



Évaluation de l'impact psychologique du télétravail sur un groupe de télétravailleurs au sein du CHU de Nice

Zinka Velagic

► To cite this version:

Zinka Velagic. Évaluation de l'impact psychologique du télétravail sur un groupe de télétravailleurs au sein du CHU de Nice. Médecine humaine et pathologie. 2019. dumas-02185705

HAL Id: dumas-02185705

<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-02185705>

Submitted on 16 Jul 2019

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

UNIVERSITE DE NICE SOPHIA ANTIPOLIS
FACULTE DE MEDECINE

Thèse d'exercice de Médecine

Pour l'obtention du grade de Docteur en médecine
Spécialité médecine du travail (diplôme d'état)

**Evaluation de l'impact psychologique du télétravail sur un groupe de
télétravailleurs au sein du CHU de Nice**

Présentée et soutenue publiquement par

Mme Zinka VELAGIC

Née le 17 mai 1988 à Ljubljana, Slovénie

Le 10 avril 2019

JURY DE THESE

Président du jury : Monsieur le Professeur Christian PRADIER

Assesseurs :
Monsieur le Professeur Michel BENOIT
Monsieur le Professeur Marc RAUCOULES-AIME
Monsieur le Docteur Franck BILY
Madame le Docteur Carine REBOUILLAT-SAVY

Directeur de thèse : Madame le Docteur Jo-Hanna PLANCHARD

Liste des enseignants au 1er septembre 2018 à la Faculté de Médecine de Nice

Doyen

Pr. BAQUÉ Patrick

Vice-doyens

Pédagogie
Recherche
Etudiants

Pr. ALUNNI Véronique
Pr DELLAMONICA Jean
M. JOUAN Robin

Chargé de mission projet Campus

Pr. PAQUIS Philippe

Conservateur de la bibliothèque

Mme AMSELLE Danièle

Directrice administrative des services

Mme CALLEA Isabelle

Doyens Honoraires

M. RAMPAL Patrick
M. BENCHIMOL Daniel

Liste des enseignants au 1er septembre 2018 à la Faculté de Médecine de Nice

PROFESSEURS CLASSE EXCEPTIONNELLE

M.	AMIEL Jean	Urologie (52.04)
M.	BAQUÉ Patrick	Anatomie - Chirurgie Générale (42.01)
M.	BERNARDIN Gilles	Réanimation Médicale (48.02)
M.	BOILEAU Pascal	Chirurgie Orthopédique et Traumatologique (50.02)
M.	DARCOURT Jacques	Biophysique et Médecine Nucléaire (43.01)
M.	ESNAULT Vincent	Néphrologie (52-03)
M.	FENICHEL Patrick	Biologie du Développement et de la Reproduction (54.05)
M.	FUZIBET Jean-Gabriel	Médecine Interne (53.01)
M.	GILSON Éric	Biologie Cellulaire (44.03)
M.	GUGENHEIM Jean	Chirurgie Digestive (52.02)
M.	HASSEN KHODJA Reda	Chirurgie Vasculaire (51.04)
M.	HÉBUTERNE Xavier	Nutrition (44.04)
M.	HOFMAN Paul	Anatomie et Cytologie Pathologiques (42.03)
Mme	ICHAÏ Carole	Anesthésiologie et Réanimation Chirurgicale (48.01)
M.	LACOUR Jean-Philippe	Dermato-Vénéréologie (50.03)
M.	LEFTHERIOTIS Geogres	Chirurgie vasculaire ; médecine vasculaire (51.04)
M.	MARQUETTE Charles-Hugo	Pneumologie (51.01)
M.	MARTY Pierre	Parasitologie et Mycologie (45.02)
M.	MICHIELS Jean-François	Anatomie et Cytologie Pathologiques (42.03)
M.	MOUROUX Jérôme	Chirurgie Thoracique et Cardiovasculaire (51.03)
Mme	PAQUIS Véronique	Génétique (47.04)
M.	PAQUIS Philippe	Neurochirurgie (49.02)
M.	QUATREHOMME Gérard	Médecine Légale et Droit de la Santé (46.03)
M.	RAUCOULES-AIMÉ Marc	Anesthésie et Réanimation Chirurgicale (48.01)
M.	ROBERT Philippe	Psychiatrie d'Adultes (49.03)
M.	SANTINI Joseph	O.R.L. (55.01)
M.	THYSS Antoine	Cancérologie, Radiothérapie (47.02)
M.	TRAN Albert	Hépto Gastro-entérologie (52.01)

Liste des enseignants au 1er septembre 2018 à la Faculté de Médecine de Nice

PROFESSEURS PREMIERE CLASSE

Mme	ASKENAZY-GITTARD Florence	Pédopsychiatrie (49.04)
M.	BARRANGER Emmanuel	Gynécologie Obstétrique (54.03)
M.	BÉRARD Étienne	Pédiatrie (54.01)
Mme	BLANC-PEDEUTOUR Florence	Cancérologie – Génétique (47.02)
M.	BONGAIN André	Gynécologie-Obstétrique (54.03)
Mme	BREUIL Véronique	Rhumatologie (50.01)
M.	CASTILLO Laurent	O.R.L. (55.01)
M.	CHEVALLIER Patrick	Radiologie et Imagerie Médicale (43.02)
M.	DE PERETTI Fernand	Anatomie-Chirurgie Orthopédique (42.01)
M.	DRICI Milou-Daniel	Pharmacologie Clinique (48.03)
M.	FERRARI Émile	Cardiologie (51.02)
M.	FERRERO Jean-Marc	Cancérologie ; Radiothérapie (47.02)
M.	FONTAINE Denys	Neurochirurgie (49.02)
M.	GIBELIN Pierre	Cardiologie (51.02)
M.	HANNOUN-LEVI Jean-Michel	Cancérologie ; Radiothérapie (47.02)
M.	LEVRAUT Jacques	Médecine d'urgence (48.05)
M.	LONJON Michel	Neurochirurgie (49.02)
M.	MOUNIER Nicolas	Cancérologie, Radiothérapie (47.02)
M.	PADOVANI Bernard	Radiologie et Imagerie Médicale (43.02)
M.	PICHE Thierry	Gastro-entérologie (52.01)
M.	PRADIER Christian	Épidémiologie, Économie de la Santé et Prévention (46.01)
Mme	RAYNAUD Dominique	Hématologie (47.01)
M.	ROSENTHAL Éric	Médecine Interne (53.01)
M.	SCHNEIDER Stéphane	Nutrition (44.04)
M.	STACCINI Pascal	Biostatistiques et Informatique Médicale (46.04)
M.	THOMAS Pierre	Neurologie (49.01)
M.	TROJANI Christophe	Chirurgie Orthopédique et Traumatologique (50.02)

Liste des enseignants au 1er septembre 2018 à la Faculté de Médecine de Nice

PROFESSEURS DEUXIEME CLASSE

Mme	ALUNNI Véronique	Médecine Légale et Droit de la Santé (46.03)
M.	ANTY Rodolphe	Gastro-entérologie (52.01)
M.	BAHADORAN Philippe	Cytologie et Histologie (42.02)
Mme	BAILLIF Stéphanie	Ophtalmologie (55.02)
Mme	BANNWARTH Sylvie	Génétique (47.04)
M.	BENIZRI Emmanuel	Chirurgie Générale (53.02)
M.	BENOIT Michel	Psychiatrie (49.03)
M.	BOZEC Alexandre	ORL- Cancérologie (47.02)
M.	BREAUD Jean	Chirurgie Infantile (54.02)
M.	CHEVALIER Nicolas	Endocrinologie, Diabète et Maladies Métaboliques (54.04)
Mme	CHINETTI Giulia	Biochimie-Biologie Moléculaire (44.01)
M.	CLUZEAU Thomas	Hématologie (47.01)
M.	DELLAMONICA Jean	réanimation médicale (48.02)
M.	DELOTTE Jérôme	Gynécologie-obstétrique (54.03)
M.	FOURNIER Jean-Paul	Thérapeutique (48-04)
Mlle	GIORDANENGO Valérie	Bactériologie-Virologie (45.01)
Mme	GIOVANNINI-CHAMI Lisa	Pédiatrie (54.01)
M.	GUÉRIN Olivier	Méd. In ; Gériatrie (53.01)
M.	IANNELLI Antonio	Chirurgie Digestive (52.02)
M.	ILIE Marius	Anatomie et Cytologie pathologiques (42.03)
M	JEAN BAPTISTE Elixène	Chirurgie vasculaire (51.04)
M.	PASSERON Thierry	Dermato-Vénéréologie (50-03)
M.	ROGER Pierre-Marie	Maladies Infectieuses ; Maladies Tropicales (45.03)
M.	ROHRLICH Pierre	Pédiatrie (54.01)
M.	ROUX Christian	rhumatologie (50.01)
M.	RUIMY Raymond	Bactériologie-virologie (45.01)
Mme	SACCONI Sabrina	Neurologie (49.01)
M.	SADOUL Jean-Louis	Endocrinologie, Diabète et Maladies Métaboliques (54.04)

Liste des enseignants au 1er septembre 2018 à la Faculté de Médecine de Nice
MAITRES DE CONFÉRENCES DES UNIVERSITÉS - PRATICIENS HOSPITALIERS

M.	AMBROSETTI Damien	Cytologie et Histologie (42.02)
M.	BENOLIEL José	Biophysique et Médecine Nucléaire (43.01)
Mme	BERNARD-POMIER Ghislaine	Immunologie (47.03)
M.	BRONSARD Nicolas	Anatomie Chirurgie Orthopédique et Traumatologique (42.01)
Mme	BUREL-VANDEBOS Fanny	Anatomie et Cytologie pathologiques (42.03)
M.	DOGLIO Alain	Bactériologie-Virologie (45.01)
M	DOYEN Jérôme	Radiothérapie (47.02)
M	FAVRE Guillaume	Néphrologie (52.03)
M.	FOSSE Thierry	Bactériologie-Virologie-Hygiène (45.01)
M.	GARRAFFO Rodolphe	Pharmacologie Fondamentale (48.03)
Mme	HINAULT Charlotte	Biochimie et biologie moléculaire (44.01)
M.	HUMBERT Olivier	Biophysique et Médecine Nucléaire (43.01)
Mme	LAMY Brigitte	Bactériologie-virologie (45.01)
Mme	LONG-MIRA Elodie	Cytologie et Histologie (42.02)
Mme	MAGNIÉ Marie-Noëlle	Physiologie (44.02)
Mme	MOCERI Pamela	Cardiologie (51.02)
M.	MONTAUDIE Henri	Dermatologie (50.03)
Mme	MUSO-LASSALLE Sandra	Anatomie et Cytologie pathologiques (42.03)
M.	NAÏMI Mourad	Biochimie et Biologie moléculaire (44.01)
Mme	POMARES Christelle	Parasitologie et mycologie (45.02)
M.	SAVOLDELLI Charles	Chirurgie maxillo-faciale et stomatologie (55.03)
Mme	SEITZ-POLSKI barbara	Immunologie (47.03)
M.	TESTA Jean	Épidémiologie Économie de la Santé et Prévention (46.01)
M.	TOULON Pierre	Hématologie et Transfusion (47.01)

Liste des enseignants au 1er septembre 2018 à la Faculté de Médecine de Nice

PROFESSEUR DES UNIVERSITÉS

M. HOFLIGER Philippe Médecine Générale (53.03)

MAITRE DE CONFÉRENCES DES UNIVERSITÉS

M. DARMON David Médecine Générale (53.03)

PROFESSEURS AGRÉGÉS

Mme LANDI Rebecca Anglais

PRATICIEN HOSPITALIER UNIVERSITAIRE

M. DURAND Matthieu Urologie (52.04)

PROFESSEURS ASSOCIÉS

M. GARDON Gilles Médecine Générale (53.03)

Mme MONNIER Brigitte Médecine Générale (53.03)

MAITRES DE CONFÉRENCES ASSOCIÉS

Mme CASTA Céline Médecine Générale (53.03)

M. GASPERINI Fabrice Médecine Générale (53.03)

M. HOGU Nicolas Médecine Générale (53.03)

Liste des enseignants au 1er septembre 2018 à la Faculté de Médecine de Nice

Constitution du jury en qualité de 4ème membre

Professeurs Honoraires

M ALBERTINI Marc	M. GASTAUD Pierre
M. BALAS Daniel	M. GÉRARD Jean-Pierre
M. BATT Michel	M. GILLET Jean-Yves
M. BLAIVE Bruno	M. GRELLIER Patrick
M. BOQUET Patrice	M. GRIMAUD Dominique
M. BOURGEON André	M. JOURDAN Jacques
M. BOUTTÉ Patrick	M. LAMBERT Jean-Claude
M. BRUNETON Jean-Noël	M. LAZDUNSKI Michel
Mme BUSSIERE Françoise	M. LEFEBVRE Jean-Claude
M. CAMOUS Jean-Pierre	M. LE FICHOUX Yves
M. CANIVET Bertrand	Mme LEBRETON Elisabeth
M. CASSUTO Jill-patrice	M. MARIANI Roger
M. CHATEL Marcel	M. MASSEYEFF René
M. COUSSEMENT Alain	M. MATTEI Mathieu
Mme CRENESSE Dominique	M. MOUIEL Jean
M. DARCOURT Guy	Mme MYQUEL Martine
M. DELLAMONICA Pierre	M. ORTONNE Jean-Paul
M. DELMONT Jean	M. PRINGUEY Dominique
M. DEMARD François	M. SAUTRON Jean Baptiste
M. DESNUELLE Claude	M. SCHNEIDER Maurice
M. DOLISI Claude	M. TOUBOL Jacques
Mme EULLER-ZIEGLER Liana	M. TRAN Dinh Khiem
M. FRANCO Alain	M VAN OBBERGHEN Emmanuel
M. FREYCHET Pierre	M. ZIEGLER Gérard

M.C.U. Honoraires

M. ARNOLD Jacques	M. GIUDICELLI Jean
M. BASTERIS Bernard	M. MAGNÉ Jacques
Mlle CHICHMANIAN Rose-Marie	Mme MEMRAN Nadine
Mme DONZEAU Michèle	M. MENGUAL Raymond
M. EMILIOZZI Roméo	M. PHILIP Patrick
M. FRANKEN Philippe	M. POIRÉE Jean-Claude
M. GASTAUD Marcel	Mme ROURE Marie-Claire

REMERCIEMENTS

Au Président du jury,

Monsieur le Professeur Christian PRADIER,

Merci de me faire l'honneur de présider ce jury de thèse. Je vous suis reconnaissante de l'intérêt pour ce sujet, dont vous avez fait preuve dès le départ. Je vous remercie sincèrement pour votre disponibilité et vos précieux conseils.

Aux membres du jury,

Monsieur le Professeur Michel BENOIT,

Je vous remercie de me faire l'honneur de juger ce travail. Veuillez recevoir l'expression de mes sincères et respectueuses reconnaissances.

Monsieur le Professeur Marc RAUCOULES-AIME,

Merci de me faire l'honneur d'être membre de ce jury. Je tiens à vous témoigner toute ma reconnaissance et mon respect.

Monsieur le Docteur Franck BILY,

Vous avez accepté de faire partie de mon jury de thèse et je vous en remercie. Je tiens particulièrement à vous dire combien je vous suis reconnaissante pour votre formation, vos conseils, votre bienveillance, votre disponibilité lors de mon semestre d'internat au sein de votre service.

Madame le Docteur Carine REBOUILLAT-SAVY,

Je te remercie de me faire honneur de faire partie de ce jury. Merci pour tous tes précieux conseils, ton accompagnement tout au long de mon internat.

À mon directeur de thèse,

Madame le Docteur Jo-Hanna PLANCHARD,

Merci d'avoir accepté de diriger ce travail en toute amitié et de m'avoir fait confiance. Sans ton aide et ton soutien, ce travail n'aurait pu voir le jour. Je te remercie infiniment pour ton aide, ton écoute, tes conseils, ta bonne humeur et ta formation tout au long de mes deux semestres d'internat au sein de ton service.

Je remercie tout particulièrement les dix télétravailleurs qui ont accepté de me consacrer leur temps. Sans vous, mon travail n'aurait jamais pu se réaliser.

