

# ***Fieci-Cfe-Cgc Enquête Télétravail***

**Rapport d'étude qualitative**

**Par entretiens individuels en profondeur**

**Novembre 2020**

# Synthèse express (1)

1. Un **contexte social exceptionnel** : des mesures contraignantes contre la pandémie : un cas de force majeure, accepté car initialement considéré comme transitoire.
2. L'objectif de l'étude : **dépasser les propos de « café du commerce »** et les évidences (fondées ou non) pour aborder ce qui est source ou manifestation de **changements sociaux en profondeur**.
3. Un bénéfice essentiel du télétravail : l'avancée vers **une meilleure gestion du temps** pour sa vie tant personnelle que professionnelle : revendication de la **liberté** d'opter pour la formule qui assure la meilleure efficacité, la réduction de la fatigue inutile, la protection de sa santé.
4. Une angoisse : la **détérioration des échanges**, de la dynamique et de la créativité des équipes, des groupes de projet conséquence d'un distancié frustrant et appauvrissant.
5. Des **inégalités** fortes face aux possibilités et aux besoins ressentis de télétravail, en fonction des métiers exercés, des culture d'entreprise (employeur ou client), des domiciles, des situations familiales...

## Synthèse express (2)

6. La perception d'une **responsabilité étendue** de l'entreprise : sa Responsabilité Sociale (RSE) se commue, du fait du travail à distance, en **Responsabilité Sociale, Sociétale et Environnementale (RSSEE)** car elle recouvre : des espaces physiques étendus, des situations familiales diverses, des temps d'activités choisis librement.
7. La **nécessité d'un management repensé** ; la communication interne, le management étaient déjà questionnés et en partie jugés inadaptés; le télétravail impose une réflexion d'ensemble sur l'équilibre social et professionnel de l'entreprise.
8. L'équilibre à trouver entre : **monochronie** (organisation « traditionnelle », efficacité à court terme mais risque de sclérose) **et polychronie** (autonomie, créativité, enrichissement mais risque de dispersion et d'inorganisation).
9. Des **droits nouveaux** à formuler, adapter ou à confirmer : droit d'accès à un « working corner », droit à la sécurité sanitaire, droit de négocier un temps de télétravail optimisé, droit à la déconnexion à la « salle de pause virtuelle », etc.
10. Gérer le passage **de l'exceptionnel au durable** ; ce qu'il impose comme vision nouvelle de l'entreprise; la recherche d'un nouvel équilibre, possible technologiquement entre les enjeux économiques de la société et l'épanouissement du salarié à distance (ou pas).

# Contexte de l'étude

- **L'accélération des innovations technologiques particulièrement dans le secteur Syntec**
  - Des outils numériques en évolution rapide; accessibles à l'entreprise comme aux particuliers
  - Une pratique de l'écran, de la tablette, du téléphone dès le plus jeune âge,
- **La réalité croissante du « village mondial », qu'il s'agisse des échanges externes avec les clients et fournisseurs ou des relations au sein même de l'entreprise**
  - des politiques commerciales, des modes de management qui ont déjà intégré les règles de communication à distance,
  - L'hyper-connexion et la nécessité d'établir des garde fous,
- **La Covid 19 et les nouveaux impératifs sanitaires qui apparaissent plus durables qu'anticipés ; leur impact sur la vie personnelle et professionnelle**
  - le retour de l'humain (le salarié, le manager, le client...) et du respect dû à sa gestion comme
  - La nécessité d'une écoute plus attentive.

# Problématique

- **Dépasser le niveau du café du commerce, des évidences et des constats (trop rapidement confirmés (l'adhésion au Télétravail, le nouvel espace de liberté dans la vie personnelle, etc.)**
  - soutien massif au télétravail, mais suivant quelles modalités ?
  - Quelle liberté de choix ? Quelles garanties ?
- **Distinguer ce qui est ressenti comme acceptable (ou non) à court terme, dans un contexte perçus par tous comme exceptionnel, et ce qui pourrait ne plus être accepté à moyen ou long terme**
  - Analyse d'un vécu de plusieurs mois,
  - L'usure du confinement, les modalités du déconfinement
  - La perte de contacts, la reprise...
- **Anticiper les conséquences de la pandémie actuelle (protections inter-individuelles, confinement, télétravail ) sur l'avenir des relations de travail et la qualité de vie dans l'entreprise**
  - Perspective d'évolution à venir du Code du travail

