

UCL

Université
catholique
de Louvain

Faculté des sciences économiques, sociales, politiques et de communication (ESPO)
Institut des sciences du travail (TRAV)

*Discussion autour de la création d'un processus de régulation de
l'hyperconnexion professionnelle pour favoriser l'équilibre entre les sphères
privée et professionnelle*

Partie I : Réflexion sur la régulation de la surconnexion professionnelle pour prévenir certains risques
psychosociaux liés à l'usage des TIC

Partie II : Discussion autour de la création en Belgique d'un droit à la déconnexion pour permettre un
meilleur équilibre entre les temps de travail et temps privé

Mémoire réalisé par
Fatima Zohra Lamrani Zouki

Promoteurs
Patrice Gobert
Marco Rocca

Année académique 2016-2017
Master 60 en sciences du travail

Place des Doyens, 1 bte L2.01.04, 1348 Louvain-la-Neuve, Belgique www.uclouvain.be/trav



Remerciements

Je tiens à remercier mes promoteurs, Messieurs Roca et Gobert d'avoir accepté de m'accompagner pour la rédaction de ce travail. Merci pour leur patience et leurs judicieux conseils.

Merci à mon entourage pour son précieux soutien et pour la relecture.

Discussion autour de la création d'un processus de régulation de l'hyperconnexion pour favoriser un meilleur équilibre entre les temps privé et de travail

Partie I : Réflexion sur la régulation de la surconnexion professionnelle pour prévenir certains risques psychosociaux liés à l'usage des TIC

Table des matières

A.	INTRODUCTION	1
B.	TIC ET HYPERCONNEXION	3
1.	Etat des lieux	3
2.	Hyperconnexion à la messagerie électronique	4
C.	ENJEU PSYCHOSOCIAL DE L'USAGE DES TICS	5
1.	Définition des risques psychosociaux au travail.....	5
2.	Facteurs psychosociaux au travail liés à l'usage des TIC	7
a.	Infobésité (surcharge informationnelle)	7
b.	Accélération du rythme de travail.....	8
c.	Urgence généralisée.....	9
d.	Joignabilité omniprésente et permanente.....	9
D.	CONSEQUENCES DE LA SURCONNEXION PROFESSIONNELLE	10
1.	Perte de l'harmonie entre la sphère privée et la sphère professionnelle	10
2.	Stress (et technostress)	11
3.	Burn-out	12
4.	Addiction aux TIC par des comportements de consultation compulsive.....	13
E.	POUR UNE RÉGULATION DE LA (SUR)CONNEXION PROFESSIONNELLE ?	14
1.	Pourquoi réguler ? Est-ce nécessaire ?	14
2.	La régulation au moyen d'un droit à la déconnexion ?	16
3.	L'autodiscipline du travailleur	18
4.	Autres solutions.....	20
F.	CONCLUSION	22

A. INTRODUCTION

Aujourd'hui, grâce à **l'explosion des nouvelles technologies de l'information et de la communication** (NTIC), un nombre grandissant de personnes vivent connectées, voire **très connectées**. Ces nouvelles technologies de l'information et de la communication sont très présentes chez nos jeunes et fait partie intégrante de leur vie. Ils l'ont « dans la peau », ceux qu'on appelle indistinctement aujourd'hui les Millennials ou les jeunes de la **génération Y** pour qui leur smartphone est quasiment une troisième main et qui trouvent normale cette hyperconnexion¹.

D'un point de vue professionnel, la digitalisation de notre ère touche directement les éléments constitutifs de notre contrat de travail que sont le lien de subordination à son employeur mais surtout **le temps et le lieu de travail**². En effet, nos smartphones ont fini par modifier notre rapport au temps et à l'espace en nous conférant un **don d'ubiquité** qui nous permet de participer à une réunion tout en répondant aux courriels de nos interlocuteurs professionnels, ou de lire le dernier e-mail de notre patron juste avant de nous mettre au lit. Certes, la transition numérique de notre époque a pour avantage de faciliter la conciliation de nos vies privée et professionnelle mais elle s'accompagne indéniablement d'un **effritement des limites** de ces deux sphères³. Effectivement, ce don d'omniprésence des nouvelles technologies de l'information et de la communication a aussi pour effet notamment **d'empiéter sur le temps de repos des travailleurs**, de **préoccuper leur esprit en tout temps**, d'impacter négativement la qualité de présence à l'entourage. De ce fait, quand on s'interroge sur l'influence des technologies de l'information et de la communication sur les conditions de travail, une des visions est de considérer que ces outils peuvent constituer, dans certains contextes des **facteurs de dangers des risques psychosociaux au travail**. D'ailleurs, l'immédiateté des échanges, qui est un facteur de risque lié aux nouvelles technologies de l'information et de la communication, provoque une sorte d'**urgence généralisée**. Tout s'accélère dans l'esprit des travailleurs par une sorte d'altération du temps subjectif et chacun s'attend à ce qu'il soit répondu à son e-mail ou ses requêtes rapidement mais chacun fait également en sorte de répondre vite. Cette

¹ P., Thiébart (2017), « Le droit à la déconnexion. Comment faire ? », Dossier réalisé par le cabinet *Jeantet*, www.jeantet.fr, p.15.

² P., Thiébart (2017), *op. cit.*, p.1.

³ E., Becuwe (26.5.2016), Droit à la déconnexion et digital detox : il est temps de s'y mettre, in *e – RSE*, www.e-rse.com.

réactivité est ancrée dans notre culture et est considérée comme une garantie de productivité. Par ailleurs, travailler tard n'est plus une exception mais la règle⁴, ce qui n'est pas le cas dans tous les pays. Mais en plus de ne pas travailler tard, s'absenter ou être malade, en Belgique, peut être mal vu des collègues, du patron. Dans une **société du paraître, l'usage intempestif de l'e-mail**, qui sous-tend un besoin d'exister ou un besoin de communiquer aux autres ce qu'on fait, donne l'impression à son expéditeur que plus il a envoyé de courriels, plus il existe. Même si cela, pour rappel, finit par **empiéter sur sa vie privée**. Tout cela entraîne une pression permanente chez le salarié et un comportement obsessionnel compulsif de consultation de ses outils numériques professionnels. Les conséquences les plus connues en sont le **stress, le burn-out**, la perte de concentration et de créativité⁵.

Comme il s'agit non seulement de la santé du travailleur, de son bonheur mais aussi par voie de conséquence de **son efficacité et sa productivité** car un travailleur heureux est un travailleur productif, comme nous l'a rappelé la députée fédérale, Catherine Fonck, à l'origine de la proposition de loi sur le droit à la déconnexion, il faut une régulation. En effet, nous sommes en présence d'une situation de **win win tant pour le travailleur que pour l'employeur**, donc réguler la situation sera avantageux des deux côtés. Certes, à l'issue d'une étude de notre panel législatif, en cas de carence sur la question, dans l'ordre juridique belge, une nouvelle loi nuancée et prudente pourrait bien sûr nous aider. Mais il revient aussi au travailleur de s'autodiscipliner en trouvant le rythme adéquat entre temps de connexion et temps de déconnexion. Ces dispositifs devront indéniablement s'accompagner d'une mise à jour du type de management d'application dans l'entreprise et de l'adoption d'une version de celui-ci plus moderne, tel que le management bienveillant ou le *slow management*, par exemple. Mais pas seulement⁶...

⁴ D., Monneuse, D. (2013), Le surprésentéisme : travailler malgré la maladie, Bruxelles, de Boeck, p.5.

⁵ *Ibidem*, p.20.

⁶ N., Boonen (2017), « Il y a une vie après le boulot, ou comment vivre déconnecté », in *Cahiers de la documentation*, 2017/2, p.43.

B. TIC ET HYPERCONNEXION

1. Etat des lieux

L'**équipement en technologies de l'information et de la communication** est aujourd'hui diffus dans notre environnement de vie : il est désormais impossible de fonctionner sans être connectés, voir « **hyper-connectés** ». Nous sommes nombreux à avoir pris l'habitude de recevoir l'information en permanence. Le numérique nous garantit une grande flexibilité de travail, de l'autonomie et une certaine liberté. De plus, il favorise le télétravail, entraînant la disparition des frontières temporelle et géographique de travail (N. Boonen, 2017).

Selon certains, la révolution numérique, toujours plus intrusive serait facteur de dangers pour le travailleur : la pression les pousse à être plus performants et augmenterait le risque de *burn-out* et de stress (A. Cavagnol, 2017).

Toutefois, ce risque semble moins vrai avec les salariés issus de la **génération Y**, qu'on appelle aussi les Millennials, digital natives ou encore WE-I génération, autant d'appellations pour ceux qui sont nés entre les années 1980 et 2000 et qu'on dit être la génération la plus importante depuis les baby-boomers (M. Virilli, 2014).

Pour eux leur smartphone est presque considéré comme un appendice à leur main et comme faisant partie de leur vie à part entière. Cela parce que, avant même qu'ils n'intègrent la vie active, leur expérience de la digitalisation s'est faite dans le « *privé* ». D'ailleurs, ils « *ne se connectent plus, ils vivent connectés* » (P. Thiébart, 2017, p.5).

Qui dit smartphone dit **technologies de l'information et de la communication**, que nous appellerons indifféremment dans le cadre de notre travail : technologies de l'information et de la communication ou par son abréviation **TIC** ou encore **nouvelles technologies de l'information et de la communication** ou en abrégé **NTIC**. Avant de définir les TIC, notons que le concept NTIC peut être considéré comme une bizarrerie linguistique mais celui-ci en fait est juste utilisé parfois pour indiquer l'ensemble des usages nouveaux issus de l'utilisation des TIC. (G. Dabi-Schwebel 2014).

À présent, examinons de plus près ce que recouvre la notion de TIC. Définir ce concept est difficile en raison de l'évolution rapide des technologies. Il existe d'ailleurs de nombreuses définitions de cette notion. Toutefois, notre attention a été retenue par celle avancée par l'**Institut Statistique de l'UNESCO** car selon Maître Benita elle est **la plus**

adaptée à leur réalité actuelle : c'est un « *ensemble d'outils et de ressources technologiques permettant de transmettre, enregistrer, créer, partager ou échanger des informations, notamment les ordinateurs, l'internet (sites Web, blogs et messagerie électronique), les technologies et appareils de diffusion en direct (radio, télévision et diffusion sur l'internet) et en différé (podcast, lecteurs audio et vidéo et supports d'enregistrement) et la téléphonie (fixe ou mobile, satellite, visioconférence, etc.)* ». (INSTITUT STATISTIQUE DE L'UNESCO, 2010, p. 30).

2. Hyperconnexion à la messagerie électronique

Dans un souci d'exhaustivité, nous nous limiterons aux effets de l'hyperconnexion engendrés par la **messagerie électronique**. Nous avons l'ambition de discuter des problèmes rencontrés suite à la porosité des temps de travail et des temps privé causée par les sollicitations des travailleurs qui reçoivent ou traitent des e-mails professionnels, pendant leur temps de repos, de congé, privé ou familial. **La messagerie électronique est la deuxième NTIC employée dans la sphère privée dans un but professionnel** après le téléphone portable. Par ailleurs, un **nombre de plus en plus important de travailleurs** sont concernés par cette hyperconnexion à la messagerie électronique. Car là où avant, seules les personnes occupant des postes à responsabilité, comme les cadres, ramenaient leur travail à la maison car disposant d'un ordinateur ou d'un téléphone professionnel, aujourd'hui, quasi tout le monde dispose de ces outils ou d'une adresse électronique et reçoit donc de l'information en permanence. De ce fait, **le fait d'être joignable en permanence** peut engendrer des **désagréments avec les proches** des travailleurs car pendant le temps de repos ou de congé de ces travailleurs ils seraient sollicités en tout temps, par un média professionnel pour une raison ou une autre (C. Felio, 2011).

Notons à titre de remarque qu'il y a des **dérives communicationnelles liées à l'usage de l'e-mail** qui sont pointées du doigt par les travailleurs. Ils évoquent à cet effet, l'impulsivité liée au courriel et au piège de l'écriture sous l'effet de ses émotions. Ces dérapages peuvent finir par dégrader l'ambiance au travail, en effet, « *désinhibés derrière leur écran, la teneur des propos des individus peut être forte et parfois excessive* » (C. Felio, 2011, p. 5).

C. ENJEU PSYCHOSOCIAL DE L'USAGE DES TICS

1. Définition des risques psychosociaux au travail

La **notion juridique de risques psychosociaux au travail** se substitue désormais à celle de charge psychosociale occasionnée par le travail car cette dernière faisait l'objet de trop d'interprétations. Le concept de risques psychosociaux au travail est précisé dans la loi depuis la **réforme de 2014** et ce, pour améliorer leur prévention mais aussi pour mettre en évidence le fait que cette notion recouvre désormais une réalité plus grande que le harcèlement moral ou sexuel au travail (D. Dumont, 2015).

Dans **notre arsenal juridique et réglementaire**, pour encadrer les risques psychosociaux au travail, nous avons la loi du 4 août 1996 relative au bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail, puis les lois du 28 février 2014 et du 28 mars 2014 qui modifient la loi du 4 août 1996. De plus, nous avons l'arrêté royal du 10 avril 2014 relatif à la prévention des risques psychosociaux au travail et la Convention Collective de Travail n°72 du 30 mars 1999, conclue au Conseil national du travail, concernant la gestion de la prévention du stress occasionné par le travail et rendue obligatoire par l'arrêté royal du 21 juin 1999 (SPF Emploi, www.emploi.belgique.be).

Les risques psychosociaux **se définissent, dans la loi**, de la manière suivante : « *la probabilité qu'un ou plusieurs travailleur(s) subisse(nt) un dommage psychique qui peut également s'accompagner d'un dommage physique suite à l'exposition à des composantes de l'organisation du travail, du contenu du travail, des conditions de travail, des conditions de vie au travail et des relations interpersonnelles au travail, sur lesquels l'employeur a un impact et qui comportent objectivement un danger.* » (Nouvel article 32/1 de la loi du 4 août 1996 relative au bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail). Les risques psychosociaux sont complexes car non seulement ils présentent une **dimension subjective** difficile à appréhender, mais aussi leur source est **multifactorielle** et enfin les dangers se trouvent à différents niveaux. En fait, sous le vocable de risques psychosociaux se cache un concept générique qui regroupe notamment les notions de **stress** ou **burn-out**, par exemple (D. Dumont, 2015).

En outre, notons que l'étude des risques psychosociaux au travail nécessite un éclairage de **plusieurs disciplines**, afin de comprendre les contours du sujet. En effet, les nombreux chercheurs qui ont exploré l'étude des risques psychosociaux ne sont pas arrivés à dégager une

seule et unique définition des risques psychosociaux et ce, en raison de la complexité de la matière (B. Munezero, 2015).

D'après l'**Agence européenne pour la santé et la sécurité au travail**, les risques psychosociaux peuvent occasionner des effets psychologiques, physiques, sociaux néfastes, comme le stress, le surmenage ou la dépression. Il y a un large éventail de risques psychosociaux, cette même agence en a identifié plus d'une quarantaine. Ils sont « *le résultat d'une mauvaise conception, organisation ou gestion du travail ou d'un contexte socioprofessionnel défavorable* » (AGENCE EUROPÉENNE POUR LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ AU TRAVAIL, *Stress en psychosocial risk*, www.osha.europa.eu).

La **psychodynamique** aborde les risques psychosociaux sous l'angle de la souffrance au travail en les considérant comme « *le vécu qui surgit lorsque le sujet se heurte à des obstacles insurmontables et durables, après avoir épuisé toutes les ressources pour améliorer l'organisation réelle de son travail vis-à-vis de la qualité et de la sécurité* » (B. Munezero, 2015).

Parmi les niveaux où se situent les dangers des risques psychosociaux, nous avons les **facteurs** suivants : l'**organisation du travail**, le **contenu du travail**, les **conditions de travail**, les **conditions de vie au travail** et les **relations interpersonnelles au travail**. Ces facteurs psychosociaux sont neutres, dans le sens qu'ils ne sont pas en soi des facteurs de risque ni des facteurs de protection. Le facteur psychosocial se transformera en facteur de risque ou de protection selon les circonstances dans lesquelles il se trouvera. Et ceci, notamment, en raison de la dimension subjective que présentent les risques psychosociaux. (D., Dumont et P.-P., Van Gehuchten 2015).

L'**employeur est tenu** de prendre en considération les risques psychosociaux au travail. Comme c'est le cas pour tous les autres risques d'ailleurs, l'examen consistera à établir s'il y a des dangers dans l'entreprise et si des facteurs de risques présents dans l'entreprise peuvent avoir un effet sur la santé des travailleurs (en occasionnant des comportements abusifs, du stress, du *burn-out*, ...) (SPF Emploi, Risques psychosociaux au travail).

Après avoir défini les facteurs psychosociaux et les TIC, observons ensuite, de plus près le lien entre ces deux notions.

2. Facteurs psychosociaux au travail liés à l'usage des TIC

Deux points de vue s'opposent concernant l'impact des TIC sur les conditions de travail. La première vision est celle de la « *neutralité technologique* » qui déresponsabilise ces médias de communication dans leur impact sur la santé et le bien-être du travailleur, en mettant en cause **l'organisation du travail et son management**. Le deuxième point de vue estime qu'il existe des **risques psychosociaux qui résultent directement de l'usage des TIC**. Toutefois, rappelons que les facteurs de risques psychosociaux sont neutres à la base, dans le sens qu'ils ne sont pas en soi des facteurs de risque ni des facteurs de protection. Le facteur psychosocial se transformera en facteur de risque ou de protection selon les circonstances dans lesquelles il se trouvera. De ce fait, les TIC ne constitueront pas systématiquement des facteurs de risque. (B., Munezero, 2015).

a. Infobésité (surcharge informationnelle)

Le **volume et la diversité des informations** échangées ont **augmentés par le biais des TIC**. Le recours aux e-mails pour tout type de communication s'est généralisé. (C. Felio, 2011). De ce fait la quantité de travail est amplifiée. La messagerie électronique est le premier facteur de cette surcharge informationnelle. (B. Munezero, 2015).

