



LE TÉLÉTRAVAIL POST COVID-19 : STOP OU ENCORE ?

Aymeric d'ALANÇON
Aurélié ANDRISSE

9 juillet 2020



Webinaire : mode d'emploi !

- ✓ En cas de problèmes techniques, contactez Eugénie au 06 28 37 66 48
- ✓ Afin d'optimiser la qualité de la vidéo des intervenants, seule leur webcam est activée.

Merci donc de ne pas faire fonctionner la vôtre.

Couper le son



- ✓ Pour un meilleur confort audio, nous vous remercions de bien vouloir désactiver votre micro,
en cliquant sur l'icône micro dans Webex ou sur la touche *6 de votre téléphone (ou sur « mute »)
- ✓ Une séquence Questions / Réponses est prévue en fin Webinaire 

★ Si vous souhaitez poser une question, réactivez votre micro (icône micro ou touche # 6 de votre téléphone)

SOMMAIRE

I – ASPECTS JURIDIQUES

- Revenir aux basiques
- Fixer les limites
- Les frais
- Se préparer au dialogue social

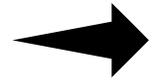
II – LE POINT DE VUE MANAGERIAL ET ORGANISATIONNEL

- Les enjeux du télétravail
- Quelques bonnes pratiques à adopter

III– QUESTIONS - RÉPONSES



COVID-19 : LE GRAND TEST



Le confinement est la plus grande expérimentation du télétravail ...

24% des actifs en emploi télétravaillaient en avril 2020, + de 6 millions de salariés*
X 4 sur des fonctions non habituées : Service client, calls centers**



Destinée à se poursuivre

88 % des salariés souhaitent continuer à télétravailler**

82% des DRH souhaitent le développer de manière pérenne**



Concertation des partenaires sociaux jusqu'en septembre, pas de nouvel ANI en principe



*sondage ODOXA du 9 avril 2020

**Sondage ANDRH-BCG du 19 juin 2020

UNE SOURCE RÉELLE D'AMÉLIORATION

Pour les télétravailleurs :

- ➔ Qualité de leur vie personnelle et familiale
- ➔ Marges de libertés dans la gestion du temps
- ➔ Diminution du stress liés aux transports
- ➔ Répartition « temps professionnels/sociaux/familiaux/personnels »
- ➔ Amélioration de leur productivité pour l'entreprise

Pour l'entreprise :

 **+20%**
Productivité

 **-15%**
Coûts immobiliers

 **-50%**
Absentéisme

MAIS DES CRAINTES ET DES RISQUES

Crainces pour les télétravailleurs :

-  Augmentation du temps de travail/ charge de travail
-  Des coûts personnels liés à l'activité professionnelle
-  Conciliation vie perso/Vie pro
-  Du sentiment d'isolement

Les risques pour l'entreprise :

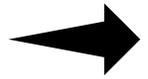
-  Baisse du sentiment d'**appartenance**
-  Manque de **cohésion** entre les populations en télétravail
-  Accroissement des **RPS**



ASPECTS JURIDIQUES

1

REVENIR AUX BASIQUES : UN TÉLÉTRAVAIL VOLONTAIRE ET ENCADRÉ



Un télétravail volontaire pour les deux parties

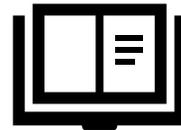


Le risque épidémique justifiait le recours au télétravail sans l'accord du salarié (article L.1222-11 C. Trav.)

Il est nécessaire de revenir à une modalité acceptée par les deux parties mais dans des conditions claires et préalablement fixées



Avec un encadrement indispensable



Accord collectif ou Charte



A mettre en place ou à mettre à jour !

Contenu

Modalités de contrôle du temps de travail ou de régulation de la charge de travail
Détermination des plages horaires pendant lesquelles le salarié peut être contacté
Conditions de passage en télétravail et de retour à une exécution sans télétravail
Modalités d'acceptation par le salarié des conditions de mise en œuvre du télétravail
Modalités d'accès des travailleurs handicapés à une organisation en télétravail

FIXER LES LIMITES DU TÉLÉTRAVAIL

➔ Déterminer ou Mettre à jour la liste des postes éligibles / des activités éligibles ?

