

Le télétravail pendant la pandémie du Covid-19 : Etude exploratoire de l'acceptabilité du fonctionnaire Marocain en période de confinement.

Elkam Khadija (PhD Student)

*Hassan First University of Settat/ National School of business and management of Settat
Laboratory Research in Management, Marketing and Communication*

k.elkam@uhp.ac.ma

Faridi Mohamed (University Professor)

*Hassan First University of Settat/ National School of business and management of Settat
Laboratory Research in Management, Marketing and Communication*

mfaridicom@yahoo.fr

Correspondence address:

*National School of business and management of Settat
Km 3 Rte de Casablanca, Settat BP 658
Hassan First University of Settat
Morocco
05237-23577*

Cite this article

Elkam, K., Faridi, M. (2022). Le télétravail pendant la pandémie du Covid-19 : Etude exploratoire de l'acceptabilité du fonctionnaire Marocain en période de confinement. IJEMS, volume 1: Issue 2, pp : 1- 16

Submitted: 20/06/2022

Accepted: 10/11/2022

RESUME:

Face à l'épidémie de Covid-19, le royaume marocain a décrété « l'état d'urgence sanitaire » visant à restreindre au maximum les déplacements de la population, Soit le début du confinement pour en stopper la propagation.

Afin de continuer l'activité de l'administration publique, tout en assurant la sécurité et la santé des fonctionnaires, des employés et des usagers contre la propagation de la pandémie, le gouvernement marocain a incité à la réorganisation du travail dans les administrations publiques par l'instauration du télétravail.

Nous avons réalisé une étude qualitative exploratoire sur l'acceptation de cette nouvelle organisation de travail auprès d'une trentaine de fonctionnaires marocains confinés et nous avons constaté que le critère d'âge est considéré comme facteur important de résistance qui apparaît clairement chez l'ancienne génération, ayant l'habitude de travailler avec le manuel que chez la nouvelle génération dite digitale.

Mots-clés : Télétravail, TIC, Acceptation, Fonctionnaire, COVID-19.

ABSTRACT:

To face the Covid-19 epidemic, Morocco has decreed "a state of health emergency" aimed at restricting the movement of the population as much as possible and to stop its spread.

In order to continue the activity of public administrations, while ensuring the safety and health of public officials, employees and visitors against the spread of the pandemic, the Moroccan government has encouraged the reorganization of work in public administrations by using teleworking tools.

We have carried out a qualitative study on the Moroccan officials's acceptance of this new work arrangement based on the use of information & communication technologies and we have found that the age criterion is considered to be an important factor of resistance which appears clearly in the old generation, used to work with the manual than in the new generation called digital.

Keywords: Telework, IT, acceptance, public official, COVID-19.

Introduction :

Au Maroc, comme ailleurs, le Covid-19 a apporté un lot de changement au niveau de plusieurs domaines en bouleversant en profondeur nos comportements et nos habitudes. Il a mis en lumière l'importance du changement des modes de travail vers une organisation plus innovante qui repose sur l'utilisation des nouvelles technologies d'information et de communication. Il s'agit du télétravail, une option de travail alternative assurant la continuité de l'activité économique tout au long la période du confinement.

Suite au circulaire n° 03/2020 du Ministre de l'Économie, des Finances et de la Réforme de l'administration publiée le 15 Avril 2020, l'instauration du télétravail dans les administrations publiques est devenue une obligation pour certaines catégories de fonctionnaires dans ces circonstances exceptionnelles.

Le statut de la fonction publique ne contient aucun dispositif régissant cette nouvelle organisation de travail dont la crise du covid-19 a précipité la généralisation. Pourtant, un projet de décret n°2.20.343, définissant les modalités et les conditions du télétravail au sein de l'administration publique est adressé par le secrétariat général du gouvernement au ministre de la Justice, afin d'émettre les observations nécessaires concernant ce texte de loi. Il ne s'agit plus d'une solution alternative mais plutôt de la nouvelle organisation de travail à mettre en place par l'administration publique marocaine dans les années à venir.