# Méthodologie utilisée

- **Avant des sondages éventuels, procéder à une analyse qualitative nécessaire à la préparation des items.** Principe : avant de « *mesurer* » et de formuler le questionnaire, chercher à « *comprendre* » par des échanges approfondis, en partie non directifs, et faire émerger des ressentis dans leur complexité.
- **A partir d'un panel de cadres de la branche**, proches ou éloignés du fait syndical, réalisation de 20 entretiens à distance, d'une durée d'1/2 heure à 1 heure. L'animateur dispose d'un plan d'entretien mais incite aussi l'interviewé à évoquer des situations, des craintes qui permettent d'aborder d'autres perspectives
- **Les techniques d'animation créative permettent à l'interviewé de sortir d'un échange purement rationnel** et d'aborder des niveaux d'adhésion ou de résistance moins conscients. Loin de « ce qu'il est de bon ton de dire » l'interviewé exprime des impressions et des attentes imprévues qui enrichissent l'analyse.
- L'animateur reprend également des réflexions et des **propositions exprimées** dans les entretiens précédents pour les tester dans les entretiens suivants, dynamiser l'échange et vérifier ainsi les convergences et les divergences potentielles sur les idées nouvelles.

# **Premier niveau d'analyse**

**Perceptions premières, évidences  
et constats à court terme  
de ce qui justifie ou impose le télétravail**

# A) Une situation perçue comme exceptionnelle...

## L'acceptation des contraintes justifiées : par la parole des experts, la convergence des décisions politiques, des médias et leur caractère perçu comme limité dans le temps

- Le caractère exceptionnel conforte l'idée d'une situation provisoire
- Une situation nouvelle qui relève aussi de la fatalité « le Covid19 », le pangolin, la chauve souris, etc.
- Des contraintes et des décisions emblables à l'échelon mondial ; on admet la notion de « force majeure »
- L'ampleur ressentie par tous de la menace
- Une unanimité apparente, relayée par les médias et cautionnée par les sondages

## Verbatim

- *La Covid, on n'avait pas le choix, que faire d'autre, what else !?*
- *Les clients ont accepté de limiter certaines exigences,*
- *Les choses se sont mises en place progressivement; d'abord peu de télétravail puis à la mi-aout on est passé à 4 jours sur 5*
- *C'est toutefois chez le client et avec le client qu'on peut faire le travail en totalité; enfin c'est comme ça !*



## B) Le Télétravail comme protection de l'emploi

- **Le télétravail pour éviter l'arrêt brutal de l'activité : une évidence largement partagée;** il explique le changement d'attitude des Directions qui peu de temps auparavant autorisaient parcimonieusement les journées de télétravail.
- **Il permet de limiter les conséquences économiques du confinement.** Beaucoup d'entreprises n'ont ainsi pas procédé à la mise de salariés en chômage partiel , ni fait appel à des soutiens publics. Les entreprises de la branche Syntec étaient mieux préparées à cette transition.
- **C'est une pratique répandue dont la mise en œuvre a été maîtrisée rapidement et efficacement;** de nombreux salariés dans les entreprises de la branche disposaient déjà d'une pratique du télétravail et de la maîtrise des supports techniques.

### Verbatim:

- *Ca n'a pas changé grand-chose pour moi; parfois, même chez le client je ne parlais à personne,*
- *Comment faire des réunions nationales ou internationales sans téléconférence ? Ca s'est amplifié, c'est tout,*
- *Chez soi, on travaille davantage (pour finir quelque chose par exemple), l'entreprise y trouve donc son avantage (si elle s'en rend compte)*

## C) Des bénéfices professionnels immédiats

- **Economie des temps de déplacement et de fatigue** ; l'interruption d'une contrainte subie par une majorité de cadres dans les grands centres urbains; c'est, après l'impératif sanitaire, l'avantage numéro un pour tous les salariés dont le domicile est à plus d'1/2 heure du bureau ou de celui du client
- **Souplesse accrue dans l'organisation de son travail** : en dehors des rendez-vous planifiés, des contacts non planifiables, un espace de liberté apprécié et dont la gestion s'est déroulée sans difficulté particulière
- **Une réponse apportée par la pandémie à des demandes réitérées depuis des décennies**; la présence au bureau, source de temps perdu en réunions, en échanges informels excessifs, etc. Certains salariés ont perçu le confinement comme une libération par rapport des pratiques anciennes de présence au bureau

### Verbatim

*Rien n'avait vraiment changé pour moi du fait que j'étais déjà en TéléTravail depuis plusieurs années*

*J'ai eu le temps de tout réorganiser dans ma vie personnelle ; très satisfaite de mon organisation du travail à distance.*

*J'ai le sentiment d'être plus efficace; je suis heureux chez moi; une redécouverte.*