Intérêt : Objectiver le refus, éviter l'arbitraire

Quels critères : Autonomie, Interaction, Conditions techniques, Confidentialité...

Postes éligibles/non éligibles : Gérer les retours au présentiel, les distinctions entre catégories

Raisonner en activités et pas seulement en poste

➔ Fixer la limite du nombre de jours en télétravail

➔ Déterminer les besoins et les formes autorisées de télétravail : occasionnel, régulier, permanent, urgent ?

➔ Réguler la charge de travail



/

Contrôler la durée du travail



- Document de décompte de la charge de travail (forfait-jour) - Document de décompte de la durée du travail ou horaire collectif

Plages horaires de contact

Entretien annuel sur les conditions d'activité et la charge de travail

LES FRAIS LIÉS AU TÉLÉTRAVAIL : QUAND C'EST FLOU...

➔ Prise en charge des frais professionnels par l'employeur

Les Pour :

- ANI du 19 juillet 2005 « l'employeur prend en charge dans tous les cas les coût directement engendrés par le télétravail »
- Principe de prise en charge par l'employeur des frais exposés par le salarié pour les besoins de son activité professionnelle et dans l'intérêt de son employeur (Cass 12 décembre 2012 n°11-26585)
- Position du Ministre du travail du 16 avril 2020

Les Contre :

- Suppression de l'obligation dans le code du travail par les ordonnances « Macron »
- Le télétravail n'entraîne pas forcément de frais « supplémentaires »/ l'employeur pourrait s'en décharger lorsque le télétravail est à l'initiative du salarié
- Position du Ministre du travail du 9 mai 2020



Risque de réclamation décuplé depuis le confinement



Tolérance URSSAF pour une prise en charge forfaitaire

➔ Distinguer frais professionnels et indemnité d'occupation du domicile

SE PRÉPARER AU DIALOGUE SOCIAL



Identifier les interlocuteurs/ le processus



Identifier les sujets à traiter et leurs impacts

Organisation du travail	Formes du télétravail et limites	Occasionnel/régulier/permanent Nombre de jours	
	Éligibilité/Accessibilité	Postes/ activités éligibles Égalité Équipements de travail	Handicap Lieux autorisés
Conditions de travail Santé et Sécurité	Durée du travail/Charge de travail Frais professionnels / Occupation du domicile Accident du travail	Droit à la déconnexion Assurance	
Formation professionnelle	Managers & Télétravailleurs		
Évolution économique et financière de l'entreprise	Place dans la stratégie de l'entreprise	Économies générées	



LE POINT DE VUE MANAGÉRIAL ET ORGANISATIONNEL

2

LES ENJEUX DU TÉLÉTRAVAIL

Quels usages des espaces et des lieux du travail pour la qualité de vie au travail et la performance ?

Espaces et lieux de travail

Organisation du temps et charge de travail

Quel cadre du temps de travail adapté ?

Télétravail

Pratiques managériales

Quel management adapté lorsque les unités de temps et de lieu sont instables ?

Comment les outils numériques servent-ils la qualité de vie au travail et la performance ?

Usage des TIC

Rapport au collectif

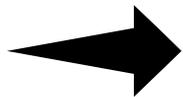
Comment maintenir les nécessaires temps collectifs ?

MANAGERS ET RH, FERS DE LANCE DE CES CHANGEMENTS

- Évaluation collective des pratiques existantes en impliquant télétravailleurs et managers
- Pilotage du cadre du télétravail
- Accompagnement et formation des managers
- Formation des collaborateurs



- Accompagnement des collaborateurs au plus près de leurs besoins, tant sur un plan individuel que collectif



L'opportunité pour les RH de faire évoluer en profondeur la culture managériale et organisationnelle des entreprises



L'opportunité pour les managers de redéfinir leurs pratiques et leur posture (identité) managériales

LES BONNES PRATIQUES DU TÉLÉTRAVAIL

Organiser les lieux de travail

Définir les conditions « idéales » facilitant l'activité de travail à domicile et communiquer les recommandations ergonomiques :

- Une pièce dédiée suffisamment éclairée
- Des équipements adaptés : un écran mat avec un affichage des caractères sur fond clair, écran disposé perpendiculairement aux fenêtres, avec le haut du moniteur réglé à la hauteur des yeux, ...
- Une pause active toutes les heures si le travail devant l'écran est intensif