Les collaborateurs se plaignent beaucoup de la surcharge informationnelle ou de l'infobésité issue des courriels qu'ils reçoivent, ils ne cachent pas leur difficulté à gérer la quantité sans cesse croissante d'informations reçue par e-mails : ils sont **saturés**. Ils se sentent de ce fait dépassés par la masse de travail à aborder et certains finissent même par abandonner la tâche à exécuter. Ce qui amplifie cette infobésité, c'est la montagne d'informations reçues dans la messagerie électronique du travailleur à son retour de vacances (C. Felio, 2015).

La surcharge informationnelle peut mener au **stress ou technostress**, c'est-à-dire le stress lié à l'usage des TIC. Elle peut être la source de **dysfonctionnement** et de **perte d'efficacité** au travail, de **créativité** et concourir à une diminution de la satisfaction au travail, de sentiment de culpabilité, d'inadéquation ou de découragement. (C. Felio, 2011).

La surcharge informationnelle liée aux outils numériques à laquelle sont confrontés les travailleurs constitue indéniablement un **facteur de risque psychosocial majeur**. Ils doivent

systématiquement gérer, examiner et classer l'information. D'après la psychologue du travail Cindy Felio, co-auteure de l'ouvrage « La laisse électronique : les cadres débordés par les TIC »⁷, un cadre serait interrompu dans son travail toutes les 6 minutes. (C. Alvarez, 2016)

Et enfin, le sentiment d'infobésité lié à l'urgence serait la source de **surinvestissement temporel, d'anxiété, de stress**, de perte d'efficacité au travail et provoquerait des déficiences en matière de concentration, de mémorisation, d'attention et de prise de décision (B. Munezero, 2015).

b. Accélération du rythme de travail

C'est désormais **l'e-mail qui dicte le rythme de travail des salariés** par des sollicitations internes et externes auxquelles il faut réagir dans les plus brefs délais. Cette obligation de répondre maintenant et tout de suite peut provenir soit de la hiérarchie, soit de l'adoption d'une ligne de conduite entre collègues soit du travailleur (R. Chevallet, 2012).

L'instantanéité des échanges électroniques a pour **conséquence** une **accélération générale**. Comme le rythme de travail de l'entreprise s'accélère, les interlocuteurs professionnels s'attendent à ce qu'une réponse vienne dans les heures qui suivent, après leur demande. En effet, la rapidité est considérée dans notre société, comme une garantie de productivité. Cette réactivité immédiate aux échanges exerce en permanence une pression sur les travailleurs. On peut même en arriver à des **comportements addictifs** où certains collaborateurs en viennent à consulter leur messagerie électronique toutes les 5 minutes. De plus, pour certains collaborateurs, « *le besoin de se sentir utile, voire même d'exister, peut se traduire par une hyperactivité aux messages* » (E. Becuwe, 2016).

Dans certains cas, c'est la mise en place des TIC qui vise à accélérer la cadence de travail et dans d'autres, ce sont les travailleurs qui accentueront ce rythme de par l'utilisation qu'ils font des TIC. De même, il se peut, que ce soit la combinaison des deux situations qui augmente le tempo au travail (B. Munezero, 2015).

⁷ « La laisse électronique : les cadres débordés par les TIC », de V., Carayol, N., Soubiale, C., Felio et Boudoukhane-Lima, F. aux Editions Maisons de l'Homme d'Aquitaine, 2016, 145 pages.

c. Urgence généralisée

Il y aurait un **lien** entre une **connexion continue** aux outils professionnels et le risque de **burn-out**. **Une des raisons** est que l'usage non-contrôlé des outils numériques entraîne le travailleur dans une « **culture de l'urgence et de l'immédiateté** ». Il y a, dans l'esprit du travailleur, cette idée que chaque e-mail exige une réponse. Par ailleurs, c'est la peur de manquer quelque chose qui pousse le travailleur à devoir tout consulter. (P. Thiébart, 2017, p. 4)

L'**urgence** peut se transformer en un **véritable procédé de travail**, répondant ainsi à un fort investissement professionnel. L'immédiateté des TIC peut amener le travailleur à toucher de près la satisfaction de son fantasme d'ubiquité. Ainsi des phénomènes d'addiction aux TIC, telle la dépendance à la messagerie électronique professionnelle ou la consultation compulsive de son smartphone professionnel pour vérifier si des notifications sont arrivées, peuvent se développer chez le collaborateur. En effet, dans un contexte pareil, le temps subjectif semble altéré, ce qui a pour conséquence que l'**urgence** devient une vraie « **construction mentale** » : par le biais de la connexion permanente rendue possible par les NTIC, les collaborateurs tentent d'être réactifs, à tout moment et à tout endroit. (C. Felio, 2011, p. 3).

d. Joignabilité omniprésente et permanente

Les **TIC permettent** aux travailleurs d'être **accessibles à tout instant et en tout lieu**. En assurant cela, elles mettent en danger le bien-être des travailleurs, l'harmonie entre les temps de travail et les temps hors-travail. De plus, elles ébranlent l'exercice du lien de subordination par l'employeur et la socialisation entre travailleurs. En effet, être hyperconnecté engendre un esprit de travail en permanence et donc une **sensation de non-repos**. Le collaborateur ne dispose plus de moment de répit et les effets néfastes sur son bien-être au travail sont indéniables : on observera alors un allongement du temps de travail, une dépendance au bon fonctionnement des TIC par des attitudes de consultation compulsive, du *burn-out* ou encore une atteinte à l'harmonie entre vie privée et professionnelle (C. Felio, 2011).

Par ailleurs, les pressions actuelles du travail qui poussent à la disponibilité constante vont **ébranler l'harmonie entre les différentes sphères de vie**. Ce bouleversement peut causer une dégradation des relations sociales et affectives à travers parfois l'incompréhension des proches,

tels que les amis, le conjoint ou les enfants qui se sentent délaissés. Tout cela conduit les employés dans des états de frustration et d'insatisfaction (B. Munezero, 2015).

Il y a en France, mais aussi en Belgique, une **culture du présentisme**, cette idée que le travailleur est meilleur et très motivé s'il **travaille tard** le soir. Pourtant, pas très loin de chez nous, en Allemagne, c'est la situation contraire qui se passe : si le collaborateur travaille encore à 21 heures, ses collègues penseront de lui qu'il est totalement inefficace. Un changement de mentalité dans notre pays sera indispensable pour parvenir un jour à l'objectif de déconnexion (B. Munezero 2015 et D. Loye 2017).

La joignabilité permanente entraîne une **pression temporelle**. Cette explosion de la temporalité a pour effet notamment une **perte des priorités, une dispersion mentale** (C. Felio, 2011).

Après avoir exposé un certains nombres de facteurs de danger de risques psychosociaux, nous allons observer quelques-unes des conséquences sur la santé et la vie des employés.

D. CONSEQUENCES DE LA SURCONNEXION PROFESSIONNELLE

1. Perte de l'harmonie entre la sphère privée et la sphère professionnelle

Quand les **frontières entre temps et lieu de travail** deviennent **floues**, le travailleur se permet de travailler quand et où il veut, ce qui provoque un débordement sur la vie privée et familiale. La psychologue du travail, Cindy Felio, évoque à cet égard deux notions, celles de **travail en débordement** et celle de **travail en mobilité**. Le travail en débordement est « *la réalisation informelle de tâches de travail en dehors du cadre spatio-temporel officiellement dédié à l'entreprise (le soir, le week-end, pendant les congés).* » et le travail en mobilité vise les situations où « *le salarié optimise les temps considérés comme « morts » en les investissant professionnellement (temps de trajet, nuitées à l'hôtel...).* » (C. Felio, 2014, p. 239).

Le **bouleversement de la vie personnelle** constitue l'argument principal **en défaveur de l'hyperconnexion**. La difficulté de conciliation entre travail et hors - travail est un **facteur de risque psychosocial** qui entraîne l'effritement des frontières spatio-temporelles du travail et le bouleversement de la sphère privée. Cette perturbation de la sphère privée serait due à l'ampleur temporelle disproportionnée que prend la sphère de travail sur la vie du travailleur, et ceci est

rendu possible notamment par le biais de l'usage des TIC qui, rappelons-le, permettent au sujet d'être joignable à tout instant et en tout lieu (C. Felio, 2011).

Le **smartphone** est le média de communication le plus utilisé dans le cadre personnel pour rester connecté. Bien qu'il apparaisse être, de manière paradoxale, aussi l'appareil le plus **frustrant** car il mène à un bouleversement des temps de travail et temps privé/de repos et mène également au développement dans l'esprit du travailleur d'un sentiment d'asservissement électronique. La **messagerie électronique** est la deuxième NTIC **employée dans la sphère privée, dans un but professionnel**. Par ailleurs, rappelons-le, un nombre de plus en plus important de travailleurs sont concernés par cette hyperconnexion à la messagerie électronique (C. Felio 2011).

Donc les **TIC** favorisent amplement le croisement entre les différents temps de vie (professionnel et privé) et **amplifient la confusion entre les sphères** privée et professionnelle. L'une débordant sur l'autre et vice versa. Mais dans cette lutte, c'est la vie privée des collaborateurs qui en paie le prix plein. Néanmoins, c'est aussi grâce aux TIC que les travailleurs parviennent à mieux combiner vie familiale et contraintes professionnelles. Par exemple, c'est grâce au télétravail que certains parents parviennent à faire des économies sur les frais de garde de leurs enfants et passent plus de temps avec eux (L. Taskin, 2006).

2. Stress (et technostress)

Le **stress et technostress** sont une autre conséquence de la surconnexion professionnelle.

Le stress technologique, ou ergostressie ou encore *technostress*, est le stress occasionné par l'**usage excessif des TIC**, en comparaison avec les possibilités d'adaptation d'un individu. Ce stress peut s'ajouter à d'autres (Wikipédia (2017), Stress technologique).

Le terme de *technostress* est apparu pour la première fois, sous la plume de Craig Brod qui écrivait en **1984** que le *technostress* est « *une maladie moderne d'adaptation due à l'incapacité à faire face aux nouvelles technologies informatiques d'une manière saine* » (C. Brod, 1984, p.16). Nous supposons donc tout naturellement que 33 ans plus tard le coût humain est d'autant plus grave... Sans oublier que le technostress n'a été que **dernièrement pris au sérieux** comme un mal pouvant être dangereux pour les travailleurs et de ce fait fragiliser l'ensemble d'une entreprise (S. Lindner 2016, www.salesforce.com).

Comme nous l'évoquions plus haut, nous vivons dans une **société du paraître** et pour bien se faire voir, le salarié aura tendance à recourir à un **usage intempestif de l'e-mail**. Ce recours excessif peut bien sûr s'expliquer d'autres manières, comme la consultation obsessionnelle par conscience professionnelle, ou encore à cause de la pression de la hiérarchie, des collègues, etc. Or, la valeur d'un salarié ne peut pas s'appuyer là-dessus, ce n'est **pas productif** du tout. Le travailleur a peut-être l'impression d'avoir bien travaillé car il a traité un certain nombre de courriels et est passé d'une tâche à l'autre tout le long de sa journée de travail. Pourtant, tout cela n'est pas une garantie d'efficacité, au contraire, du stress est créé, cela génère aussi un certain mal-être au travail, qui conduit certains à ne plus trouver de sens au travail. (C. Alvarez, 2016).

Mais qu'est-ce que le stress ? Ce terme fait l'objet de **diverses définitions**. Certaines mettent l'accent sur le **caractère collectif** de ce phénomène, tandis que d'autres s'attardent sur le ressenti **individuel**. Dans la convention collective de travail n°72, c'est le caractère collectif qui est mis en avant en le définissant comme étant « *un état perçu comme négatif par un groupe de travailleurs, qui s'accompagne de plaintes ou dysfonctionnements au niveau physique, psychique et/ou social et qui est la conséquence du fait que des travailleurs ne sont pas en mesure de répondre aux exigences et attentes qui leur sont posées par leur situation de travail* » (Article 1 de la Convention collective de travail n° 72 du 30 mars 1999). Lorsque l'accent est mis sur le caractère individuel, la réaction de stress se définit comme « *un état de divergence, d'inadéquation, entre les demandes perçues par le sujet et l'idée qu'il se fait de ses possibilités de réponse. Le sujet peut alors avoir le sentiment de perte de contrôle de la situation* » (SPF Emploi, Travail et Concertation sociale (Mai 2004), Le stress au travail, facteurs de risque, évaluation et prévention, www.deparisnet.be).

Dans les deux cas donc, le stress est considéré comme l'**interaction** du **sujet** avec son **environnement**.

3. Burn-out

Le **burn-out** et le **stress** sont à **distinguer** l'un de l'autre, bien que le premier soit, dans certains cas, le résultat du second. En effet, c'est le cas à l'issue d'une exposition au stress permanent. Le **burn-out** ou épuisement professionnel est le résultat d'un déséquilibre prolongé entre les attentes, les résultats escomptés et les valeurs de l'individu face à la réalité effective sur le lieu

de travail » (A., Zorbas et G. Zorbas, 2012). Le stress par contre, comme défini plus haut est plutôt une inadéquation entre ce qui est attendu de la personne et les ressources dont elle dispose pour répondre à ces exigences. Le *burn-out* apparaîtra alors quand il y aura un déficit de ces ressources ou quand celles-ci ne sont pas substituées par des nouvelles (B. Munezero, 2015).

Ajoutons que d'après le spécialiste en droit social, Maître Patrick Thiébard, il y a sans aucun doute un **lien** entre une **connexion permanente aux outils professionnels** et le risque de *burn-out* ou épuisement professionnel. Il affirme de plus que l'autre risque d'une connexion excessive aux outils numériques de travail est le **harcèlement moral**. L'envoi intempestif d'e-mails peut être assimilé à du harcèlement moral. En effet, le fait pour le salarié d'être sans cesse sollicité par ses supérieurs, de recevoir des courriels pendant ses temps de repos et de congé peut être ressenti par le collaborateur comme du harcèlement moral. Si celui-ci est reconnu, il sera sanctionné par la loi (H. Gully, 2017).

Pour les médecins du travail interrogés à ce sujet, la pression liée à l'utilisation des **NTIC** serait en **lien** avec l'**augmentation** du syndrome de *burn-out* chez le travailleur. L'illusion d'accélération du temps qui donne cette sensation que le temps passe plus vite couplée avec la disponibilité constante du sujet conduirait certains salariés à la déstabilisation dans la configuration des espaces spatio-temporelles privé et professionnel, perdant tout repère et sombrant dans une sorte d' « *implosion dépressive* », de *burn-out* (C. Felio, 2014, p.4).

Remarquons que d'un point de vue juridique, il n'y a **aucune définition légale** du *burn-out*, même si celui-ci est cité plusieurs fois dans les textes juridiques. Néanmoins, la jurisprudence admet la réalité de ce concept (Tribunal du travail de Bruxelles, 30 octobre 2007, R.G. n°2581/07).

Les **facteurs de risques du *burn-out*** sont notamment la surcharge de travail, les **conflits entre vie privée et vie professionnelle** ou encore les récompenses insuffisantes (B. Munezero, 2015).

4. Addiction aux TIC par des comportements de consultation compulsive

Au travail, le **besoin d'exister** et de montrer qu'on existe se manifeste chez de plus en plus de collaborateurs, au moyen d'une **utilisation intempestive du courriel**. Au plus les e-mails sont envoyés, au plus certains travailleurs se sentent exister, quitte à **ne plus respecter les limites entre vie privée/familiale et professionnelle**. De plus, la volumétrie des e-mails envoyés

concèderait du pouvoir à leur expéditeur. Celui qui expédie peu de mails devient suspect à côté de ceux qui envoient des courriels à profusion, peu importe leur contenu. Se développent alors des dépendances à l'envoi et des attitudes de consultation compulsive.

Cette addiction à l'envoi et à la consultation à outrance est liée à la société dans laquelle nous vivons (C. Alvarez, 2016 et C. Felio 2011).

En effet, au sein de la **société du paraître** dans laquelle nous vivons actuellement, le « *faire-savoir prime le savoir-faire* ». (C., Alvarez, 2016, p.2)

La **joignabilité permanente** risque aussi de provoquer un syndrome de **dépendance aux TIC** par des **comportements de consultation compulsive**. La personnalité du sujet, son environnement de travail et la pratique/le produit sont trois facteurs qui engendrent le déploiement d'une attitude d'addiction (D. Piccard, 2014).

Dans le dictionnaire des risques psychosociaux l'addiction est un comportement qui se déclare par « *la répétition d'actes susceptibles de produire du plaisir ou de soulager un mal-être intérieur, l'impossibilité répétée de contrôler ce comportement et la persistance de celui-ci malgré la connaissance de ses conséquences négatives* » (D. Piccard, 2014, p.21).

Le **contexte social et/ou l'idéologie managériale** peuvent aussi être « *adictogènes* » pour les collaborateurs. Il est à remarquer qu'en général, ce sont les collaborateurs marqués par un **fort engagement professionnel**, investis corps et âme dans leur travail qui sont atteints par des comportements de *workaholism*, de dépendance au travail et l'usage des TIC vient multiplier cet assujettissement. (C. Felio, 2014).

Après un état des lieux de la situation interpellante que vivent au quotidien de plus en plus de travailleurs, nous proposons de discuter, dans la dernière partie de ce travail, des éventuelles solutions qu'il est possible d'envisager.