## D) Des difficultés et des handicaps

- **Une forte limitation du plaisir des contacts interpersonnels;** l'homme « animal social » a besoin de sortir de chez lui, de voir, de toucher des collègues et des amis; le téléphone et même l'écran limitent et gommant la communication; l'expression perd en spontanéité, les désaccords deviennent plus difficiles à gérer.
- **Un impact professionnel, des possibilités d'influence et de motivations réduites;** l'activité commerciale perd en impact auprès des prospects comme des clients; le manager s'il veut contribuer à dynamiser l'équipe doit préparer davantage, repenser son propre mode de communication et d'échanges. Il ressent la crainte de perte de contact avec ses collaborateurs; risque de multiplier des contrôles mal perçus
- **Des difficultés nouvelles liées aux proches et au nouveau lieu de travail;** Si « l'enfer, c'est les autres ! »(JP Sartre); ça peut être parfois la famille, les enfants, les interruptions fréquentes, l'espace insuffisant, le mobilier inadapté.

### Verbatim

- *J'ai tout ce qu'il me faut chez moi; c'est du côté du client, il y a des problèmes d'accès, de sécurité,*
- *Le confinement dans sa maison de vacances, le pied !*
- *Non, je n'aime pas du tout, j'ai besoin de voir les gens sinon je déprime*

## E) Des attitudes distinctes voire opposées

### L'accessibilité ou non au télétravail pour des impératifs professionnels :

1. Ceux à qui leur métier ne permet pas le télétravail; ou encore ceux que les clients exigent auprès d'eux (par culture ou pour des raisons de sécurité)
2. ... et ceux, principalement les cadres, dont l'activité, la supervision, le conseil s'exerce aisément à distance

### La pratique efficace du télétravail pour des raisons personnelles :

1. Ceux qui ne disposent pas chez eux d'un espace de travail adapté à leur activité et ceux dont les conditions de vie familiale sont pénalisantes (présence d'enfants en bas âge, gêne entre deux conjoints simultanément en télétravail, tensions familiales...)
2. ... et ceux qui ont déjà une pratique maîtrisée du télétravail

### Verbatim

- *Responsable des services généraux; même seul, je dois être dans l'immeuble !*
- *Mais on a toujours travaillé comme ça; chez nous, il arrivait déjà qju'on fasse une réunion devant notre ordi alors qu'on n'était qu'à quelques metres les uns des autres*
- *Ça vaut mieux que l'open space*

# **Analyse complémentaire**

**Une révolution dans la conception du travail**

**La remise en cause de règles encore récemment admises**

# 1) L'humain au cœur du débat

- **La situation personnelle et l'environnement du salarié deviennent un paramètre d'efficacité essentiel;**
- **Les contraintes professionnelles et personnelles cessent d'être séparées dans deux mondes distincts et interagissent ;**
- **Chacun doit trouver des modes de conciliation entre sa vie de travail et sa vie de famille;** la nécessité de définir et de gérer des règles et des procédures nouvelles, imposées parfois et imaginées par soi-même
- **L'irruption de plus d'autonomie et de liberté individuelle.** Une opportunité mais aussi un défi délicat.

## Verbatim

*L'autonomie gagnée sur l'entreprise est aussi pour moi de l'autonomie perdue dans ma vie familiale; il faut que je me retranche !*

*On s'appelle, on se demande des nouvelles de sa santé; c'est nouveau*

*Le télétravail aboutit à une véritable progression de chacun, il n'y a plus l'appui immédiat d'un collègue; on doit faire face, c'est positif, formateur*

*J'ai enfin rangé mon espace de travail*

## 2) Une nouvelle approche du temps

**Le télétravail impose de repenser des cultures, des concepts, des pratiques, des réglementations :**

- Comment apprécier le temps passé au travail, quand la durée du matin et de l'après-midi ne sont plus contraignantes; des notions comme les 35 heures, les temps de pause, les notions d'exactitudes ou de retard deviennent subjectives
- Si l'employeur peut craindre que le télétravail ne facilite la fuite de certains salariés, il peut aussi aboutir à un surcroît de travail pour le salarié impliqué;
- Si le temps n'est plus un élément de mesure fiable, comment apprécier les capacités de concentration, la réactivité, l'investissement dans un relationnel qui ne donnerait pas de résultats mesurables ? Le process d'appréciation doit être revu
- Que devient sur le plan judiciaire la responsabilité du chef d'entreprise pendant toute l'activité d'un salarié ?