Dans cette perspective, nous avons réalisé une étude sur le niveau d'acceptabilité sociale de ce mode de travail par le fonctionnaire Marocain, il s'agit d'étudier le comportement, les attitudes et les impressions des fonctionnaires ayant adopté le télétravail dans cette période de crise sanitaire, ainsi qu'à l'impact des différents facteurs influençant cette acceptation et les déterminants de rejet explicite ou implicite des fonctionnaires résistants à ce type de changement.

Cet article vise à apporter des éléments de réponses à la problématique suivante : « Quels facteurs influençant l'acceptabilité du télétravail chez les fonctionnaires Marocains dans les périodes de confinement pour cause d'épidémies ? »

Afin de répondre à cette problématique, le premier chapitre de ce papier présentera une revue de littérature des deux concepts clés de l'étude : l'acceptabilité de la technologie et le télétravail. Le deuxième chapitre sera consacré pour la présentation de la méthodologie de recherche

adoptée pour mener notre étude sur terrain, et le dernier chapitre présentera les principaux résultats dégagés de l'étude.

REVUE DE LITTÉRATURE :

Nous reviendrons dans les paragraphes qui suivent, sur la définition des deux concepts clés de notre étude : L'acceptabilité et le Télétravail. Nous consacrons la première partie pour présenter brièvement les trois phases du processus de l'acceptabilité de la technologie et ses modèles et théories les plus connues. La deuxième partie sera consacrée pour définir le télétravail et le distinguer des autres modes de travail souvent confondus.

1.1. L'acceptabilité de la technologie : Processus et modèles

Dans la littérature, différents concepts et modèles sont utilisés pour étudier l'acceptation d'usage d'une technologie. Ils renvoient souvent à la notion d'acceptabilité en considérant que l'utilisateur passe par une série d'étapes dans le processus d'adoption d'une technologie.

1.1.1. Processus :

L'acceptabilité a priori : Constitue la première étape du processus d'acceptabilité sociale. Elle commence à partir du moment où l'utilisateur découvre pour la première fois une technologie. Cette étape s'étend des premières descriptions qui sont données de la technologie jusqu'aux premiers tests réalisés par l'utilisateur. Pendant cette première phase, on suppose une représentation subjective construite par l'utilisateur, puis une formulation propre des premiers jugements (Bobillier-Chaumon et Dubois, 2009).

L'acceptation : Constitue la deuxième étape du processus d'acceptabilité, elle commence dès les premières utilisations expérientielles de la technologie (Jamet et Février, 2008) et peut s'étendre sur une durée quantifiable d'un à six mois (e.g. Venkatesh, et al., 2012). Les études d'acceptabilité relevant de cette étape ont pour objectif la vérification de l'utilisabilité effective de la technologie, en vue d'effectuer des modifications si nécessaires. Cependant, cette phase ne se réduit pas aux seules mesures objectives d'acceptabilité, ces mesures peuvent être habilement complétées par des mesures subjectives afin de savoir les perceptions liées à l'utilisation de la technologie et d'évaluer le niveau de sa satisfaction.

L'appropriation : Cette phase correspond à l'usage ordinaire de la technologie réalisé par l'utilisateur, elle se considère comme l'issue de la troisième phase du processus d'acceptabilité, ce qui revient à dire que la résultante du processus d'appropriation de la technologie est la

troisième phase du processus d'acceptabilité. Selon Barcenilla et Bastien (2009) l'appropriation « renvoie à la façon dont l'individu investit personnellement l'objet ou le système et dans quelle mesure celui-ci est en adéquation avec ses valeurs personnelles et culturelles, lui donnant envie d'agir sur ou avec celui-ci, et pas seulement de subir son usage. Le cas extrême de l'appropriation est celui où l'objet devient une composante de l'identité du sujet » (p. 311-312). Benetto-Meyer et Chevalet (2008) recommandent de mettre en place un dispositif d'accompagnement au changement.