LES BONNES PRATIQUES DU TÉLÉTRAVAIL

Articuler les temps de vie

- Identifier les **plages horaires de disponibilité** de chacun pour répondre à la clientèle, être contacté, ainsi que des **plages réservées au temps collectif** (réunions d'équipe ou de projet)
- organiser un **point régulier** avec chaque salarié sur sa situation de télétravail
- Rappeler l'importance pour chacun de **se déconnecter** au-delà des horaires de travail ainsi que les mesures de prévention du « présentéisme à distance »
- Promouvoir les solutions favorisant la conciliation des temps aussi bien auprès des salarié-e-s femmes que hommes dans un **objectif d'égalité professionnelle**

LES BONNES PRATIQUES DU TÉLÉTRAVAIL

Optimiser les outils numériques

- **Mettre à disposition** de tous des outils de visioconférence, de gestion de documents en ligne, d'accès aux applications maison/métiers à distance (VPN)
- **Former à distance** les salariés qui le souhaitent à ces différentes solutions ou mettre à disposition des **tutoriels en ligne** (vidéos ou mode d'emploi illustré).
- Rappeler les règles de **sécurité informatique** essentielles
- Favoriser les **coopérations entre les salariés** sur ces dimensions (identification de binômes)

LES BONNES PRATIQUES DU TÉLÉTRAVAIL

Manager à distance

- Ritualiser et alterner les **temps de rencontre individuelle et collective**
- Manager par les **objectifs** : préciser les missions, clarifier les attendus, vérifier les ressources ..
- Développer l'**autonomie** en questionnant (vraiment!) le niveau de compétences et de motivation
- Donner sa **confiance A PRIORI**, privilégier la surveillance au contrôle
- Assurer le **même suivi de la performance qu'en présentiel**, pas plus pas moins !
- Formaliser les **processus clés par écrit**

LES BONNES PRATIQUES DU TÉLÉTRAVAIL

Renforcer le collectif de travail

- Instaurer des **rituels collectifs formels et informels** : le bonjour du matin, le « stand up » meeting ou brief quotidien, la réunion hebdo. de suivi d'activité et partage des difficultés, le café virtuel de 14.00, les afterwork virtuels, ...
- Soutenir les **coopérations à distance** : mise en place de pratiques de binôme, de co-développement professionnel ou de partage d'expérience à distance entre salariés
- Inciter les salariés à mettre à jour quotidiennement **leurs agendas partagés** en indiquant leurs temps de travail
- Favoriser l'utilisation d'outils de **chat en ligne** après en avoir partagé les règles



INVITATION

2 places offertes



***LES 5H
CHRONO !***

2 formations à distance, courtes, rythmées et opérationnelles
pour prendre de la hauteur, partager, acquérir des bonnes pratiques

Aurélie ANDRISSE



MANAGER LE TÉLÉTRAVAIL
PILOTER ET SUIVRE LA PERFORMANCE D'ÉQUIPES EN TÉLÉTRAVAIL



JUILLET > 20+21+22+23+24 | 14h/15h
AOUT > 24+25+26+27+28 | 9h/10h

Rémy CHAMPON



TRAVAILLER À DISTANCE
ALLIER QUALITÉ DE VIE AU (TÉLÉ)TRAVAIL ET PERFORMANCE



JUILLET > 16+17+20+23+24 juillet | 11h/12h
AOUT > 25+26+27+28+31 | 11h/12h



Réactivez votre micro pour poser votre question : #6 de votre téléphone ou cliquez sur le micro en bas de votre écran



CHASSANY
WATRELOT
ASSOCIES
SOCIETE D'AVOCATS

L'EXPERTISE JURIDIQUE AU SERVICE DES RESSOURCES HUMAINES



PARIS

8 rue Chateaubriand \ 75008 PARIS \ France
Tél. +33 (0)1 44 34 84 84 \ Fax : +33 (0)1 44 34 84 85
Email : cwa.paris@cwassocies.com

LYON

94 quai Charles de Gaulle \ 69463 LYON CEDEX 06 \ France
Tél. +33 (0)4 37 51 16 16 \ Fax : +33 (0)4 37 51 16 17
Email : cwa.lyon@cwassocies.com

cwassocies.com