



Mettre en place le télétravail : un projet qui se construit

Commission du Débat public Réseau Express Grand Lille



Pour une évolution concertée du travail et de la performance dans l'entreprise

Aract Nord-Pas de Calais - 197, rue Nationale - 59 800 LILLE - Téléphone 03 28 38 03 50 - Site : www.npdc.aract.fr



Une structure régionale paritaire pilotée par un Conseil d'Administration comprenant :

- Les organisations professionnelles régionales d'employeurs
- Les organisations syndicales de salariés en région

... inscrite dans le réseau ANACT - ARACT



Une mission :

“ contribuer, au développement d'innovations en entreprise visant à améliorer à la fois les conditions de travail des salariés et la performance des entreprises et des organisations ”

Une définition du Télétravail

« **Une forme d'organisation et/ou de réalisation du travail, utilisant les technologies de l'information** dans le cadre d'un **contrat de travail** et dans laquelle un travail, qui aurait pu être réalisé dans les locaux de l'employeur, est **effectué hors de ces locaux de façon régulière**. Le fait de travailler à l'extérieur des locaux de l'entreprise ne suffit pas à conférer à un salarié la qualité de télétravailleur. (...) »

On entend par télétravailleur, au sens du présent accord, toute personne salariée de l'entreprise qui effectue, soit dès l'embauche, soit ultérieurement, du télétravail tel que défini ci-dessus (...) »

ANI, 2005

2002

Accord cadre
européen

2005

ANI

2012

Code du travail

Des Textes de
références

Des repères sur les formes du télétravail

➤ Travail « nomade »

Travailler lors de déplacements professionnels, grâce aux terminaux TIC (portables informatiques, smartphones, tablettes) et la 3G, la 4G ou au wi-fi et, ce, quel que soit l'endroit (hôtel, gare, aéroport, restaurant...). Cela concerne certaines catégories (cadres, techniciens...), les commerciaux, de nombreux indépendants.

➤ Télétravail occasionnel

Travail à distance conjoncturel (jours de grève dans transports, intempéries), ou liées temporairement à des contraintes individuelles (maternité, problème de santé, aidants familiaux...)

➤ Télétravail pendulaire ou alternant

Le fait de pouvoir travailler certains jours dans les locaux de l'employeur et à d'autres moments à distance, en alternant les périodes de travail.

De 1 jour par mois à 3-4 jours par semaine, très exceptionnellement une semaine dans les locaux de l'employeur/3 semaines à domicile

La forme de télétravail préconisée dans l'action collective Aract

Des éléments de constat

- Un faible développement en France
 - Pays scandinaves et anglo-saxons : 20 à 35%,
 - France : 9 à 17% selon les sources, si l'on intègre le télétravail « gris »
 - Nombre d'accord encore faible (moins de 70, principalement dans les grandes entreprises)

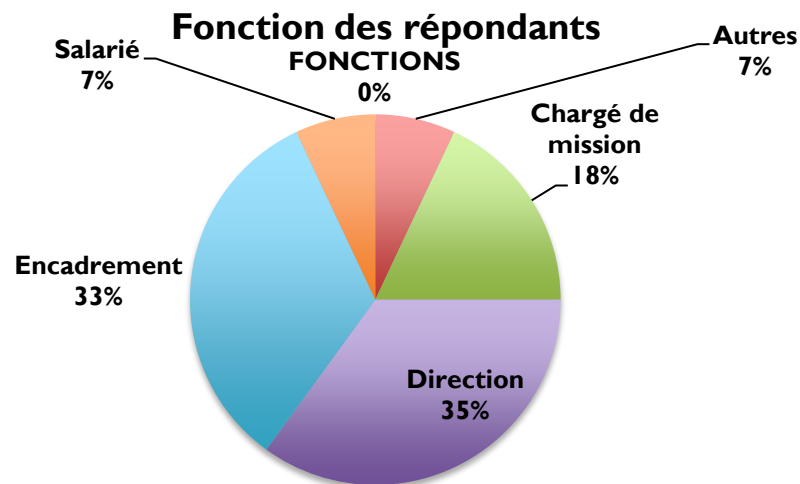
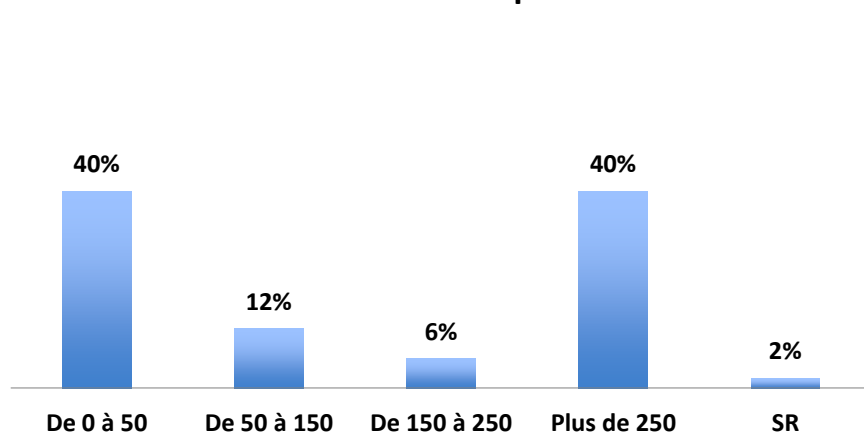
- Des entreprises qui restent dans la zone « grise »:
Pratiques du télétravail en dehors des dispositions juridiques prévues par le code du travail et l'ANI du 19 juillet 2005.