E. POUR UNE RÉGULATION DE LA (SUR)CONNEXION PROFESSIONNELLE ?

1. Pourquoi réguler ? Est-ce nécessaire ?

Premièrement, si nous assistons à une explosion de la messagerie électronique du collaborateur,

c'est que celui-ci a peur de ne pas être visible. Cela veut dire que l'employeur approuve ce genre de cercle vicieux et que par voie de conséquence, il y a des anomalies dans le fonctionnement de l'entreprise. Il est donc notamment du rôle des managers de mettre en valeur et de reconnaître le travail de chacun de leurs collaborateurs. (C. Alvarez, 2016).

Il faudrait réguler car **tout le monde y trouve son compte : un salarié qui parvient à compartimenter ses temps de repos et de travail** et qui, pendant son temps de travail se donne la possibilité de ne pas être interrompu pendant l'exécution d'une tâche est un salarié beaucoup plus heureux et donc **plus efficace et plus performant** (H. Gully, 2017).

Un nouveau droit à la déconnexion apporterait **plusieurs atouts aux entreprises**, dont l'opportunité de détecter les causes et les départements touchés par la « *sur-communication* » et la « *sur-tension* » des travailleurs. En outre, un nouveau droit à la déconnexion encouragerait plutôt les collaborateurs à re-hiérarchiser leur travail, adapter leurs habitudes et à ne lire leurs courriels que quand c'est le moment adéquat. « *Evidemment, il ne s'agit pas de ne plus envoyer d'e-mails, mais il faut en finir avec l'ère du courriel roi* », défend le spécialiste en droit du travail, Patrick Thiébard (P. Thiébard, 2017, p. 16).

Nous pouvons nous inspirer des solutions prises par certaines entreprises qui n'ont pas attendu de lois pour répondre aux problèmes de surconnexion de leurs collaborateurs. Ainsi, en Allemagne, Volkswagen coupe ses serveurs le soir et le week-end et fait en sorte de cette manière qu'aucun courriel n'arrive à ces moments-là. Daimler, l'autre constructeur de véhicules allemand préconise la suppression des e-mails reçus par ses collaborateurs pendant leurs vacances. Mais rassurez-vous, l'expéditeur est prévenu et redirigé vers un autre collègue. En France, Axa France, par exemple préfère suggérer à ses salariés de ne pas consulter leurs courriels en dehors des horaires de travail, sans imposer de contrainte mais en mettant en place des **formations pour la gestion des outils numériques ou des journées de sensibilisation « zéro e-mails »**. (B. Munezero, 2015, p.3).

Nous allons ainsi proposer, dans le cadre de notre travail, **trois façons de réguler** l'hyperconnexion. La première serait autour de la création d'un cadre législatif régulant le droit à la déconnexion. La deuxième solution pourrait se trouver dans une sorte d'autodiscipline du travailleur en ce qui concerne son utilisation des outils numériques relatifs au travail, dans la gestion de son travail –même mais aussi dans la répartition de ses temps de repos et de travail. La dernière option consisterait à revoir l'organisation de l'entreprise, sa culture et son type de management.

2. La régulation au moyen d'un droit à la déconnexion ?

Une solution juridique a, semble-t-il, été trouvée **en France** avec la loi n°2016-1088 du 8 août 2016⁸, plus connue sous le nom de « **Loi Travail** » et son **droit à la déconnexion**. C'est une première mondiale. Aucun autre pays n'avait osé se lancer jusqu'à présent. Toutefois, la France se veut pragmatique à ce sujet. Depuis le 1^{er} janvier, les entreprises de **plus de 50 travailleurs** doivent ouvrir des **négociations** sur le droit à la déconnexion et mettre en place des dispositifs de régulation de l'usage des outils numériques et ce, afin de garantir le **respect des temps de repos et de congé** ainsi que l'**équilibre entre vie privée et professionnelle**.

Ces discussions doivent avoir lieu **au niveau de l'entreprise-même**, ce qui a été salué et considéré comme un point fort de cette loi par la critique car chaque entreprise a sa réalité et est de ce fait différente des autres (P. Thiébart, 2017).

Toutefois certaines lacunes à cette loi n'ont pas échappées à la critique : en effet le législateur n'apporte **aucune définition** en ce qui concerne le droit à la déconnexion et ne prévoit **aucune sanction spécifique à l'égard de l'employeur** qui n'aurait pas ouvert de négociations sur le droit à la déconnexion ou qui n'aurait pas édicté de charte (P. Thiébart, 2017). Analysée de plus près, nous serions dans le règne de la « *soft law* », le législateur ouvre en effet le débat sur le droit à la déconnexion mais sans s'immiscer dans la gestion de l'entreprise (P. Thiébart, 2017, p.9).

En France, les critiques vont dans le sens que la loi française était déjà suffisante et qu'il faudrait plutôt trouver des réponses dans des changements de l'**organisation de l'entreprise** et son **type de management** (Le Figaro.fr, 2016). **Vu de l'étranger** et en particulier des pays anglo-saxons, ce nouveau droit soulève des questions, voire une certaine **incrédulité** lorsque ce ne sont pas tout simplement des **sarcasmes**. En effet, aux Etats-Unis, on considère que les Français ont réussi ce tour de force d'instaurer un droit de ne plus travailler ou pour être plus cru, un droit à la paresse (P. Thiébart, 2017).

En Belgique, les **opinions** divergent quant au débat sur la création d'un droit à la déconnexion. Si nous analysons notre **législation du travail actuelle**, nous constatons que celle – ci prévoit

⁸ Loi n° 2016-1088 du 08.08.2016 relative au travail, à la modernisation du dialogue social et à la sécurisation des parcours professionnels (JORF, n° 0184 du 09.08.16) http://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/loi_no2016-1088_du_8_aout_2016_version_initiale.pdf

déjà certains **garde-fous** (N. Boonen, 2017). De plus, une proposition de loi a été déposée récemment. Catherine Fonck, députée fédérale et cheffe de groupe, a déposé une **proposition de loi sur le droit à la déconnexion**⁹. Elle a été déposée à la Chambre des représentants de Belgique le 1^{er} décembre 2016. Alors qu'en France aucune définition n'est prévue, la proposition de loi **définit le droit à la déconnexion** comme « *le droit de ne pas répondre à ses courriels ou messages professionnels hors du temps de travail* »¹⁰ et son objectif est d'améliorer l'équilibre entre la vie privée et la vie professionnelle¹¹. Comme en France, c'est au sein de **chaque entreprise** que le dialogue doit être mis en place, chaque entreprise ayant sa propre réalité. Par ailleurs, en cas de **non-respect de cette réglementation** relative au droit à la déconnexion une **sanction**¹² sera prévue. Et ce, contrairement à ce que prévoit la France (P. Thiébart, 2017, p.10)

De plus, nous disposons de tout un arsenal de textes prévoyant des garde-fous.

Ces règles comprennent, avant tout, les règles de base concernant le **temps de travail**. La durée de travail est le temps durant lequel le personnel est à la disposition de l'employeur (W. van Eeckhoutte, 2017). Le principe est contenu dans l'article 19, al.2 de la **loi du 16 mars 1971 sur le travail**¹³.

Remarquons que le travailleur ne sera pas considéré comme étant à disposition de l'employeur lors des jours et heures qui sont prestées en dehors de son régime de travail¹⁴. Donc **répondre à un e-mail professionnel le week-end** ou le soir à la maison, au bord de la piscine, à Marrakech ou dans son train en dehors de son régime de travail, lorsque le travailleur n'est pas à disposition de son employeur n'est **pas considéré comme temps de travail**. La législation et la jurisprudence sont strictes à cet égard. Le temps de travail maximum est limité et les heures prestées en surplus doivent être compensées.

De plus, nous disposons de la **directive européenne 2003/ 88**¹⁵ et aussi d'une nouvelle **loi du 5 mars 2017 sur le travail faisable et maniable**¹⁶ qui transpose cette directive.

⁹ Proposition de loi CDH modifiant la loi du 4 août 1996 relative au bien-être des travailleurs lors de leur travail et le Code pénal social, visant à créer un droit à la déconnexion

¹⁰ Proposition de loi CDH modifiant la loi du 4 août 1996 relative au bien-être des travailleurs lors de leur travail et le Code pénal social, visant à créer un droit à la déconnexion

¹¹ Proposition de loi CDH

¹² Développement n° 6 de la proposition de loi CDH

¹³ Loi du 16 mars 1971 sur le travail

¹⁴ Cass., 16 mars 1992, *Chron. D.S.*, 1992, 299

¹⁵ Directive 2003/88/CE du Parlement européen et du Conseil du 4.11.2003 concernant certains aspects de l'aménagement du temps de travail.

¹⁶ Loi du 5 mars 2017 concernant le travail faisable et maniable, *M.B.*, 15.03.2017

La **moyenne de référence reste de 38 heures par semaine** mais les travailleurs pourront accomplir **quotidiennement** jusqu'à **9 heures** et **45 heures hebdomadaires**, ce sont des plafonds à ne pas dépasser (M. Martin, 2017).

Antérieurement à la préparation de la nouvelle loi belge, il y a eu **deux phases de réflexion** que nous pouvons d'ailleurs mettre **en lien** avec notre analyse relative au **droit à la déconnexion**. La première concernait **l'amélioration des conditions de travail**. L'ambition est de **rendre le travailleur plus autonome dans l'organisation de son travail** et de lui garantir une **meilleure gestion de son temps de travail et ce, afin de mieux concilier vie privée/familiale et vie professionnelle**¹⁷. Si l'objectif d'équilibre entre les vies privée et professionnelle est déjà recherché pourquoi encore envisager une nouvelle loi consacrant un droit à la déconnexion ?

Concernant le **stress**, la convention collective du Conseil National du Travail n°72 oblige l'employeur à établir un régime visant à prévenir le stress causé par le travail et/ou à y remédier. Depuis 2014, il est également envisagé dans la loi sur le bien-être un cadre concret et spécifique en ce qui concerne la prévention des risques psychosociaux au travail.

L'employeur doit être attentif à tous les facteurs susceptibles d'occasionner du stress et un *burn-out*, tant au niveau collectif qu'au niveau individuel. Sans oublier qu'il est tenu de prendre les mesures préventives nécessaires. (Loi du 4 août 1996 sur le bien-être au travail et G. Vermeir, 2017).

3. L'autodiscipline du travailleur

Certains conseillent de faire de la déconnexion un enjeu collectif (P. Thiébart, p.11), tandis que d'autres suggèrent que les **travailleurs modulent eux-mêmes leur connexion au gré de leurs expériences de travail** (V. Carayol, 2016). De plus, les **travailleurs** éprouvent essentiellement et d'abord le **besoin de discuter de leurs souffrances au travail**, en particulier celles liées à l'usage des TIC (V. Carayol, 2016, p.125). Puis de toute façon, la régulation par le biais de l'interdiction ne semble pas avoir beaucoup de succès auprès des travailleurs: c'est plutôt le **désir de liberté et d'autonomie qui prime** (V. Carayol, 2016, p.129).

¹⁷ L. du 5 mars 2017 concernant le travail faisable et maniable, *M.B.*, 15.03.2017

Il serait aussi possible d'envisager une sorte d'**autodiscipline de l'utilisation de son smartphone via une application** qui nous filerait un petit coup de pouce. Le rêve est devenu réalité en France avec la startup française ED2 qui, surfant sur cette vague de « *digital detox* », a saisi l'occasion en créant son application *Calldoor*. Cette application permettrait de bloquer l'accès aux outils numériques de travail sur les smartphones professionnels des salariés, à certaines heures (A. Schwyter 2017).

Toutefois, il vaut mieux être **prudent** avec ce genre de dispositifs car il « *peuvent avoir des effets rebond, comme une montée du stress avant la fermeture de l'accès aux emails, ou une avalanche le lundi matin* » (D., Loye, 2017).

Nous comprenons bien que face à la montagne quotidienne de courriels qu'ils reçoivent, certains hésitent à se déconnecter car ils craignent l'accumulation des e-mails pour après. Pourtant, **il suffirait d'admettre à soi qu'il n'est pas possible de traiter tous les e-mails**. Il s'agit de se discipliner soi-même mais aussi de discipliner ses interlocuteurs. Probablement en ne cédant pas à la tentation de l'immédiateté qui pousse le travailleur à répondre rapidement aux e-mails. Ainsi, **ses interlocuteurs finiraient par comprendre et changeraient alors leur attitude dans leur mode de communication** avec le travailleur : en procédant à un tri, en l'appelant ou encore en regroupant leurs demandes. Par ailleurs, nous comprenons bien que dans un contexte économique compétitif, la rapidité dans le travail soit considérée comme un gage d'efficacité. Mais peut-être aussi qu'il faudrait ici se poser les bonnes questions sur ce qui prime réellement : le délai de réponse ou l'efficacité, la rigueur et la pertinence d'une réponse ou son immédiateté ? (E., Becuwe, 2016)

Mais avant d'apporter une solution, il faudrait dans un premier temps **s'autodiagnostiquer** par l'observation de ses usages de la messagerie électronique professionnelle au cours de sa journée. **Ensuite**, le collaborateur doit apprendre à **hiérarchiser** pour s'y retrouver, n'ouvrir les e-mails dans lesquels il est en copie qu'en dernier lieu et lui-même éviter la tentation des messages envoyés en copies ou celle du « répondre à tous ». Il est possible aussi de désactiver les notifications des applications professionnelles et dans tous les cas, **privilégier le contact direct avec les collègues** est la meilleure solution. Et appeler son interlocuteur est aussi une autre solution. Un conseil à ajouter est d'éviter de consulter ses e-mails au levé ou avant de se coucher. De toute façon, si vraiment urgence il y a, l'individu sera averti autrement que par un courrier électronique. (C. Alvarez, 2016).

4. Autres solutions

Les TIC apparaissent comme des « *chambres d'écho* » des problèmes d'organisation et de management (V. Carayol, 2016, p.128). Par ailleurs, certains acteurs du monde du travail conseillent d'éviter d'adopter une posture rigide par rapport à la scission du temps de connexion et de déconnexion et de plutôt contextualiser le sujet de l'usage des TIC par rapport à l'organisation du travail (V. Carayol, 2016).

Alors que d'autres encore suggèrent d'être **plus pédagogues** en conseillant d'**informer** les collaborateurs sur le bon usage des outils, **former** les managers ou afficher sur l'écran des salariés se connectant à des heures tardives des messages les enjoignant à se déconnecter, même s'il n'est pas sûr que toutes ces mesures diminuent le sentiment de culpabilité chez le travailleur qui peut pousser à les contourner (J.Usso, 2017).

Du point de vue du management, il faudrait donc **conscientiser les managers** « *emailers compulsifs* » aux risques psychosociaux provoqués par l'infobésité. Chaque manager de proximité doit être le premier garant de l'harmonie des sphères privée et professionnelle des membres de son équipe. En pratique, cela suppose un travail en amont. Il devra ainsi évaluer d'emblée le projet professionnel qu'il donne à ses collaborateurs, c'est-à-dire **estimer la charge de travail**, dans sa triple dimension : charge prescrite, réelle et ressentie (P. Thiébart, 2017, p.15).

Les entreprises devraient ainsi donner la possibilité aux managers de se former aux NTIC car celles-ci impliquent une mise à jour de la fonction managériale. En effet les compétences managériales nécessitent une révision pour intégrer « *le passage d'une culture du contrôle par la présence à une culture du contrôle par le résultat des tâches effectuées* » (P. Thiébart, 2017 p.15)

La solution se trouve pour certains spécialistes dans la **sensibilisation**, puis également dans la rigueur et l'**exemplarité des managers**. Par ailleurs, ils suggèrent de ne pas hésiter à « *faire remarquer à un collaborateur qui nous a envoyé un mail à 23h qu'on ne l'a pas lu avant le lendemain* » (D., Loye, 2017, www.start.lesechos.fr).

Dans ce qui est envisageable, comme solutions, du point de vue de l'organisation, il y a un nouveau type de management que l'on pourrait explorer, présenté sous le vocable de **slow management**... (F., Dor, 2016) La philosophie de ce concept préconise qu'il faut toujours plus privilégier le « *toujours mieux* » au « *toujours plus* ». Dans la foulée des vagues de *slow food* et

slow life, cette notion attend des managers qu'ils dédient du temps à leurs travailleurs et qu'ils les fassent participer aux décisions de l'entreprise. (L. Roche, 2015, p.16).

Ce serait le manque de pédagogie qui serait à l'origine des problèmes liés au mal-être des travailleurs en entreprise. Le terme pédagogie ici est envisagé dans le sens de la « *préparation à la compétition et l'accompagnement* ». La solution serait alors de considérer les travailleurs comme des êtres humains à part entière et non, comme des numéros (L. Roche, 2016, <http://loickroche.blog.lemonde.fr> et F., Dor, 2016).

L'on peut ajouter le *Happiness management*, le **management bienveillant** ou encore le *Feelgood management...*, toutes ces nouvelles pratiques ont de commun le fait qu'elles tous ces termes désignent le fait qu'elles incorporent au cœur du management global de l'entreprise de l'écoute, l'échange, le partage et la collaboration (Idealtaux, 2016).

Pour d'autres, la solution ne serait pas tant d'imposer un droit à la déconnexion que de se libérer du carcan de la notion de durée de travail quand ce n'est pas nécessaire : **ce qui prime serait le résultat obtenu** et moins le temps de présence. Il faudrait envisager une nouvelle conception du travail qui ne repose pas sur des contraintes horaires. Donc l'entreprise va devoir s'émanciper des codes classiques de management pour se muer en **entreprise libérée**. Ce nouveau type d'organisation met en avant le « *pourquoi je travaille* », contrairement au système traditionnel qui privilégie la planification et le « *comment je travaille* ». C'est d'ailleurs la quête d'un **sens dans le travail** et l'arrivée de la génération Y sur le marché du travail qui ont privilégié la montée de ce nouveau type de management (A. Cavagnol, 2017). La notion d'entreprise libérée a été vulgarisée en 2009 par Isaac Getz, professeur à ESCP Europe, et elle désigne une organisation où les employés, « libérés » de la hiérarchie et du contrôle, se révèlent plus productifs (F. Dor, 2016).