L'accompagnement se justifie dans la mesure où les phases précédentes ont permis d'observer un écart entre l'usage effectif ou potentiel et l'usage prescrit. Lors de cette dernière phase, l'ajustement ne se fait pas de la part de la technologie, mais du côté d'utilisateurs qui seraient donc la dernière variable d'ajustement pour que la technologie soit convenablement implantée et diffusée. À cette fin, les utilisateurs passeraient par une phase transitoire pendant laquelle ils doivent avoir la compétence d'usage nécessaire pour utiliser la technologie en question.

Il est à noter qu'il existe des situations où l'utilisateur n'a pas le choix, c'est-à-dire qu'il n'est pas en position de pouvoir accepter ou refuser quoi que ce soit (y compris l'usage des technologies) et ce, pour des raisons économiques ou de sécurité (la période de confinement dans notre cas).

1.1.2. Modèles :

Plusieurs théories ont traité les intentions derrière l'acceptation et l'usage d'une technologie en fournissant par la suite des bases théoriques pour la construction des modèles d'acceptation des technologies (Kukafka et al, 2003). Parmi celles-ci, nous citons :

La théorie de l'action raisonnée (TAR) : proposée par Ajzen et Fishbein (1975), elle a pour vocation la prédiction et la compréhension du comportement des individus. Selon ses auteurs, le comportement d'un individu (par exemple l'adoption ou le rejet d'une technologie) est réfléchi et directement influencé par son intention de le réaliser, cette intention est déterminée par deux variables : les attitudes et les normes subjectives qui sont respectivement influencés par les croyances concernant les conséquences du comportement et les croyances normatives sur le comportement en question.

La théorie du comportement planifié (TCP) : proposée par Ajzen (1991) est un prolongement de la théorie de l'action raisonnée. Elle reprend les deux déterminants de la TAR

en y ajoutant un troisième à savoir : le contrôle perçu du comportement, c.-à-d. la perception de pouvoir réaliser le comportement.

Le modèle d'acceptation des technologies (TAM) : basé sur les théories de la psychologie sociale notamment la théorie de l'action raisonnée de Ajzen et Fishbein (1975), le modèle de l'acceptation technologique (Technology Acceptance Model [TAM]) s'intéresse spécifiquement au comportement d'acceptabilité des systèmes d'information. Ce modèle vise la prédiction de l'acceptation d'un système d'information et surtout l'évaluation de l'impact de divers facteurs externes sur les croyances internes, les attitudes et l'intention des utilisateurs. Selon ses auteurs, l'utilisation effective d'une technologie dépend de l'intention d'utiliser qui est influencée par l'utilité perçue et la facilité d'utilisation perçue. L'utilité perçue est définie comme étant l'intensité avec laquelle un individu croit que l'utilisation du système améliorera sa performance au travail (Davis, 1989). La facilité d'utilisation perçue, quant à elle, renvoie à l'intensité avec laquelle un individu croit que l'utilisation d'un système se fera sans difficulté ni effort supplémentaire (Davis, 1989).

Le TAM a fourni également le fondement de l'UTAUT, le modèle que nous avons choisi pour notre étude et qui sera présenté en détails dans la partie relative à la méthodologie de notre étude (ci-dessous).

Dans les paragraphes qui suivent, nous présentons le concept du « télétravail » et ses différentes formes.

1.2. Le télétravail, le nomadisme, le « Home Office » ... : Ce n'est pas du tout la même chose

De très nombreux écrits ont considéré la distance géographique et l'usage des nouvelles technologies d'information et de communication (NTIC) comme étant deux concepts déterminant la définition du télétravail.

Considéré comme une forme de travail à distance (Metzger et Cléach, 2004), et en prenant la préfixe « télé » pour se référer à un travail exécuté par l'intermédiaire de la télécommunication. Le télétravail est donc une forme de travail organisé ou/et réalisé par l'intermédiaire des NTIC dans un lieu « à distance » du lieu de travail habituel. La littérature distingue entre plusieurs formes de télétravail différentes :

Le « Home office » : est généralement entendu comme la possibilité pour un travailleur de travailler depuis son domicile, le travail qu'il effectue habituellement dans son entreprise, souvent appelé le « work from home ».