Des enseignements issus d'une enquête régionale

Enquête menée en juin 2014 par l'Aract: un questionnaire d'une dizaine de questions qui a été envoyé à tous les contacts de l'Aract, et diffusé sur le site internet de l'Aract et de ses partenaires.

136 réponses ont été reçues et traitées pour cette enquête.

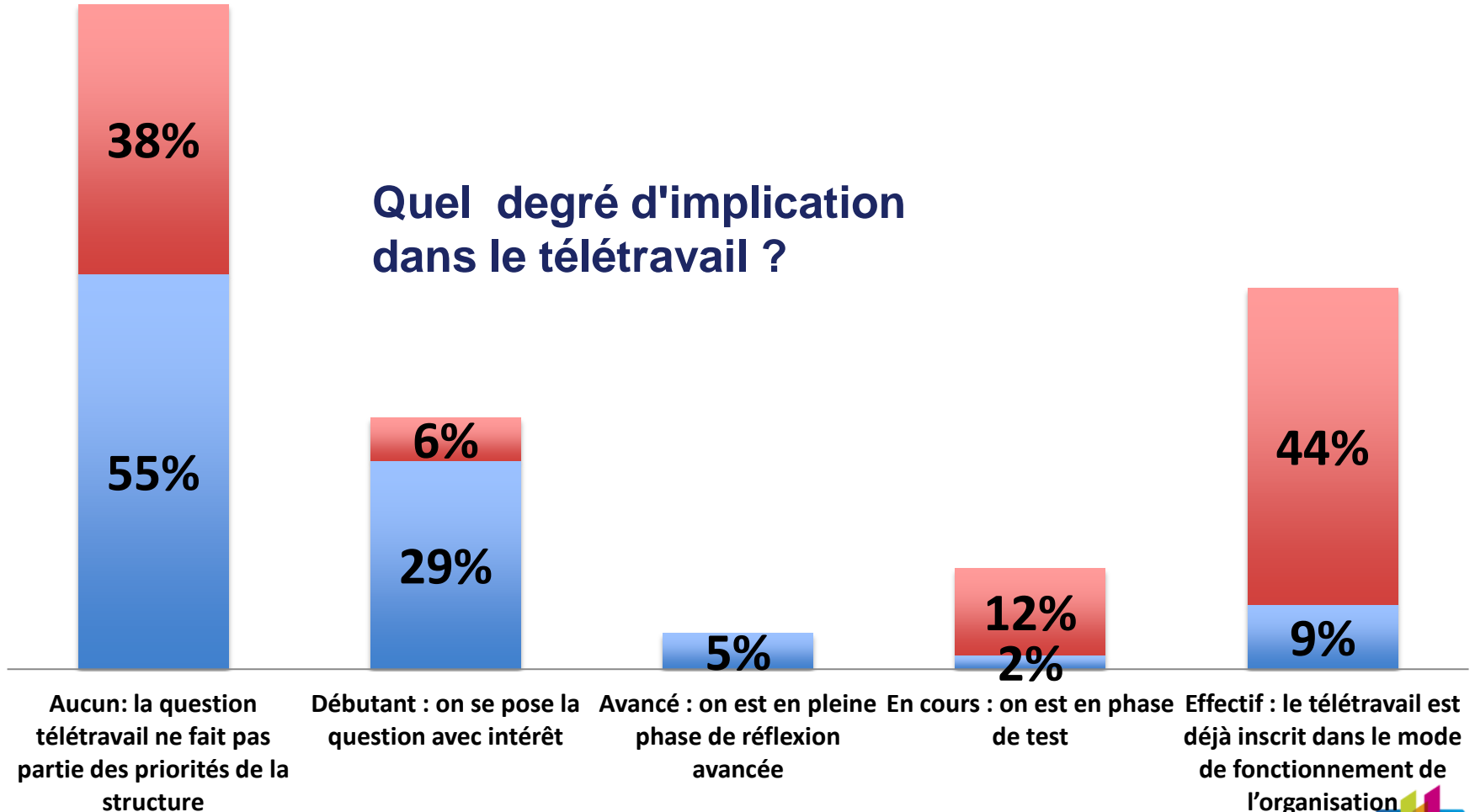
Taille de l'entreprise



Principaux résultats de l'enquête I/4

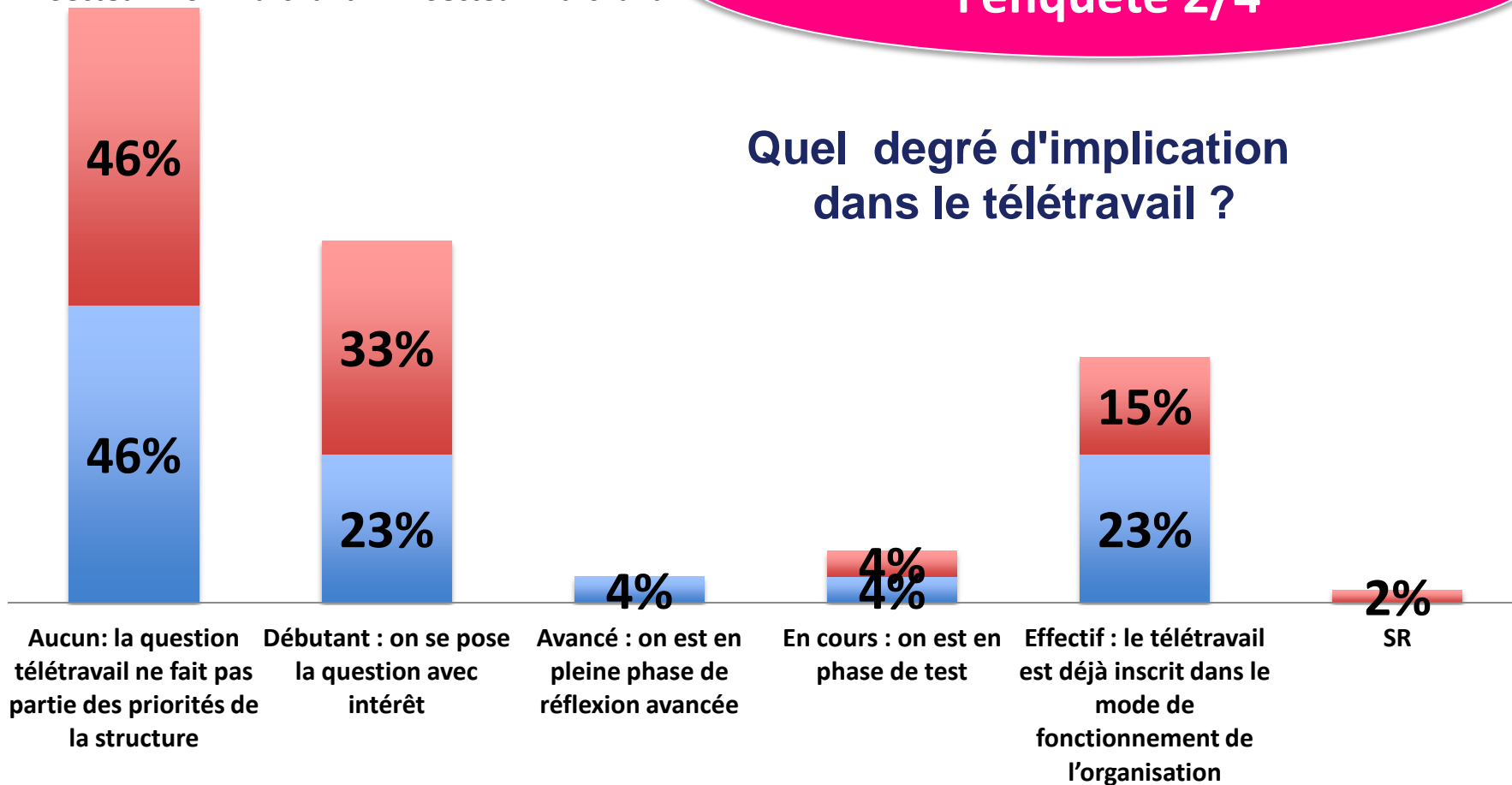
EFFECTIF > 250 Salariés