Nicolas,

Merci de m'avoir proposé ce sujet et la participation au groupe télétravail. Sans toi ce travail n'aurait pu exister. Je te suis reconnaissante pour ta bienveillance, ta formation, ta gentillesse tout au long de mon stage à l'Archet.

Madame le Docteur Pia TOUBOUL,

Je vous suis reconnaissante pour votre aide, vos conseils relatifs à la méthodologie et votre disponibilité au cours des échanges dans le cadre de ce travail.

A Laurence et Sandrine,

Je vous remercie sincèrement de m'avoir épaulée et rassurée dans mes moments de doutes tout au long de ces six derniers mois. Merci du fond du cœur pour votre aide, votre participation à ce travail et votre bienveillance. Je suis chanceuse de vous avoir à mes côtés.

A toute l'équipe du service Médecine et Santé au Travail au CHU de Nice,

Merci pour votre aide dans la réalisation de ce travail.

A mon Thibaud,

Mon coup de foudre, mon amour fou dès le premier regard. Je te remercie d'avoir écrit avec moi ce beau scénario de vie commune. On a franchi chaque étape ensemble, main dans la main. Tout est tellement simple avec toi. Car tu es ma moitié parfaite. Je n'ai peur de rien quand je suis avec toi. Merci pour ton soutien, ta protection, ton amour sincère, ta grande patience envers moi, pour la confiance que tu me portes. Merci de me rendre heureuse et de m'offrir cette belle vie à tes côtés. Je t'aime, je ferai tout pour toi, pour nous.

A ma famille,

Mes parents, mon frère, ma belle-sœur et mes deux nièces d'amour, qui m'ont accompagné, aidé, soutenu et encouragé tout au long de ma scolarité. Vous avez toujours cru en moi, sans aucune pression avec beaucoup d'amour sincère. Vous me manquez énormément, je vous aime.

A mes beaux-parents,

Un immense merci pour tous que vous avez fait pour moi. Vous avez facilité ma nouvelle vie en France. Merci pour votre soutien, votre générosité et pour tout le bonheur que vous m'apportez. Je vous aime.

A Samy,

Je ne t'ai jamais dit combien je t'aime et je t'aime tellement. Depuis l'âge de sept ans on ne s'est pas quitté, tu me connais plus que personne. T'es mon rayon de soleil, mon bonheur, ma vie. Je suis tellement fière de toi et de notre amitié! Merci d'être TOUJOURS là pour moi et de me rendre heureuse. Tu seras la meilleure maman au monde, j'ai hâte de vous voir.

A mes amis «co-internes »,

Vous êtes le plus beau cadeau au cours de mon internat. Merci à vous, qui m'inspirez! Vous êtes des personnes exceptionnelles avec autant de belles qualités, je vous aime énormément.

Julie, ma Juju, merci pour ta grande générosité et ton cœur plein de respect de l'autre.

Johanna, mon plus beau tataki d'amour, merci pour ton amitié et nos moments de folie inoubliables.

Anne-Laure, ma lyonnaise préférée, je suis tellement heureuse de te retrouver car tu comptes tellement pour moi. Merci pour ton écoute sincère, ton amitié fidèle et d'être présente dans ma vie.

Marie et Benjamin, les plus beaux, les plus gentils, les meilleurs, mes gourmands préférés, nos super-héros. Je vous adore, merci pour votre bonne humeur, votre positivisme et vos grands cœurs.

A mes amis en Croatie et en Slovénie, qui m'apporte leur soutien et leur amour malgré la distance. Je suis fière et heureuse de pouvoir compter sur vous et de vous avoir dans ma vie.

A mes amis, merci pour votre soutien, votre bonne humeur et votre présence tout au long de mes études à Nice.

A tous les médecins, à toutes les équipes rencontrées lors mes stages au Centre Antoine Lacassagne à Nice, au Centre Hospitalier d'Antibes, au CHU de Nice, au Centre De Gestion 06 à Saint Laurent du Var, à l'Ametra06 et au Centre Hélios Marin à Vallauris.

Table des matières

I. INTRODUCTION	14
II. MATÉRIEL ET MÉTHODE	16
II.1 METHODOLOGIE.....	16
II.2 POPULATION	16
II.3 METHODE DE RECUEIL DES DONNEES.....	18
II.3.1 Le guide d’entretien	18
II.3.2 Entretiens semi-dirigés.....	18
II.3.3 Organisation des entretiens	19
II.4 METHODE D’ANALYSE DES DONNEES	19
III. RÉSULTATS.....	21
IV. DISCUSSION.....	33
IV.1 Discussion des résultats	33
IV.2 Force de l’étude	44
IV.3 Limites et biais de l’étude	45
V. CONCLUSION	46
REFERENCES	47
ANNEXES.....	49
ANNEXE 1 : GUIDE D’ENTRETIEN.....	49
ANNEXE 2 : TRIPTYQUE « TELETRAVAIL AU CHU DE NICE ».....	50
ANNEXE 3 : SUIVI MEDICAL EN MEDECINE DU TRAVAIL.....	52
ANNEXE 4 : SUPPORT RPS/TMS.....	53
SERMENT D’HIPPOCRATE	59

LISTE DES ABREVIATIONS

CFDT : Confédération Française Démocratique du Travail

CGET : Commissariat Général à l'Egalité des Territoires

CHU : Centre Hospitalier Universitaire

CIRANO : Centre Interuniversitaire de Recherche en Analyse des Organisations

CNIL : Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés

DGAFP : Direction Générale de l'Administration et de la Fonction Publique

DRCI : Délégation de la Recherche Clinique et de l'Innovation

DSP : Département de Santé Publique

FPH : Fonction Publique Hospitalière

INSERM : Institut National de la Santé et de la Recherche Médicale

MeST : Médecine et Santé au Travail

OBERGO : OBservatoire du télétravail, des conditions de travail et de l'ERGOSTressie

QVT : Qualité de Vie au Travail

RPS : Risques Psycho-Sociaux

SMR : Surveillance Médicale Renforcée

TIC : Technologies de l'Information et de la Communication

TMS : Troubles Musculo-Squelettiques

I. INTRODUCTION

A l'ère du numérique, le télétravail constitue une forme d'organisation du travail de plus en plus développée au sein des entreprises. Cette tendance a permis un renouvellement des méthodes de travail, en utilisant les technologies de l'information et de la communication (TIC).

Depuis mars 2012, le régime juridique du télétravail est inscrit dans le Code du Travail³, qui définit le statut et les droits du télétravailleur ainsi que les conditions de mise en place du télétravail dans un établissement. En France, le télétravail fait l'objet d'une législation différente entre le secteur privé et le secteur public. La définition juridique du télétravail, définie par l'article L. 1222-9 du Code du travail est la suivante :

«Le télétravail est défini comme toute forme d'organisation du travail dans laquelle un travail qui aurait également pu être exécuté dans les locaux de l'employeur est effectué par un salarié hors de ces locaux de façon volontaire en utilisant les technologies de l'information et de la communication».

La réalité du télétravail en France est difficile à appréhender. Les données disponibles reposent sur trois types de sources : des enquêtes statistiques publiques (assez anciennes), une analyse des accords et des enquêtes menées auprès des bénéficiaires. Dans son rapport « Transformation numérique et vie au travail » remis au ministre du travail en septembre 2015, Bruno Mettling estime que la proportion de salariés concernés par le télétravail est passée de 8% en 2006 à 16,7% en 2012 (1).

Selon le site gouvernemental, proposé par le Commissariat Général à l'Egalité des Territoires (CGET), pour promouvoir le télétravail sur l'ensemble du territoire, le pourcentage de télétravailleurs en France, en 2018 varie entre 8% et 17,7% selon les sources (2).

Dans le bilan sur le télétravail dans les trois versants de la fonction publique⁴, la Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP) comptaient 4.65% de télétravailleurs pour l'administration territoriale de l'Etat et 3.5% pour l'administration centrale en mars 2018 (3).

Le secteur Qualité de Vie au Travail (QVT) de la Direction des Ressources Humaines du Centre Hospitalier Universitaire (CHU) de Nice, a créé en avril 2017, en collaboration avec le service autonome de Médecine et Santé au Travail (MeST), un groupe de travail sur la thématique du télétravail. Dans le cadre d'une démarche participative, environ 30 salariés se sont réunis sept fois

³ La loi n°2012-387 du 22 mars 2012 (dite loi Warsmann) et la loi n° 2012-347 du 12 mars 2012(dite loi Sauvadet)

⁴ La fonction publique de l'Etat, la fonction publique territoriale et la fonction publique hospitalière

entre le 23 mai 2017 et le 2 juillet 2018 afin de mettre en place le télétravail au sein de l'établissement.

Avant le déploiement du télétravail au CHU de Nice en 2019, une phase d'expérimentation du télétravail en temps réel a été initiée pour ajuster les propositions du groupe de travail. Depuis le 9 avril 2018, 14 agents expérimentent cette phase de mise en place du télétravail, proposée uniquement aux agents ayant participé au groupe de travail.

Face à cette nouvelle forme d'organisation du travail qui est susceptible de générer des contraintes durables connues pour être des facteurs de risque pour la santé, en tant que médecins du travail⁵ nous nous sommes intéressés, à l'impact psychologique du télétravail parmi les premiers télétravailleurs. Nous avons donc mené une étude pilote, exploratoire dans le cadre d'une réflexion sur la prévention des risques professionnels en vue d'éviter tout problème de santé et de sécurité lié au télétravail.

L'objectif principal de notre étude était d'évaluer l'impact psychologique de la mise en place du télétravail sur les télétravailleurs afin de proposer des actions de prévention primaire avant son déploiement au CHU de Nice.

Les objectifs secondaires étaient :

- Le recueil et l'analyse des motivations au choix du télétravail,
- D'évaluer la perception d'impact positif et négatif du télétravail et des risques professionnels par le groupe de télétravailleurs,
- De déterminer le contenu du suivi médical des télétravailleurs en médecine du travail.

⁵ Le champ de ses missions est défini dans l'article R 4623-1 du Code du travail

II. MATÉRIEL ET MÉTHODE

II.1 METHODOLOGIE

Afin de mener notre étude, nous avons fait le choix d'une approche qualitative avec une cohorte de dix agents. La recherche qualitative est adaptée à l'exploration des représentations des acteurs et à l'analyse de leur comportement dans des contextes concrets (4). Ce type d'étude permet de comprendre et décrire précisément le ressenti des télétravailleurs à la mise en place du projet. L'étude est basée sur leurs témoignages, leurs émotions ainsi que sur leurs comportements et leurs expériences personnelles (5).

Bien que la recherche qualitative englobe un large éventail de méthodes d'études, la plupart des publications de recherche qualitatives en santé décrivent l'utilisation des entretiens individuels et des entretiens de groupes, autrement appelés *focus groupes*. Dans le contexte de compréhension des perceptions de chacun, nous nous sommes orientés vers la réalisation d'entretiens individuels afin d'éviter les phénomènes d'influence intragroupe et de permettre d'aborder des sujets plus délicats.

II.2 POPULATION

Notre étude a été initiée le 15 octobre 2018 sur la base du volontariat, ouverte à tous les agents exerçant leur activité à temps plein ou temps partiel avec un an d'ancienneté dans l'institution, quelque ce soit leur filière de rattachement, leur grade ou leur statut. Les critères d'inclusion du groupe témoin sont les suivantes : éligibilité de tâches réalisables en télétravail en lien avec l'encadrement, intégration possible du télétravail dans les modes d'organisation du service sans perturbation de la qualité et de la continuité du service, triple accord : de l'agent, du cadre et de la direction, disposer d'un environnement propice au télétravail au domicile de l'agent (avoir une pièce dédié ou à défaut organiser une zone spécifique qui présente les conditions nécessaires à un exercice satisfaisant du travail. Cette pièce ou cet espace doivent être conforme aux normes d'hygiène et de sécurité).

La population étudiée (N = 10) était composée de dix télétravailleurs du CHU de Nice. Parmi les 14 agents sélectionnés par la Direction pour la première phase d'expérimentation sur la base du volontariat, 4 personnes n'ont pas pu intégrer notre étude. Un agent n'a pas pu faire de télétravail car sa présence physique a été nécessaire sur le site. Un agent a démissionné. Deux agents qui

travaillent à la Délégation de la Recherche clinique et de l'Innovation (DRCI) ont été exclus car leur participation est incompatible avec l'organisation du service.

Lors des entretiens individuels chaque télétravailleur a signé une note d'information et consentement éclairé pour participation à notre étude.

Afin d'être le plus représentatif possible de la population générale, l'échantillon de participants constitué avait une diversité de profils sociodémographiques et professionnels.

Voici les caractéristiques de la population étudiée :

- Sexe : 6 femmes et 4 hommes
- Tranches d'âge : 1 agent a entre 30 et 40 ans, 2 agents ont entre 40 et 50 ans et 7 agents ont entre 50 et 60 ans
- Etat civil : 8 agents sont mariés, 1 agent est en concubinage et 1 agent est célibataire
- Situation familiale : 9 agents mariés ou en concubinage ont des enfants ; parmi eux 4 agents vivent avec leurs enfants dans le même foyer
- 10 agents titulaires de la fonction publique hospitalière : 4 agents travaillent à Cimiez, 4 agents à l'Archet et 2 agents à Pasteur
- Ancienneté au CHU de Nice : 5 agents travaillent entre 10 et 20 ans, 2 agents entre 20 et 29 ans et 3 agents plus de 30 ans
- Temps de travail : 6 agents travaillent à temps plein, 1 agent à 90% et 3 agents à 80%
- 10 postes de travail de nos agents : cadre pédagogique dans l'école des Sages-femmes, chef de projet, cadre administrative, responsable syndical, secrétaire médicale, médecin, représentant syndical, responsable service de paie, chargée de déploiement et ingénieur
- Nombre de jour de télétravail : 4 agents font 2 jours de télétravail par mois, 3 agents font 1 jour par semaine, 2 agents font 2 jours par semaine et 1 agent fait 1 jour par mois
- Distance domicile-travail aller-retour en kilomètres par jour : 6 personnes parcourent entre 0 et 40 km, 3 agents entre 40 et 80 km et 1 agent plus de 120 km (exactement 160 km par jour)
- Temps de trajet aller-retour en minutes par jour : 5 personnes mettent entre 0 et 60 minutes, 3 personnes entre 60 et 120 minutes et 2 personnes plus de 120 minutes.

II.3 METHODE DE RECUEIL DES DONNEES

II.3.1 Le guide d'entretien

La rédaction du guide d'entretien a été effectuée après une exploration appliquée de la bibliographie existante en relation avec l'objet d'étude (ANNEXE 1). La première version du guide d'entretien a été discuté entre la Directrice de thèse, le Docteur Jo-Hanna PLANCHARD, médecin du travail responsable du service MeST au CHU de Nice, Master 2 Recherche - Etude qualitative pour l'élaboration d'un questionnaire et le Docteur Pia TOUBOUL, médecin au Département de Santé Publique (DSP) à l'Hôpital de l'Archet, spécialiste en recherche qualitative, afin de vérifier si les objectifs de notre étude sont bien représentés à travers les questions posées. La passation d'un entretien-pilote a permis d'ajuster le guide d'entretien initial.

Le guide d'entretien est évolutif, au fil des entretiens il est construit et reconstruit. Après chaque entretien il est revu et corrigé de manière à cerner le sujet de l'étude (6).

Le guide était constitué de six parties principales, après un texte introductif de la démarche et un rappel de l'anonymat et de la confidentialité de l'étude :

- Motivations
- Qualité de vie au travail et télétravail
- Santé au travail et télétravail
- Climat social et relations interprofessionnelles
- Conciliation vie privée et vie professionnelle
- Avantages et inconvénients.

II.3.2 Entretiens semi-dirigés

Les informations d'ordre descriptif sont récoltées en utilisant les entretiens semi-dirigés, qui permettaient d'avoir des échanges libres et ouverts avec les télétravailleurs interrogés, autour des thèmes abordés par notre problématique. L'enquêteur doit laisser parler et écouter son interlocuteur tout en respectant les principes de compréhension bienveillante (7) et de neutralité (8) sous le contrôle d'un expert.