Le travail « en débordement » : effectué à domicile ou dans un lieu tiers. Le travailleur procède un certain nombre de tâches annexes et/ ou indispensables qu'il n'a pu effectuer durant son temps « au » travail. Il s'agit par exemple de rédiger des rapports et/ou les envoyer par email, de scanner ou faxer une pièce ou passer quelques appels téléphoniques dans un train, un avion ou une chambre d'hôtel (Vollaire, 2004).

Le télétravail nomade : familièrement appelés « sans lieu fixe » (Boboc et al., 2006) : il s'agit d'une activité nécessitant de nombreux déplacements, les télétravailleurs ne disposent pas d'un bureau personnel au sein de leurs établissements, mais d'un espace partagé. Ils peuvent disposer occasionnellement d'un « bureau de passage » ;

Le travail en télécentre : se fait dans un tiers-lieu, dans lequel peuvent se rendre les salariés. Il s'agit des bureaux mis à la disposition des télétravailleurs par leur établissement. Ils sont équipés d'outils informatiques et de télécommunications.

Le travail en réseau: le salarié est localisé dans un site géographique différent à celui de son manager localisé sur un autre site, voire travaillant dans une équipe géodistribuée ; ce type de configuration organisationnelle recouvre l'appellation « d'équipe virtuelle » (Ebrahim et al., 2009).

L'étude documentaire menée, nous a permis de constater que le mot « travail à domicile » est très loin du concept de télétravail, il s'agit d'une autre forme de travail indépendante choisie par un individu appelé souvent : « freelencer », auto-entrepreneur ou micro-entrepreneur. C'est une option de travail permettant la minimisation des frais de structure et de fonctionnement du local de travail.

À cet égard, pour trouver une définition juridique, claire et adaptée au contexte de notre étude, nous avons fait une recherche sur la loi encadrant le télétravail au Maroc. Trois constatations s'imposent :

1. Le télétravail n'est pas prévu par le code du travail marocain qui date de 2003, aucune dispositions concernant les modalités de recours ou les conditions de mise en œuvre n'étaient prévues.

2. L'article 8 du code du travail marocain a évoqué la notion du travail à domicile qui ne concerne absolument pas le télétravail.
3. Après la publication du circulaire n° 3/2020 le 15 Avril 2020 visant l'instauration du télétravail au sein des administrations publiques pour assurer la continuité de son activité pendant la période de confinement pour cause du covid-19. Un guide est élaboré par le ministère de l'Économie, des Finances et de la Réforme de l'administration définissant les concepts de travail à distance, ses objectifs et ses différents types. Ce guide a défini le télétravail comme étant une option de travail alternative consistant à offrir au fonctionnaire ou à l'employé la possibilité d'exécuter ses obligations professionnelles, de manière partielle ou complète, depuis différents endroits et en dehors de son lieu de travail habituel. Cette définition n'a pas fait recours à l'usage des technologies comme étant une composante indispensable dans la définition du télétravail. La distinction dans ce guide est faite sur la base du temps de travail, il distingue entre :
 - Le télétravail complet : le fonctionnaire peut exécuter des fonctions et des missions de manière totalement hors du lieu de travail officiel ;
 - Le télétravail partiel : il s'agit de répartir le temps de travail entre le lieu principal et le lieu de télétravail selon des proportions égales ou différentes.

De manière générale, le télétravail au sein de l'administration publique marocaine est devenu la nouvelle forme de travail à adopter pour faire face à la propagation des pandémies, il s'agit d'un bouleversement de toute une culture et non pas d'un simple changement du mode de travail habituel.