■ Secteur non Marchand ■ Secteur Marchand



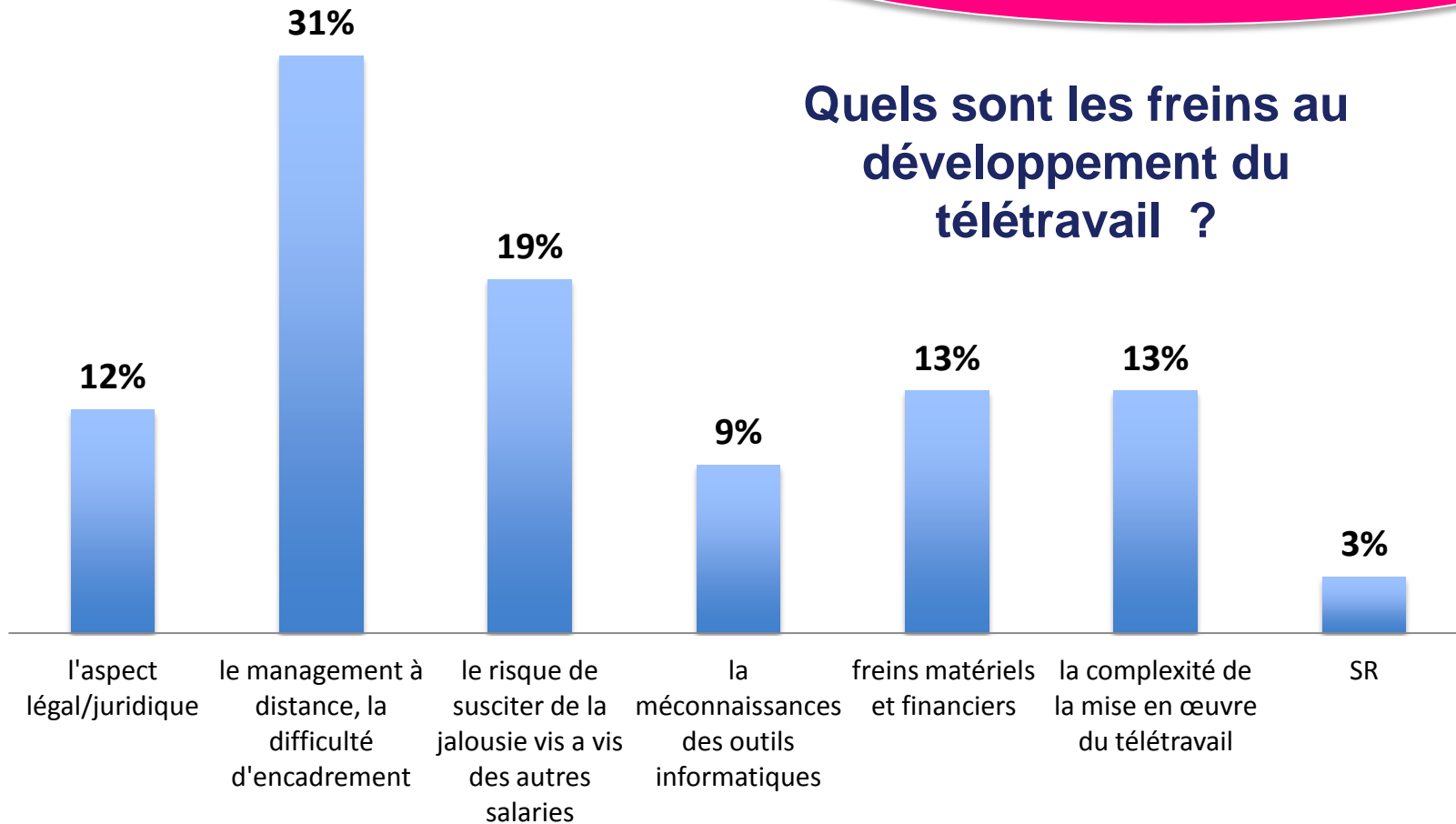
EFFECTIF < 250 Salariés

■ Secteur Non Marchand ■ Secteur Marchand



Principaux résultats de l'enquête 3/4

Quels sont les freins au développement du télétravail ?

