Santé des salarié.e.s et télétravail forcé dû à la crise de la COVID-19: les données utiles pour préparer les futurs dispositifs au sein des collectivités publiques

David Giauque, Yves Emery, Frédéric Cornu, Karine Renard
8th July 2022

La santé au travail revient au premier plan des préoccupations des professionnel·le·s en ressources humaines, suite à la généralisation du télétravail dans le contexte de la crise sanitaire de la Covid- 19. Cette modalité de travail spécifique, qui en soit n'est pas nouvelle puisqu'elle était déjà évoquée dans les années 1980, a été très largement proposée aux salarié·e·s des organisations publiques afin de se conformer aux dispositions émises par la Confédération pour lutter contre la propagation du virus.

Télétravail et santé des salarié·e·s : un enjeu managérial crucial

Dès lors, de nouvelles et intéressantes questions de management émergent :

comment le télétravail a-t-il été vécu par celles et ceux qui y ont été astreint·e·s ? Le télétravail forcé a-t-il conduit à améliorer le bien-être des salarié·e·s ou, au contraire, est-il responsable d'une augmentation du niveau de stress ? Ces questions sont importantes dans la mesure où, dans l'hypothèse que la pandémie puisse être contrôlée, le télétravail prendra très vraisemblablement plus de place à l'avenir dans les organisations, y compris au sein des administrations publiques. Y répondre constitue donc un enjeu managérial crucial.

Une enquête par questionnaire

Pour fournir des premières réponses empiriques à ces nouvelles questions, l'équipe de l'unité GRH de l'IDHEAP a procédé à plusieurs enquêtes par questionnaires. Ainsi, plusieurs cantons de Suisse romande ont été contactés durant le premier confinement (mars-mai 2020), afin de participer à une enquête portant sur la perception des acteurs en regard du télétravail. Plusieurs d'entre eux se sont montrés intéressés, mais un seul, au final, a accepté de diffuser un questionnaire auprès de ses collaborateurs•trices. Sur la base d'un échantillon de plus de 1'300 réponses, nous avons eu l'opportunité de mieux approcher les perceptions de nos répondant·e·s en lien avec plusieurs dimensions de leur travail (caractéristiques de leur travail ; relations sociales avec les cadres et leurs collègues ; le climat de travail ; leur bien-être ; leur engagement ; leur satisfaction ; leur degré de fatigue ; l'équilibre vie privée-vie professionnelle ; etc.) et ce en fonction de deux temporalités : avant et pendant le télétravail forcé. Autrement dit, nos interlocuteurs·trices se sont prononcé·e·s sur les différentes dimensions, figurant dans un seul questionnaire, en exprimant leur sentiment et leur vécu en fonction de deux périodes différentes.

Des résultats utiles pour la préparation de futurs dispositifs télétravail

Le traitement et l'analyse de nos données statistiques aboutissent à des résultats intéressants et exploitables. Tout d'abord, nos répondant·e·s ont majoritairement apprécié le télétravail pour ce que cette modalité de travail leur apporte, à commencer par une meilleure conciliation entre vie privée et vie professionnelle (76% à déclarer pouvoir facilement concilier vie privée et vie professionnelle pendant le confinement). De même, ils ont apprécié la liberté qui leur était offerte pour organiser leur travail (73% déclarent avoir pu le faire) et choisir leur lieu de travail (68% déclarent en avoir eu l'opportunité) durant cette période de télétravail forcé. Par contre, les relations sociales – avec les collègues et les supérieur·e·s hiérarchiques – ont particulièrement souffert, dans la mesure où une baisse significative du ressenti en termes de coopération avec les collègues et les cadres est identifiable si l'on compare les moyennes des réponses avant et pendant la période de télétravail forcé.

Ce résultat indique que des caractéristiques sociodémographiques peuvent aussi influencer les réponses des répondant·e·s.

Santé au travail des répondants	Avant/pendant le télétravail forcé lié à la COVID-19	Moyenne	Ecart-type	Pas d'accord	Ni d'accord ni pas d'accord	D'accord
Je me sens émotionnellement « vidé.e » à cause de mon travail*	Avant	2,62	1,2	50%	24%	26%
	Pendant	2,37	1,2	58%	23%	19%
Je me sens épuisé.e par mon travail*	Avant	2,61	1,2	51%	24%	26%
	Pendant	2,33	1,2	60%	22%	18%
Je dois faire un effort physique pour que ma journée de travail se passe bien*	Avant	2,31	1,1	59%	24%	17%
	Pendant	2,14	1,1	64%	23%	13%

Mais bien sûr, il s'agit ici de résultats partiels et ceux-ci représentent une photographie de vécus particuliers à un moment spécifique. Ainsi, si notre étude tend à montrer que le télétravail a affecté la santé au travail, cet impact peut potentiellement s'expliquer par d'autres facteurs que nous ne mesurons pas. D'autres enquêtes, répétées à intervalles réguliers sur de plus longues périodes de temps, sont donc nécessaires afin d'identifier plus clairement les effets du télétravail sur la santé des salarié·e·s public·que·s. Ces données empiriques sont importantes et peuvent permettre aux décideur·euse·s politiques et spécialistes RH d'ajuster leur dispositif de télétravail à l'avenir, ainsi que d'accompagner les salarié·e·s afin d'éviter des effets éventuellement délétères du télétravail sur la santé et le bien-être.

Note: cet article a été publié dans le cadre du IDHEAP Policy brief.

- Giauque, David, Emery, Yves, Cornu, Frédéric et Renard, Karine. (2021). *Santé des salarié.e.s et télétravail forcé dû à la crise de la COVID-19: des données utiles pour préparer les futurs dispositifs au sein des collectivités publiques.* Policy Brief, édition 1, Novembre 2021. Lausanne: IDHEAP.

Image: Unsplash.com