

Télétravail



Le télétravail a beaucoup d'atouts pour séduire salariés et employeurs, de plus en plus nombreux à souhaiter en bénéficier ou le développer. Il est cependant utile d'identifier à quels enjeux il doit répondre pour déployer des formes de télétravail qui répondront aux attentes individuelles et collectives.

Pourquoi bien l'organiser ?

Le développement du télétravail a souvent répondu ces dernières années en priorité à des demandes individuelles ou à une politique sociale de l'employeur. Pour le faire sortir de la « zone grise » dans laquelle il se trouve encore parfois et en améliorer les pratiques, il est recommandé de le considérer comme un véritable mode d'organisation à concevoir collectivement.

Le télétravail ne peut en effet pas s'improviser. Des pratiques de télétravail trop individuelles peuvent perturber le travail d'équipe et des pratiques non régulées conduire à des sentiments d'iniquité, des phénomènes de sur (ou de sous) charge de travail, de surconnexion ou encore d'isolement.

Pourquoi mettre en place le télétravail ? Pour répondre à quels besoins de l'organisation et des salariés ?

Depuis la loi pour le renforcement du dialogue social, le recours et la mise en place du télétravail (à domicile ou à distance) est facilité à condition qu'il respecte certains principes.

Les différents travaux d'enquêtes sur les perceptions, les pratiques mais également le vécu des employeurs et des salariés en matière de télétravail permettent d'identifier ses enjeux sociaux, organisationnels, individuels et collectifs. Pour permettre aux salariés et à l'employeur de bénéficier de tous ses atouts, il est utile d'ouvrir la discussion sur le télétravail et d'identifier collectivement les objectifs auxquels il doit répondre.

Où se situe votre entreprise aujourd'hui sur les différents axes ci-dessous ? Quelle approche souhaitez-vous développer ?

Axe social / organisationnel

- **Orientation sociale** : le télétravail permet d'enrichir la politique sociale de l'entreprise. Il vise alors plus particulièrement à favoriser l'articulation entre vie professionnelle et vie privée ou bien à favoriser l'accès ou le maintien dans l'emploi de personnes « vulnérables ».
- **Orientation organisationnelle** : il s'agit cette fois de s'appuyer sur le télétravail pour développer de nouveaux modes d'organisation et faire notamment évoluer les pratiques managériales (vers plus d'autonomie, de confiance, de coopérations à distance). Il s'agit également d'identifier un mode d'organisation à déployer pour faire face au crise (climatique, sanitaire...)

Axe individuel / collectif

- **L'approche individuelle** du télétravail permet de répondre aux besoins au cas par cas. Il s'agit alors d'identifier des salariés ou des fonctions qui ont plus particulièrement intérêt à travailler ponctuellement ou régulièrement en télétravail.
- **L'approche collective** permet de penser et organiser le télétravail collectivement pour le mettre en œuvre selon des règles partagées.

Comment le mettre en œuvre?

La mise en place du télétravail doit être un projet collectif. L'entreprise pourra ainsi discuter des enjeux de cette modalité de travail, l'expérimenter en situation réelle, en évaluer les premiers effets et l'ajuster, pour enfin formaliser une charte ou un accord.

Pour bien organiser le télétravail, le réseau Anact-Aract propose une méthode pas à pas, adaptée aux besoins des TPE-PME comme aux grandes entreprises.

Vous devez déployer le télétravail à titre exceptionnel pour faire face à une situation d'urgence ?

Favorisez un télétravail de qualité, y compris dans un contexte contraint.

Quelques principes-clés pour un travail à distance de qualité

- Notre méthode repose sur une approche participative. Elle permet de **mettre le télétravail à l'épreuve du réel** pour repérer les améliorations concrètes à apporter.
- Pour répondre à des demandes individuelles, de nombreuses entreprises ont souvent développé le télétravail « au coup par coup ». Notre kit permet de mettre en place **une démarche plus collective** pour prendre en compte autant les besoins de l'organisation, que la nature des activités de travail et les conditions de travail.
- Pour les organisations qui souhaitent déployer le télétravail, nous préconisons de **débuter par une expérimentation**, au niveau d'un service ou d'une équipe, pour ajuster au mieux les pratiques avant de généraliser.
- **Pour sécuriser le télétravail**, il est recommandé de co-concevoir une charte ou négocier un accord.