Les **idées créatives**, comme solutions à la montée de l'utilisation excessive des outils numériques professionnels et à leurs conséquences néfastes sur la santé et la vie privée du travailleur ne manquent donc pas dans la presse quotidienne et la littérature scientifique.

F. CONCLUSION

Dans notre société actuelle, tandis que les médias de communication, dont la **messagerie électronique** pullulent dans le quotidien professionnel et privé d'un nombre croissant de travailleurs, la compréhension des **impacts de l'utilisation des TIC sur la santé et le bien-être** des travailleurs semble **faire défaut**. Si les effets de ces nouvelles technologies peuvent être positifs sur les conditions de travail, il faut relever que les circonstances dans lesquelles les **TIC constituent des facteurs de dangers de risques psychosociaux** au travail peuvent amener le travailleur à des états de stress et de surmenage et agissent sur sa santé. Toutefois, le lien entre les risques psychosociaux au travail et les TIC est rarement mis en avant. Donc **admettre le rôle de l'usage des nouvelles technologies de l'information et de la communication** dans le brouillage des sphères privée et professionnelle et dans les conséquences néfastes qui pourrait en découler serait un **premier pas** vers la **régulation** de l'hyperconnexion professionnelle. Il faudrait envisager en effet de réguler la situation car il en va du bien-être des travailleurs.

À ce sujet nous avons identifié l'existence de **plusieurs options**, nous en avons retenues trois. La première irait dans le sens d'un encadrement par le droit. La seconde serait de l'autorégulation et la dernière envisagerait la solution sous forme d'une révision de l'organisation de l'entreprise notamment à travers un changement de culture et de management.

Si d'un **point de vue juridique**, la **proposition de loi du CDH** créant un droit à la déconnexion est **intéressante**, notre arsenal législatif envisage déjà un certain nombre de balises pour apporter une harmonie entre les temps de repos et de travail. Il est donc permis de se poser la question de la nécessité de cette loi. Toutefois l'idée de la proposition de loi de **créer un dialogue au sein de l'entreprise** sur la question de la déconnexion est pertinente car ce n'est qu'avec le dialogue que les différents points de vue seront connus mais surtout c'est avec le dialogue que les problèmes, si problème il y a, pourront être apportés à la connaissance de la hiérarchie et qu'une réponse pourra leur être apportée. Ensuite, une **mise à jour de l'organisation de l'entreprise** peut être envisagée, soit de manière additionnelle à création éventuelle d'une loi soit indépendamment de celle-ci. Nous avons passé en revue toute une série de nouvelles formes de management qui toutes ont en commun le fait qu'elles préconisent

l'écoute, l'échange, le partage et la collaboration entre employeur et travailleur au sein de l'entreprise, dans un but de redonner du sens au travail du collaborateur.

Mais dans l'attente de la généralisation du *slow management* et donc du *slow working* dans toutes les entreprises et de l'adaptation éventuelle de la loi, il est indispensable de **se discipliner soi-même** et chacun est libre d'utiliser la « *cure detox* » qui lui convient. Celle-ci soit de manière progressive en se déconnectant durant les temps de table, le soir, le week-end et en vacances. Soit encore de manière plus sévère, en ne traitant les courriels qu'une fois par jour dans sa journée de travail, en ne lisant plus les e-mails dans lesquels le travailleur est en copie ou les courriels « *envoyés à tous* » dans la compagnie, voire en troquant son smartphone professionnel avec un téléphone classique.

Au final, il s'agit de déconnecter, se déconnecter pour mieux... se reconnecter, se retrouver : favoriser la réflexion à la réaction, retrouver sa capacité de concentration et parvenir à avoir du recul face aux situations, mais aussi préserver sa santé, l'harmonie entre ses sphères de vie, son bien-être et son bonheur au travail en diminuant le stress, et en développant sa présence à l'entourage professionnel et personnel **au bon moment** et ce, pour mieux apprécier l'instant présent.

BIBLIOGRAPHIE

Monographies et articles

Boonen, N. (2017), « Il y a une vie après le boulot, ou comment vivre déconnecté », in *Cahiers de la documentation*, 2017/2, p. 40 – 44

Brod, C. (1984), *Technostress: the human cost of the computer revolution*, Reading, Mass.: Addison-Wesley Publishing Compagnie

Carayol V., Soubiale, N., Felio, C. et F. Boudoukhane-Lima (2016), *La laisse électronique : les cadres débordés par les TIC*, Pessac, Maisons des Sciences de l'Homme

Chevallet, R. (2012), *Impact des TIC sur les rythmes, l'autonomie et le contrôle du travail*, Paris, La documentation française

Clesse, J, Kéfer, F. (2014), *Manuel de Droit du Travail*, Bruxelles, Larcier

Dumont, D. et Van Gehuchten, P.-P. (2015), *Actualités en matière de bien-être au travail*, Bruxelles, Bruylant

Felio C. (2014). Le rôle des TIC dans le phénomène de porosité des temps sociaux. Le cas des cadres. In L. Lerouge (sous la dir.), *Approche interdisciplinaire des risques psychosociaux au travail*. Toulouse : Octarès, pp. 239-251

Felio, C. (novembre 2011), « Risques psychosociaux et TIC : discours des cadres », Bruxelles, VIIème Colloque international EUTIC, Pessac, Maisons des Sciences de l'Homme

Heiman, J.-C., Rijckaert, O. (2001), *La flexibilité*, Bruxelles, Kluwer

Monneuse, D. (2013), *Le surprésentéisme : travailler malgré la maladie*, Bruxelles, de Boeck

Munezero B. (2015), *Les risques psychosociaux liés à l'utilisation des technologies de l'information et de la communication*, Waterloo, Wolters Kluwer, 2015

Piccard, D. (2014), « Addictions », *Dictionnaire des risques psychosociaux*, Paris, Seuil

Roche, L., Sadowsky, J., Steiler, D. (2010), *Éloge du bien-être au travail*, Grenoble, Presses Universitaires de Grenoble

Salengro, B. (2005), *Le stress des cadres*, Paris, L'Harmattan

Servais, J.-M.(2017), « Chapitre I - Les relations individuelles de travail » in *Droit social de l'Union Européenne*, Bruxelles, Bruylant, 2017

Taskin, L. (février 2006), « Le télétravail en manque de régulation », in *Regard économique*, n°37

Thiébart, P. (2017) « Le droit à la déconnexion. Comment faire ? », Dossier réalisé par le cabinet Jeantet, www.jenatet.fr.

van Eeckhoutte, W., Neuprez, V. (2016), *Compendium social : droit du travail 2016-2017 contenant des annotations fiscales*, tome 2, Waterloo, Wolters Kluwer

Zorbas, A. et Zorbas, G. (2012), « Charge psychosocial, stress, burn-out et dépression, les compagnons du harcèlement moral », in *L'auditorat du travail : compétences civiles et pénales*, Liber amicorum Robert Blondiaux, Bruxelles, Larcier

Sources juridiques

Code pénal social

Loi du 4 août 1996 sur le bien-être au travail, *M.B.*, 14.08.1990, no 160, pp. 30338

Arrêté royal du 10.4.2014 relatif à la prévention des risques psychosociaux au travail, *M.B.*, 28.4.2014

Loi du 16 mars 1971 sur le travail, *M.B.*, 30.03.1971, p.3931

Loi du 5 mars 2017 concernant le travail faisable et maniable. *M.B.*, 15.03.2017

Arrêté royal du 10 avril 2014 relatif à la prévention des risques psychosociaux au travail, Moniteur belge 28 avril 2014.

Convention collective de travail n° 72 du 30 mars 1999, conclue au Conseil national du travail, concernant la gestion de la prévention du stress occasionné par le travail et rendue obligatoire par l'arrêté royal du 21 juin 1999 (Moniteur Belge du 9 juillet 1999).

Proposition de loi CDH modifiant la loi du 4 août 1996 relative au bien-être des travailleurs lors de leur travail et le Code pénal social, visant à créer un droit à la déconnexion, disponible à l'adresse suivante : <http://www.abci.org/files/files/20171406-Deconnexion-Proposition-de-Loi-Catherine-Fonck.pdf>

Tribunal du travail de Bruxelles, 30 octobre 2007, R.G. n°2581/07. Cass., 16 mars 1992, *Chron. D.S.*, 1992, 299

Loi française n° 2016-1088 du 08.08.2016 relative au travail, à la modernisation du dialogue social et à la sécurisation des parcours professionnels (JORF, n° 0184 du 09.08.16) http://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/loi_no2016-1088_du_8_aout_2016_version_initiale.pdf

Directive européenne 2003/88/CE du Parlement européen et du Conseil du 4.11.2003 concernant certains aspects de l'aménagement du temps de travail.

Presse internet

Alvarez, C. (14.10.2016), Droit à la déconnexion : « l'infobésité, un risque psychosocial majeur », in *Novethic*, www.novethic.fr

Becuwe, E. (26.5.2016), Droit à la déconnexion et digital detox : il est temps de s'y mettre, in *e – RSE*, www.e-rse

Cavagnol, A. (23.01.2017), Le droit à la déconnexion pour les salariés : le problème, n'est-il pas mal posé, in *Compta online.com*, www.compta-online.com

Dabi-Schwebel, G. (29.11.2014), TIC et NTIC, in *Imin30*, www.1min30.com

Dor, F. (11.07.2016), Petit lexique autour du bonheur au travail, in *Les Echos START*, www.start.lesechos.fr

- Gralon (28.06.2012), *L'open space* : avantages et inconvénients, in *Gralon*, www.gralon.net
- Gully, H. (07.01.17), Le droit à la déconnexion en 3 questions, in *Les Echos START*, www.start.lesechos.fr
- Idealtaux, (30.09.2016), Le management bienveillant, plus qu'une tendance... l'avenir de l'entreprise !, www.idealtaux.com
- Le Figaro.fr (24.10.16), 37% des actifs utilisent leurs outils numériques professionnels en dehors du travail, in www.lefigaro.fr
- Lindner, S. (21.11.2016), *Technostress* : le mal du 21^{ème} siècle, in *Salesforce Blog*, www.salesforce.com
- Loye, D. (05.01.2017), Droit à la déconnexion : les pistes pour décrocher, in *Les Echos START*, www.start.lesechos.fr
- Roche, L. (5.04.2016), *Slow management* et *Storytelling*, signature des grands leaders, in *Le Blog de Loïck Roche*, <http://loickroche.blog.lemonde.fr>
- Schwyter, A. (5.01.17), Droit à la déconnexion : l'application pour débrancher la prise, in *Challenges*, www.challenges.fr
- Virilli, M. (19.10.2014), Les Millennials ? La moitié de la population active d'ici 5ans, in *Méta-Media*, www.meta-media.fr
- Usó, J. (14.04.17), Le droit à la déconnexion, une fausse nouveauté à prendre au sérieux, in *Lawsen avocats*, www.lawsen-avocats.com

Autres

- AGENCE EUROPÉENNE POUR LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ AU TRAVAIL, Stress en psychosocial risk, <http://www.osha.europa.eu/fr/topics/stress>
- ÉLÉAS, Enquête « Pratiques numériques des actifs en France en 2016 », <http://www.eleas.fr>
- INSTITUT STATISTIQUE DE L'UNESCO, « Guide des mesures pour l'intégration des technologies de l'information et de la communication (T.I.C) en éducation, Institut statistique de l'UNESCO, 2010, p. 30, www.ius.unesco.org
- OFFICE QUÉBÉCOIS DE LA LANGUE FRANÇAISE (2008), *Le grand dictionnaire terminologique*, 2008, www.granddictionnaire.com
- SPF Emploi, Risques psychosociaux au travail, www.emploi.belgique.be
- SPF Emploi, Travail et Concertation sociale (Mai 2004), Le stress au travail, facteurs de risque, évaluation et prévention, www.deparisnet.be
- WIKIPÉDIA (2017), Stress technologique, https://fr.wikipedia.org/wiki/Stress_technologique

Discussion autour de la création d'un processus de régulation de l'hyperconnexion pour favoriser un meilleur équilibre entre les temps privé et de travail

Partie II : Discussion autour de la création en Belgique d'un droit à la déconnexion pour permettre un meilleur équilibre entre les temps de travail et temps privé

Table des matières

A.	INTRODUCTION	1
B.	HYPERCONNEXION	2
C.	EN FRANCE.....	5
1.	Avant la nouvelle Loi travail, ce qui existait déjà	5
2.	Loi travail	6
3.	Comment la loi a-t-elle été accueillie en France ?	6
D.	Belgique.....	8
1.	Proposition de loi CDH	8
2.	Temps de travail et temps de repos.....	11
3.	Nouvelle loi du 5 mars 2017 concernant le travail faisable et maniable	14
4.	Stress	16
5.	Prévention des risques psychosociaux.....	17
6.	Conclusion sur la législation – Pour ou contre un nouveau droit à la déconnexion ?	17
E.	Autre(s) solution(s).....	18
F.	Conclusion	21

A. INTRODUCTION

L'usage au travail des nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) s'est généralisé de nos jours.¹⁸ Dans le monde actuel du travail, il est ainsi devenu impossible de travailler sans se connecter. Il est vrai que cette connexion nous permet d'être **davantage autonomes, flexibles et/ou nomades**. Cependant, depuis quelques années, la presse quotidienne, de même que la littérature scientifique ne cachent plus **leur inquiétude grandissante face aux impacts négatifs de ces NTIC** sur la vie des travailleurs.¹⁹ En effet, nous sommes aussi, par l'effet de ces NTIC, « *archi-disponibles, hyper-connectés, voire même irritables, continuellement sur le qui-vive ou insatisfaits* »²⁰. En Belgique, le **stress, le burn-out** et l'incapacité de travail de longue durée sont de graves problèmes qui coûtent chaque année des millions à la sécurité sociale. Pour éviter ces problèmes, vie personnelle et vie professionnelle devraient être mieux combinées et l'hyperconnexion ou surconnexion devrait peut-être être encadrée via la régulation des NTIC et/ou d'autres solutions et outils. Une **proposition de loi** du 1^{er} décembre 2016 a été déposée en Belgique par le **CDH**. Deux thèmes y sont abordés : l'équilibre vie privée et professionnelle et celui des temps de travail et temps de repos. La **France**, quant à elle, a en effet déjà légiféré en la matière et, depuis janvier dernier, la loi 2016-1088, dite Loi travail, est entrée en vigueur²¹. Nos voisins ont consacré dans leur ordre juridique un **droit à la déconnexion** qui permet aux travailleurs de littéralement se déconnecter de leurs applications professionnelles. La France est la première à l'avoir fait et a créé de ce fait la surprise un peu partout à l'étranger. Sous le régime français, les chefs d'entreprise doivent parvenir à un accord et à défaut, une charte devra être élaborée sur le droit à la déconnexion. La question est donc pour le moins intéressante chez nous aussi. Mais **avons-nous réellement besoin d'une plus grande protection légale** pour éviter d'être disponibles et joignables à merci ? Faut-il, comme en France, légiférer en la matière et instaurer dans la loi un droit à la déconnexion ? Ou, une telle loi serait-elle plutôt considérée comme « *une posture trop paternaliste et condescendante* »²²? Dans ce dernier cas, existerait-il **des solutions autres** que

¹⁸ FGTB, *Bien-être au travail ou technostress ?*, Une Enquête du Service d'Etude de la FGTB, www.fgtb.be

¹⁹ B., Munezero, Les risques psychosociaux liés à l'utilisation des technologies de l'information et de la communication, Waterloo, Wolters Kluwer, 2015, p.1.

²⁰ N., Boonen, « Il y a une vie après le boulot, ou comment vivre déconnecté », in *Cahiers de la documentation*, 2017/2, p. 40.

²¹ Loi n° 2016-1088 du 08.08.2016 relative au travail, à la modernisation du dialogue social et à la sécurisation des parcours professionnels (JORF, n° 0184 du 09.08.16)

²² G., Vermeir, Le droit à la déconnexion, in SDWORX, 23.06.17, www.sdworx.be.

celles du passage par le changement de la réglementation ?²³ La digitalisation de la société et du monde du travail serait – elle en train de réduire notre sphère privée au point de la faire disparaître ? Donc au final, faut-il légiférer coûte que coûte et créer un droit là où une simple question de bon sens et de priorité serait la réponse : un meilleur équilibre entre vie personnelle et professionnelle...

B. HYPERCONNEXION

En ce beau mardi d'Assomption, le soleil brille dehors, ordinateur et smartphone sont connectés...

Nous réagissons pourtant aux derniers courriels, « urgents » qui nous ont échappés la veille, juste un peu avant 18h, avant de quitter le travail.

Mais pourquoi sommes-nous tant disponibles, à tout moment pour notre employeur ? Peut-être serions-nous « *d'incorrigibles accros à la connexion digitales* » ?²⁴ . Mais avant tout qu'est-ce que les NTIC ?

Les **technologies de l'information et de la communication**, que nous appellerons indifféremment dans le cadre de notre travail : technologies de l'information et de la communication ou par son abréviation **TIC** ou encore **nouvelles technologies de l'information et de la communication** ou en abrégé **NTIC**. Avant de définir les TIC, notons que le concept NTIC peut être considéré comme une bizarrerie linguistique mais celui-ci en fait est juste utilisé parfois pour indiquer l'ensemble des usages nouveaux issus de l'utilisation des TIC²⁵.