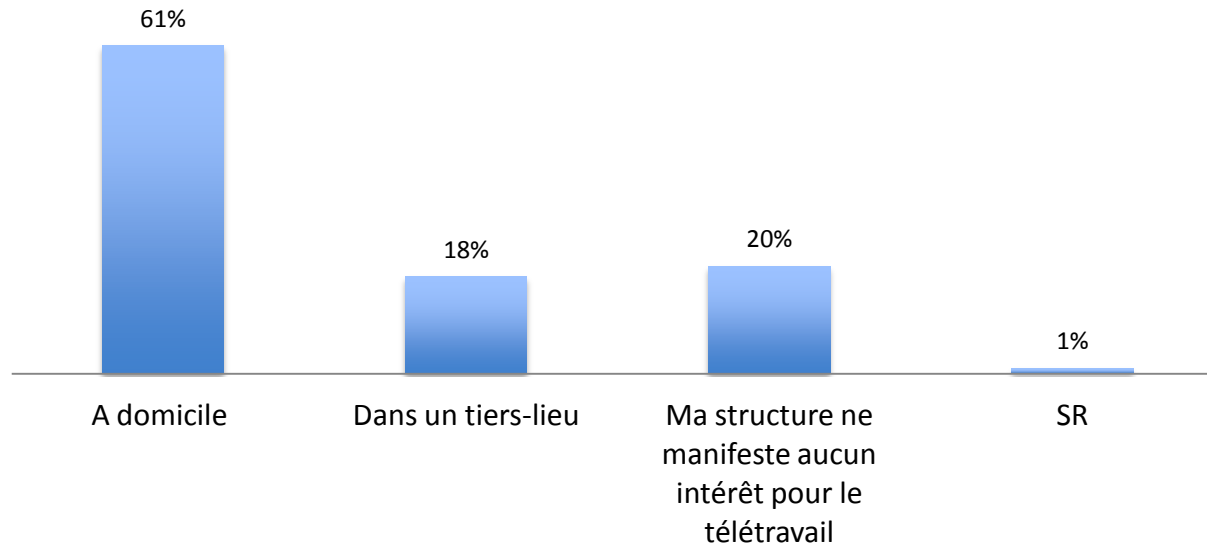


Les lieux du télétravail

Principaux résultats de l'enquête 4/4

Le télétravail réalisé au domicile est très majoritaire, mais une attente émerge de cette enquête : l'accès à des lieux, autre que le domicile, pour télétravailler