II.3.3 Organisation des entretiens

Lieu et date

Les entretiens se sont déroulés du 15 octobre 2018 au 5 novembre 2018. Ils ont été réalisés dans les services de MeST sur les 3 sites respectifs : à l'Archet, Cimiez et Pasteur. Chaque télétravailleur a été convoqué par la secrétaire médicale du service en fonction de ses disponibilités.

Déroulement

Les entretiens individuels ont été réalisés dans un bureau confidentiel de médecin du travail, dans une ambiance favorable et sans distractions, en la seule présence de l'interviewer et celle de l'interviewé. Une autorisation par la signature d'un consentement éclairé a été obtenue pour participer à notre étude et permettre l'enregistrement numérique de l'entretien pour chaque agent. La confidentialité des réponses leur a été rappelée. Les entretiens ont été enregistrés au moyen d'un dictaphone numérique audio vocal leGeek. Durant l'entretien mon attitude d'écoute était bienveillante et empathique afin de libérer la parole de l'interviewé et assurer une communication authentique et indépendante. Chaque entretien a duré en moyenne 45 minutes.

Nombre d'entretien

La saturation des données a été obtenue avant le dixième entretien, mais nous avons poursuivi les entretiens jusqu'au dixième afin d'interroger tous les télétravailleurs et de nous assurer de l'absence d'émergence d'idées nouvelles.

II.4 METHODE D'ANALYSE DES DONNEES

Chaque entretien a été, par la suite, retranscrit verbatim sur un document Word, sans reformulation, ni correction. Cette reproduction *ad integrum* des propos prononcés par l'interviewé explique que certaines erreurs de syntaxe persistent et que certaines phrases soient interrompues avant leur fin. Ces dernières ont été ponctuées de points de suspension, lorsque l'agent marquait une pause plus appuyée. Les noms cités ont été remplacés par une lettre. Certaines émotions ont été également retranscrites entre parenthèses, à la fin des phrases concernées.

L'anonymat des participants a été respecté en accord avec les exigences en vigueur de la Commission nationale de l'informatique et des libertés (CNIL). Les citations extraites pour illustrer les données de l'analyse ont été ponctuées d'un « E » pour entretien et d'un chiffre de 0 à 9, correspondant à la chronologie de réalisation des entretiens.

Après retranscription, les entretiens ont été importés dans le logiciel « NVivo 12 », programme permettant d'effectuer une analyse qualitative, descriptive et thématique de données selon les étapes classiques de Braun et Clarke (9). A l'aide du logiciel nous avons construit progressivement un arbre évolutif par codage axial des verbatims, regroupés par thèmes appelés « nœuds ». Ainsi des « nœuds » ont été ajoutés à différents niveaux de l'arborescence pour chaque nouvelle idée émergée avant d'identifier des catégories, qui ont fait objet d'une synthèse descriptive. L'analyse descriptive de chaque catégorie d'idées a été illustrée par une extraction de citations pertinentes identifiées.

Dans le but d'augmenter la validité et la qualité des résultats obtenus, une triangulation a été réalisée en lien avec le directeur de notre étude, le Docteur Jo-Hanna PLANCHARD pour trois entretiens tirés au sort (E0, E1 et E9) (10).

III. RÉSULTATS

● **IMPACT PSYCHOLOGIQUE DU TELETRAVAIL**

Notre objectif principal était d'évaluer l'impact du télétravail sur l'état psychologique de dix agents du CHU de Nice après six mois d'expérience en tant que télétravailleurs. Nous avons mesuré cet impact à travers plusieurs items.

Etat psychologique ressenti par le télétravailleur

Tous les télétravailleurs témoignent que leur état psychologique est meilleur qu'avant la mise en place du télétravail. Les quatre phrases les plus utilisées sont :

- *je suis plus détendu (huit)*
- *je suis plus serein (cinq)*
- *je suis moins fatigué (cinq)*
- *je suis moins stressé (trois).*

Ils expliquent que c'est une journée de travail, qui démarre favorablement avec plus de sommeil (trois), sans trajet (cinq), une journée où ils sont moins sollicités/ dérangés par leurs collègues (quatre).

E0 *"Pendant le télétravail je n'étais pas stressée, au contraire, mon état d'esprit est positif."*

E5 *"Je dirais un peu mieux pour une simple et bonne raison que ça me fait du bien de savoir que je vais avoir une journée où je vais être moins sollicité en permanence, où je vais être moins dérangé dans mon travail. J'ai toujours des objectifs, des trucs à produire et quand toute la journée vous êtes dérangé et quand le soir vous partez et quand vous vous dites « ça y est, je n'ai pas pu avancer avec ce dossier, je le remporte pour le lendemain... » c'est pénible. Ça rajoute une dose de stress. De savoir que j'ai ce jour en semaine où je vais pouvoir reprendre du retard...ça c'est plutôt apaisant donc ça me fait...quand je sais que je ne vais pas pouvoir télétravailler je suis moins bien que la semaine où je peux télétravailler. Ça me fait une coupure, une bouffée d'oxygène dans le quotidien. Pourtant on bosse tout autant mais ce n'est pas la même pression."*

Quatre télétravailleurs relèvent également un côté potentiellement négatif du télétravail sur l'état psychologique. Trois télétravailleurs évoquent une augmentation de la charge de travail qui pourrait provoquer un stress supplémentaire. Pour le moment, deux télétravailleurs vivent bien cette

situation. Le troisième télétravailleur précise que chez lui cette augmentation résulte d'un sentiment de culpabilité. En tant que télétravailleur, il se sent privilégié et en travaillant plus il compense ce sentiment négatif.

E4 *"J'ai tendance, du coup à travailler plus à la maison. Ce n'est pas un stress, c'est juste moi qui ai tendance à toucher le logiciel à des moments où je ne devrais peut-être pas. Ça m'est arrivé aussi d'avoir quelques urgences pendant ma période de congés bah...je l'ai fait quand même. J'ai quand même répondu et j'ai résolu la situation en étant en congés. Si vous voulez je vois à la fois l'avantage et à la fois l'inconvénient. C'est un petit peu les deux. Pour le moment c'est mon choix et je le vis bien."*

Le quatrième télétravailleur témoigne un sentiment d'éloignement provoqué par la jalousie de ses collègues non-télétravailleurs.

E7 *"Ce n'est pas l'isolement parce que je ne me sens pas isolée vis-à-vis de mes collègues qui travaillent au CHU, mais c'est mes collègues qui vont me mettre à part des autres. Parce qu'ils sont jaloux. Eux ils ne peuvent pas accéder au télétravail...si vous voulez c'est ce côté-là. Peut-être avec le déploiement de télétravail au CHU les gens verront le télétravailleur autrement. Pour l'instant les gens voient mal les télétravailleurs."*

Cinq télétravailleurs indiquent que leur sommeil est meilleur quand ils sont en télétravail. En moyenne ils dorment une heure de plus par rapport aux jours sans télétravail.

Qualité de travail et télétravail

Productivité

Les télétravailleurs sont unanimes. Tous évoquent que leur productivité est meilleure. Six d'entre eux estiment qu'en un jour de télétravail, ils effectuent ce qu'ils produisent habituellement en un jour et demi voire deux jours, soit une augmentation de productivité de 150% voir 200%. La majorité pense qu'ils sont « meilleurs » car ils ne sont pas dérangés à la maison.

E6 *"Et bah c'est mieux ! Parce que je ne suis pas dérangée. Dès fois on toque à ma porte toutes les cinq minutes, j'entends du bruit dans les couloirs...La semaine dernière je me suis rendu compte que j'ai pu rester sur les plannings un peu plus d'une heure en continu pour faire des vacances, programmation et tout ça...Et c'est vrai que dans mon bureau je ne peux pas restée une heure en*

continu à faire quelque chose. Je me suis rendu compte que quand je suis en télétravail, le fait d'être seule à la maison, dans le silence, bah il y a des idées qui me viennent comme ça et je les note pour le travail, je me fais des listes. Ça me permet de travailler autrement."

Autonomie

L'autonomie des télétravailleurs est difficile à évaluer car parmi les dix agents sélectionnés pour le télétravail, huit agents disposés déjà d'une large latitude décisionnelle. Les deux seuls télétravailleurs encadrés par une hiérarchie directe n'ont pas rencontré de difficulté. Ils estiment avoir assez d'autonomie afin d'organiser librement leur journée de télétravail.

Concentration

Six télétravailleurs évoquent le mot concentration en parlant de leur qualité de vie au travail. Un agent estime qu'elle est très bonne mais qu'il n'y a pas de différence entre sa concentration à la maison où à l'hôpital. Cinq agents estiment que leur concentration est meilleure en travaillant à la maison car ils sont moins dérangés dans un environnement qui est plus favorable.

Horaires de travail

Cinq télétravailleurs précisent que leurs horaires de travail en télétravail sont identiques à ceux de travail traditionnel. Ils respectent le temps de pause, à midi et des petites pauses durant la journée.

Les cinq autres télétravailleurs signalent qu'ils travaillent plus à la maison qu'à l'hôpital. Trois agents font les mêmes horaires mais ils sont plus rigoureux, ils estiment qu'ils perdent moins de temps à la maison tout en respectant des coupures.

E0 "Après je trouve qu'à la maison...autant à l'hôpital on est...on va aux toilettes, on rencontre quelqu'un, on peut rester dix minutes dans le couloir et tout... quelques fois à la maison rien que pour aller me faire un thé je suis aux aguets si le téléphone sonne alors je me dis quand même...Voilà au bureau on perd bien ¼ d'heure dans les couloirs, de façon régulière quand on se déplace. Donc voilà, je trouve qu'on est même plus rigoureux enfin en ce qui me concerne."

Deux télétravailleurs font plus d'heures par jour en augmentant l'amplitude horaires et en diminuant le temps de pauses dans la journée. En général ils font neuf heures par jour soit une heure, une heure et demi de plus qu'à l'hôpital. Un télétravailleur fait une coupure à midi de 45 minutes et l'autre télétravailleur ne coupe pas.

E4 "Je commence plus tôt parce que je gagne sur le temps de trajet. Je ne finis pas plus tard parce que c'est mon choix. En revanche la pause déjeuner, je la fais devant l'ordinateur, pour ça je gagne aussi en

quantité de travail sur la journée je pense. J'ai l'impression de couper mais je suis devant l'ordinateur quand même."

Poste de travail et environnement

Huit télétravailleurs estiment que leur poste de travail à domicile est adapté, et deux télétravailleurs, qu'il est mieux que celui de l'hôpital. Ils ont tous un poste dédié au télétravail. Cinq agents utilisent un bureau, trois agents une table dans la salle à manger et deux agents alternent entre ces deux pièces. Six télétravailleurs signalent que les écrans d'ordinateur portable, fournis par l'employeur sont trop petits. Parmi eux, deux agents ne l'utilisent pas et trois agents l'ont connecté à un grand écran personnel. Un télétravailleur estime que la qualité d'écran pourrait être améliorée.

Relations personnelles au travail

Relations professionnelles avec la hiérarchie

Huit télétravailleurs disposent d'une forte latitude décisionnelle dans leur travail quotidien. Six d'entre eux évoquent que le télétravail n'a pas changé leur relation avec la hiérarchie de proximité, il n'y a aucune différence dans leur collaboration. Un télétravailleur travaille avec plusieurs responsables hiérarchiques. De manière générale, les responsables trouvent une plus-value dans le télétravail, sauf une personne. L'agent explique qu'il a eu quelques réflexions négatives puisque en étant en télétravail il ne pouvait pas être disponible physiquement pour son responsable, qui était habitué à ce qu'il soit présent à l'hôpital.

E5 "Ce qui m'énerve le plus c'est quand il vient taper à mon bureau et que ma porte est fermée, il dit « ah t'es pas là, t'es en télétravail ». C'est vrai que nos responsables sont habitués à ce qu'on soit là à leur disposition, disponible. Mais globalement ce qui peut les énerver plus c'est quand il y a une réunion et que je ne peux pas être là à cause du télétravail. Mais à chaque fois je viens, je m'adapte."

Deux télétravailleurs avec moins d'autonomie évoquent que leur hiérarchie est satisfaite en termes de qualité et quantité de travail effectué en télétravail. Ils signalent qu'ils collaborent en totale confiance, ce qui est primordial pour eux.

E1 "Ma hiérarchie pense que c'est quelque chose de très positif et que ça reste à confier à certaines personnes et pas à tout le monde. Pour moi c'est évident. Maintenant si demain...moi j'ai besoin de

travailler en totale confiance. Si demain je sentais la moindre suspicion par rapport à ce travail et bien je reviendrai ici, mais le travail... je le fournirai en huit jours et pas en quatre."

Relations professionnelles avec les collègues non-télétravailleurs

Cinq télétravailleurs témoignent d'avis mitigés sur ce sujet. Certains collègues trouvent que le télétravail est quelque chose de très positif et ils sont heureux pour eux. Ils représentent les potentiels candidats au télétravail. Le reste des collègues sont dans le jugement, avec des réflexions sur leur absence physique. Le plus souvent ils disent :

- "il est encore absent"
- "bonnes vacances" (la veille de jour du télétravail)
- "de toute façon il n'est jamais là"
- "t'es encore planqué à la maison"

E8 "Relationnel, c'est vrai qu'il y a certains qui pensent que « Vous ne faites rien à la maison ? » (Rire). Ils n'ont pas encore compris qu'on travaillait. A force, on commence à leur expliquer qu'on travaille. Surtout, quand ils nous appellent et qu'on leurs répond, ils se disent « Ah quand même il travaille ». Au tout début, les gens pensent, pas tous, qu'on est en repos quoi. Au fur à mesure ça commence, à force de discuter...bah les gens comprennent après. Mais c'est vrai qu'au premier abord, ceux qui restent là sans faire de télétravail, n'intègrent pas forcément tout de suite quoi. Mais sans être négatif. Il y en a qui sont un peu jaloux...il y a des petites tensions parce qu'ils sont jaloux."

Deux télétravailleurs témoignent un regard très négatif sur leur activité en tant que télétravailleur.

E1 "C'est le regard des autres peut-être, c'est-à-dire ceux que les autres pensent de moi... avant je disais « ah je ne suis pas là, la semaine prochaine. » Et tout le monde me disait « ah, t'es encore en vacances ». Bah non, je dis « non, je suis à la maison, si vous avez un souci vous pouvez m'envoyer un message ». Maintenant je ne sais pas ce que pensent les gens de ça...c'est peut-être... ça va se faire au sein de l'hôpital je crois, petit à petit ça va... mais il ne faut pas...Moi la réflexion de l'autre fois, ça m'a dérangé. « Tu n'es jamais là » parce qu'ils savent que je fais du télétravail. Aux yeux des gens, ils ont perçu que je faisais du télétravail, pour eux je ne suis plus à l'hôpital. Ils ne savent pas comment ça se passe. Mais voilà « On n'a pas eu ***** au téléphone, bah ce n'est pas grave de toute façon elle télétravaille, elle n'est pas là ». Et ça s'est un peu dérangeant... Le seul côté négatif mais je pense que c'est le début. Je pense que c'est une forme de jalousie. Quelque part, oui, je pense. Ils ne me posent pas de question sur mon télétravail."

Deux télétravailleurs relatent que leurs collègues ont un avis très positif sur le télétravail. Ils posent beaucoup de questions, ils s'intéressent au télétravail et ils attendent avec impatience le déploiement du télétravail au sein du CHU de Nice. Un télétravailleur évoque que ses collègues sont indifférents par rapport son nouveau statut de télétravailleur.

Ambiance au travail

Quatre télétravailleurs estiment que la mise en place du télétravail au CHU de Nice, n'a pas désorganisé le fonctionnement de leur service. En tant que télétravailleurs, ils n'ajoutent pas de charge de travail supplémentaire à leurs collègues. Deux d'entre eux, qui travaillent en équipe, précisent que le télétravail facilite les tâches de leurs collègues.

E4 "En plus, quand j'avance beaucoup, ça leur facilite le travail. Parce que du coup c'est un logiciel...si vous voulez, plus j'avance, plus c'est fluide pour eux. Alors que, plus j'ai de retard, plus c'est compliqué pour eux. Donc cette journée de travail sur laquelle j'effectue une quantité importante de travail, leur facilite le travail le reste de la semaine. C'est un travail dans la continuité... Plus j'avance mieux c'est."