Définir ce concept est difficile en raison de l'évolution rapide des technologies. De plus, il existe de nombreuses et diverses définitions de ce concept. Néanmoins, Maître Benita Munezero, nous fait remarquer qu'il existe une définition des TIC plus adaptée à leur réalité actuelle²⁶. Celle-ci est donnée par l'Institut Statistique de l'UNESCO dans les termes suivants : c'est un « *ensemble d'outils et de ressources technologiques permettant de transmettre, enregistrer, créer, partager ou échanger des informations, notamment les ordinateurs, l'internet (sites Web, blogs et messagerie électronique), les technologies et appareils de diffusion en direct (radio, télévision et diffusion sur l'internet) et en différé (podcast, lecteurs*

²³ G., Vermeir, *op.cit.*, www.sdworx.be et Proposition de loi modifiant la loi du 4 août 1996 relative au bien-être des travailleurs lors de leur travail et le Code pénal social, visant à créer un droit à la déconnexion

²⁴ N., Boonen, *op.cit.*, p. 40.

²⁵ G., Dabi-Schwebel (29.11.2014), TIC et NTIC, in *1min30*, www.1min30.com

²⁶ B., Munezero, *op.cit.*, p. 5.

audio et vidéo et supports d'enregistrement) et la téléphonie (fixe ou mobile, satellite, visioconférence, etc.). »²⁷

Après une définition de celles-ci, il est permis de se poser la question de savoir pourquoi se soucie-t-on tant de ces NTIC dans la littérature scientifique. Certes, elles optimisent *in fine*, autant d'un point de vue qualitatif que d'un point de vue quantitatif, la capacité de production des travailleurs. Elles assurent également une grande flexibilité, créent de l'emploi et peuvent aussi permettre d'améliorer la qualité de vie des travailleurs. Le numérique est vu par les salariés comme un facteur d'autonomie au travail, il a notamment conduit à l'avènement du télétravail, ce qui *a priori* permet moins de fatigue, une meilleure vie de famille²⁸.

Certains diront que les **NTIC** ne font qu'**amplifier** un phénomène qui existait déjà, c'est-à-dire l'incapacité des organisations à distinguer l'important de l'urgent, en démultipliant le nombre de salariés concernés par ce dysfonctionnement, à cause du volume d'information dont chacun devient le destinataire²⁹.

Mais on s'y intéresse tant essentiellement surtout parce que, malgré leur utilité, l'usage de ces NTIC peut avoir **des conséquences néfastes sur la santé mentale et physique des collaborateurs**. Les effets nocifs des NTIC sur la vie des travailleurs ont été démontrés à l'issue de nombreuses recherches³⁰. Ces analyses prouvent que les NTIC favorisent un conflit entre vie personnelle et professionnelle, font croître le rythme de travail, génèrent de l'infobésité, etc. Ces facteurs peuvent être source d'épuisement professionnel, de stress, de troubles musculo-squelettiques, et autres soucis de santé.³¹ En effet, en matière de sécurité et de santé, l'usage des NTIC n'est pas sans risque pour le travailleur : d'une part, il faut tenir compte du fait que les écrans de visualisation, une mauvaise installation du matériel informatique, par exemple des fils et des câbles qui traînent sur le sol, ou une installation ergonomiquement peu adaptée peuvent avoir de gros impacts sur la santé des travailleurs³².

Par ailleurs, une **connexion importante** occasionne une **surcharge informationnelle**. Celle-ci rend plus difficile la concentration. Comme les travailleurs alternent leur travail habituel avec

²⁷ INSTITUT STATISTIQUE DE L'UNESCO, « Guide des mesures pour l'intégration des technologies de l'information et de la communication (T.I.C) en éducation, Institut statistique de l'UNESCO, 2010, p. 30, [www.uis.unesco.org, http://uis.unesco.org/fr/node/335129](http://uis.unesco.org/fr/node/335129)

²⁸ B., Munezero, *op.cit.*, 2015, p.1

²⁹ J., Uso, (14.04.17), Le droit à la déconnexion, une fausse nouveauté à prendre au sérieux, in *Lawsen avocats*, www.lawsen-avocats.com

³⁰ FGTB, *Bien-être au travail ou technostress ?*, Une Enquête du Service d'Etude de la FGTB, www.fgtb.be

³¹ B., Munezero, *op.cit.*, p.1.

³² F. Robert, *op.cit.*, p.106.

la surveillance constante de leurs e-mails et autres outils de communication, le volume de celui-ci va s'amplifier. Ils vont alors éprouver des signaux de fatigue, du stress et le sentiment d'être dépassés.

Avec l'avènement des NTIC, nous assistons en plus à un **effritement spatio-temporel des limites (de temps et de lieu) traditionnelles du cadre de travail**. Le temps de travail ne s'exécute plus d'une seule traite, il a pris habitude de « *se décliner entre journée, soirée et week-end* »³³.

Nous avons pris l'habitude de recevoir en permanence l'information. **Nous vivons dans l'urgence** : tout doit être traité vite et tout de suite³⁴ ! La déconnexion est devenue compliquée à atteindre³⁵. Cela finit par créer une obligation morale de réagir aux messages électroniques, obligation qui n'a en réalité pas lieu d'être³⁶. Il s'agit très fréquemment de consultation volontaire dans le chef du travailleur, éprouvant un sentiment de culpabilité face au travail qui s'accumule³⁷. À d'autres occasions, il le fait car il ressent une certaine pression de ses pairs ou du management³⁸. De ce fait, le collaborateur a développé un culte de l'urgence. L'urgence est devenue une priorité, là où elle devrait être une exception³⁹. Ce qui peut provoquer chez le collaborateur un sentiment de travail continu et donc une réduction de son temps de repos. Ceci, à plus long terme, est une possible cause d'épuisement⁴⁰. Or, de nombreuses études ont démontré que le bien-être au travail était intimement lié à la productivité : « *un travailleur heureux est un travailleur plus productif* »⁴¹.

Et si pour changer, nous nous accordions le luxe d'une déconnexion ?

³³ N., Boonen, *op.cit.*, p. 40.

³⁴ N., Boonen, *op.cit.*, p. 41.

³⁵ N., Boonen, *op.cit.*, p. 41.

³⁶ N., Boonen, *op.cit.*, p. 41.

³⁷ J., Uso, *op.cit.*

³⁸ INRS, *op.cit.*

³⁹ INRS, *op.cit.*

⁴⁰ INRS (06.03.17), Droit à la déconnexion, un dialogue indispensable, in www.inrs.fr

⁴¹ CDH (06.10.16), Droit à la déconnexion, vers un meilleur équilibre entre privée/vie professionnelle, in www.lecdh.be

C. EN FRANCE

1. Avant la nouvelle Loi travail, ce qui existait déjà

De **grandes compagnies étrangères** ont déjà franchi le pas de la déconnexion avant même la création d'un quelconque droit. C'est le cas d'Axa France, de la Poste française, d'Orange en France ou encore de Volkswagen, BMW ou Daimler en Allemagne.⁴²

En effet, en **Allemagne**, chez **Volkswagen**, **les serveurs informatiques sont coupés** une demi-heure après la fermeture des bureaux pour protéger leurs travailleurs.

En France, dans un certain nombre de sociétés, l'utilisation excessive des outils numériques professionnels a déjà été évoquée comme **facteur de risques psychosociaux** au travail. Et ce, avant la création de la Loi travail, car il incombe à l'employeur la responsabilité de la bonne santé et de la sécurité de ses collaborateurs. De plus, le travailleur a lui-même l'obligation de prendre soin de sa santé.

Les **réponses apportées à ce problème de surconnexion**, pour éviter de porter atteinte à la réglementation relative à la prévention des risques psychosociaux au travail, vont de l'interdiction des réunions commençant avant 8 h ou après 18h, à la non obligation de répondre aux courriers électroniques en dehors des heures de travail. Certaines compagnies ont été jusqu'à recourir à des procédés plus sévères: elles interrompent leurs serveurs de messageries de 18h15 à 7h. Thalès Avionics va encore plus loin en interdisant l'accès à leurs salariés dans les bureaux avant 7h15 et après 19h30⁴³. Alors que d'autres encore choisissent toutefois d'être **plus pédagogues** et préfèrent **informer** leurs collaborateurs sur le bon usage des outils, **former** les managers ou afficher sur l'écran des salariés se connectant à des heures tardives des messages les enjoignant à se déconnecter, même s'il n'est pas sûr que toutes ces mesures diminuent le sentiment de culpabilité chez le travailleur qui peut pousser à les contourner⁴⁴.

Cependant, malgré toutes ces dispositions déjà prises par les entreprises, la **France** a été la première dans le monde, à franchir le pas en janvier 2017 en créant un droit à la déconnexion, avec la **Loi travail**⁴⁵.

⁴² CDH, *op.cit.*

⁴³ J., Uso, *op.cit.*

⁴⁴ *Ibidem*

⁴⁵ Loi n° 2016-1088 du 08.08.2016 relative au travail, à la modernisation du dialogue social et à la sécurisation des parcours professionnels (JORF, n° 0184 du 09.08.16) [en ligne] (consulté le 14 avril 2017) http://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/loi_no2016-1088_du_8_aout_2016_version_initiale.pdf

2. Loi travail

La recherche d'un point d'équilibre entre les différents impacts de la transition numérique a semble-t-il été trouvé en France où le législateur s'y est attelé avec la **Loi Travail** et son **droit à la déconnexion**. C'est une première mondiale. Aucun autre pays n'avait osé se lancer jusqu'à présent. Toutefois, la France se veut pragmatique sur ce sujet⁴⁶.

Depuis le 1^{er} janvier dernier, les entreprises de **plus de 50 travailleurs** doivent ouvrir des **négociations** sur le droit à la déconnexion et mettre en place des dispositifs de régulation de l'usage des outils numériques et ce, afin de garantir le **respect des temps de repos et de congé** ainsi que l'**équilibre entre vie privée et vie professionnelle**⁴⁷.

Ces discussion doivent avoir lieu **au niveau de l'entreprise-même**, ce qui a été salué et considéré comme un point fort de cette loi car chaque entreprise a sa réalité et est, de ce fait, différente des autres⁴⁸.

Les entreprises ont l'obligation de discuter des usages des TIC et par cette occasion, de prendre conscience que certaines personnes sont exagérément connectées. La **loi replace** cette problématique dans le champ de l'**organisation** de l'entreprise et non plus uniquement dans celui de la responsabilité individuelle. Cette loi a aussi pour ambition de créer des protections nécessaires à la santé des salariés.⁴⁹

Notons que le législateur n'apporte **aucune définition** en ce qui concerne le droit à la déconnexion. De la loi, il ressort aussi le fait que devra être adopté *in fine* au niveau de l'entreprise un accord ou une charte. De plus, la nouvelle réglementation n'a prévu **aucune sanction spécifique à l'égard de l'employeur** qui n'aurait pas ouvert de négociation sur le droit à la déconnexion ou qui n'aurait pas édicté de charte⁵⁰.

3. Comment la loi a-t-elle été accueillie en France ?

⁴⁶ P., Thiébart, *op.cit.*, p.3

⁴⁷ Loi n° 2016-1088 du 08.08.2016

⁴⁸ P., Thiébart, *op.cit.*, p. 9.

⁴⁹ INRS, *op.cit.*

⁵⁰ P. Thiébart, *op.cit.* p. 10

La France disposait déjà d'un **large éventail réglementaire et législatif** et de dispositifs pour protéger ses travailleurs des effets néfastes de la surconnexion professionnelle.

Toutefois, ce nouveau droit à la déconnexion, consacré dans la Loi travail doit être considéré comme un « *garde-fou* » dont les entreprises doivent tenir compte, même si pour le moment, seul un petit nombre d'entre elles l'ont fait. Ce droit passe «*par un travail sur les postures managériales, les pratiques et une réflexion sur les organisations du travail*»⁵¹.

En tenant ainsi compte de ce qui vient d'être dit, était-il vraiment nécessaire de légiférer quand la discussion pourrait plutôt porter sur l'**organisation de l'entreprise** et/ou son **type de management** ?

Par ailleurs, en France, tous les salariés bénéficiaient déjà, en vertu de la loi, d'une **durée de repos minimum** de 11 heures par jour et de 35 heures par semaine, selon le Préambule de la Constitution du 27 octobre 1946. Le Conseil constitutionnel a par ailleurs confirmé ce principe dans une décision du 29 juillet 2005⁵². Même la Cour de cassation française s'aligne à ce sujet dans sa jurisprudence car elle reconnaît le droit, pour le travailleur, de ne pas travailler durant son temps de repos⁵³.

Au niveau européen, la **directive européenne n°2003/88/CE**⁵⁴ - nous y reviendrons plus tard lorsque nous discuterons du cas de la Belgique - impose à l'employeur de faire bénéficier ses salariés des temps de repos minimaux quotidiens et hebdomadaires. C'est d'ailleurs sur cette base que la **Cour de cassation de la France** a annulé pas moins de 7 conventions collectives⁵⁵. Nous pouvons aussi ajouter, à titre non exhaustif, l'existence dans l'arsenal juridique français de la **loi du 22 mars 2012** qui attend de l'employeur qu'il fixe les plages horaires pendant lesquelles le télétravailleur doit être joignable et donc « *non dérangeable* » en dehors de celle-ci.

En outre, dans un certain nombre de sociétés françaises, comme mentionné plus haut, l'utilisation des outils numériques a été analysée sous l'angle des **risques psychosociaux** dans le passé, avant la création de la Loi travail, car c'est à l'employeur qu'incombe, en vertu du droit, la responsabilité de la bonne santé et de la sécurité de ses collaborateurs.

⁵¹ Le Figaro.fr (24.10.2016), 37% des actifs utilisent leurs outils numériques professionnels en dehors du travail, in www.lefigaro.fr

⁵² Cons. Const., 29 juillet 2015, n°2005-523 DC

⁵³ Cass. Soc., 17 février 2004, n° 01-45889 et Cass. Soc., 2 oct. 2001, n° 99-42727

⁵⁴ Directive 2003/88/CE du Parlement européen et du Conseil du 4.11.2003 concernant certains aspects de l'aménagement du temps de travail.

⁵⁵ Cass. Soc., 29 juin 2011, n°09-71107

Ainsi, pour certains, la coupe serait pleine, il ne faudrait pas en rajouter⁵⁶.

Puis, **vu de l'étranger** et en particulier des pays anglo-saxons, « *le nouveau-droit-à-la-déconnexion-unique-au-monde* ⁵⁷ » des Français soulève des questions, voire une certaine **incrédulité**, lorsque ce ne sont pas tout simplement des **sarcasmes**. En effet, aux Etats-Unis, on considère que les Français ont réussi ce tour de force d'instaurer un droit de ne plus travailler ou, pour être plus direct, un droit à la paresse⁵⁸.

D. Belgique

Pour le sociologue du travail Xavier Zunigo, il « *y a une vraie attente pour que les entreprises se saisissent du droit à la déconnexion dans sa dimension protectrice, lorsque le numérique devient une menace sur l'existence professionnelle et un vecteur de stress* »⁵⁹. Il ajoute que les employés ne veulent pas perdre pour autant l'indépendance et la souplesse permises par les TIC, qui sont considérées comme positives et facilitatrices de vie par une partie de la population⁶⁰.

Au sein des articles publiés sur le débat autour de la création d'un droit à la déconnexion, nous constatons que les **opinions** divergent complètement. Si nous nous attardons sur **législation du travail actuelle**, nous constatons que celle-ci prévoit **déjà** certains **garde-fous**. En effet, elle envisage toute une série de règles qui mettent un frein aux exigences des employeurs vis-à-vis des travailleurs⁶¹. Mais avant d'examiner ce que prévoit notre législation, la proposition de loi ayant pour ambition d'instaurer un droit à la déconnexion mérite notre analyse.

1. Proposition de loi CDH

Catherine Fonck, députée fédérale et cheffe de groupe, a déposé une **proposition de loi sur le droit à la déconnexion**⁶².

⁵⁶ P., Thiébart, *Ibidem*, p.8

⁵⁷ P., Thiébart, *Ibidem*, p.3

⁵⁸ P., Thiébart, *Ibidem*, p.3

⁵⁹ Le Figaro.fr, *Ibidem*, in www.lefigaro.fr

⁶⁰ Le Figaro.fr, *Ibidem*, in www.lefigaro.fr

⁶¹ Boonen, N., « Il y a une vie après le boulot, ou comment vivre déconnecté », in Cahiers de la documentation, 2017/2, p. 40 - 44

⁶² Proposition de loi CDH modifiant la loi du 4 août 1996 relative au bien-être des travailleurs lors de leur travail et le Code pénal social, visant à créer un droit à la déconnexion.

Le **but** est d'arriver à **une meilleure harmonie entre la vie privée/familiale du travailleur et sa vie professionnelle**. Et ce, parce que beaucoup de salariés ont tendance à répondre aux messages électroniques à tout moment, en dehors des heures de travail, en particulier le week-end et en soirée. Comme évoqué plus haut, certains le font par choix tandis que d'autres le font sous une certaine pression⁶³.

La députée humaniste souhaite que les travailleurs parviennent à une **discussion sur les bonnes pratiques** à mettre en œuvre en vue d'une harmonie vie personnelle–vie professionnelle, sans que cette dernière ne déborde sur la vie privée des employés, et ce, peu importe la taille de l'entreprise, contrairement à la législation française qui exige un minimum de 50 collaborateurs. Employeurs et employés auront alors pour mission l'**élaboration d'une charte** pour établir le cadre des modalités de cette séparation par rapport au cadre professionnel. Soyons clairs : l'objectif n'est pas d'empêcher les travailleurs de se connecter, en dehors du bureau ou des heures de travail, ni même d'infliger un « idéal », mais uniquement de tenir compte des réalités de chaque entreprise, tout en prévoyant des garde-fous à l'issue du dialogue et de la concertation. « *Dans le débat actuel sur la flexibilité du travail, on ne parle que du nombre d'heures prestées. Or d'autres questions d'équilibre entre vie privée et vie professionnelle se posent également* », remarque Catherine Fonck⁶⁴.