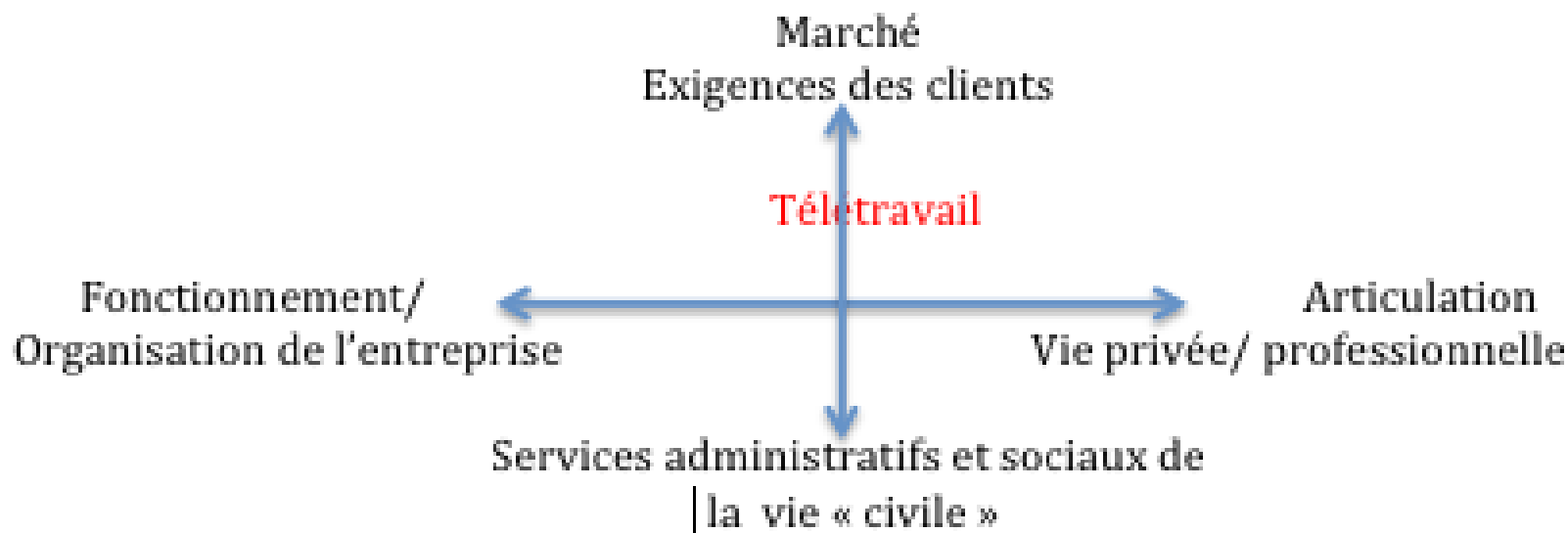
Pour quelle (s) forme(s) de télétravail votre organisation manifeste de l'intérêt ?



Méthode d'accompagnement de l'Aract proposée aux entreprises

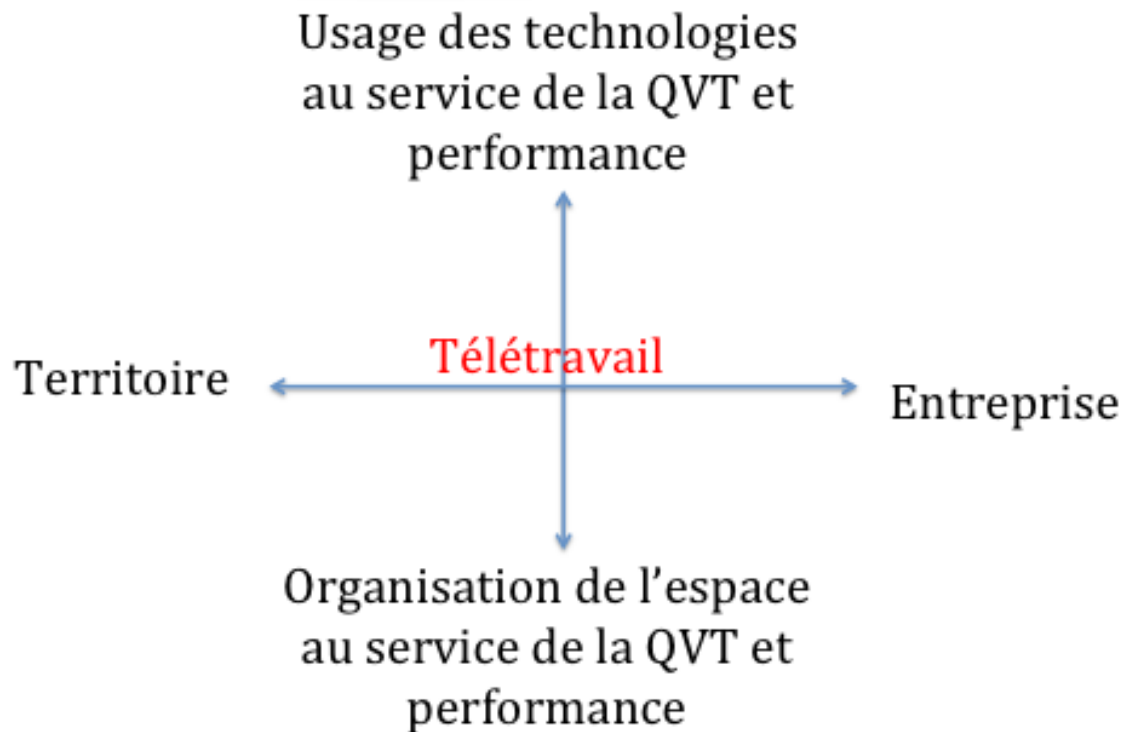
- 3 questions essentielles
- I conduite de projet

Le télétravail questionne l'organisation des temps



Le télétravail = une nouvelle ressource pour répondre à la fois aux exigences du marché et aux enjeux de qualité de vie au travail des salariés?