Un télétravailleur remarque qu'il y a plus de solidarité dans son service.

E3 "Depuis que je suis en télétravail il y a plus de solidarité au travail. Selon mes quatre collègues, je ne leur rajoute pas une charge de travail quand je ne suis pas là."

Un télétravailleur relève quelques tensions dans son service depuis qu'il est en télétravail. Selon lui, elles sont probablement provoquées par la jalousie de ces collègues ou par une frustration car le télétravail ne leur a pas encore été proposé. Un télétravailleur évoque une dégradation de l'ambiance au travail avec certaines personnes de son service, où les tensions étaient déjà présentes avant la mise en place du télétravail. Un télétravailleur relate que son équipe a été en difficulté, au début de la mise en place, du fait de son absence deux fois par semaine. Selon ses dires, l'organisation de son service s'est améliorée dans le temps.

Communication interpersonnelle

Aucun de nos télétravailleurs n'évoque un sentiment d'isolement social. Les dix agents gardent un contact régulier par courrier électronique ou par téléphone avec leurs collègues et leur hiérarchie. Certains préviennent la veille ou le jour même par courrier électronique en disant que ce jour-là ils sont en télétravail.

E6 *"Je suis joignable, j'ai mon téléphone, j'ai les mails et c'est vrai que les secrétaires sont même surprises quand elles m'envoient des mails et que je réponds dans les trois-quatre minutes. « Ah tu réponds déjà ! ». Bah oui c'est comme si j'étais dans mon bureau sauf que je suis chez moi derrière mon ordinateur. En fait il y a la même réactivité. Et puis dans le service quand elles me demandent quelque chose c'est vrai que souvent elles m'envoient un mail, elles ne se déplacent pas...Le télétravail n'a pas changé les façons de travailler dans le service."*

Conciliation entre vie privée et vie professionnelle

Nous avons interrogé nos télétravailleurs sur leur conciliation entre vie privée et vie professionnelle. Six agents ont répondu qu'il n'y a pas de différence quand ils sont en télétravail, il n'y a aucun impact sur l'organisation de leur vie privée.

E2 *"Comme si j'étais au travail. C'est-à-dire il y a une partie travail et une partie vie privée et une coupure. Je suis célibataire, j'ai que mon chat qui me dérange (rire)."*

Trois télétravailleurs, dont deux mariés avec des enfants présents à la maison, considèrent que la conciliation est meilleure depuis la mise en place du télétravail. Pour un agent, le télétravail a permis de gagner du temps car c'est un jour sans transport. Donc le télétravail lui permet d'aller chercher son fils plus facilement à l'école. Un agent, précise qu'au niveau de la qualité de vie familiale le télétravail est un plus. Il partage plus de temps avec sa famille. Grâce au télétravail un télétravailleur a plus de temps libre pour ses loisirs.

E6 *"D'habitude je suis déjà partie quand ils partent. D'habitude ils se lèvent le matin et je ne vois personne ou je les vois à peine quand ils se réveillent. Donc là c'est l'inverse. Je les vois, on prend le petit déjeuner ensemble et du coup le matin il y a plus de temps commun. Là on a le temps d'échanger un peu plus et après ils s'en vont entre 7h30 et 7h45, et c'est le moment où je commence à brancher mon ordinateur. Il y a un peu plus d'échanges familiaux ce jour-là. Et après le soir quand ils rentrent, bah je suis à la maison. Et d'habitude c'est moi qui rentre après eux. Du coup je suis aussi plus rapidement disponible pour eux. Au niveau de la qualité vie familiale, oui c'est un plus. Après je peux faire tourner mes machines plus tôt."*

Quatre télétravailleurs, dont trois mariés avec des enfants présents à la maison, évoquent l'importance d'être rigoureux et organisé pendant les jours de télétravail car il pourrait être facilement tenté par la gestion de famille et/ou domicile.

E1 *"C'est vrai qu'il faut arriver à gérer son temps sans que le temps qui est dédié à la famille à la maison empiète sur le télétravail et vice-versa. C'est un peu contraignant mais on s'y habitue. Donc ils savent qu'on ne me parle pas ou je leur fais signe...ils savent qu'il ne faut pas qu'ils me dérangent. Après mes enfants sont grands, 17 et 25 ans, donc ce n'est pas des enfants. Mon mari, ça le dérangerait plus parce que je travaillerais un peu plus..."*

E5 *"Ma femme me demanderait bien plus de truc. « Tu es à la maison, tu peux faire si, faire ça... ». Je dois un peu lui dire « Non, je suis à la maison OK, mais je télétravaille »."*

● **MOTIVATIONS**

Tout d'abord nous avons interrogé les dix télétravailleurs sur les raisons qui les ont amenés à choisir le télétravail. Une majorité d'agents avancent comme principale motivation l'augmentation de la qualité du travail et de la productivité. Quatre télétravailleurs voulaient être moins dérangés et deux télétravailleurs cherchaient plus de concentration, loin de l'agitation quotidienne du bureau.

Pour cinq personnes, une des principales motivations était aussi la diminution du temps de trajet. L'une de ces cinq personnes met en avant les économies financières réalisées comme motivation supplémentaire. Deux autres télétravailleurs évoquent également des raisons médicales personnelles. Deux télétravailleurs évoquent la curiosité.

● **PERCEPTION DU TELETRAVAIL PAR LES TELETRAVAILLEURS**

Afin de se renseigner sur les avantages et les inconvénients du télétravail pour les agents hospitaliers et l'établissement, nous avons interrogé les télétravailleurs sur leur perception après six mois d'expérience.

Aspect positif du télétravail

Les témoignages des télétravailleurs sont homogènes concernant ce sujet. Ils allèguent :

- un aspect de tranquillité, de sérénité au travail
- une journée avec moins de stress, moins de fatigue
- un meilleur état d'esprit
- une journée productive avec une meilleure concentration
- une journée sans transport
- une qualité de vie au travail et au niveau personnel

E0 *"Tout, à moi tout. Quand on est en télétravail c'est que du positif pour moi : le rythme de travail de la journée, la productivité, mon état d'esprit, voilà."*

E6 *"Puisqu'habituellement je perds deux heures par jour sur la route. En fait sur mon organisation familiale je gagne deux heures, tout en étant plus productive sur mon temps de travail."*

Deux personnes signalent que le télétravail pourrait permettre à l'établissement de diminuer le taux d'absentéisme dans les services.

E3 *"J'ai dit à ma cadre que je suis capable de travailler, c'est simplement que je ne suis pas capable de conduire pour des raisons médicales. Le télétravail c'est fait pour ça. Pour diminuer l'absentéisme et que l'institution s'y retrouve. C'est pour ça que je n'ai pas eu d'arrêt de travail en 2018. Parce que j'avais le télétravail. Mes deux premiers jours de télétravail m'ont évité deux jours d'arrêt de travail."*

Une personne avance comme argument un gain sur le plan économique.

E8 *"Et pour moi il y a aussi un autre plan, au niveau financier. Ce n'est pas pour ça que...ce n'est pas ma raison principale mais c'est une raison qui est quand même importante puisque je gagne 150 euros par mois. C'est un avantage supplémentaire quoi."*

Aspect négatif du télétravail

Cinq télétravailleurs considèrent que le télétravail ne présente aucun inconvénient, dont deux agents précisent sous la condition que le nombre de jours télétravaillables soit inférieur ou égal à deux jours par semaine. Comme décrit précédemment trois télétravailleurs signalent le problème du regard des autres, une forme de jalousie, qui provoque une frustration, un sentiment de culpabilité chez les télétravailleurs.

E5 *"Cette vision globale des télétravailleurs glandeurs à la maison, le jugement qu'on peut porter sur vous parce que vous êtes en télétravail. Ça peut être difficile à vivre, déstabilisant pour une personne qui n'a pas confiance en elle."*

Deux personnes signalent une augmentation du temps de travail en tant que télétravailleurs, liée soit au dépassement des horaires soit à la diminution du temps de pause dans la journée où dans la semaine.

Risques professionnels

A la question sur les risques professionnels liés au télétravail, neuf télétravailleurs évoquent le risque de dépassement de l'horaire de travail. Le fait d'avoir une connexion permanente au domicile facilite cette augmentation du temps travaillé.

E2 *"C'est de dépasser ses horaires. Si votre outil est à votre disposition...et si vous avez par exemple un cadre qui télétravaille une fois par semaine...je pense qu'il peut y avoir des tentations...en rentrant de se connecter...Alors le plus gros risque c'est de l'utiliser en dehors des horaires qui sont organisés. Je pense qu'il y a des personnes qui doivent... » Je n'ai pas pu terminer ma journée au travail, j'ai encore un truc pour demain, puis je me connecte, je le fais... ». Se reconnecter en permanence, en dehors des horaires qui sont prévus pour ça. La facilité d'en faire plus que ce qui était prévu."*

Un agent rajoute qu'il aurait un lien entre le dépassement des horaires et le sentiment de culpabilité envers ses collègues non-télétravailleurs. Il se sent privilégié en tant que télétravailleur et en travaillant plus, il compense ce sentiment.

E8 *"Le seul problème c'est peut-être la déconnexion etc... Après si on gère bien...ce n'est pas un gros risque. Peut-être en tant que télétravailleur on a envie d'en faire plus, je ne sais pas. Je n'ai pas assez analysé ça...envie de faire plus pour prouver qu'on travaille aussi bien...prouver aux autres, à soi...je ne sais pas. On se sent coupable, privilégié...Et comme on est privilégié on essaye de travailler plus pour peut-être compenser ce truc. Je ne suis pas psychologue. Je ne sais pas trop."*

Un télétravailleur évoque que les risques sont les mêmes qu'au travail traditionnel, surtout le travail devant l'écran avec un impact sur le système musculo-squelettique et oculaire. Un télétravailleur mentionne le risque d'isolement social. Quatre télétravailleurs disent que le télétravail diminue le risque routier.

● PISTES D'AMELIORATION PROPOSEES PAR LES TELETRAVAILLEURS

Après six mois d'expérimentation, tous les télétravailleurs souhaitent poursuivre le télétravail, qu'il soit pérennisé au CHU de Nice et proposé aux autres agents.

Une majorité des télétravailleurs demandent une amélioration sur le plan informatique avec une meilleure connexion. Parmi eux, trois personnes évoquent également la mise en place d'un numéro

dédié pour l'assistance informatique. Deux agents souhaitent une messagerie instantanée qui aiderait à garder plus de contact avec leurs collègues non-télétravailleurs. Un télétravailleur aurait aimé avoir un organigramme décisionnel écrit en cas de problème informatique. Une personne demande un écran d'ordinateur plus adapté puisque les écrans qui lui ont été fournis ne sont pas assez grands. Trois télétravailleurs évoquent une nécessité de sensibiliser tous les agents du CHU de Nice sur le télétravail avant son déploiement, afin d'éviter un éventuel regard négatif sur l'image du télétravailleur.

E5 *"Moi, j'ai des collègues qui sont jaloux de voir que je suis télétravailleur. « Pourquoi toi et pas moi ? ». Donc il y a la jalousie qui peut apparaître...et il faut pouvoir la gérer. Que cela soit au-dessus où en-dessous. Moi j'ai un directeur qui m'a dit « oh, vous êtes en télétravail demain donc je vous appelle au bord de la plage ». Il y a encore de la pédagogie à faire sur ses sujets là, pour les collègues ou pour la hiérarchie."*

E8 *"Après c'est quelque chose qui peut arriver aux autres personnes, il faut les prévenir qu'il peut y avoir de la jalousie et puis ça peut être embêtant. Se justifier...Donc du coup je pense qu'il y a à faire dessus ...préparer les autres personnes du service aux télétravailleurs. Il faut vraiment faire une conduite de changement et prévenir de ce qu'est le télétravail...Une sensibilisation aux autres personnes qui ne font pas de télétravail."*

● **ROLE DU MEDECIN DU TRAVAIL**

Sur les dix entretiens menés, lorsque l'on demande aux télétravailleurs d'évaluer le rôle de médecin du travail dans le cadre du télétravail les avis sont variés.

Soutien psychologique et diminution de risques professionnels

Sept télétravailleurs pensent que notre rôle est important. Pour ces agents, un suivi adapté est primordial afin de diminuer un éventuel impact négatif du télétravail sur leur état psychologique, leur ergonomie et leur bien-être au travail.

E7 *"C'est important justement pour le relationnel. Pour pouvoir parler justement du ressenti, du côté psychologique du télétravail. Justement, me concernant par rapport à ce ressenti négatif..."*

Aménagement de poste

Trois télétravailleurs évoquent nos missions dans le contexte de télétravail, ces agents pensent que notre rôle est uniquement important chez des personnes présentant des pathologies médicales nécessitant une adaptation de leur poste, soit temporaire, soit définitive. C'est à dire proposer le télétravail dans le contexte d'un aménagement de poste où d'une reprise du travail à mi-temps thérapeutique.

E0 *"Je ne la vois pas trop. On est tous à même de se dire si ça nous convient ou pas. Après effectivement, il avait été prévu peut-être de proposer le télétravail à des personnes qui étaient plus en difficulté physique, santé etc. si le poste le permettait ... donc oui, pour détecter ou pour proposer le télétravail éventuellement...mais après dans le déroulé du télétravail lui-même pas vraiment. Dans un aspect préventif pour des personnes en difficulté physique par rapport à leur santé oui. Une fois que le télétravail est installé je ne vois pas...après est-ce que c'est parce que moi c'est tout positif que je ne voie pas où est-ce que vous pourriez intervenir (rire) ?"*

Sensibilisation individuelle avant de débiter le télétravail

La plupart des télétravailleurs disent qu'une sensibilisation individuelle avant la mise en place du télétravail réalisée en médecine du travail est importante et nécessaire. L'information sur tous les éventuels risques professionnels, sur l'ergonomie du poste et conseils de bonnes postures à domicile.

Fréquence de suivi individuel médical des télétravailleurs

Cinq télétravailleurs estiment qu'il serait utile de mettre en place un suivi médical adapté dans le contexte du télétravail au CHU de Nice. Un télétravailleur considère qu'une visite tous les six mois suffit. Un télétravailleur demande une visite à domicile avec une étude ergonomique de son poste. Quatre télétravailleurs pensent qu'un suivi adapté n'est pas nécessaire pour les télétravailleurs sans restriction médicale.

E4 *"Je pense que c'est bien d'avoir une visite médicale avant le télétravail et peut être à six mois. Un peu comme c'est le cas dans la prise en charge dont j'ai pu bénéficier. Parce que...ça permet de détecter ceux pour qui ça se passe bien, ceux pour qui peut être c'est moins le cas et pouvoir adapter et réajuster avec les décideurs du télétravail en fonction des cas particuliers."*

V. DISCUSSION

IV.1 Discussion des résultats

La mise en place du télétravail apporte de nombreux avantages tant à l'employé qu'à l'employeur, en particulier en ce qui concerne les problématiques de santé et qualité de vie au travail : limiter les déplacements en termes de fatigue et stress, réduire les accidents de trajet, réduire l'absentéisme au travail, mieux concilier sa vie privée et sa vie professionnelle, assurer le maintien dans l'emploi d'une personne en situation d'aménagement de poste/de reclassement/de handicap, augmenter les capacités de concentration et de productivité, donner aux employés une plus grande autonomie dans la réalisation des activités.

Toutefois, le télétravail peut aussi présenter des effets négatifs sur l'organisation du travail, sur la performance des télétravailleurs et sur la qualité de relations tels que le sentiment d'isolement d'un collectif de travail, sur/sous engagement dans le travail, adaptation ou non de l'environnement ou équipement de travail. En conséquence ces facteurs organisationnels et psychosociaux peuvent générer des risques psychosociaux (RPS) liées à la dégradation du climat d'équipe, à l'empiètement des activités professionnelles sur les activités familiales et à la désorganisation du travail. Pour l'employeur, ces risques sont susceptibles de baisser les performances individuelles et collectives, de baisser l'attractivité de l'établissement, d'augmenter l'absentéisme et de mettre en échec le déploiement du télétravail (11).