Analysons de plus près cette proposition⁶⁵.

Elle porte le titre de : « proposition de loi modifiant la loi du 4 août 1996 relative au bien-être des travailleurs lors de leur travail et le Code pénal social, visant à créer un droit à la déconnexion ». Elle a été déposée à la Chambre des représentants de Belgique le 1^{er} décembre 2016, par la députée CDH Madame Catherine Fonck.

Dans son résumé, elle **définit le droit à la déconnexion** et détermine l'objectif suivant : « *La présente proposition de loi a pour objet de créer un droit à la déconnexion (droit de ne pas répondre à ses courriels ou messages professionnels hors du temps de travail) pour les travailleurs afin d'améliorer l'équilibre entre la vie privée et la vie professionnelle.* »⁶⁶ Ainsi,

⁶³CDH, *op.cit.*, www.lecdh.be

⁶⁴ *Ibidem*

⁶⁵ Les lignes qui suivent de cette présente partie constituent un résumé et sont largement inspirées de la proposition de loi CDH modifiant la loi du 4 août 1996 relative au bien-être des travailleurs lors de leur travail et le Code pénal social, visant à créer un droit à la déconnexion.

⁶⁶ Proposition de loi CDH modifiant la loi du 4 août 1996 relative au bien-être des travailleurs lors de leur travail et le Code pénal social, visant à créer un droit à la déconnexion.

cette proposition de loi se distingue de la législation française qui ne prévoit aucune définition du droit à la déconnexion⁶⁷.

La proposition commence en indiquant que les NTIC ont permis beaucoup d'avancées positives mais qu'elles peuvent être sources d'abus car elles sont susceptibles de mener à une certaine porosité des temps de travail et de repos et à l'effritement des frontières entre vies privée et professionnelle. L'**ubiquité de l'univers professionnel**, rendu possible grâce aux NTIC, empiète sur nos temps de repos et occupe nos esprits sans cesse, ce qui endommage notre qualité de présence à l'entourage et finit par exacerber l'épuisement et le stress⁶⁸.

L'idée de la proposition est donc de prévoir des **garde-fous** en mettant en place des modalités sur le droit à la déconnexion. Ces modalités seraient par exemple, des règles de bonne conduite ou des solutions technologiques contraignantes. Comme en France, c'est **au sein de chaque entreprise que le dialogue doit être mis en place**, chaque entreprise étant différente l'une de l'autre et ayant ses propres particularités. C'est pour cela qu'il ne faut pas adopter un modèle unique, applicable à toutes les entreprises.

La proposition de loi CDH nous dit qu'**elle suit la réglementation française** quand elle veut établir une base légale « *au sujet du bon usage des messageries électroniques, notamment durant les jours non-travaillés et en-dehors des horaires classiques* »⁶⁹.

Le texte prévoit une **procédure** pour l'adoption de la charte au sein de l'entreprise⁷⁰.

Notons toutefois que les personnes auxquelles ne s'applique pas la réglementation sur le temps de travail, telles que les représentants de commerce, le personnel de confiance ou encore le personnel de direction, ne seront pas concernées par l'éventuelle future législation.

Par ailleurs, en cas de **non-respect de cette réglementation** relative au droit à la déconnexion une **sanction** sera prévue. Et ce, contrairement à ce qui est d'application chez nos voisins français chez qui aucune sanction spécifique n'est envisagée⁷¹. En Belgique donc, il est prévu,

⁶⁷ P., Thiébart, *Ibidem*, p.9

⁶⁸ V. Carayol, N., Soubiale, C., Felio, *La laisse électronique : les cadres débordés par les TIC*, Pessac, Maisons des Sciences de l'Homme, 2016

⁶⁹ Proposition de loi CDH modifiant la loi du 4 août 1996 relative au bien-être des travailleurs lors de leur travail et le Code pénal social, visant à créer un droit à la déconnexion

⁷⁰ Art. 2 de la proposition de loi CDH

⁷¹ P., Thiébart, *Ibidem*, p.10

dans la proposition de loi CDH, une sanction de niveau 1 du Code pénal, en cas de non-respect par l'employeur desdites modalités⁷².

2. Temps de travail et temps de repos

Si nous prenons le temps d'analyser notre législation du travail actuelle, nous nous apercevrons qu'elle prévoit **déjà des garde-fous**.

Ces règles comprennent, avant tout, les règles de base concernant le **temps de travail**. La durée de travail est le temps durant lequel le personnel est **à la disposition de l'employeur**⁷³. Le principe est contenu dans l'article 19, al. 2 de la **loi du 16 mars 1971 sur le travail**⁷⁴.

Le travailleur ne sera pas considéré comme étant à disposition de l'employeur lors des jours et heures qui sont prestés en dehors de son régime de travail, quand bien même ce régime de travail ne lui serait transmis que quelques jours auparavant⁷⁵. Donc **répondre à un e-mail professionnel le week-end** ou le soir à la maison, au bord de la piscine, à Marrakech ou dans à bord d'un train en dehors de son régime de travail, lorsque le travailleur n'est pas à disposition de son employeur n'est **pas considéré comme temps de travail**. Par conséquent, si un employeur s'attend à ce que ses employés réagissent en permanence à leur messagerie électronique même en dehors de leurs heures de travail, il ne s'agit aucunement de temps de travail. La législation et la jurisprudence sont strictes à cet égard. Le temps de travail maximum est limité et les heures prestées en surplus doivent être compensées. Cependant, cette réglementation ne s'applique pas aux travailleurs qui exercent une fonction dirigeante ou qui occupent un poste de confiance. Mais cette catégorie de travailleurs est plus restreinte. Remarquons le fait que lorsque le travailleur est sur son **lieu de travail**, cela ne signifie pas systématiquement qu'il est à disposition de son employeur, comme c'est le cas des temps de travail et de pose, par exemple⁷⁶. Ne sera donc pas intégré en tant que durée de travail le temps

⁷² Développement n° 6 de la proposition de loi CDH : « *Toutefois, la sanction ne doit pas être disproportionnée. Dès lors, une sanction de niveau 1 du Code pénal social semble suffisante (à savoir une amende administrative de 10 à 100 euros, en vertu de l'article 101 du Code pénal social, cela fait avec les décimes additionnels actuellement 60 à 600 euros). L'amende est bien entendu multipliée par le nombre de travailleurs concernés. La même sanction est applicable à l'employeur qui n'institue pas de charte relative au droit à la déconnexion* »

⁷³ W., van Eeckhoutte, V., Neupre, Compendium social : droit du travail 2016-2017 contenant des annotations fiscales, tome 2, Waterloo, Wolters Kluwer, 2016, p. 917

⁷⁴ Loi du 16 mars 1971 sur le travail

⁷⁵ Cass., 16 mars 1992, *Chron. D.S.*, 1992, 299

⁷⁶ C. trav. Bruxelles, 25 avril 2005, *Orientations*, 2005.

passé par le collaborateur sur son lieu de travail, quand celui-ci peut en disposer librement, sans être obligé de répondre à tout appel imprévisible de son employeur⁷⁷.

Quant aux **déplacements domicile – lieu de travail**, le temps pour se déplacer du domicile au lieu de travail et celui consacré au retour, ne sont pas considérés comme du temps de travail, tout simplement parce que, à ce moment-là, le travailleur ne se trouve pas à disposition de son employeur⁷⁸. Donc répondre à un e-mail professionnel dans le métro, en direction du travail n'est pas considéré comme étant du temps de travail non plus.

En ce qui concerne la **durée quotidienne** de travail et la **durée hebdomadaire**, la durée de travail du travailleur occupé dans un horaire fixe ne peut pas dépasser les **8 heures** par jour ou les **38 heures** par semaine⁷⁹ (sous réserve de ce qui est apporté par la nouvelle loi sur le travail faisable et maniable dont nous parlerons ultérieurement). Toutefois, l'article 19, al. 1^{er} de la loi sur le travail indique toujours une limite de 40 heures, alors que la durée hebdomadaire de travail a été diminuée à 38 heures en date du 1^{er} janvier 2003. Cette réduction à 38 heures résulte des articles 2 et 3 de la loi du 10 août 2001 relative à la conciliation entre l'emploi et la qualité de vie⁸⁰.

Si des infractions sont commises aux dispositions sur les limites quotidiennes et hebdomadaires de la durée de travail, prévues dans la loi sur le travail et ses arrêtés d'exécution, celles-ci seront recherchées, constatées et sanctionnées conformément au Code pénal social⁸¹. Une sanction de niveau 2⁸² est ainsi prévue, multipliée par le nombre de travailleurs concernés⁸³.

De plus, les travailleurs ont droit à un **temps de repos** au cours de chaque période de **24 heures**. Ce repos est de **11 heures** d'affilée entre la fin et la reprise du travail⁸⁴. Il peut être dérogé à ce droit, notamment en cas de travail entrepris pour faire face à un accident survenu ou imminent mais aussi par exemple, dans les cas précisés par une convention collective de travail rendue obligatoire par arrêté royal⁸⁵. Ce temps de repos susmentionné est ajouté au repos du dimanche,

⁷⁷ C. trav. Mons, 18 janvier 1982, *J.T.T.*, 1983, 185 et C.trav. Liège, 10 octobre 2008, *J.T.T.*, 2008, 1027.

⁷⁸ C. trav. Anvers, 3 octobre 1985, *J.T.T.*, 1986, 165.

⁷⁹ W., van Eeckhoutte, V., Neupre, Compendium social : droit du travail 2016-2017 contenant des annotations fiscales, tome 2, Waterloo, Wolters Kluwer, 2016, p. 925

⁸⁰ Loi du 10 août 2001 relative à la conciliation entre l'emploi et la qualité de vie, *M.B.*, 15.09.2001, pp.30949-30957

⁸¹ Article 49 de la loi du 16 mars sur le travail

⁸² La sanction de niveau 2 consiste soit en une amende pénale de 50 à 500€, soit une amende administrative de 25 à 250€.

⁸³ Article 138 du Code pénal social

⁸⁴ Art.38ter de la loi du 16 mars 1971 sur le travail, *M.B.*, 30.03.1971, p.3931

⁸⁵ W., van Eeckhoutte, *Ibidem*, p. 955

de sorte que le collaborateur aura droit à une interruption de travail de **35 heures consécutives**⁸⁶.

En outre, les principes de base concernant l'aménagement du temps de travail sont contenus dans la **directive européenne 2003/ 88**⁸⁷. Dans son article 2.1, le temps de travail est toute période pendant laquelle le travailleur est « (1) *au travail*, (2) *à la disposition de son employeur*, (3) *dans l'exercice de son activité ou de ses fonctions* ». ⁸⁸

La directive 2003/88 prévoit un cadre minimum en matière de sécurité et de santé en ce qui concerne l'aménagement du temps de travail, afin de protéger le travailleur⁸⁹ :

- Il faut garantir au moins 4 semaines de congé annuel payé en faveur du travailleur ;
- La durée maximale hebdomadaire de travail (heures supplémentaires comprises) ne peut pas dépasser 48 heures ;
- Il faut introduire une pause lorsque le temps de travail journalier dépasse les 6 heures ;
- Au cours de chaque période de vingt-quatre heures, il faut envisager une période minimale de repos journalier de 11 heures d'affilée ;
- Pour chaque période de sept jours, une période minimale de repos continu de 24 heures à laquelle s'ajoute la période de 11 heures susmentionnée doit être prévue.

Bien que la nouvelle loi belge sur le travail faisable et maniable⁹⁰ consacre le concept d'« heures supplémentaires volontaires », elle s'assure néanmoins de transposer la directive 2003/88 en respectant les limites de celle-ci et exige que la période de référence prévue par la directive soit observée. Celle-ci est calculée désormais sur une **base annuelle**.

Les travailleurs pourront accomplir jusqu'à **9 heures quotidiennes** et **45 heures hebdomadaires**. Ces heures seront ultérieurement compensées durant les périodes creuses.

⁸⁶ Article 49 de la loi du 16 mars sur le travail et Article 138 du Code pénal social : la sanction de niveau 2 consiste soit en une amende pénale de 50 à 500€, soit une amende administrative de 25 à 250

⁸⁷ Directive 2003/88/CE du Parlement européen et du Conseil du 4.11.2003 concernant certains aspects de l'aménagement du temps de travail.

⁸⁸ van Eeckhoutte, W., Neuprez, V., Compendium social : droit du travail 2016-2017 contenant des annotations fiscales, tome 2, Waterloo, Wolters Kluwer, 2016, p. 917

⁸⁹ N., Boonen, *op.cit.*, p. 43

⁹⁰ Loi du 5 mars 2017 concernant le travail faisable et maniable, *M.B.*, 15.03.2017

Toutefois, la **moyenne de référence reste de 38 heures par semaine**. Des **plafonds** à ne pas dépasser sont donc prévus : 9 heures par jour et 45 heures par semaine⁹¹. Nous y reviendrons dans les lignes qui suivent.

3. Nouvelle loi du 5 mars 2017 concernant le travail faisable et maniable⁹²

Cette nouvelle loi a comme objectif de répondre aux challenges du futur. En effet, le droit du travail est une matière en constante évolution. **Antérieurement à la préparation** de la loi, il y a eu **deux phases de réflexion** dont la première que nous pouvons mettre **en lien** avec notre analyse relative au **droit à la déconnexion**.

La première étape de réflexion concernait ainsi **l'amélioration des conditions de travail** et ce afin de pouvoir travailler plus longtemps et de repousser l'âge de la retraite. Il s'agit de mettre en place des dispositions qui ont l'ambition de **rendre le travailleur plus autonome dans l'organisation de son travail** et de lui garantir une **meilleure gestion de son temps de travail et ce, afin de mieux concilier vie privée/familiale et vie professionnelle**⁹³. À partir du moment où cette loi poursuit un tel objectif pourquoi envisager de légiférer sur de nouveaux droits tel celui à la déconnexion ? La seconde réflexion qui a suivi, préalablement à la préparation de la nouvelle loi du 5 mars 2017, concernait la durabilité de l'emploi par l'augmentation de la flexibilité et ce, pour permettre aux entreprises d'appréhender l'évolution de l'économie⁹⁴.

Suivent ci-après quelques nouveautés introduites par cette loi.

a. La durée de travail

Un régime d'**horaires flexibles**⁹⁵ est mis en place par les articles 2 et 3 de la loi sur le travail faisable et maniable en modification de l'article *20bis* de la loi sur le travail du 16 mars 1971⁹⁶.

⁹¹ M., Martin (2.2.2017), Flexibilité du temps de travail en 2017 : êtes – vous concernés ?, in *Références Le Soir*, <https://referencessoir.be>

⁹² Loi du 5 mars 2017 concernant le travail faisable et maniable, *M.B.*, 15.03.2017

⁹³ *Ibidem*

⁹⁴ *Ibidem*

⁹⁵ *Ibidem*

⁹⁶ Loi du 16 mars 1971 sur le travail, *M.B.*, p.3931

Il permet à l'employeur le choix de la durée de travail et des horaires de travail en les adaptant aux besoins changeants de l'entreprise. La fluctuation de la durée de travail reste toutefois limitée : les horaires journaliers de travail ne peuvent différer que de 2 heures en plus ou en moins par rapport à l'horaire normal, et d'un point de vue hebdomadaire, 5 heures en plus ou en moins sont autorisées par rapport à l'horaire normal. Un maximum de **9 heures par jour** et **45 heures par semaine** est à respecter. La durée hebdomadaire normale de travail doit être observée en moyenne sur une **période de référence maximale de 12 mois**. Elle sera ainsi de 40 heures maximum quand la durée de la période de référence est inférieure à 12 mois et de 38 heures lorsque la période de référence est d'un an. Par ailleurs, elle peut être inférieure à ces limites maximales quand la durée hebdomadaire du travail a été revue à la baisse par une convention collective de travail.

En vertu de l'article 138 du Code pénal social, l'employeur ne peut faire travailler ou laisser travailler au-delà des limites légales. La notion d'heures supplémentaires a été intégrée dans la loi du 16 mars 1971, en son article 25bis et donne la possibilité au travailleur qui le demande de prêter un quota d'heures supplémentaires et de compléter de cette manière sa rémunération.

Les **heures supplémentaires** ne sont permises que dans quelques cas limitativement énumérés par la loi et dans les conditions prescrites dans les articles 22 et suivants de la loi du 16 mars 1971. Ainsi, selon le régime de la loi de sur le travail de 1971, il est possible de prêter des heures supplémentaires dans des cas de force majeure ou de surcroît extraordinaire de travail. Pour se faire, l'employeur doit respecter certaines formalités d'autorisation préalable et d'information. Il existe toutefois des limites : **11 heures par jour** ou **50 heures par semaines**. Généralement, pour respecter la durée moyenne du temps de travail, ces heures supplémentaires donneront lieu à un **sursalaire** et à un **repos compensatoire**. En effet, certaines heures supplémentaires ouvrent le droit à une majoration de rémunération « sursalaire », qui correspondait à 50% de la rémunération ordinaire et à 100% de celle-ci lorsque les heures supplémentaires seraient prestées un dimanche, un jour férié ou un jour de remplacement de jour férié et ce conformément à l'article 29 de la loi sur le travail de 1971. De plus, notre Cour de cassation a consacré, à plusieurs reprises, la règle selon laquelle le travailleur a droit à ce sursalaire même quand il a exécuté les heures supplémentaires donnant droit à sursalaire en dehors des conditions établies par la loi⁹⁷. En outre, la Cour a spécifié, par 3 arrêts rendus le 9 janvier 1984 qu'il « *est d'ordre public que les majorations de salaire soient payées aux*

⁹⁷ Cass., 7 juin 1928, *Pas.*, 1928, I, p.175

travailleurs »⁹⁸. Et enfin, le travail supplémentaire permet aussi de bénéficier d'un repos compensatoire, et ce afin de respecter la durée hebdomadaire moyenne de travail. Ainsi, il ne suffit pas de verser un sursalaire. S'il veut respecter la loi, l'employeur est également tenu d'accorder au travailleur qui effectue un travail supplémentaire un repos compensatoire. Le but est de garantir la protection de la santé et la sécurité des salariés⁹⁹.