La partie empirique de ce travail étudiera l'acceptabilité sociale du télétravail comme mode de travail alternatif assurant la continuité de l'activité au sein des administrations publiques marocaines pendant le confinement pour cause du Covid-19.

2. METHODOLOGIE:

Nous avons réalisé notre étude exploratoire par le biais des entretiens semi-directifs. C'est une méthode de collecte de données informatives permettant la récolte et l'analyse des opinions, intentions, perceptions, attitudes, comportements et sentiments de la personne interrogée.

L'étude est menée entre Juin et Juillet 2020 (période de confinement strict) auprès d'une trentaine de fonctionnaires marocains ayant opté pour le télétravail pendant la période de confinement pour cause du Covid-19 (7 fonctionnaires du Ministère de l'Industrie, du

Commerce et de l'Economie Vert et Numérique, 5 fonctionnaires du Ministère de la Culture, de la Jeunesse et des Sports et 7 fonctionnaires du Ministère du Tourisme, de l'Artisanat, du Transport Aérien et de l'Economie Sociale ainsi qu'une dizaine de fonctionnaires du Haut Commissariat au Plan).

Nous avons mené des essais pilotes des guides d'entretien pour assurer sa finalisation. Ainsi, pour fiabiliser la transcription des données récoltées, nous avons demandé le feedback de tous les participants aux entretiens.

Pour mener cette étude, nous nous sommes référés à l'UTAUT (Unified Theory of Acceptance and Use of Technology), une théorie basée sur le TAM créée par Venkatesh et al. (2012) se présente comme une théorie complète, qui reprend les différentes théories de l'acceptation des technologies citées dans la partie de revue de littérature (ci-dessus). Selon les auteurs, cette une théorie qui a considéré le mieux l'adoption et l'utilisation des technologies (Rosen, 2008).

L'UTAUT montre que l'utilisation réelle d'une technologie se base sur l'intention d'utilisation, qui elle-même est influencée par les déterminants suivants : la performance attendue, l'effort attendu, l'influence sociale et les conditions de facilitation. Par ailleurs, cette théorie contrairement aux précédents modèles intègre de nouvelles catégories de variables dites modératrices qui varient l'influence des variables déterminantes sur l'intention d'utilisation. Ce sont : le genre, l'âge, l'expérience d'utilisation et le caractère obligatoire ou volontaire.

Le choix de cette théorie comme référence pour notre étude se fonde sur la variété de ses construits qui expliquent l'intention d'utilisation d'une technologie d'une façon plus claire en prenant en compte la variable « obligation » comme déterminant important dans notre cas où le télétravail n'est plus une option mais plutôt une obligation à mettre en place pendant les cas d'urgences pour cause des pandémies.

3. ANALYSE DES RESULTATS ET DISCUSSION

Avant d'analyser les résultats de notre étude, nous allons passer en revue les principales caractéristiques de l'échantillon choisi :

Du côté genre: 16 personnes interrogées sont des femmes et 14 sont des hommes;

Du côté âge : 17 personnes interrogées ont entre 26 ans et 40 ans (font partie de la génération Y), 10 personnes ont entre 41 ans et 55 ans (font partie de la génération X) et 3 personnes ont moins de 26 ans. En effet, cette répartition est faite selon la classification des générations faite par des sociologues qui distinguent 4 grandes générations avec différentes attentes de travail et

divers comportements envers la technologie : les Baby-boomers, la génération X, la génération Y, et la génération Z. Nous constatons que la majorité des interrogés sont des jeunes appartenant à une génération digitale caractérisée par un usage important et massif de la technologie.

Du côté nombre d'années de travail: 16 personnes interrogées ont passé de 6 ans à 10 ans d'années de travail, 8 personnes ont passé de 11 ans à 20 ans et 4 personnes ont moins de 5 ans, le reste (2 personnes) ont passé plus de 20 ans d'années de travail.

Du côté grade/poste: 12 interrogés sont des administrateurs deuxième grade, 7 sont des administrateurs troisième grade, deux directeurs, deux ingénieurs en chef, 5 techniciens et deux assistants.