Dans une expertise collective, publiée en 2011, L'Institut national de la santé et de la recherche médicale (INSERM) a souligné les effets importants des RPS liés à la situation au travail sur les maladies cardiovasculaires, la santé mentale et les troubles musculo-squelettiques (TMS) (12).

En 2003 Allen, Renn et Griffeth ont développé un modèle théorique, selon lequel le télétravail impacte l'état psychologique d'un individu à travers trois items : qualité de vie au travail, relations interpersonnelles au travail et conciliation vie privée et vie professionnelle (13).

• **IMPACT PSYCHOLOGIQUE DU TELETRAVAIL**

Notre étude montre que le télétravail occasionne une amélioration évidente de la qualité de vie de la cohorte de dix agents. Les télétravailleurs se sentent bien et détendus dans leur nouvelle fonction. Le télétravail leur apporte une amélioration du bien-être. Ils évoquent un épanouissement et une

sérénité car ils se sentent autonomes dans leur manière d'organiser leur travail. Le télétravail permet un équilibre dans leur vie privée et leur vie professionnelle. L'impact psychologique sur la qualité de vie au travail est positif : moins de stress, moins de fatigue et plus de motivation les autres jours de la semaine lorsqu'ils se déplacent au bureau.

Cependant, 30% des télétravailleurs sont exposés au facteur de risque organisationnel « augmentation du temps de travail ». Un télétravailleur décrit un facteur de risque psychosocial au travers du « manque de soutien de la part de ses collègues non-télétravailleurs ».

Les facteurs psychosociaux et organisationnels sont susceptibles de générer des contraintes chez les télétravailleurs. Les contraintes sont les résultats d'une perception subjective : une même contrainte sera perçue différemment selon les agents et pour un même agent la perception pourra être variable dans le temps. L'accumulation des contraintes est un facteur aggravant. Il s'est avéré que c'est la coexistence de certaines contraintes qui affecte particulièrement la santé (14).

Le modèle de Karasek⁷ met en évidence, dans les années 70, le lien entre la demande psychologique qui est associée à la réalisation de tâches (quantité, complexité, contraintes dans le temps) et la latitude décisionnelle (15). La notion de latitude décisionnelle recouvre l'autonomie dans l'organisation de ces tâches, la participation aux décisions, l'utilisation de ses compétences c'est-à-dire la possibilité d'utiliser ses qualifications ainsi que sa capacité à développer de nouvelles compétences. Karasek a montré que l'association d'une forte demande psychologique et d'une faible latitude décisionnelle représente un risque pour la santé physique et psychique. Il a appelé cette association le « *job strain* ».

Dans les années 90, Siegrist⁸ a développé le modèle du « déséquilibre Effort/Récompense » qui repose sur l'effort consenti par l'individu pour son travail et les récompenses attendues en retour (financières, de sécurité d'emploi ou d'opportunités de carrière) (16).

Nombreuses études ont mis en évidence une corrélation statistique entre le *job strain* et certaines pathologies comme maladies cardiovasculaires, troubles anxio-dépressifs ou TMS. Le modèle de Siegrist est également associé à un risque de pathologies évoquées. D'autres associations de contraintes sont probablement délétères pour la santé mais les preuves épidémiologiques sont moins nombreuses : le déséquilibre entre qualité ou quantité du travail fourni et reconnaissance par la hiérarchie (14).

⁷ Conçu par le sociologue et psychologue Robert Karasek en 1979

⁸ Conçu par le sociologue suisse Johannes Siegrist

→ La littérature française fournit peu de données chiffrées sur l'impact psychologique du télétravail.

- En mai 2018, l'Observatoire du télétravail, des conditions de travail et de l'ergostressie (OBERGO) a publié les résultats de leur cinquième et dernière étude sur les conditions de travail et de vie des télétravailleurs, qui ont une expérience réelle du télétravail, réalisée en collaboration avec la Confédération Française Démocratique du Travail (CFDT) Cadres⁹. L'enquête s'appuie sur 431 réponses de salariés. Elle a montré que les principaux impacts positifs induits par le télétravail sur les conditions de vie et de travail sont une meilleure qualité du travail (96% des réponses pour les femmes et 95% pour les hommes) notamment dans le cadre d'une augmentation de productivité et une meilleure qualité de vie personnelle (88% des réponses pour les femmes et 90% pour les hommes) avec moins de fatigue et de stress. En revanche les impacts négatifs sont partagés par un moins grand nombre de télétravailleurs mais sont la confirmation de l'existence du paradoxe du télétravail (17) : 57% des télétravailleurs évoquent une augmentation de leur temps de travail et 15% une augmentation de la charge de travail ressentie.

L'enquête comportait également 189 commentaires écrits complétés par 10 entretiens oraux directs, détaillant le sentiment de chaque télétravailleur.

Le télétravail apparaît, pour la plupart des télétravailleuses et télétravailleurs, comme étant une source d'amélioration :

- santé physique et mentale : 83% des femmes et 77% des hommes ressentent une amélioration ;
- plaisir au travail : 68% des femmes et 58% des hommes répondent que ce plaisir a augmenté ;
- stress lié au travail : 67% des femmes et 59% des hommes répondent que le stress a baissé (18).

- Un travail de thèse en médecine a été réalisé en 2014-2015, mesurant l'impact psychique du télétravail sur 141 salariés (groupe industriel du secteur automobile français). L'étude a mis en évidence les résultats suivants :

- deux tiers des télétravailleurs diminuaient leur niveau de stress et un télétravailleur sur deux présentait moins de symptômes anxiodépressifs. Ces améliorations étaient cliniquement et statistiquement significatives ;
- certaines minorités de salariés présentaient des effets adverses : 28.3% dégradent leur niveau de stress et 36.6% augmentent leur symptomatologie anxiodépressive, hausse du temps de travail voire submersion sur la vie privée (5%) ;
- les télétravailleurs étaient surexposés aux facteurs de stress « adaptation au changement » et « transformation du travail ». Les facteurs les plus impactant en termes de risque d'excès de stress

⁹ L'organisation syndicale française pour les cadres

étaient le harcèlement (témoin ou victime), les relations dégradées avec les collègues et le soutien des collègues : le télétravail peut s'avérer psychologiquement pénible dans les équipes où il fragilise le management ou le collectif de travail. La perte de sens du travail était également impactante (19).

→ La littérature étrangère

- Aux Etats-Unis, une étude a été publiée en octobre 2003, mesurant l'impact psychologique du télétravail sur les émotions, le stress et la santé mentale des télétravailleurs. Deux types d'étude ont été réalisés :

1. La première étude, qualitative, comparait l'impact psychologique du travail sur 12 journalistes dont 6 télétravailleurs et 6 non-télétravailleurs. Elle a montré que l'isolement, l'organisation du poste de travail, les heures travaillées auraient plus d'impacts émotionnels négatifs (associés à la solitude, l'irritabilité, l'inquiétude et la culpabilité) sur les télétravailleurs que sur les non-télétravailleurs. Le stress est la seule émotion négative, que les non-télétravailleurs déclarent avoir vécu plus que les télétravailleurs.

2. À la suite de ces résultats, une deuxième étude quantitative, a été réalisée sur 30 journalistes télétravailleurs et 32 journalistes non-télétravailleurs. Elle comparait les effets de stress au travail sur les symptômes liés à la santé mentale et physique des télétravailleurs et des non-télétravailleurs. L'analyse statistique a mis en évidence qu'une fréquence plus élevée d'émotions négatives vécues par les télétravailleurs par rapport aux non-télétravailleurs de l'étude qualitative, serait corroborée par des niveaux plus élevés de problèmes de santé physique et mentale chez les participants au télétravail que par les employés de bureau. Les résultats suggèrent que, dans le cadre de leurs fonctions, les télétravailleurs éprouveraient davantage de symptômes liés au stress mental que les non-télétravailleurs, voire des symptômes plus courants liés à la santé physique (20).

- Une étude américaine publiée en 2016 portant sur l'intensité du télétravail montre que ses effets bénéfiques sur la santé suivent une relation en U inversé, ce qui signifie que la pratique modérée du télétravail offrirait le maximum de bénéfices pour la santé, comparativement à une très faible ou à une très forte intensité de télétravail. Les télétravailleurs seraient moins susceptibles de vivre des épisodes de dépression que les travailleurs traditionnels. Par ailleurs, des effets potentiellement positifs du télétravail en termes de réduction d'abus d'alcool, de consommation de tabac, d'inactivité physique et d'obésité ont aussi été démontrés (21).

- En 2007, une étude a été publiée aux Etats-Unis, montrant que les effets positifs sur le stress et la santé mentale des télétravailleurs, reposeraient surtout sur la diminution des déplacements en

automobile en période de congestion routière, qui sont reconnus comme stressants et accentuant l'agressivité des individus (22).

- En mars 2018, le Centre interuniversitaire de recherche en analyse des organisations (CIRANO) a publié le rapport, en utilisant les données de l'Enquête sociale générale de Statistique Canada menée en 2010. Ils ont analysé les relations entre les différentes formes de télétravail et les comportements en matière de déplacements, les mesures de santé perçues et les heures travaillées au Québec et au Canada. Malgré le faible lien de causalité entre le télétravail et les perceptions relatives à la santé et au stress, leurs résultats ont montré une faible corrélation entre le télétravail et les hausses de sentiment de stress (23).

Productivité, autonomie et concentration

Nous constatons que le télétravail augmente la qualité et la quantité de travail effectué pendant le jour de télétravail. Mais pourquoi les télétravailleurs sont-ils plus productifs ?

La journée commence plus favorablement, **sans stress et sans fatigue** causés par les trajets domicile-travail. Les agents sont en complète autonomie pour organiser librement leur journée de télétravail. Dans notre étude la notion d'autonomie n'est pas mise en avant comme dans les autres études sur la qualité de vie et le télétravail. Cela peut s'expliquer par le fait que huit télétravailleurs occupent des postes avec beaucoup d'autonomie et de responsabilité.

Les agents anticipent leurs tâches télétravaillables, souvent des missions nécessitant une bonne concentration. Selon les agents, leur productivité est meilleure car ils ne sont pas dérangés comme au bureau. La majorité travaille dans des bureaux partagés où ils sont régulièrement interrompus par leurs collègues. A domicile ils arrivent à travailler en continu à leur propre rythme, dans le silence. Le fait d'avoir cette journée productive leur permet de mieux organiser leur activité mensuelle et de **moins stresser** s'ils ont du retard. Ils savent qu'ils pourront avancer pendant la journée de télétravail. De ce fait ils **sont rassurés**.

Les télétravailleurs travaillant en équipe ont **une bonne conscience** car grâce à leur travail, fourni en un jour de télétravail, leurs collègues avancent également. Le télétravail présente un enjeu pour le télétravailleur mais également pour le collectif.

Horaires de travail

Notre étude confirme les résultats de l'OBERGO(18), concernant le temps de travail. 50% de nos télétravailleurs indiquent que leur temps de télétravail journalier est identique à celui effectué au bureau. L'autre moitié des agents signale une augmentation du temps de travail.

Cela peut s'expliquer de deux manières :

Trois agents expliquent qu'ils n'ont ni augmenté l'amplitude horaire ni diminué le temps de pause. Simplement, leur façon de travailler est plus rigoureuse, se concentrant davantage sur les tâches professionnelles. Le temps de travail augmente en diminuant le temps perdu habituellement pendant leurs horaires au bureau. Les agents ne dépassent pas la durée légale de travail par jour, ils respectent des pauses régulières et leur temps libre reste identique. En fait, dans ce cas-là, l'augmentation du temps de travail est simplement le synonyme d'une meilleure productivité liée à un environnement matériel plus stimulant. L'impact psychologique est positif.

Dans le deuxième cas, nos deux télétravailleurs dépassent l'amplitude horaire journalière et diminuent le temps de pause. Selon eux, c'est un choix personnel d'organisation et pas une contrainte. En augmentant le temps de travail en télétravail, ils diminuent leur stress durable au travail qui pourrait avoir des conséquences sur leur santé. Les deux travailleurs occupent un poste impliquant la réalisation de leurs missions professionnelles dans un délai définit.

Poste de travail, environnement et TIC

Chaque télétravailleur possède un ordinateur portable et un téléphone portable, fournis par le CHU de Nice. Les télétravailleurs sont **satisfaits** de leur poste de travail à domicile qui est, soit équivalent, soit mieux que celui de l'hôpital. Le télétravail donne la possibilité de travailler sans être dérangé dans un milieu connu et aménagé à leur goût. Le domicile présente un environnement calme, le télétravailleur n'est pas constamment dérangé par le téléphone ou ses collègues.

Les télétravailleurs étaient bien informés sur l'importance d'avoir un poste dédié au télétravail et de respecter le bon positionnement devant les TIC.

- En 2012 un groupe de travail de chercheurs et consultants en organisation, piloté par la Direction générale du travail et le Centre d'analyse stratégique, a publié le rapport « *L'Impact des TIC sur les conditions de travail* ». Les études sur l'impact des TIC sur la santé au travail sont peu nombreuses, ce qui explique qu'elles soient souvent perçues comme des « technologies douces », plutôt favorables au bien-être des utilisateurs. Les effets directs des TIC sur la santé, les mieux identifiés, sont limités : il s'agit de ceux liés aux ondes électromagnétiques, surtout pour le travail sur écran, et à l'ergonomie avec la fatigue visuelle et les TMS. Les TIC sont aussi susceptibles d'avoir des impacts indirects sur la santé : risques de « *job strain* », de stress et RPS. Quand les TIC sont mises en cause dans ces situations, c'est surtout en raison du rôle qu'elles jouent dans l'intensification du travail.

Néanmoins, en tant qu'outils de communication elles peuvent permettre de favoriser l'entraide et la coopération entre collègues, qui atténuent les risques pour la santé (24).

La plupart des agents se sont plaint de la taille et de la qualité des écrans d'ordinateur portable. Nous avons transmis cette information au secteur QVT.

Relations personnelles au travail

Avec la hiérarchie

La grande majorité de nos télétravailleurs signalent que le télétravail n'a pas impacté leurs relations professionnelles avec la hiérarchie. Grâce à la performance des télétravailleurs et la quantité du travail fourni, ce mode de travail présente un avantage pour les responsables et le fonctionnement des services. Une collaboration en totale confiance est essentielle pour travailler en bons termes, autant pour la hiérarchie que pour les télétravailleurs.

Avec les collègues non-télétravailleurs

La mise en place du télétravail et les nouvelles fonctions de leurs collègues télétravailleurs ont été, dans la grande majorité des cas, bien acceptés par les collègues ne bénéficiant pas du télétravail. Dans beaucoup de service cette nouvelle a motivé les agents hospitaliers à déposer une candidature au moment du déploiement du télétravail au CHU de Nice.

Les réflexions et le regard des autres sur le télétravail ne sont pas toujours positifs. Cela peut être ressenti comme du mépris, de la jalousie ou du jugement.

Deux télétravailleurs signalent un **regard négatif** sur leur travail. Un **sentiment de culpabilisation** par rapport aux autres agents hospitaliers est très fort dans le cas d'un télétravailleur. Il se sent privilégié en tant que télétravailleur. Pour diminuer ce sentiment il a tendance à augmenter sa charge de travail en télétravail pour compenser cette émotion négative.

La perception négative des collègues tend à disparaître complètement avec la banalisation du télétravail.

Ambiance au travail et communication interpersonnelle

La distance physique vis-à-vis des collègues est vécue comme un amoindrissement des perturbations. Pour certains télétravailleurs se couper des collègues, c'est aussi se couper des conflits, des bavardages intempestifs et des préoccupations privées que ceux-ci emportent au bureau.

L'ambiance au travail reste, de manière générale, identique à ce qu'elle était avant la mise en place du télétravail. Dans certains cas où des tensions interpersonnelles existaient déjà, l'ambiance tend à se dégrader.

Pour éviter l'isolement professionnel une communication régulière est primordiale avec les collègues les jours de télétravail.

Conciliation entre vie privée et vie professionnelle

L'installation du travail au domicile permet de réunir dans un même endroit la vie privée et la vie professionnelle.

60% des télétravailleurs signalent qu'il n'existe aucune interférence entre les 2 sphères de vie. Cela peut s'expliquer par le fait que notre population est constituée en majeure partie d'agents âgés entre 50 et 60 ans, n'ayant plus d'enfants à charge.

