



## Home office en période de semi-confinement : quels enseignements pour l'avenir ?

Rafaël Weissbrodt et David Giauque

Ces derniers mois, des entreprises qui, jusque-là, se montraient réservées vis-à-vis du home office, l'ont introduit massivement et en urgence. Quelles expériences le personnel en a-t-il fait ? Bien que celles-ci aient fortement différé d'un individu à l'autre, selon la situation familiale, le type d'activité et les conditions de logement, quelques éléments récurrents ressortent néanmoins.

Parmi les avantages du home office, on citera la réduction des déplacements : moins de frais, de fatigue et d'accidents ! Le temps libéré peut être consacré à la famille ou aux loisirs. Finis les petits déjeuners seule dans le noir, avant l'aurore ! Vive les repas de midi chez soi, plutôt qu'à la cantine ! De plus, la maison est un lieu agréable et personnalisé, sans doute préférable à un bureau anonyme, pour autant qu'on ne se retrouve pas à plusieurs, dans un petit appartement, à se partager l'ordinateur ou l'imprimante... Par ailleurs, en home office, on peut gérer son temps de manière souple. La contrepartie, c'est le risque d'un effacement des frontières et d'une augmentation de l'amplitude du travail. Enfin, le home office offre une plus grande autonomie, pour autant que la nature de l'activité, la conception des systèmes informatiques et les consignes données par l'entreprise le permettent.

Sur le plan des contraintes, les personnes qui ne disposent pas d'une pièce dédiée au travail ont pu goûter aux joies des visioconférences sur fond de bruit de vaisselle ou de pleurs d'enfants... La suppression de l'école et des possibilités de garde leur a permis d'éprouver leurs capacités de jonglage entre travail, surveillance des devoirs et tâches ménagères. Par ailleurs, travailler dans des espaces conçus à d'autres fins — le sofa, la table de cuisine, le coin bureau enseveli sous

les factures et les bricolages — peut s'avérer contraignant au niveau postural. S'y ajoute la fatigue visuelle, due à un travail réalisé presque exclusivement sur ordinateur tandis que, en présentiel, on alterne entre écran, réunions, entretiens et tâches manuscrites. Le home office a aussi des effets sur les relations sociales. Les interlocuteurs se réduisent à leur voix, à leur image et aux traces écrites de leur activité. Plus de poignée de main, d'effluve de parfum ou de discussion à la machine à café — essentielles pourtant pour huiler les rouages. Enfin, certaines tâches collectives se réalisent plus facilement en face-à-face ; en vidéoconférence, on disperse facilement son attention entre ses interlocuteurs, leurs écrans partagés et les documents dont on a besoin sur son propre ordinateur.

Alors quelle suite pour le home office ? Gardons à l'esprit que celui que nous venons de vivre s'est déroulé dans des circonstances exceptionnelles. Maintenir du home office, après le retour à la normale, présente un intérêt indéniable pour les directions et les employé·e·s. Ceci nécessite toutefois une infrastructure appropriée, une alternance entre activité à distance et sur site, un équilibre entre autonomie et contrôle, ou encore un style de management adapté. C'est en tirant les enseignements des récentes expériences que les entreprises et leur personnel trouveront les formes les mieux adaptées à leurs besoins.



Rafaël Weissbrodt est psychologue du travail, ergonomiste et docteur en science politique. Il est adjoint scientifique à la Haute Ecole de Santé du Valais, à Sion. Il s'intéresse à la santé au travail, au fonctionnement des organisations et à l'évaluation des politiques publiques en lien avec ces domaines.



David Giauque est professeur de management public et de gestion des ressources humaines au sein de l'Université de Lausanne. Il enseigne et réalise des recherches sur les fonctionnements organisationnels, en particulier dans le secteur public.