Pour ce qui du type de télétravail adopté par la population interrogée, 16 fonctionnaires optent pour un télétravail complet (le fonctionnaire peut exécuter des fonctions et des missions de manière totalement hors du lieu de travail officiel) et 14 fonctionnaires optent pour le télétravail partiel (il s'agit de répartir le temps de travail entre le lieu principal et le lieu de télétravail selon des proportions égales ou différentes).

Les résultats de l'étude montrent que la plupart des fonctionnaires marocains utilisent massivement les technologies dans leur vies personnelles (les personnes qui préfèrent utiliser les NTIC dans la vie personnelle ne les préfèrent pas forcément dans la vie professionnelle). « *L'utilisation des moyens de télécommunication pour faire des appels vidéos n'est pas du tout semblable à la participation aux réunions par visioconférence* » déclare l'un des interrogés lors de l'entretien.

Quant à la difficulté d'usage, 65% des interrogées trouvent que les technologies sont faciles à utiliser et à manipuler, tandis que 30% trouvent une difficulté au début du premier usage « *ils sont un petit peu difficiles au début, elles nécessitent des formations, de la maîtrise basique des outils, de la patience et de la disponibilité totale. Mais elles deviendront surement faciles avec le temps et la pratique ...* ». 5% affirment une difficulté totale de l'usage, cette catégorie fait partie des fonctionnaires ayant plus de 40 ans et qui trouvent que les TIC sont difficiles à utiliser dans la vie professionnelle.

Pour la question : « Comment avez-vous reçu la décision de recours au télétravail pendant la période de confinement pour cause du Covid-19 », les réponses des interrogés étaient comme suit :

-Acceptation de la décision par 23 fonctionnaires, dont la plupart sont des femmes (13 sur 16 femmes ont accepté la décision sans aucune résistance), le motif de résistance chez les 3 femmes était leur non disponibilité à la maison « *étant une maman, je ne suis pas disponible chez moi, je préfère travailler dans mon bureau pour éviter tout bruit causé par mes enfants* » ;

-Cinq fonctionnaires ont résisté pour différents motifs : la difficulté du télétravail, la non maîtrise de l'outil, l'absence de la logistique nécessaire, les pannes techniques... « *je préfère travailler au sein de mon bureau, c'est plus facile et ne demande pas assez d'effort* », « *je ne maîtrise pas bien les outils technologiques et je n'arrive pas à supporter les pannes techniques résultantes à chaque fois je commence une visioconférence ou je partage un dossier sur le réseau* ».

-Deux fonctionnaires (une femme et un homme) ont demandé à titre volontaire d'opter pour le télétravail dans la période de confinement en sollicitant l'acceptation de leurs supérieurs.

En effet, le critère d'âge est considéré comme facteur important de résistance qui est apparu clairement chez la génération X (entre 41 ans et 55 ans) ayant l'habitude de travailler avec le manuel que chez les jeunes (génération dite digitale).

Le critère d'ancienneté au sein de l'administration (nombre d'années de travail) impacte également la décision d'acceptation ou de refus de tout changement fait par l'établissement, nous avons constaté que plus le fonctionnaire dépasse des années dans le travail plus il résiste aux changements (les 4 fonctionnaires ayant moins de cinq ans de travail au sein de l'administrations ont tous accepté la décision de changement). Par contre le critère du grade ou poste occupé par le fonctionnaire, n'a aucun effet sur l'acceptation des technologies.

Peur ceux qui ont le choix de refuser d'y opter, 63% ont opté pour le télétravail volontairement. Alors que 37% ont été obligé et n'avaient pas le choix de refuser.