Toutefois, la nouvelle loi sur le travail faisable et maniable apporte quelques modifications à ce sujet, notamment concernant le nombre d'heures récupérables et consacre la notion d'**heures supplémentaires volontaires**. Jusqu'à présent, la durée de travail maximale permise était de 78 heures par trimestre. Cette limite est désormais fixée à **143 heures pour un trimestre**. Le salarié aura aussi la possibilité de prester jusqu'à **100 heures supplémentaires sur toute une année**, celles-ci ouvriront le droit à un **sursalaire** habituel, comme celui susmentionné¹⁰⁰.

b. Le télétravail occasionnel

Notre loi du 15 mars 2017 offre aussi un cadre légal au télétravail occasionnel, dans ses articles 22 à 28. Si notre droit régleme depuis 2005 le télétravail régulier¹⁰¹, rien n'était prévu jusqu'à présent pour le télétravail occasionnel. Le **télétravail occasionnel** est, comme son nom l'indique, du télétravail effectué **de manière occasionnelle et non régulière**. Quant au télétravail, rappelons qu'il s'agit d'une « *forme d'organisation et/ou de réalisation du travail dans le cadre d'un contrat de travail, utilisant les technologies de l'information, dans laquelle des activités, qui pourraient également être réalisées dans les locaux de l'employeur, sont effectuées en dehors de ces locaux.* »¹⁰²

4. Stress

Une convention collective du Conseil National du Travail oblige l'employeur à établir un régime visant à prévenir le stress causé par le travail et/ou à y remédier. La **définition du stress** qui y est donnée est la suivante : « *état perçu comme négatif par un groupe de travailleurs, qui s'accompagne de plaintes ou dysfonctionnements au niveau physique, psychique et/ou social et*

⁹⁸ Cass., 9 janvier 1984, *Pas.*, 1984, I, p.484

⁹⁹ Clesse, J, Kéfer, F., Manuel de Droit du Travail, Bruxelles, Larcier, 2014, p.339

¹⁰⁰ Loi du 5 mars 2017 sur le travail faisable et maniable

¹⁰¹ Art 119.1 et 119.2 de la loi du 3 juillet 1978 sur les contrats de travail et C.C.T. n° 85

¹⁰² van Eeckhoutte, W., Neupre, V., Compendium social : droit du travail 2016-2017 contenant des annotations fiscales , tome 2, Waterloo, Wolters Kluwer, 2016, p. 2671 et https://www.groups.be/1_83068.htm

qui est la conséquence du fait que des travailleurs ne sont pas en mesure de répondre aux exigences et attentes qui leur sont posées par leur situation de travail »¹⁰³.

5. Prévention des risques psychosociaux

Depuis 2014, il est également envisagé dans la loi sur le bien-être un **cadre concret** et spécifique en ce qui concerne la **prévention des risques psychosociaux au travail**. La prévention est insérée comme partie de la politique de prévention des risques de l'entreprise en général, au sein de l'entreprise, au même titre que la prévention des autres risques. Les risques psychosociaux sont définis comme suit : « *Les risques psychosociaux sont la probabilité qu'un ou plusieurs travailleur(s) subisse(nt) un dommage psychique qui peut également s'accompagner d'un dommage physique, suite à l'exposition à des composantes de l'organisation du travail, du contenu de travail, des conditions de travail, des conditions de vie au travail et des relations interpersonnelles au travail, sur lesquelles l'employeur a un impact et qui comportent objectivement un danger* »¹⁰⁴.

L'employeur doit être attentif à tous les facteurs susceptibles d'occasionner des risques psychosociaux tels que le stress et le *burn-out*, tant au niveau collectif qu'au niveau individuel. Sans oublier qu'il est tenu de prendre les mesures préventives nécessaires.¹⁰⁵ En effet, l'employeur est tenu de prendre toutes les mesures nécessaires à la prévention de ces risques travail, des dommages consécutifs à ces risques et il est tenu de limiter ces dommages¹⁰⁶. Le travailleur aussi doit prendre soin de sa sécurité et de sa santé, ainsi que de celles des autres, conformément aux ordres de l'employeur¹⁰⁷.

6. Conclusion sur la législation – Pour ou contre un nouveau droit à la déconnexion ?

À la suite de tout l'arsenal juridique qui vient d'être déployé, il est permis de s'interroger sur la **nécessité réelle** d'une nouvelle loi belge.

¹⁰³ CCT n° 72 du 30 mars 1999 concernant la gestion de la prévention du stress occasionné par le travail

¹⁰⁴ Arrêté royal du 10.4.2014 relatif à la prévention des risques psychosociaux au travail. Moniteur belge, 28.4.2014

¹⁰⁵ G., Vermeir, *Ibidem*, www.sdworx.be.

¹⁰⁶ Loi du 4 août 1996 sur le bien-être au travail, *M.B.*, 14.08.1990, no 160, pp. 30338-30339

¹⁰⁷ Article 5, §2 de la loi du 4 août 1996 sur le bien-être au travail, *M.B.*, 14.08.1990, no 160, pp. 30338-30339

Geert Vermeir, manager du centre de connaissances juridiques *SD Worx*, formule des **doutes** sur l'idée qu'une nouvelle loi puisse réellement améliorer la situation. Entre-autre parce que l'accentuation du stress et du burn-out est également la conséquence de facteurs comme la pression et l'organisation du travail. De plus, le degré d'autonomie dont dispose le salarié au travail peut aussi s'avérer décisif. De fait, pouvoir faire ses propres choix exerce une influence considérablement positive sur la satisfaction et la productivité.¹⁰⁸ Il ajoute que « *la pression supplémentaire liée au smartphone, à l'e-mail et à l'Internet ne constitue d'ailleurs pas une réalité exclusivement professionnelle. Dans notre vie privée aussi, l'équilibre entre le temps connecté et déconnecté se perd parfois. Et à ce niveau, aucune loi ni aucun employeur ne peut remédier à la situation.* »¹⁰⁹

Selon d'autres auteurs, légiférer pour rappeler que les salariés possèdent un droit à la déconnexion en vue d'assurer le respect des temps de repos et de congé peut paraître contradictoire étant donné que « *cela revient ni plus ni moins à affirmer que les salariés ont le droit de ne pas travailler ... en dehors du temps de travail, c'est-à-dire durant une période de temps où ils ne sont précisément plus dans une relation de subordination à l'égard de leur employeur* ». ¹¹⁰

E. Autre(s) solution(s)

Si nous voulons apporter une solution au problème de surconnexion, nous pourrions envisager la réponse sous trois angles différents. Le premier, est la régulation au moyen de lois, le deuxième serait l'autorégulation par le travailleur lui-même et enfin la troisième approche résiderait en une régulation de type organisationnelle. Puisque nous avons déjà analysé l'alternative légale, examinons dès lors les autres solutions.

Quand nous analysons de plus près la littérature scientifique et la presse, nous pouvons nous en inspirer. Nous y trouvons en effet des solutions allant du simple bon sens à des options des plus farfelues. Ainsi, une start-up française a développé une **application** pour smartphone du nom de *Calldoor*. Cette application propose concrètement de bloquer sur le téléphone du collaborateur, durant une plage horaire prédéfinie, plusieurs applications, voire l'utilisation du

¹⁰⁸ G., Vermeir, *op.cit.*, www.sdworx.be.

¹⁰⁹ G., Vermeir, *op.cit.*, www.sdworx.be.

¹¹⁰ P. Thiébart, *op.cit.*, p. 6.

téléphone elle-même¹¹¹. Cette application est toutefois aux antipodes de ce que suggère Patrick Thiébart, avocat associé au cabinet Jeantet spécialisé en droit social, comme méthode : « *Ce qu'il ne faut pas faire, c'est couper le serveur à certaines heures selon la logique primaire « d'enlever la prise ». Ce n'est pas une solution car les e-mails sont écrits pendant ce temps-là mais vous ne les recevez pas effectivement. C'est encore moins une solution pour les entreprises qui bossent 24 heures sur 24 ou travaillent avec l'étranger. Cela n'a pas de sens et est à abandonner¹¹² ».*

Pourquoi ne pas plutôt, sans passer par une loi, discuter des usages des TIC et prendre alors conscience du fait que **certaines personnes sont ultra-connectées**, essayer de comprendre le pourquoi et *in fine*, y apporter une réponse. Ainsi, la **discussion** serait **repositionnée** dans le champ de **l'organisation de l'entreprise** et non plus celui de sa responsabilité individuelle. Ce champ recouvre plusieurs réalités : la culture d'entreprise, son organisation, la gestion du travail et du temps par les managers, celle des travailleurs, le ressenti de ces derniers par rapport à tout cela, etc.¹¹³¹¹⁴

En outre, il faudrait chercher à **s'autodiscipliner** après s'être autodiagnostiqué dans un premier. Prendre le temps se déconnecter devrait être aussi normal et simple que de dormir, respirer, manger ou boire. Néanmoins quand la nécessité de se connecter tous les soirs après le travail prend régulièrement le dessus sur notre vie privée, affective, familiale, il est évident que nous sommes en présence d'un déséquilibre¹¹⁵.

Selon d'autres auteurs, la hiérarchie doit réellement se demander¹¹⁶:

- Si la charge de travail n'est pas trop lourde ;
- Est-elle distribuée de manière équitable ;
- Le management incite-t-il à la compétition ;
- Ou est-ce qu'il pousse les collaborateurs à une disponibilité permanente ?

¹¹¹ A., Schwyter (5.01.17), Droit à la déconnexion : l'application pour débrancher la prise, in *Challenges*, www.challenges.fr

¹¹² P., Thiébart, *Ibidem*, p.15

¹¹³ INRS, *op.cit*

¹¹⁴ *Ibidem*

¹¹⁵ N., Boonen, *op.cit.*, p. 41.

¹¹⁶ N., Boonen, *Ibidem*, p. 41.

Pour le sociologue du travail, Monsieur Xavier Zunigo, il faut que **l'accompagnement et la formation** donnée aux travailleurs et managers ne visent pas uniquement à lutter contre les effets négatifs du numérique mais ils doivent aussi « *inclure les salariés qui doivent être partie prenante dans l'évolution des usages numériques de l'entreprise* »¹¹⁷.

Voici quelques conseils qui relèvent plutôt de l'autorégulation par chacun, afin de faire diminuer le stress lié aux TIC et de favoriser un meilleur équilibre entre vie familiale et professionnelle, à moduler en fonction du travail et des habitudes quotidiennes : il est suggéré de (1) se demander s'il est vraiment nécessaire de consulter ses emails au réveils ou avant de se mettre au lit ; (2) organiser sans journée et ses priorités avant de consulter sa messagerie électronique ; (3) essayer de désactiver les notifications *push* de son smartphone et même de temps à autre, fermer sa messagerie électronique pour mieux avoir le contrôle de son temps de travail¹¹⁸.

De toute façon, *in fine* d'autres auteurs se permettent de proclamer le fait que « *le droit à la déconnexion existe déjà. Et la législation impose déjà les obligations nécessaires en la matière. En tant qu'employeur, veillez à ce que la pression reste supportable, pour que vos travailleurs ne soient pas obligés d'encore ouvrir leur ordinateur portable tous les soirs* »¹¹⁹. Il est également conseillé aux employeurs de sensibiliser chaque collaborateur aux attentes et aux limites en matière d'accessibilité et de disponibilité numériques. Et en cas de difficultés, il est préconisé d'aborder le problème¹²⁰.

¹¹⁷ Le Figaro.fr, *Ibidem*, in www.lefigaro.fr

¹¹⁸ LADEPECHE.fr (06.01.16), Stress : notre gestion des e-mails en cause, www.ladepeche.fr

¹¹⁹ G., Vermeir, *op.cit.*, www.sdworx.be.

¹²⁰ G., Vermeir, *op.cit.*, www.sdworx.be.

F. Conclusion

Depuis quelques années déjà, **l'empreinte due à la croissance et à la démocratisation des technologiques connectés** se fait ressentir, non seulement dans la sphère privée en tant que loisir, mais également sur le lieu du travail comme outils professionnels. Cette tendance lourde n'épargne pas la Belgique.

Si personne ne peut nier les **nombreux bienfaits** que ces technologies modernes apportent à nos vies, ce progrès est venu de pair avec -comme souvent- un certain nombre de dérives. Ainsi, **la frontière est désormais encore plus ténue entre la vie privée et professionnelle**, entre l'espace consacré aux loisirs et celui dédié au travail. Pourtant, pour son équilibre, sa santé, son efficacité et même son bonheur (les quatre étant liés), tout travailleur a besoin que les frontières de sa vie privée et celle de son temps de travail soient respectées. C'est bien cela que l'hyperconnexion moderne remet en cause. Se pose alors, avec raison, la question : **sommes-nous, ici en Belgique, suffisamment protégés du point de vue légal** contre de possibles débordements ?

Notre voisin français a d'ailleurs récemment légiféré en la matière, avec plus ou moins de succès.

De notre côté de la frontière le CDH a déposé une proposition de loi similaire. Celle-ci prévoit de mettre en place les **modalités de protection du droit à la déconnexion**, tout en mettant l'accent sur le **dialogue** au sein de l'entreprise en se voulant plus précise que la loi française dont elle s'inspire. Ce qui est très intéressant de notre point de vue car c'est avec la discussion que les travailleurs pourront partager leurs problèmes et leur souffrance au travail. C'est aussi le dialogue qui permettra sans doute de mettre l'accent sur les départements problématiques au sein de l'entreprise, leur mode de fonctionnement et management. Mais faut-il pour autant légiférer ?

En scrutant de plus près **les textes légaux belges existants**, force est de constater que la législation en vigueur est déjà **forte d'un certain nombre de protections** dans le domaine. Celles-ci couvrent d'ores et déjà par exemple : le temps de travail, les déplacements domicile-travail, la durée quotidienne et hebdomadaire de celui-ci, de même que les temps de repos. N'oublions pas d'ajouter que ces principes se trouvent renforcés par une directive européenne. Pour couronner le tout, une loi belge récente du 5 mars 2017 concernant le travail faisable et maniable, s'attèle à répondre aux défis futurs en tendant à : améliorer les conditions de travail et ce, pour garantir un meilleur équilibre entre les temps privé et professionnel.

Il est permis d'avoir des **doutes** sur l'idée qu'**une nouvelle loi** puisse réellement améliorer la situation. Notamment car l'accentuation des dérives liées à l'usage des TIC est également la conséquence de facteurs comme la pression qu'une personne s'impose à elle-même et l'organisation du travail. De plus, le degré d'autonomie qu'un salarié peut éprouver dans son travail peut aussi s'avérer déterminant sur sa satisfaction et sa productivité.

Toutefois, une nouvelle réglementation serait intéressante si elle met l'accent sur certaines choses qui n'existent pas encore dans notre large panel législatif, telles la responsabilité des TIC par rapport aux débordements sur le bien-être du travailleur, sur sa santé et sur le respect de ses temps privés. Une nouvelle loi pourrait aussi être pertinente si elle encadre de manière détaillée le droit à la déconnexion et ne se limite pas à inviter les employeurs au dialogue avec leurs collaborateurs car après tout, faut-il vraiment une loi pour discuter et dire ce qu'on a sur le cœur ? Un changement de législation serait relevant s'il bouscule les mentalités, poussant à un changement organisationnel et se montre plus contraignant que ce que propose la proposition de loi CDH comme sanction. Et surtout si la sanction est constructive. Mais dans tous les cas, d'autres mesures non législatives devront accompagner le changement éventuel de loi pour permettre au travailleur de se protéger des dangers de l'hyperconnexion. Il s'agirait d'apprendre au travailleur à s'autoréguler et d'envisager une révision de l'organisation de l'entreprise. À cet effet, nous vous invitons à consulter l'autre PAPER.

BIBLIOGRAPHIE

Doctrine

Boonen, N., « Il y a une vie après le boulot, ou comment vivre déconnecté », in *Cahiers de la documentation*, 2017/2, p. 40 – 44

Carayol, V., Soubiale, N., Felio, C., *La laisse électronique : les cadres débordés par les TIC*, Pessac, Maisons des Sciences de l'Homme, 2016

Clesse, J., Kéfer, F., *Manuel de Droit du Travail*, Bruxelles, Larcier, 2014

Heiman, J.-C., Rijckaert, O., *La flexibilité*, Bruxelles, Kluwer, 2001

Marthoz, B., « Entre flexibilité et sécurité : Aperçu de la nouvelle législation sur le télétravail », *D.A.O.R.*, 2007/2, n°82, p175-195

Munezero B., *Les risques psychosociaux liés à l'utilisation des technologies de l'information et de la communication*, Waterloo, Wolters Kluwer, 2015

Robert, F., « Télétravail à domicile, la CCT n° 85 sur le télétravail du 9 novembre 2005 au regard de l'accord européen sur le télétravail conclu le 6 juillet 2002 », *C.J.*, 2005/5, p101-108.