Selon nos télétravailleurs mariés, avec ou sans enfants à charge, c'est une opportunité d'être plus présent pour leur famille.

Cependant, cette situation nécessite un apprentissage tant pour le télétravailleur que pour sa famille. Si la frontière entre les deux n'est pas mise en place, cela peut devenir une contrainte. Au départ quatre agents étaient obligés de se justifier. Leurs proches avaient des attentes à l'égard du télétravailleur sachant qu'il travaille à domicile, il semble être plus disponible. C'est pour cela que ceux-ci ont mis certaines limites, dès le début, avec leur entourage.

- Une étude a été réalisée en 2006 au Canada sur les conflits possibles entre vie professionnelle d'une part, et vie personnelle et familiale de l'autre. Elle consistait à interroger 112 télétravailleurs salariés ayant des responsabilités parentales ou familiales. Cette dernière a mis en évidence :

- Parmi l'ensemble des télétravailleurs qu'ils ont interviewés, 13,4 % (15 sur 112) ont mentionné qu'ils avaient de la difficulté à concilier leurs responsabilités familiales et professionnelles.

- Selon la situation familiale, 17,6 % des participants vivant en couple et qui étaient parents d'au moins un enfant âgé de moins de 17 ans (9 sur 51) ont mentionné qu'ils avaient des difficultés à concilier leurs responsabilités familiales et professionnelles alors qu'il est étonnant de voir qu'aucun parent vivant en situation de monoparentalité n'a répondu par l'affirmative à cette question (0 sur 12). Chez les personnes sans enfants âgés de moins de 17 ans vivant en couple, cette proportion atteignait 6,3 % (2 sur 32). Finalement les personnes vivant seules et n'ayant pas de jeunes enfants ont tout de même été 23,5 % (4 sur 17) à répondre par l'affirmative à cette question. Ceci peut

s'expliquer par le fait que, parmi ce groupe, 9 participants avaient un ou plus d'un enfant âgé de plus de 17 ans (aucun jeune enfant).

- 22,3 % des participants (25 sur 112) ont mentionné qu'ils avaient davantage de responsabilités envers leurs enfants ou leur famille depuis qu'ils étaient en télétravail (25).

● **MOTIVATIONS**

La plupart des articles et revues scientifiques consacrées au télétravail mentionnent comme principale motivation, la possibilité de travailler dans un environnement familial, calme et autorisant une flexibilité supplémentaire en matière de temps de travail et de conciliation des rôles (26).

Dans notre étude, nous constatons que la principale motivation conduisant les agents à opter pour le télétravail est liée à la volonté d'augmenter leur productivité et leur concentration au travail. Lors de nos entretiens, six télétravailleurs sur dix ont évoqué le problème d'interruptions et d'interactions entre les collègues au bureau. Cette ambiance ne leur permet pas un travail consciencieux ni une bonne concentration.

Aucun de nos télétravailleurs n'a cité une meilleure conciliation vie privée-vie professionnelle.

Le deuxième motif régulièrement cité est lié à la volonté de réduire les déplacements entre le domicile et le lieu de travail. Six télétravailleurs parcourent chaque jour plus de 40 km pour faire l'aller-retour domicile/travail.

● **PERCEPTION DU TELETRAVAIL PAR LES TELETRAVAILLEURS**

Aspects du télétravail

Les principaux avantages étaient, par ordre d'importance :

- Professionnels : productivité, sérénité, concentration, qualité de vie au travail, diminution de l'absentéisme ;
- Personnels : diminution du stress et de la fatigue physique, meilleur état d'esprit, gain de temps au profit de la vie privée ;
- Environnementaux : journée sans transport ;
- Financiers : gain économique sur les frais de transport.

Pour ce qui est des inconvénients, la majorité des télétravailleurs n'en voient pas. Uniquement deux aspects négatifs étaient signalés :

- Socio-professionnels : stigmatisation et regard négatif des collègues non-télétravailleurs ;
- Organisationnels : augmentation du temps de travail.

Risques professionnels

Les télétravailleurs mentionnent :

- Risque de dépassement du temps de travail (90% des réponses)
- Travail devant l'écran (10% des réponses)
- Isolement social (10% des réponses)

Toutefois, 40% des agents indiquent que grâce au télétravail, le risque routier diminue.

• PISTES D'AMELIORATION PROPOSEES PAR LES TELETRAVAILLEURS

Après six mois d'expérimentation les télétravailleurs proposent :

- Améliorations sur le plan informatique : meilleure connexion, un numéro dédié pour l'assistance technique, un organigramme décisionnel en cas de panne technique, une messagerie instantanée afin de garder plus de contact avec leurs collègues non-télétravailleurs ;
- Changement des TIC : l'écran d'ordinateur portable, fourni par l'employeur n'est pas assez grand ;
- Sensibilisation générale sur télétravail avant son déploiement au sein du CHU de Nice, dans le but d'éviter un regard négatif sur les télétravailleurs.

A l'issue de notre étude, nous avons communiqué ces propositions au secteur QVT.

Le regard négatif affecte nos télétravailleurs et présente potentiellement un facteur de risque psychosocial. Comme nous avons pu voir dans les précédents paragraphes, chez certains il provoque des sentiments de culpabilité. Pour considérer nos télétravailleurs nous avons élaboré un support triptyque pour les agents non-télétravailleurs (ANNEXE 2). Le but est de sensibiliser la population générale au CHU de Nice afin d'éviter les préjugés concernant les télétravailleurs.

● **ROLE DU MEDECIN DU TRAVAIL**

Un de nos objectifs secondaires était de définir le rôle du médecin du travail en lien avec le télétravail.

70% des agents évoquent que le suivi par le médecin du travail est important. Après six mois de télétravail, ils confirment que cette nouvelle organisation de travail présente des facteurs de risques psychosociaux et organisationnels, susceptibles d'affecter leur santé et leur bien-être au travail. Même si de nombreux bénéfices ont été mis en évidence, certains télétravailleurs soulignent des impacts défavorables.

Les avis sur la fréquence du suivi médical individuel sont mitigés. Une surveillance médicale adaptée, c'est-à-dire annuelle, est demandée par 50% des télétravailleurs. 40 % des agents estiment que le suivi médical doit être adapté uniquement pour les agents bénéficiant du télétravail dans le contexte d'un d'aménagement de poste sur prescription médicale.

La grande majorité des télétravailleurs souhaite bénéficier d'une visite médicale avant la prise de fonction en tant que télétravailleur. Ils estiment que la sensibilisation individuelle est essentielle afin de les informer sur les éventuels risques professionnels et sur l'ergonomie de leur poste à domicile.

Notre étude a permis de définir le contenu de la visite médicale dans le cadre d'une prévention primaire au sein du service de MeST du CHU de Nice, sous la responsabilité du Docteur Jo-Hanna PLANCHARD. Une surveillance personnalisée et spécifique au télétravail a été conçue, permettant le suivi sur le long terme.

Chaque télétravailleur doit être vu en consultation à la prise de ses nouvelles fonctions. Nous avons élaboré un guide d'entretien ciblant tous les facteurs de risques psychosociaux et organisationnels dus au télétravail, utilisable en visite médicale (ANNEXE 3).

Afin d'éliminer les effets directs et/ou indirects sur la santé, nous avons élaboré un support concernant les risques psychosociaux, le poste de télétravail à domicile et le travail sur ordinateur portable (ANNEXE 4). Le document destiné aux télétravailleurs, est basé sur les résultats de notre recherche qualitative, sur la bibliographie existante et sur les recommandations de l'Institut National de Recherche et de Sécurité (INRS) (27)(28).

Comme tous les agents de la FPH, les télétravailleurs font l'objet d'examens médicaux obligatoires :

- D'un examen médical préalable à leur prise de fonction (Code du travail, art. R 4626-22) ;
 - D'un examen médical périodique, au moins une fois tous les 24 mois (Code du travail, art. R 4626-26) ;
 - D'un examen de reprise du travail organisé dans un délai de huit jours à compter de la reprise du travail par l'agent : après un congé de maternité, après une absence pour cause de maladie professionnelle, après une absence d'au moins trente jours pour cause d'accident du travail, de maladie ou d'accident non professionnel ou, à l'initiative du médecin du travail, pour une absence d'une durée inférieure à trente jours. (Code du travail, art. R 4626-29) ;
 - D'un examen de pré-reprise (Code du travail, art. R 4626-29-1).
 - D'une surveillance médicale renforcée (SMR) pour (Code du travail, art. R 4626-27) : tout travailleur de nuit, tout travailleur âgé de moins de dix-huit ans et tout agent réintégré après un congé de longue durée ou de longue maladie ; le médecin du travail détermine les modalités de la SMR en tenant compte des recommandations de bonnes pratiques (Code du travail, art. R 4626-28).
- Le médecin du travail effectue également des visites non obligatoires : des visites spontanées à la demande de l'agent, des visites à la demande de l'employeur, des visites à la demande ou du médecin lui-même.

IV.2 Force de l'étude

Il s'agit d'une des premières études qualitatives, concernant l'impact psychologique du télétravail dans la fonction publique hospitalière (FPH).

Cette étude a été initiée et coordonnée au sein de service de MeST au CHU de Nice. Le statut juridique du médecin du travail nous protège vis-à-vis de pressions externes qui pourraient s'appliquer¹⁰. Il n'existe de conflits d'intérêts avec l'employeur. Cette étude étant prospective, cela permet le contrôle de certains biais d'analyse.

L'intégration du groupe de travail sur la thématique du télétravail depuis le premier rendez-vous, était un facteur favorisant dans le suivi des télétravailleurs. Une confiance a alors pu s'installer entre nous. Ce lien a favorisé la levée de barrières et des mécanismes de défense pendant nos entretiens. La méthode qualitative préconise une « proximité » entre l'enquêteur et l'interviewé, un « engagement » réciproque à la recherche d'une information authentique et sincère.

Les questions semi-ouvertes abordées sur plusieurs items, appelaient des réponses riches, qui reflètent plus précisément le ressenti et le vécu des télétravailleurs étudiés.

¹⁰ L'indépendance des médecins du travail est définie dans l'article L4622-4 du Code du travail

Grace à cette étude nous avons pu mettre en place une démarche de prévention primaire en lien avec le déploiement du télétravail au CHU de Nice.

IV.3 Limites et biais de l'étude

Nombre d'agents réduit

Notre méthodologie qualitative inclut un nombre réduit d'agents interrogés. Seulement dix télétravailleurs ont été inclus pour mener cette thèse. Le manque d'effectif disponible n'a pas permis un échantillon plus important.

Biais d'interprétation

La méthodologie d'une étude qualitative est basée sur un processus inductif ou subjectif, aboutissant à une interprétation des déclarations des participants. Du fait de la subjectivité de l'enquêteur, il est difficile de garantir la fidélité des interprétations.

Biais liés aux entretiens

L'inexpérience de l'enquêteur a pu altérer la qualité de la technique des entretiens, du recueil ainsi que l'analyse du contenu thématique.

L'opportunité d'être un des premiers télétravailleurs est un privilège pour les dix agents. Ils ont tous envie que ce projet de mise en place du télétravail au CHU de Nice réussisse. Le manque d'objectivité et de sincérité aurait pu fausser les résultats et sous-estimer les risques professionnels du télétravail. Pendant les entretiens les participants ont pu être influencés par la manière dont les questions semi-directives étaient posées.

Le caractère réservé des participants, par peur d'être jugés, a pu diminuer l'authenticité et la sincérité de leurs réponses.

L'utilisation du dictaphone numérique a pu être source de blocage de la part de l'interviewé, qui, de ce fait, ne se libérait pas comme prévu par cette méthode de recherche.

Biais de sélection

Nous avons mené notre recherche uniquement au sein du CHU de Nice. L'étude ne prétend pas être représentative ni des activités ni de l'organisation des autres hôpitaux dans le secteur public.

80% des participants occupent un poste, soit hiérarchiquement indépendant, soit important. Les réponses sur certains items auraient pu être tout autres, si nous avions eu une population plus diverse au niveau de la situation professionnelle

V. CONCLUSION

Suite à notre étude, nous pouvons conclure que la mise en place du télétravail représente un avantage essentiel pour les télétravailleurs au sein du CHU de Nice. Lorsqu'un agent devient télétravailleur, il est confronté à une réorganisation professionnelle nécessitant l'acquisition de nouvelles compétences. Ce changement offre une amélioration de la qualité de vie au travail et une évolution dans la carrière de l'agent. Toutefois, le télétravail peut également présenter des effets délétères si le suivi de nos télétravailleurs n'est pas encadré par un programme de prévention mis en place par l'employeur, le secteur QVT et le service MeST.

Le travail de cette thèse a permis d'enrichir notre connaissance sur ce mode de travail et de réaliser un diagnostic approfondi dans le but de préciser la nature et l'importance des facteurs psychosociaux, organisationnels, et d'évaluer les contraintes des télétravailleurs. Cette étude a permis de mettre en place une approche de prévention primaire, considérée comme la seule efficace sur le long terme, car elle agit sur les causes.

A la prise du poste du télétravail, un document spécifique est distribué aux agents. Il sensibilise sur les RPS et il contient les informations sur le travail avec un ordinateur portable afin de diminuer les TMS et la fatigue visuelle.

Dans le cadre d'une visite médicale systématique en médecine du travail, un guide d'entretien réservé au télétravail a été créé. Les questions posées ciblent les principaux facteurs et les principales contraintes évoquées par les télétravailleurs. Cela permet aux médecins du travail d'être mieux préparés à la prise en charge des difficultés rencontrées en télétravail.

Les différents témoignages de nos télétravailleurs ont permis d'élaborer un flyer / triptyque pour les agents non-télétravailleurs dans le but de sensibiliser la population générale au CHU de Nice sur le télétravail.

Dans le prolongement de ce travail, il serait intéressant de mener une étude prospective sur une durée plus importante et sur un plus grand échantillon d'agents, afin de mesurer quantitativement l'éventuel impact sur la santé. Une nouvelle recherche serait d'autant plus enrichissante si nous élaborions une comparaison entre l'impact sur les télétravailleurs, les non-télétravailleurs et leurs cadres de proximité.