L'utilité de ce mode de travail dans cette période de confinement et les différentes difficultés rencontrées avant, lors et après son usage, était le sujet d'un ensemble de questions posées aux interrogés pour savoir leur impression et leur satisfaction :

-17 fonctionnaires interrogés trouvent que le télétravail était utile pendant cette période de confinement, 8 personnes affirment son inutilité, le reste ont répondu par : « *pas vraiment utile* » ;

-11 personnes de l'échantillon interrogé ont rencontré des difficultés pendant la mise en place du télétravail ;

- La plupart des contraintes et difficultés rencontrées par les fonctionnaires lors de sa mise en place étaient : le manque d'outils, la difficulté de l'usage, l'absence de l'accompagnement à la mise en place et la perte de motivation et d'implication lié aux circonstances actuelles (confinement, changement, incertitude...);

-26 fonctionnaires n'ont pas bénéficié d'une formation avant d'y opter pour ;

-15 fonctionnaires n'acceptent l'adoption du télétravail que dans les cas urgents (le confinement pour cause d'épidémie ou tout cas de force majeure), 11 fonctionnaires n'ont aucun problème avec son adoption dans tous les cas et 4 interrogées refusent ce changement d'organisation de travail dans l'administration publique même dans les cas de force majeure.

En effet, de nouveaux concepts apparaissent lors de la réalisation de cette étude, des nouveaux thèmes sont évoquées dans les discours des interrogées, il s'agit de l'inquiétude pour l'avenir durant ces situations de pandémies : les interrogées travaillent dans des conditions de peur et d'incertitude et souffrent de troubles mentales (dépression par exemple) ce qui a influencé négativement leur motivation et leur implication dans le travail en général et a impacté par la suite leur décision d'opter pour le télétravail. Ainsi, la variable « obligation » apparaît clairement dans les réponses de la plupart des fonctionnaires qui avaient pas le choix et qui trouvent que cette décision doit au moins prendre en compte les conditions de chaque fonctionnaire et doit offrir en parallèle des formations à l'usage et surtout de l'accompagnement.

L'acceptabilité sociale du télétravail par le fonctionnaire marocain pendant les périodes de confinement a suivi le même enchainement proposé par les théoriciens :

-En commençant par l'étape d'acceptabilité *à priori* où le fonctionnaire n'avait aucune idée sur le télétravail (les logiciels et les applications de gestion d'équipes, les réunions en visioconférence, les réseaux sociaux de l'établissement...);

-La découverte de cette forme de travail : dans notre cas, le fonctionnaire n'avait pas le choix de refuser quand il est obligatoire, mais plusieurs fonctionnaires ont adopté le télétravail volontairement lorsqu'il était optionnel.

-Pour la phase de l'appropriation (l'usage ordinaire et définitif) du télétravail : notre étude a montré qu'elle existe une catégorie des fonctionnaires qui refuse d'adopter le télétravail même dans les cas de force majeure.

CONCLUSION:

Dans cet article, nous avons présenté les résultats d'une étude qualitative sur l'acceptation du télétravail par le fonctionnaire marocain confiné et nous avons constaté que le critère d'âge est considéré comme facteur important de résistance qui apparaît clairement chez l'ancienne génération que chez la nouvelle génération. Une partie des fonctionnaires marocains trouve que l'utilisation de la technologie est indispensable et obligatoire au travail dans le cas normal comme en situations de confinement particulières, ils considèrent ce changement comme une nécessité pour faire face à la propagation de la pandémie et pour assurer la continuité de l'activité au même temps. Alors que d'autres le trouvent comme une obligation et un ordre à obéir sans aucune alternative.

D'autres concepts apparaissent en relation avec le contexte de confinement et de crise et qui influencent la motivation et la mobilisation du fonctionnaire dans le travail en général et le télétravail en particulier, il s'agit de l'incertitude et l'inquiétude pour l'avenir qui rend l'acceptation de toute solution temporelle proposée difficile.