Servais, J.-M., « Chapitre I - Les relations individuelles de travail » in *Droit social de l'Union Européenne*, Bruxelles, Bruylant, 2017, p.179-225

van Eeckhoutte, W., Neupre, V., *Compendium social : droit du travail 2016-2017 contenant des annotations fiscales*, tomes 2 et 3, Waterloo, Wolters Kluwer, 2016

Jurisprudence

Cass., 7 juin 1928, *Pas.*, 1928, I, p.175

Cass., 9 janvier 1984, *Pas.*, 1984, I, p.484

Cass., 16 mars 1992, *Chron. D.S.*, 1992, 299

C. trav. Bruxelles, 25 avril 2005, *Orientations*, 2005

C. trav. Anvers, 3 octobre 1985, *J.T.T.*, 1986, 165.

C. trav. Mons, 18 janvier 1982, *J.T.T.*, 1983, 185.

C.trav. Liège, 10 octobre 2008, *J.T.T.*, 2008, 1027.

Législation

Code pénal social

Loi du 4 août 1996 sur le bien-être au travail, *M.B.*, 14.08.1990, no 160, pp. 30338

Loi du 16 mars 1971 sur le travail, *M.B.*, 30.03.1971, p.3931

Loi du 5 mars 2017 concernant le travail faisable et maniable. *M.B.*, 15.03.2017

Loi du 10 août 2001 relative à la conciliation entre l'emploi et la qualité de vie, *M.B.*, 15.09.2001, pp.30949-30957

Art 119.1 et 119.2 de la loi sur les contrats de travail
Article 23, alinéa 2, 1° de la Constitution

Arrêté royal du 10.4.2014 relatif à la prévention des risques psychosociaux au travail, *M.B.*,
28.4.2014

Convention collective de travail n° 85 du 9 novembre 2005 concernant le télétravail
Convention collective de travail n° 72 du 30 mars 1999 concernant la gestion de la prévention
du stress occasionné par le travail

Proposition de loi CDH modifiant la loi du 4 août 1996 relative au bien-être des travailleurs
lors de leur travail et le Code pénal social, visant à créer un droit à la déconnexion,

Directive 2003/88/CE du Parlement européen et du Conseil du 4.11.2003 concernant certains
aspects de l'aménagement du temps de travail.

Loi n° 2016-1088 du 08.08.2016 relative au travail, à la modernisation du dialogue social et à
la sécurisation des parcours professionnels (JORF, n° 0184 du 09.08.16)

Dossiers

Thiébart, P., « Le droit à la déconnexion. Comment faire ? », Dossier réalisé par le cabinet
Jeantet, www.jenantet.fr

FGTB, Bien-être au travail ou technostress ?, Une Enquête du Service d'Etude de la FGTB,
www.fgtb.be

Presse internet

Clarke-Billing, L. (02.01.16), Psychologists warn constant email notifications are « toxic
sources of stress », in <http://www.telegraph.co.uk/>

CDH (06.10.16), Droit à la déconnexion, vers un meilleur équilibre entre privée/vie
professionnelle, in www.lecdh.be

Dabi-Schwebel, G. (29.11.2014), TIC et NTIC, in *Imin30*, www.1min30.com

Future Work Center (03.01.16), How you manage your emails may be bad for your health,
www.futureworkcentre.com

INRS (06.03.17), Droit à la déconnexion, un dialogue indispensable, in www.inrs.fr

LADEPECHE.fr (06.01.16), Stress : notre gestion des e-mails en cause, www.ladepeche.fr

Maillaed, C. (03.11.2016), Comment organiser notre droit à la déconnexion, in
<http://www.camip.info>

Martin, M. (2.2.2017), Flexibilité du temps de travail en 2017 : êtes – vous concernés ?, in *Références Le Soir*, <https://referencessoir.be>

Vermeir G. (23.06.17), Le droit à la déconnexion, in *SDWORX*, www.sdworx.be

Le Figaro.fr (24.10.2016), 37% des actifs utilisent leurs outils numériques professionnels en dehors du travail, in www.lefigaro.fr

Schwyster, A. (5.01.17), Droit à la déconnexion : l'application pour débrancher la prise, in *Challenges*, www.challenges.fr

Uso, J. (14.04.17), Le droit à la déconnexion, une fausse nouveauté à prendre au sérieux, in *Lawsen avocats*, www.lawsen-avocats.com

Divers

OFFICE QUÉBÉCOIS DE LA LANGUE FRANÇAISE, *Le grand dictionnaire terminologique*, 2008, www.granddictionnaire.com,
http://www.granddictionnaire.com/ficheOqlf.aspx?Id_Fiche=8349341

INSTITUT STATISTIQUE DE L'UNESCO, « Guide des mesures pour l'intégration des technologies de l'information et de la communication (T.I.C) en éducation, Institut statistique de l'UNESCO, 2010, p. 30, www.ius.unesco.org, <http://uis.unesco.org/fr/node/335129>

Note d'articulation

A. TIC et risques psychosociaux

L'**impact** dû à l'élargissement et à la popularisation des **technologies connectées** se fait ressentir depuis quelques années non seulement dans la sphère privée mais aussi au travail. (N. Boonen, 2017). Les outils numériques maximisent, autant d'un point de vue qualitatif que d'un point de vue quantitatif, la capacité de production des travailleurs. Ils assurent également une grande flexibilité, créent de l'emploi et peuvent aussi permettre d'améliorer la qualité de vie des travailleurs (L. Taskin, 2006). Toutefois, l'usage excessif des TIC peut avoir **des conséquences néfastes sur la santé mentale et physique des collaborateurs**. Des effets nuisibles des NTIC sur la vie des travailleurs ont été démontrés à l'issue de nombreuses recherches (FGTB, *Bien-être au travail ou technostress ?*, Une Enquête du Service d'Etude de la FGTB, www.fgtb.be). Ces études prouvent que les NTIC favorisent le conflit entre vie personnelle et professionnelle notamment. En fait, **deux points de vue** s'opposent concernant l'impact des TIC sur les conditions de travail. La première vision est celle de la « **neutralité technologique** » qui déresponsabilise ces outils numériques dans leur impact sur la santé et le bien-être du travailleur, en mettant plutôt en cause **l'organisation du travail et son management**. Le deuxième point de vue considère qu'il existe des **risques psychosociaux qui résultent directement de l'usage des TIC**. Néanmoins, les facteurs de risques psychosociaux sont neutres à la base, dans le sens qu'ils ne sont pas en soi des facteurs de risque ni des facteurs de protection. Le facteur psychosocial se transformera en facteur de risque ou de protection selon les circonstances dans lesquelles il se trouvera. De ce fait, les TIC ne constitueront pas systématiquement des facteurs de risque. (B., Munezero, 2015). Cependant, la compréhension des **impacts de l'utilisation des TIC sur la santé et le bien-être** des travailleurs semble ne pas faire l'unanimité dans la littérature scientifique : le lien entre les risques psychosociaux au travail et les TIC est rarement mis en avant (C. Felio, 2011).

B. Protection juridique ?

Avec l'avènement des NTIC dans notre société, nous assistons ainsi à un **effritement spatio-temporel des limites traditionnelles du cadre de travail**. Le temps de travail ne s'exécute plus d'une seule traite, il a pris habitude de « *se décliner entre journée, soirée et week-end* »

(N. Boonen, 2017, p.40). À ce stade se pose alors, avec raison, la question de la régulation de l'hyperconnexion. Sommes-nous, ici en Belgique, suffisamment protégés d'abord du point de vue légal contre de possibles débordements ? Notre voisin français a d'ailleurs il y a peu légiféré en la matière, avec plus ou moins de succès. Si sa **Loi travail** comprend quelques lacunes, elle a le mérite d'avoir été pionnière en la matière d'un point de vue international et de vouloir faire avancer les choses (P. Thiébart, 2017). Chez nous, une **proposition de loi** a été déposée par le CDH, à la fin de l'année 2016. Celle-ci, moins lacunaire que la Loi travail dont elle s'inspire toutefois, prévoit de mettre en place les modalités de protection du droit à la déconnexion, tout en mettant l'accent sur le **dialogue** au sein de l'entreprise (Proposition de loi CDH du 01.12.16). Ce qui est très pertinent du point de vue de notre étude car c'est avec la discussion que les salariés pourront échanger et partager leurs problèmes et évoquer leur souffrance au travail. C'est aussi le dialogue qui permettra sans doute de pointer les départements problématiques au sein de l'entreprise. En effet, les **travailleurs** éprouvent essentiellement et d'abord le **besoin de discuter de leurs souffrances au travail**, en particulier celles liées à l'usage des TIC (V. Carayol, 2016, p.125). Mais faut-il pour autant légiférer ?

En examinant de plus près la réglementation en vigueur dans notre pays, force est de constater que la législation est déjà forte d'un certain nombre de « **garde-fous** » dans le domaine. Ceux-ci couvrent d'ores et déjà par exemple : le temps de travail, les déplacements domicile-travail, la durée quotidienne et hebdomadaire de celui-ci, de même que les temps de repos. N'oublions pas d'ajouter que ces principes se trouvent renforcés par une directive européenne. (Loi sur le travail du 16 mars 1971 et Directive 2003/88). Pour couronner le tout, une loi belge récente du 5 mars 2017 concernant le travail faisable et maniable, s'attèle à répondre aux défis futurs du monde travail. Ce qui est en effet intéressant dans cette loi est la phase de discussion qui a précédé son élaboration. La première étape de réflexion concernait ainsi **l'amélioration des conditions de travail**. Le but est de rendre le travailleur plus autonome dans l'organisation de son travail et de lui garantir une **meilleure gestion de son temps de travail et ce, afin de mieux concilier vie privée/familiale et vie professionnelle** (Loi du 5 mars 2017 concernant le travail faisable et maniable). Si cette loi poursuit un tel objectif, pourquoi s'encombrer alors avec une autre nouvelle loi ?

Geert Vermeir, manager du centre de connaissances juridiques *SD Worx*, formule des **doutes** sur l'idée qu'une nouvelle loi puisse réellement améliorer la situation. Entre-autre parce que l'accentuation du stress et du burn-out est également la conséquence de facteurs comme la

pression et l'organisation du travail. De plus, le degré d'autonomie dont dispose le salarié au travail peut aussi s'avérer décisif (G. Vermeir, 2017). Puis, créer une loi pour faire constater que les travailleurs disposent d'un droit à la déconnexion en vue d'assurer le respect des temps de repos et de congé peut paraître contradictoire étant donné que « *cela revient ni plus ni moins à affirmer que les salariés ont le droit de ne pas travailler ... en dehors du temps de travail, c'est-à-dire durant une période de temps où ils ne sont précisément plus dans une relation de subordination à l'égard de leur employeur* ». (P. Thiébart, 2017, p.16)

Toutefois, une nouvelle réglementation pourrait être **profitable** au travailleur **si elle met l'accent sur certaines choses qui ne sont pas encore consacrées dans notre arsenal juridique**, telle la responsabilité des TIC par rapport aux débordements sur le bien-être du travailleur, sa santé et sa vie privée. Un **encadrement précis** qui ambitionne d'aller **au-delà de l'invitation au dialogue** au sujet des modalités d'utilisation des TIC au sein de l'entreprise pourrait être pertinent car il n'est nul besoin d'une loi pour inviter au dialogue employeur et employés. Un changement de législation serait relevant **s'il bouscule réellement les mentalités**, poussant à un changement organisationnel. S'il se montre **plus contraignant** que la simple sanction pécuniaire à l'égard de l'employeur, celui-ci sera peut-être mieux respecté. Et surtout si la **sanction est constructive**.

C. Les autres options de régulation

Pour que la solution aux débordements des TIC sur le bien-être des travailleurs soit complète, il faut aussi oser envisager des options autres que juridiques. Il s'agirait d'apprendre au travailleur à s'autoréguler et d'envisager une révision de l'organisation.

Mais avant d'apporter une solution, il faudrait dans un premier temps **s'autodiagnostiquer** par l'observation de ses usages de la messagerie électronique professionnelle au cours de sa journée. **Ensuite** vient l'autorégulation. L'employé doit apprendre à **hiérarchiser** son travail pour s'y retrouver, n'ouvrir les e-mails dans lesquels il est en copie qu'en dernier lieu et lui-même éviter la tentation des messages envoyés en copies ou celle du « répondre à tous ». Le fait de **privilégier le contact direct avec les collègues** est une bonne option. Puis appeler son interlocuteur est aussi une autre solution. Un conseil à ajouter est d'éviter de consulter ses e-mails au levé ou avant de se coucher. De toute façon, si vraiment urgence il y a, l'individu sera averti autrement que par un courrier électronique. (C. Alvarez, 2016).

Certains auteurs suggèrent **l'accompagnement et la formation** donnés aux travailleurs et managers comme réponse à la surconnexion. Toutefois ces solutions ne doivent pas chercher uniquement à lutter contre les effets négatifs du numérique mais doivent aussi « *inclure les salariés qui doivent être partie prenante dans l'évolution des usages numériques de l'entreprise* » (Le Figaro.fr, *Ibidem*, in www.lefigaro.fr).

Quand on sait que les TIC sont considérées comme les « *chambres d'écho* » des problèmes d'organisation et de management, on sait que c'est en amont, au niveau de la hiérarchie qu'une grosse partie du travail devra être fait (V. Carayol, 2016, p.128). Par ailleurs, certains acteurs du monde du travail conseillent d'éviter d'adopter une posture rigide par rapport à la scission du temps de travail et de repos et de plutôt contextualiser le sujet de l'usage des TIC par rapport à **l'organisation du travail** (V. Carayol, 2016). Donc une sensibilisation, notamment à travers la formation, dans la rigueur et **l'exemplarité des managers** semble être une idée intéressante (D., Loye, 2017, www.start.lesechos.fr).

Ensuite, nous pourrions préconiser toute une série de **nouveaux genres de managements** : le *slow management*, le *Happiness management*, le management bienveillant, les entreprises libérées, etc. Toutes ces nouvelles pratiques ont de commun le fait qu'elles incorporent au cœur du management global de l'entreprise de l'écoute, l'échange, le partage et la collaboration (Idealtaux, 2016). Ces nouvelles formes de travail envisagent une nouvelle conception du travail qui ne repose pas sur des contraintes horaires. **Ce qui prime serait le résultat obtenu** et moins le temps de présence. Ce nouveau type d'organisation met en avant le « *pourquoi je travaille* », contrairement au système traditionnel qui privilégie la planification et le « *comment je travaille* ». C'est notamment la quête d'un **sens dans le travail** qui a privilégié la montée de ces nouveaux types de management (A. Cavagnol, 2017).

D. Conclusion

Au-delà de ces considérations, il faudrait se demander si la numérisation de la société et du monde du travail ne serait – elle pas en train de réduire notre sphère privée au point de la faire disparaître ? Donc au final, faut-il légiférer coûte que coûte et créer un droit ou encore réguler là où une simple **question de bon sens et de priorité** serait la réponse : **un meilleur équilibre entre vie personnelle et professionnelle...** Mais *in fine*, le but est de se déconnecter pour mieux se retrouver avec soi-même, son entourage. Puis pouvoir se reconnecter est nécessaire

pour utiliser pleinement cette connexion en faveur de son entreprise et être épanoui dans son travail.

Dans notre vie professionnelle donc une loi complète, nuancée et réfléchie semble être intéressante. Il faudra très probablement la compléter par une formation de l'ensemble de l'entreprise au bon usage des TIC et une modernisation du management, notamment via la formation des managers et une demande d'exemplarité de leur part. Toutefois dans son quotidien, c'est au travailleur de trouver le bon tempo entre connexion et déconnexion.

BIBLIOGRAPHIE

- Alvarez, C. (14.10.2016), Droit à la déconnexion : « l'infobésité, un risque psychosocial majeur », in *Novethic*, www.novethic.fr
- Boonen, N. (2017), « Il y a une vie après le boulot, ou comment vivre déconnecté », in *Cahiers de la documentation*, 2017/2, p. 40 – 44
- Carayol V., Soubiale, N., Felio, C. et F. Boudoukhane-Lima (2016), *La laisse électronique : les cadres débordés par les TIC*, Pessac, Maisons des Sciences de l'Homme
- Felio, C. (novembre 2011), « Risques psychosociaux et TIC : discours des cadres », Bruxelles, VIIème Colloque international EUTIC, Pessac, Maisons des Sciences de l'Homme
- FGTB (23.04.2013) *Bien-être au travail ou technostress ?*, Une Enquête du Service d'Etude de la FGTB, www.fgtb.be
- Idealtaux, (30.09.2016), Le management bienveillant, plus qu'une tendance... l'avenir de l'entreprise !, www.idealtaux.com
- Le Figaro.fr (24.10.16), 37% des actifs utilisent leurs outils numériques professionnels en dehors du travail, in www.lefigaro.fr
- Loye, D. (05.01.2017), Droit à la déconnexion : les pistes pour décrocher, in *Les Echos START*, www.start.lesechos.fr
- Munezero B. (2015), *Les risques psychosociaux liés à l'utilisation des technologies de l'information et de la communication*, Waterloo, Wolters Kluwer, 2015
- Taskin, L. (février 2006), « Le télétravail en manque de régulation », in *Regard économique*, n°37
- Thiébart, P. (2017) « Le droit à la déconnexion. Comment faire ? », Dossier réalisé par le cabinet Jeantet, www.jenatet.fr.
- Vermeir G. (23.06.17), Le droit à la déconnexion, in *SDWORX*, www.sdworx.be
- Loi du 16 mars 1971 sur le travail, *M.B.*, 30.03.1971, p.3931
- Loi du 5 mars 2017 concernant le travail faisable et maniable. *M.B.*, 15.03.2017
- Directive européenne 2003/88/CE du Parlement européen et du Conseil du 4.11.2003 concernant certains aspects de l'aménagement du temps de travail.
- Loi française n° 2016-1088 du 08.08.2016 relative au travail, à la modernisation du dialogue social et à la sécurisation des parcours professionnels (JORF, n° 0184 du 09.08.16)
http://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/loi_no2016-1088_du_8_aout_2016_version_initiale.pdf