Le télétravail questionne l'usage des TIC et des espaces de travail



Le télétravail = une ressource pour améliorer la qualité du travail et de la vie au travail par une re-définition de l'usage des TIC dans d'autres lieux de travail?

Le teletravail questionne le management et les equipes

Responsable



Télétravailleur



Equipe, collègues



**Clés de réussite : un encadrement en soutien et confiance de son équipe
des coopérations entre les membres de l'équipe**

Une nécessaire conduite de projet teletravail qui...

- ✓ Qui associe la direction, l'encadrement et les salariés
- ✓ Part de l'existant, de l'organisation réelle de travail, ainsi qu'une réflexion sur les possibles « situations dégradées »
- ✓ Comporte une phase « test » avant généralisation du dispositif

- Des structures caractérisées par la complexité de l'organisation de l'espace et du temps de travail, particulièrement pour des activités réalisés « hors les murs de l'entreprise » chez le client, lieu de réunion ou formation éloignés, en entreprise,

Les structures engagées dans la 1^o action collective (septembre 2014)

- cabinet d'expertise comptable, 80 salariés dont 46 femmes, Lezennes,
- cabinet de conseil, 9 salariés dont 7 femmes, Lille,
- centre de formation, 25 salariés dont 20 femmes, Lille,
- gestion des espaces naturels, 33 salariés dont 14 femmes, Lillers

Les structures engagées dans la 2^o action collective (mars 2015)

- santé, 500 salariés; 2 sites (Plateau/fonction d'appui : 15 salariés dont 10 femmes, Centre médical : 22 salariées, dont 18 femmes), 37 centres,
- structure de portage salarial/groupement d'employeurs, 2 salariées, Roncq,
- activités loisirs, 15 salariés dont 10 femmes, à Wasquehal.

- Pourquoi et comment organiser le télétravail, les questions abordées dans les structures :
 - Qualité de l'environnement pour la qualité du de travail (interruption, bruit,), y compris pour les activités ou métiers sédentaires,
 - Organisation du temps de travail, d'abord lié aux trajets domicile/travail, puis aux «horaires du télétravail,
 - Ce qui pose principalement problème dans la situation actuelle
 - Temps collectifs de communication et coopération dans les équipes,
 - Rôle du management, vers la délégation,
 - Fonctions supports :
 - Rôle et organisation des fonctions support
 - Amélioration des outils de gestion partagés
- **A la fois des enjeux concernant le télétravail, mais aussi des facteurs-clés de succès du télétravail qui concernent la Qualité de vie au travail.**

Repères sur les cadres d'expérimentation du télétravail :

- Charte, définissant un cadre commun, et des avenants selon les activités/métiers,
- Lieu : très majoritairement au domicile, sauf, partiellement, structure/500 salariés/multi-centre,
- Deux modalités principales : correspondant à deux enjeux
 1. Télétravail pour favoriser environnement calme et la concentration (rapport, courrier, saisie, ...),
 - Tous les métiers sont concernés, y compris les fonctions support,
 - 1/2 à 1,5 jour par semaine,
 - Des périmètres de « test » qui varie en fonction des contextes mais conçus comme une modalité organisationnelle à démultiplier
 2. Télétravail pour diminuer les temps de déplacements domicile/travail cumulés aux temps de déplacement pour le travail : des critères déterminés et un forfait,
- Contrôle
 - Anticipation: se mettre d'accord sur la charge de travail
 - Contrôle du réalisé: principe de la confiance et du contrôle dans le cadre « normal » du management, régulation de la charge de travail.

Pour une évolution concertée du travail et de la performance dans l'entreprise

- Concentration, qualité et productivité du travail
- Le travail fait en télétravail : c'est une valeur ajoutée (« On fait des choses qu'on arrivait pas à faire avant »)
- Identification et maintien des temps collectifs d'échanges indispensables = renforcement du collectif à moyen long terme?

➤ Les « plus » :

- Moins de fatigue liés aux déplacements,
- Ressenti positif par la télétravailleuse : concentration, productivité, motivation,
- Si 1 salarié télétravaille : moins de passage au bureau, moins de dérangement pour ses collègues,
- Pas de stress sur l'heure