Une étude quantitative est donc recommandée pour approfondir les résultats de notre étude en fournissant des éléments de mesure qui confirment ces résultats et qui va nous permettre de mieux comprendre les nouveaux concepts apparus.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES:

Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational behavior and human decision processes*, 50(2), 179-211

Ale Ebrahim, N., Ahmed, S., & Taha, Z. (2009). Virtual teams: A literature review. *Australian journal of basic and applied sciences*, 3(3), 2653-2669

Barcenilla, J., & Bastien, J. M. C. (2009). L'acceptabilité des nouvelles technologies: quelles relations avec l'ergonomie, l'utilisabilité et l'expérience utilisateur?. *Le travail humain*, 72(4), 311-331

Bobillier-Chaumon, M.E., & Dubois, M. (2009). L'adoption des technologies en situation professionnelle : quelles articulations possibles entre acceptabilité et acceptation ?. *Le Travail Humain*, 72(4), 355-382. doi: 10.3917/th.724.0355

Circulaire du Ministre de l'Économie, des Finances et de la Réforme de l'administration n° 1/2020 datées du 16 mars

Circulaire du Ministre de l'Économie, des Finances et de la Réforme de l'administration 2/2020 respectivement datée du 1er avril 2020

Circulaire du Ministre de l'Economie, des Finances et de la Réforme de l'administration n°2020/03 relative au travail à distance dans les administrations publiques,

Février, F., Jamet, E., & Rouxel, G. (2008, September). Quel outil d'évaluation de l'acceptabilité des nouvelles technologies pour des études francophones?. In *Proceedings of the 20th Conference on l'Interaction Homme-Machine* (pp. 199-204)

Johannes Köck, (2017), *The TechnologyAcceptance Model (TAM). An Overview*, GRIN Verlag, Oct 24- Technology & Engineering - 7 page

H. Kefi (2010), Mesures perceptuelles de l'usage des systèmes d'information : application de la théorie du comportement planifié, *Humanisme et Entreprise* n° 297

Kukafka, R., Johnson, S. B., Linfante, A., & Allegrante, J. P. (2003). Grounding a new information technology implementation framework in behavioral science: a systematic analysis of the literature on IT use. *Journal of biomedical informatics*, 36(3), 218-227. Ajzen et Fishbein (1975)

L. Maruping, H. Bala, V. Venkatesh, S. Brown (2017), Going beyond intention: Integrating behavioral expectation into the unified theory of acceptance and use of technology, *Journal Of The Association For Information Science And Technology*, 68 (3)

Metzger, J. L., & Cléach, O. (2004). Le télétravail des cadres: entre suractivité et apprentissage de nouvelles temporalités. *Sociologie du travail*, 46(4), 433-450

N. Jawadi (2014), Facteurs- clés de l'adoption des systèmes d'information dans la grande distribution alimentaire : une approche par l'UTAUT, Working Paper IPAG,

Note d'information n° 24100304/20 de l'Administration de la Défense Nationale relative aux Recommandations de cyber sécurité liées au télétravail

Pasquier, H. M. L. (2012). Définir l'acceptabilité sociale dans les modèles d'usage: vers l'introduction de la valeur sociale dans la prédiction du comportement d'utilisation (Doctoral dissertation, Université Rennes 2)

Sarazin B. (2014), Télétravail : codes et enjeux d'une organisation hors les murs, *Travail et Changement*, N°353, p. 1-16. Les enjeux socioéconomiques d'une nouvelle flexibilité, Louvain-la-Neuve, PUL.

Tremblay D.-G., Chevrier C., Di Loreto M. (2007). Le télétravail comme nouvelle forme d'organisation du travail, note de recherche, chaire Bell en technologies et organisation du travail.

Venkatesh, J. Thong, Xin Xu (2016), UTAUT : A Synthesis and the Road Ahead, *Journal of AIS*, Vol 5

Venkatesh, V., Thong, J. Y., & Xu, X. (2016). Unified theory of acceptance and use of technology: A synthesis and the road ahead. *Journal of the association for Information Systems*, 17(5), 328-376.

Vollaire N. (2004). « Le nomadisme : un fort potentiel de croissance pour l'entreprise », *GPO, le Magazine des dirigeants d'entreprise*, 15 novembre.