REFERENCES

1. Mettling Bruno. Transformation numérique et vie au travail. 2015 sept p. 69.
2. Le télétravail en France [Internet]. teletravailler.fr [cité 9 févr 2019]. Disponible sur : <http://www.teletravailler.fr/observatoire/en-france>
3. DGAFP. Le télétravail dans les trois versants de la fonction publique [Internet]. 2018 mars [cité 27 janv 2019] p. 42. Disponible sur : https://www.fonction-publique.gouv.fr/files/files/publications/politiques_emploi_public/bilan-teletravail.pdf
4. Norman K. Denzin, Yvonna S. Lincolns. The SAGE Handbook of Qualitative Research. Fourth Edition. United States of America: Sage; 2011.
5. Aubin-Auger I, Mercier A, Baumann L, Lehr-Drylewicz A-M, Imbert P. Introduction à la recherche qualitative. 19 :4.
6. Sylvain L. LE GUIDE D'ENTREVUE : SON ÉLABORATION, SON ÉVOLUTION ET LES CONDITIONS DE RÉALISATION D'UNE ENTREVUE. ARC Actes Colloque. 2000; 5.
7. Jean-Claude Kaufman. L'entretien compréhensif. 4^e éd. Paris: Armand Colin; 2016. 128 p.
8. Blanchet A, Gotman A. L'entretien. Paris: Armand Colin; 2015.
9. Braun V, Clarke V. Using thematic analysis in psychology. Qualitative research in psychology. 3^e éd. 1 janv 2006;77-101.
10. Fielding N, Schreier M. Introduction: On the Compatibility between Qualitative and Quantitative Research Methods. Forum Qual Soc Res. 28 févr 2001 ; 2(1): 21.
11. Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (ANACT). Guide méthodologique sur le télétravail [Internet]. 2015 oct [cité 10 févr 2019] p. 25. Disponible sur : https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/guidetlw_repe_res_anact.pdf
12. Institut national de la santé et de la recherche médicale (Inserm). Stress au travail et santé : Situation chez les indépendants. Paris : Les éditions Inserm ; 2011. 486 p.
13. Allen DG, Renn RW, Griffeth RW. The impact of telecommuting design on social systems, self-regulation, and role boundaries. In: Research in Personnel and Human Resources Management. Boston: Emerald Group Publishing Limited; 2003. p. 125-63.
14. Chouanière D. Stress et risques psychosociaux : concepts et prévention. INRS 2e Trimest. 2006 ; Documents pour le médecin du travail (108): 169-86.
15. Truchot D. Le modèle de Karasek et l'épuisement professionnel : pour une approche contextualisée. Rev Santé Vie Quotidienne. janv 2010; 25.
16. Stock S, Nicolakakis N, Messing K, Turcot A, Raiq H. Quelle est la relation entre les troubles musculo-squelettiques (TMS) liés au travail et les facteurs psychosociaux ? Survol de diverses conceptions des facteurs psychosociaux du travail et proposition d'un nouveau modèle de la genèse des TMS. Perspect Interdiscip Sur Trav Santé [Internet]. 28 mai 2013; (15-2). Disponible sur : <http://journals.openedition.org/pistes/3407>

17. Lasfargue Yves. TÉLÉTRAVAIL RÊVÉ, REJETÉ, RÉEL ? [Internet]. 2010. Disponible sur : <http://www.ergostressie.com/>
18. Lasfargue Y, Fauconnier S. IMPACTS DU TÉLÉTRAVAIL 2018. 16 mai 2018 ;46.
19. Robieux A. Déterminants et impact psychique du Télétravail choisi : une enquête multicentrique comparative en entreprise [Thèse d'exercice]. [France]: Université de Versailles-Saint-Quentin-en-Yvelines; 2016.
20. Mann S, Holdsworth L. The Psychological Impact of Teleworking: Stress, Emotions and Health. *New Technology Work and Employment*. 18(3). oct 2003;196-211.
21. Henke RM, Benevent R, Schulte P, Rinehart C, Crighton KA, Corcoran M. The Effects of Telecommuting Intensity on Employee Health. *Am J Health Promot AJHP*. nov 2016;30(8):604-12.
22. Mello JA. Managing Telework Programs Effectively. *Empl Responsib Rights J*. 1 déc 2007 ;19(4): 247-61.
23. Tanguay GA, Lachapelle U. Impacts potentiels du télétravail sur les comportements en transport, la santé et les heures travaillées au Québec. :124.
24. France, Centre d'analyse stratégique, Klein T, Ratier D, France, Direction générale du travail. L'impact des TIC sur les conditions de travail. Paris : La Documentation française ; 2012.
25. Tremblay D-G, Chevrier C, Loreto MD. Le télétravail à domicile : Meilleure conciliation emploi-famille ou source d'envahissement de la vie privée ? *Rev Interv Économiques Pap Polit Econ*. 1 juill 2006;(34).
26. Taskin L. Télétravail : Les enjeux de la déspatialisation pour le management humain. *Rev Interv Économiques Pap Polit Econ*. 1 juill 2006;(34).
27. Travail sur écran. Prévention des risques - Risques - INRS [Internet]. [cité 3 mars 2019]. Disponible sur : <http://www.inrs.fr/risques/travail-ecran/prevention-risques.html>
28. Schmitter Dieter. Travail sur écran : informations importantes pour votre bien-être [Internet]. Suva ; 2014 [cité 3 mars 2019]. Disponible sur : http://www.sohf.ch/Themes/Ecran/44034_F.pdf

ANNEXES

ANNEXE 1 : GUIDE D'ENTRETIEN

Je vous remercie d'avoir accepté la participation à cette étude, dans le cadre de ma thèse menée afin de connaître votre vécu de télétravailleur pendant ces 6 derniers mois. L'objectif de cet entretien est de recueillir un maximum d'information, il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses, c'est vous qui êtes l'expert de ce que vous avez vécu ou ressenti. L'ensemble des données recueillies restera anonyme.

THEME	QUESTIONS
MOTIVATION	1. Vous êtes télétravailleur depuis 6 mois. Pouvez-vous me dire pourquoi vous avez choisi le télétravail ?
QUALITE DE VIE AU TRAVAIL ET TELETRAVAIL	2. Comment évaluez-vous votre productivité quand vous exercez du télétravail ? 3. Pensez-vous être suffisamment autonome dans votre télétravail ? 4. Quelles difficultés avez-vous rencontré en télétravail (au niveau relationnel, technique, organisationnel) ? 5. Comment gérez-vous votre temps de travail en tant que télétravailleur (horaires de travail, pause déjeuner/café/cigarettes) ? 6. Comment évaluez-vous votre poste de travail à domicile ?
SANTE AU TRAVAIL ET TELETRAVAIL	7. Comment vous sentez-vous dans votre travail depuis que vous exercez du télétravail ? 8. Comment évaluez-vous votre état psychologique en tant que télétravailleur (niveau de stress, sommeil) ? 9. Selon vous, quelles sont les risques professionnels en exerçant le télétravail ?
CLIMAT SOCIAL ET RELATIONS INTERPROFESSIONNELLES	10. Qu'est-ce que vos collègues non-télétravailleurs pensent de votre nouvelle vie professionnelle en tant que télétravailleur ? 11. Que pense votre hiérarchie de votre nouvelle vie professionnelle en tant que télétravailleur ? 12. Gardez-vous des contacts fréquents avec vos collègues, votre hiérarchie quand vous exercez du télétravail ? 13. Comment se passent les relations entre collègues lorsque certains exercent du télétravail et d'autres pas ?
CONCILIATION VIE PRIVEE ET VIE PROFESSIONNELLE	14. Comment gérez-vous votre équilibre vie privée/vie professionnelle quand vous exercez du télétravail ? 15. Quelles sont les attentes de votre famille quand vous travaillez à domicile ?
AVANTAGES ET INCONVENIENTS	16. Selon vous, quels-sont les aspects positifs du télétravail ? 17. Quels sont les aspects négatifs du télétravail ? 18. Quels sont vos souhaits dans le futur en tant que télétravailleur ?

ANNEXE 2 : TRIPTYQUE « TELETRAVAIL AU CHU DE NICE »

• Pour l'environnement

- réduction des émissions de CO2 liées aux transports et aux consommations énergétiques des bureaux et de l'établissement
- réduction des embouteillages
- décongestion des transports en commun
- rééquilibrage démographique du territoire national en ouvrant des perspectives de maintien de la population dans les zones rurales

« Sur la route c'est super stressant. Je me suis carrément posé la question de changer d'hôpital ou carrément de boulot...et avec la mise en place du télétravail au CHU, cela a pesé dans ma décision de ne pas aller plus loin dans cette démarche. »

Où peut-on télétravailler ?

Le télétravail se pratique au domicile de l'agent en utilisant les technologies de l'information et de la communication.

Chaque télétravailleur possède un ordinateur portable et un téléphone portable, fournis par le CHU de Nice.

La mise en place de ces matériels et leur connexion au réseau est assuré par l'agent en télétravail.

Idéalement, le télétravail à domicile suppose un espace dédié, qui permet de mieux se concentrer et de retrouver les conditions professionnelles du bureau.

Vous souhaitez plus d'information sur le télétravail ?

Vous pouvez contacter :

Secteur Qualité de Vie au Travail (QVT)

Hôpital de Cimiez, Direction des Ressources Humaines

- Responsable QVT / référente télétravail

Juliette BELLANI

Tél. 04.92.03.48.16

bellani.j@chu-nice.fr

- Conseillère en prévention des risques professionnels

Emilie VINCENT

Tél. 04.92.03.48.17

vincent.e@chu-nice.fr

- Psychologue du travail et chargée de mission QVT

Magali THIBAUT

Tél. 04.92.03.46.22

thibault.m@chu-nice.fr

- Ergonome

Pierre Antoine GAU

gau.pa@chu-nice.fr

Service de Médecine et Santé au Travail

Dr Jo-Hanna PLANCHARD

Responsable du service de Médecine et Santé au Travail

- ARCHET :

Hôpital L'Archet 3

Tél. (secrétariat) : 04.92.03.59.89

- CIMIEZ :

Pavillon Victoria

Tél. (secrétariat) : 04.92.03.44.60

- PASTEUR :

Hôpital Pasteur II

Tél. (secrétariat 1) : 04.92.03.76.36

Tél. (secrétariat 2) : 04.92.03.37.75

TELETRAVAIL AU CHU DE NICE



« Il n'y a rien de négatif dans le changement, si c'est dans la bonne direction ! »

-Winston Churchill-

LES AVANTAGES DU TELETRAVAIL

La mise en place du télétravail est une opportunité pour augmenter la Qualité de Vie au Travail (QVT) de l'agent. Il apporte également des nombreux effets bénéfiques pour le collectif de travail, l'employeur et l'environnement.

• Pour le télétravailleur

- meilleure conciliation entre vie professionnelle et vie privée
- diminution de la fatigue et du stress qui sont induits par les transports
- gagner en pouvoir d'achat en réduisant les dépenses liées au transport
- augmentation des capacités de concentration et de productivité
- dans certaines situations médicales, il offre la possibilité à un agent de travailler en réduisant la fatigue induite par les déplacements

« Quand on est en télétravail il n'y a que du positif pour moi : le rythme de travail de la journée, la productivité, mon état d'esprit. »

« D'habitude ils se lèvent le matin et je ne vois personne ou je les vois à peine quand ils se réveillent. Là c'est l'inverse. Je les vois, on prend le petit déjeuner ensemble et le matin il y a plus de temps commun. Et après le soir quand ils rentrent, je suis à la maison. Et d'habitude c'est moi qui rentre après eux. Au niveau de la qualité vie familiale, oui c'est un plus. »

« On travaille beaucoup plus sereinement et je trouve qu'on est beaucoup plus productif puisqu'on est moins dérangé. »

« Et pour moi il y a aussi un autre plan, au niveau financier. Ce n'est pas ma raison principale mais c'est une raison qui est quand même importante puisque je gagne 150 euros par mois. C'est un avantage supplémentaire quoi. »

• Pour le collectif et le CHU

- attractivité et modernité de l'établissement
- forme de management plus participative, centrée sur l'autonomie de l'agent
- amélioration de l'engagement des agents, de leur motivation et de leur loyauté vis-à-vis de l'employeur
- diminution de l'absentéisme
- augmentation de la productivité et de la qualité du travail
- réduction sensible des accidents de trajet
- le télétravail permet un maintien dans l'emploi
- réduction des coûts d'infrastructure et des coûts indirects (absentéisme, accidents de trajet...)

« Cela facilite le travail à mes collègues. Cette journée de télétravail sur laquelle j'effectue une quantité importante de travail, leur facilite le travail le reste de la semaine. C'est un travail dans la continuité... Plus j'avance mieux c'est. »

« J'ai dit à ma cadre que je suis capable de travailler, c'est simplement que je ne suis pas capable de conduire pour des raisons médicales. Le télétravail c'est fait pour ça, diminuer l'absentéisme et que l'institution s'y retrouve. C'est pour ça que je n'ai pas eu d'arrêt de travail en 2018. Parce que j'avais le

télétravail. Mes deux premiers jours de télétravail m'ont évité deux jours d'arrêt de travail. »

CADRE JURIDIQUE

Dans le secteur public le télétravail est introduit par :

- L'article 133 de la loi n° 2012-347 du 12 mars 2012 (dite loi Sauvadet), relative à l'accès à l'emploi titulaire et à l'amélioration des conditions d'emploi des agents contractuels dans la fonction publique, à la lutte contre les discriminations et portant diverses dispositions relatives à la fonction publique et
- Le décret d'application n° 2016-151 du 11 février 2016 qui détermine les conditions d'exercice du télétravail dans la fonction publique et est applicable aux fonctionnaires et aux agents publics non fonctionnaires.

Selon la loi du 12 mars 2012 et son décret d'application, tous les organismes de l'administration hospitalière doivent prendre un arrêté propre organisant le télétravail au sein de leurs services.

Le télétravail repose sur le volontariat, ce qui signifie que cette modalité d'organisation du travail est demandée par l'agent et ne peut pas lui être imposée par son employeur.

Le télétravail respecte le principe d'égalité de traitement : les agents en télétravail et les agents exerçant leurs activités sur site ont les mêmes droits et obligations.

ANNEXE 3 : SUIVI MEDICAL EN MEDECINE DU TRAVAIL

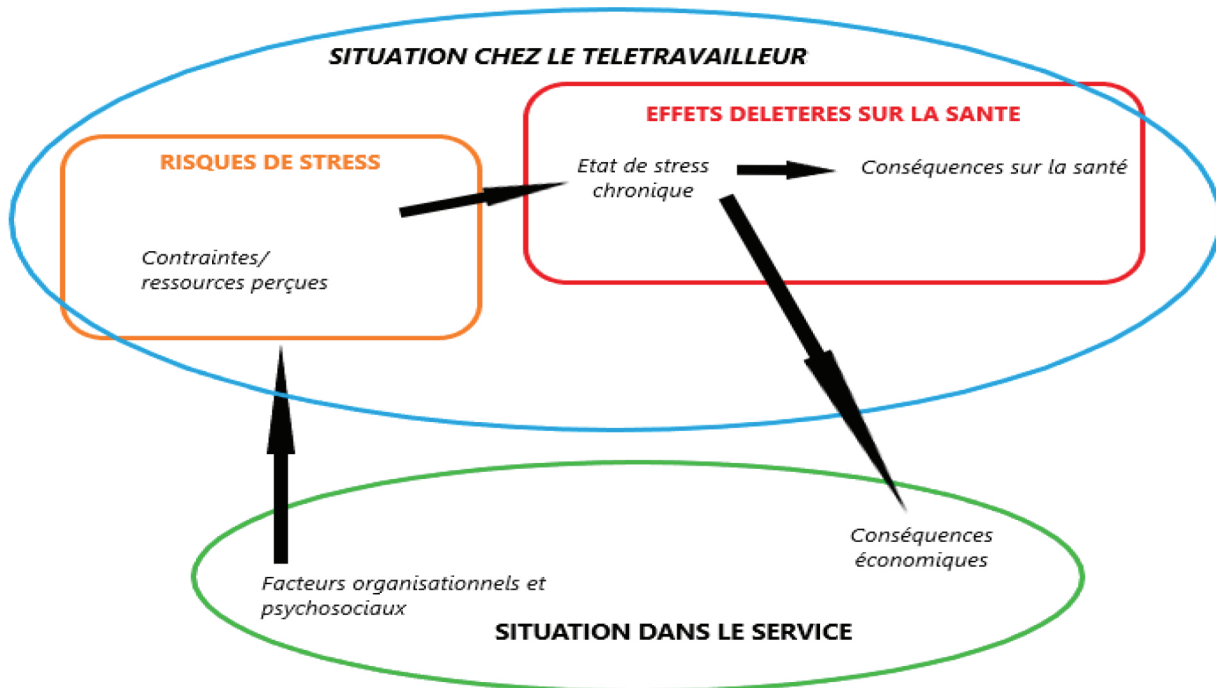
Suivi médical de télétravailleurs en médecine du travail : *Guide d'entretien*

QUALITE DE VIE AU TRAVAIL ET TELETRAVAIL	1. Pensez-vous être suffisamment autonome dans votre télétravail ? 2. Comment évaluez-vous votre travail (productivité) ? 3. Décrivez-moi votre journée type de télétravail (horaires de travail, pause déjeuner/café/cigarettes) 4. Quelles difficultés rencontrez-vous en télétravail ?
CLIMAT SOCIAL ET RELATIONS INTERPROFESSIONNELLES	5. Qu'est-ce que vos collègues non-télétravailleurs pensent de votre vie professionnelle en tant que télétravailleur ? 6. Que pense votre hiérarchie de votre vie professionnelle en tant que télétravailleur ? 7. Gardez-vous des contacts fréquents avec vos collègues, votre hiérarchie quand vous exercez du télétravail ?
CONCILIATION VIE PRIVEE ET VIE PROFESSIONNELLE	8. Comment gérez-vous votre équilibre vie privée/ vie professionnelle quand vous exercez du télétravail ? 9. Quelles sont les attentes de votre famille quand vous travaillez à domicile ?
SANTE AU TRAVAIL ET TELETRAVAIL	10. Comment évaluez-vous votre poste de travail à domicile ? 11. Comment vous sentez-vous dans votre travail ? 12. Comment évaluez-vous votre sommeil ? 13. Avez-vous été victime d'un accident de travail et/ou un arrêt de travail ?

