnelle, toute absence de six mois au moins met un terme de plein droit à l'autorisation de télétravail.

Art. 11. §1^{er}. Le télétravailleur ne peut accomplir plus de deux cinquièmes de ses prestations en télétravail.

Par dérogation à l'alinéa 1^{er}, le directeur chargé d'une Direction et les agents des rangs A5, B1, C1 et D1 qui exercent des fonctions d'encadrement ne peuvent accomplir plus d'un cinquième de leurs prestations en télétravail.

Par dérogation à l'alinéa 1^{er}, le télétravailleur peut accomplir trois cinquièmes de ses prestations en télétravail:

1° en cas de décision d'un médecin de l'administration de l'expertise médicale du Service public fédéral Santé publique, Sécurité de la Chaîne alimentaire et Environnement dans le cadre des articles 414 à 418 de l'arrêté du Gouvernement wallon précité;

2° en cas de recommandation du conseiller en prévention-médecin du travail;

3° en cas de décision du Comité de direction.

§2. Le télétravail s'effectue par jours entiers.

§3. Les jours de télétravail sont arrêtés de commun accord entre le supérieur hiérarchique et le télétravailleur.

§4. Un crédit horaire de 7 h 36 m est accordé par jour de télétravail.

Chapitre IV. – Des droits et obligations

Art. 12. §1^{er}. Aucune allocation ou prime ne peut être associée au télétravail. Aucune augmentation ou diminution de l'horaire de travail ne peut y être liée.

La charge de travail et les critères de résultat du télétravailleur sont équivalents à ceux des membres du personnel comparables occupés dans les locaux de l'employeur.

§2. Le télétravailleur a les mêmes droits à la formation et aux possibilités de carrière que les membres du personnel comparables occupés dans les locaux de l'employeur et est soumis aux mêmes évaluations.

Art. 13. Le télétravailleur doit pouvoir accéder aux informations concernant l'institution et le service.

Art. 14. Le supérieur hiérarchique immédiat et le télétravailleur tiennent des entretiens de suivi, au minimum trimestriels, afin de charger le télétravailleur des missions et des tâches qu'il doit accomplir et d'assurer le suivi de celles-ci. Un tableau de bord est tenu à cet effet.

Art. 15. L'employeur fournit, installe et entretient les équipements informatiques et de téléphonie nécessaires au télétravail.

L'employeur prend en charge les coûts de connexion et de communication liés au télétravail, à l'exception de la mise à disposition par le télétravailleur d'une paire téléphonique libre de service ADSL et d'un abonnement d'accès à internet si celui-ci est requis.

L'employeur fournit un service approprié d'appui technique.

En cas de dol, de faute lourde ou de faute légère habituelle relatifs aux règles de sécurité informatique, le directeur général de la Direction générale transversale Budget, Logistique et Technologies de l'Information et de la Communication ou son délégué du rang A3 ou le fonctionnaire dirigeant compétent en matière de technologies de l'information suspend l'accès aux solutions techniques permettant le télétravail, en l'attente d'une décision du Comité de direction conformément à l'article 9.

Art. 16. Le télétravailleur prend soin des équipements qui lui sont confiés.

Art. 17. Le télétravailleur informe sans délai l'employeur en cas de panne d'un équipement ou de toute autre circonstance l'empêchant d'effectuer son travail.

En cas d'empêchement visé à l'alinéa 1^{er}, le télétravail peut être suspendu sur décision motivée du supérieur hiérarchique du rang A4 au moins.

Art. 18. Le télétravailleur informe sans délai l'employeur en cas de vol ou d'endommagement par des tiers et lui fournit les informations susceptibles de lui permettre d'obtenir réparation du préjudice subi.

Art. 19. Sauf en cas de dol, de faute lourde ou de faute légère habituelle du télétravailleur, l'employeur prend en charge les coûts liés à la perte ou à l'endommagement des équipements et des données.

Art. 20. Le télétravailleur informe sans délai l'employeur en cas de maladie ou d'accident du travail.

Il fournit tout élément utile à la qualification de l'accident comme accident du travail.

Art. 21. L'employeur informe le télétravailleur des mesures de protection et de prévention en vigueur en matière de santé et de sécurité au travail, notamment celles relatives aux écrans de visualisation.

Le télétravailleur peut demander une visite au service interne pour la prévention et la protection au travail.

Chapitre V. – Dispositions transitoires et finales

Art. 22. Pour la première année de mise en œuvre du présent arrêté:

1° la candidature visée à l'article 3, §2, alinéa 1^{er}, doit être transmise au supérieur hiérarchique au plus tard le dernier jour du mois qui suit celui de la date d'entrée en vigueur du présent arrêté;

2° l'avis motivé visé à l'article 3, §2, alinéa 2, doit être transmis au plus tard le dernier jour du mois qui suit le délai visé au 1°;

3° l'avis visé à l'article 3, §2, alinéa 3, doit être transmis au plus tard le dernier jour du 2^e mois qui suit le délai visé au 2°;

4° la liste des candidats visée à l'article 3, §2, alinéa 4, doit être transmise au plus tard le dernier jour du mois qui suit le délai visé au 3°;

5° l'autorisation visée à l'article 4, §3, est accordée au plus tard le dernier jour du mois qui suit le délai visé au 4°.

Art. 23. L'agent statutaire ou le membre du personnel contractuel qui au jour de l'entrée en vigueur du présent arrêté effectue du télétravail dans le cadre de la prolongation de l'expérience pilote décidée par le Gouvernement le 3 décembre 2009 est autorisé à télétravailler aux conditions du présent arrêté jusqu'au 31 décembre 2012.

S'il souhaite poursuivre le télétravail au-delà de cette date, l'agent statutaire ou le membre du personnel contractuel introduit une demande de renouvellement conformément à l'article 6, alinéa 3 du présent arrêté.

Art. 24. Le présent arrêté entre en vigueur le jour de sa publication au *Moniteur belge*.

Art. 25. Le Ministre de la Fonction publique est chargé de l'exécution du présent arrêté.

Namur, le 7 avril 2011.

Le Ministre-Président,

R. DEMOTTE

Le Ministre du Développement durable et de la Fonction publique,

J.-M. NOLLET