Risques professionnels et télétravail

Le télétravail est une opportunité pour augmenter la qualité de vie au travail de l'agent. Il apporte également des nombreux effets bénéfiques pour le collectif de travail, l'employeur et l'environnement. Toutefois, le télétravail peut aussi présenter des risques...

Risques psychosociaux



● Facteurs organisationnels et psychosociaux du télétravail :

- Augmentation du temps de travail
- Surcharge de travail
- Mauvaise adaptation à l'environnement ou équipement de travail
- Mauvaises relations avec ses collègues et/ou son hiérarchie
- Sentiment d'isolement du collectif de travail
- Empiètement des activités professionnelles sur les activités familiales

● L'exposition à ces situations de travail peut générer **des risques psychosociaux (stress, épuisement professionnel, harcèlement)** et en conséquence **des effets délétères sur la santé**.

● Pour le collectif et l'employeur, ces risques sont susceptibles de :

- Baisser les performances individuelles et collectives
- Augmenter l'absentéisme
- Mettre en échec le déploiement du télétravail

Troubles musculosquelettiques (TMS) et fatigue visuelle

Aménager et ajuster convenablement un poste de travail informatisé permet l'adoption de postures confortables et prévient la fatigue visuelle, les inconforts, les tensions et le risque de TMS.

● *Poste de télétravail à votre domicile*

Nous vous proposons une **check-list** afin de rassembler les principales données d'implantation du poste de travail :

- | | |
|---|--------------------------|
| Avoir un poste dédié au télétravail | ☐ |
| Travailler dans un endroit bien éclairé avec une source de lumière sur les côtés du poste de travail | ☐ |
| Éviter les reflets sur l'écran et privilégier un affichage sur fond claire | ☐ |
| La température opérative optimale de la pièce doit être comprise entre 21 et 23°C en hiver et entre 23 et 26°C en été | ☐ |
| L'humidité relative doit être comprise entre 40 et 60% | ☐ |
| Vérifier que les appareils électroniques sont branchés sans risque | ☐ |
| Placer à proximité de vous les objets que vous utilisez le plus souvent | ☐ |
| Dégager le dessous du bureau de tout matériel encombrant qui empêche d'adopter une posture naturelle et confortable des jambes et des pieds | ☐ |

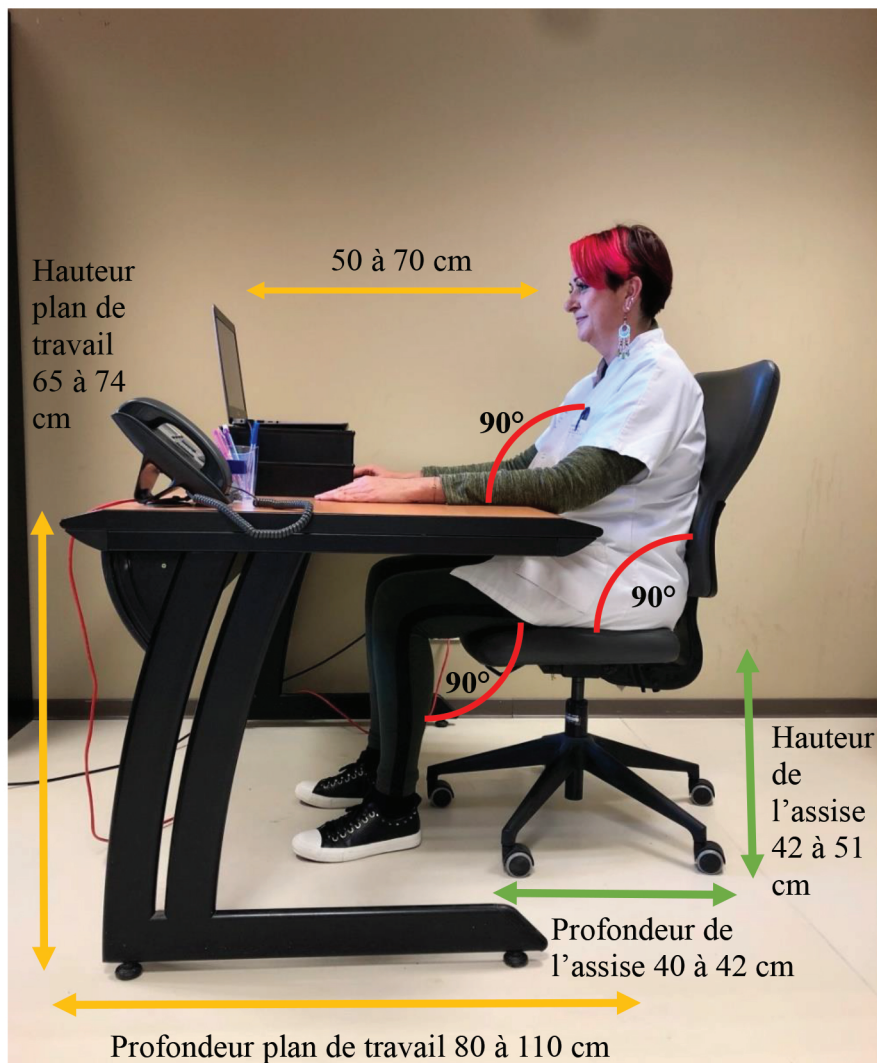
● *Aménagement du poste de travail : travailler sur ordinateur portable*

Il est recommandé, pour éviter l'apparition de TMS, d'utiliser son portable avec des équipements additionnels : clavier, écran et souris externes avec station d'accueil, ou des supports permettant de rehausser l'écran et de brancher un clavier et une souris externes.

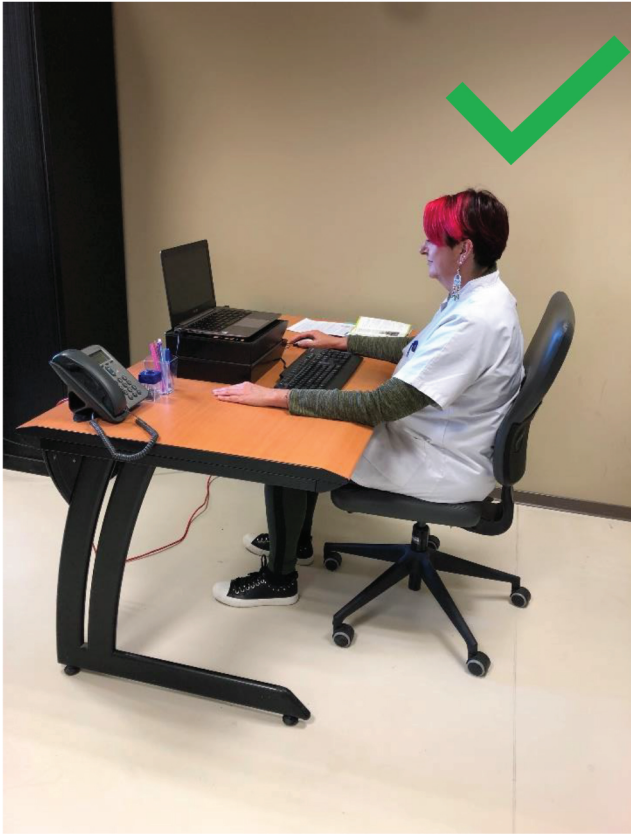
Sans ces accessoires, l'utilisation du portable doit être limitée à de courtes périodes (2 heures consécutives) pour prévenir l'inconfort visuel et/ou les douleurs posturales.

L'aménagement optimal est celui qui permet une posture adéquate, à savoir :

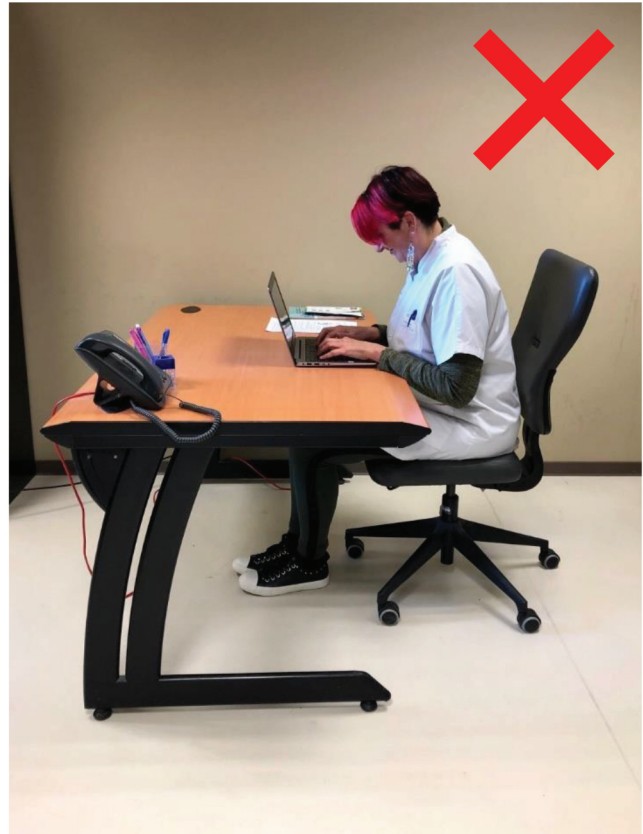
- Les pieds reposent à plat sur le sol de préférence ou sur un repose-pieds permettant de maintenir les pieds à plat lorsque le plan de travail n'est pas réglable en hauteur,
- L'angle du coude est droit ou légèrement obtus,
- Les avant-bras sont proches du corps,
- La main est dans le prolongement de l'avant-bras,
- Le dos est droit ou légèrement en arrière, et soutenu par le dossier.



Posture à privilégier en travaillant sur un ordinateur portable



Bonne position du dos et de la tête



Mauvaise position du dos et de la tête

→ Ecran

- Le cou et la tête doivent être en position neutre : le cou ne doit pas être en hyperflexion (vers l'avant) ou en hyperextension (vers l'arrière),
- Pour établir un compromis entre vision et posture, le haut de l'écran doit se situer au niveau des yeux.

→ Clavier

- L'épaisseur et l'inclinaison du clavier doivent limiter l'extension des poignets, c'est pourquoi il n'est pas conseillé d'en déplier les pieds,
- Le clavier doit se situer en face du télétravailleur mais pas au bord du plan de travail pour permettre l'appui occasionnel des mains et des avant-bras. Une distance de 10 à 15 cm entre le bord du plan du travail et la barre d'espacement du clavier permet cet appui.

→ Souris

- La taille et la forme de la souris doivent être adaptées à celles de la main,
- La souris peut être positionnée dans le prolongement de l'épaule, l'avant-bras étant appuyé sur la table ou devant le clavier si celui-ci est très peu utilisé.

Il faut se rappeler que même avec un poste de travail correctement ajusté, il est essentiel de varier sa posture aussi souvent que possible. Aménager une pause d'au moins 5 minutes toutes les heures si la tâche est intensive ou bien d'un quart d'heure toutes les 2 heures si la tâche l'est moins. Il faut bouger pendant les pauses.

Pour la vision, quitter l'écran des yeux pour regarder au loin de temps en temps (environ toutes les 20 minutes) constitue une pause visuelle qui permet de relâcher l'accommodation.

● *Détente, étirement, assouplissement*

Enfin, nous vous proposons **4 exercices physiques** à faire à votre poste de télétravail :



Exercice 1 : *Étirement des épaules, des bras et des mains.*

Levez les bras latéralement à l'horizontale, puis tendez les mains et les coudes en arrière en poussant le buste en avant. Restez immobile pendant quelques instants en continuant à respirer normalement, puis relâchez la posture.

Répétez l'exercice plusieurs fois.



Exercice 2 : *Étirement des muscles latéraux de la nuque.*

Plaquez les doigts de la main sous le bord de l'assise en exerçant une légère pression et penchez lentement la tête vers l'épaule dans la direction opposée. Restez immobile pendant quelques instants, puis relâchez la posture.

Répétez l'exercice 5 à 10 fois de chaque côté.



Exercice 3 : *Éirement des muscles des épaules.*

Tendez les coudes en arrière en gardant les mains à plat sur la nuque et en regardant bien droit devant vous. Restez immobile pendant quelques instants, puis relâchez la posture.

Répétez l'exercice 10 à 15 fois.



Exercice 4 : *Éirement des muscles dorsaux.*

Fléchissez la tête, le buste et les bras en avant en essayant de toucher le sol avec les mains. Restez immobile pendant quelques instants en continuant à respirer normalement, puis reprenez la posture initiale.

Répétez l'exercice plusieurs fois.



SERMENT D'HIPPOCRATE

Au moment d'être admise à exercer la médecine, je promets et je jure d'être fidèle aux lois de l'honneur et de la probité.

Mon premier souci sera de rétablir, de préserver ou de promouvoir la santé dans tous ses éléments, physiques et mentaux, individuels et sociaux.

Je respecterai toutes les personnes, leur autonomie et leur volonté, sans aucune discrimination selon leur état ou leurs convictions. J'interviendrai pour les protéger si elles sont affaiblies, vulnérables ou menacées dans leur intégrité ou leur dignité. Même sous la contrainte, je ne ferai pas usage de mes connaissances contre les lois de l'humanité.

J'informerai les patients des décisions envisagées, de leurs raisons et de leurs conséquences. Je ne tromperai jamais leur confiance et n'exploiterai pas le pouvoir hérité des circonstances pour forcer les consciences.

Je donnerai mes soins à l'indigent et à quiconque me les demandera. Je ne me laisserai pas influencer par la soif du gain ou la recherche de la gloire.

Admise dans l'intimité des personnes, je tairai les secrets qui me seront confiés. Reçue à l'intérieur des maisons, je respecterai les secrets des foyers et ma conduite ne servira pas à corrompre les mœurs.

Je ferai tout pour soulager les souffrances. Je ne prolongerai pas abusivement les agonies. Je ne provoquerai jamais la mort délibérément.

Je préserverai l'indépendance nécessaire à l'accomplissement de ma mission. Je n'entreprendrai rien qui dépasse mes compétences. Je les entretiendrai et les perfectionnerai pour assurer au mieux les services qui me seront demandés.

J'apporterai mon aide à mes confrères ainsi qu'à leurs familles dans l'adversité. Que les hommes et mes confrères m'accordent leur estime si je suis fidèle à mes promesses ; que je sois déshonorée et méprisée si j'y manque.

RESUME

INTRODUCTION : Le télétravail est une nouvelle organisation de travail en pleine expansion, présentant de nombreux avantages au niveau des employés et des employeurs. Dans le cadre de cette étude réalisée au sein du service de Médecine et Santé au Travail du CHU de Nice, nous avons pu évaluer l'impact psychologique du télétravail sur une cohorte de télétravailleurs.

MATERIEL ET METHODE : Une recherche qualitative a été réalisée au CHU de Nice au travers de dix entretiens semi-dirigés menés entre octobre et novembre 2018. Six mois après la mise en place du projet, les télétravailleurs ont été reçus pour une évaluation médicale.

RESULTATS : Le télétravail permet l'amélioration de la qualité de vie de l'ensemble des agents interrogés. De manière générale, les résultats de cette étude montrent un impact positif sur l'état psychologique : moins de stress, moins de fatigue, plus d'épanouissement et de sérénité au travail. Certains télétravailleurs étaient exposés aux facteurs de risques organisationnels « augmentation du temps de travail » et aux facteurs de risques psychosociaux liés à la dégradation des relations avec leurs collègues non-télétravailleurs. Un suivi médical adapté aux télétravailleurs a pu être décrit à l'issue de ces différents entretiens.

CONCLUSION : La mise en place du télétravail représente un avantage essentiel pour les télétravailleurs au sein du CHU de Nice. Ce travail de thèse a permis l'élaboration de deux supports de prévention primaire du télétravail validés par l'employeur, le secteur Qualité de Vie au Travail et le service Médecine et Santé au Travail. Notre objectif était de diminuer les éventuels risques professionnels liés au télétravail par l'intermédiaire d'un support papier et d'un suivi médical par la médecine préventive.

MOTS CLES : télétravail, médecine du travail, prévention primaire, impact psychologique, qualité de vie au travail