### **Verbatim**

*La perte de mes repères usuels pèsent sur la qualité de mon travail,  
Il me faudra du temps pour m'adapter; actuellement je prends la (mauvaise) habitude  
de travailler tard le soir*

*Ca va devenir de plus en plus facile de charger la bête*

*Peut-être l'occasion de négociations entre adultes responsables*

# 3) Un management en évolution accélérée

## Des évolutions anticipées :

- **La remise en cause de principes managériaux, déjà obsolètes avant l'extension du télétravail**, et maintenant en décalage avec la réalité de la vie professionnelle ; des cadres très en contact avec le client mais qui déplorent l'absence avec leur propre management; des modes de supervisions distants et souvent contestés
- **Une organisation qui se développe à l'instar de l'administration**; perçue comme tatillonne, invasive et inefficace, et qui se substitue à une relation vraie avec le superviseur
- **La nécessité à terme de trouver des formes de soutien et de motivation pouvant se passer (en parti mais jamais entièrement) de la présence physique**

## **Verbatim**

*On passe de l'abandon au flicage*

*Dans la gestion de projet, on peut être en distanciel mais il faut, surtout au début dans la constitution de l'équipe, être ensemble,*

*Un problème récurrent : comment vaincre la méfiance du manager ou du client dès qu'il cesse de nous voir dans l'entreprise ?*

*Les fonctions peuvent évoluer et s'adapter dans les contacts physiques mais tout devient plus rigide à distance*



## 4) Deux cultures, deux pratiques

### NOTE

**Dans les cultures monochroniques (l'Allemagne par exemple),** le temps est planifié et compartimenté, les individus accomplissent une seule tâche à la fois ; pour eux, toute perte de temps est ainsi évitée.

**Au sein des cultures polychroniques (ex. Inde, Afrique, Méditerranée...),** le temps est considéré comme flexible et malléable. Les individus s'engagent dans plusieurs événements, situations ou relations en même temps ; le temps n'est pas un élément concret, il s'adapte aux situations. Dans les cultures polychroniques, les choses sont plus importantes que le moment pour les faire.

**Les cultures monochroniques** accordent de l'importance à la **ponctualité** ; **au contraire des polychroniques**, qui sont **moins organisées** mais capables de faire **plusieurs choses en même temps**.

Côtés positifs des  
**CULTURES MONOCHRONIQUES =**  
résultats tangibles,  
optimisation des ressources,  
progrès techniques

Côtés négatifs =  
frustrations d'une vie  
compartimentée,  
appauvrissement des relations  
interpersonnelles...

Côtés positifs des  
**CULTURES POLYCHRONIQUES =**  
la qualité et la durabilité des  
relations interpersonnelles,  
le 'flair', la créativité, la flexibilité

Côtés négatifs :  
difficultés à obtenir des résultats  
tangibles rapidement,  
manque d'organisation, désordre,  
pertes de temps et d'efficacité.

# Pause humoristique !

Exemples de métaphores sur le PRÉSENTIEL et le TÉLÉTRAVAIL...

Le meilleur de 2 mondes pour les lecteurs de MIDOL, journal du rugby

Il faut savoir alterner

Les contacts du PRÉSENTIEL,  
l'esprit d'équipe créé par  
ce melting pot  
ce grouillement humain de la mêlée

<<<< ET >>>>

L'esprit de liberté et d'initiative  
du TÉLÉTRAVAIL  
ses passes parfaites  
et sa bonne communication à distance



... et pour les auditeurs de RADIO CLASSIQUE la référence à Jean Sébastien Bach et son *Clavier bien tempéré* peut être plus audible et séduisant :

**LES FUGUES**, leur rigueur formelle, toutes les tonalités accessibles, le plaisir de la raison

**LES PRÉLUDES**, les libertés nouvelles dans la modulation, la fantaisie, l'imagination...

# **Echanges lors des entretiens**

**Diversité des situations et des propos émis**

**Une remise en cause importante des pratiques  
actuelles**

# Verbatim 1

## PAS DE CHANGEMENT DES CONDITIONS DE TRAVAIL

*Contrairement à certains de ses collègues, dont un 'à risque' il n'a pas été confiné, l'entreprise chez laquelle il est en mission ne voulant pas de TéléTravail, donc pas de vécu de confinement :*

**« et j'ai eu de la chance parce que beaucoup d'autres ont été en chômage partiel... donc POUR MOI : AUCUN CHANGEMENT ...et bien content d'avoir toujours du boulot »**

**« je peux seulement vous dire ce que j'ai entendu chez les autres... LES PROBLÈMES ESSENTIELS SONT D'APRÈS EUX :**

- *la difficulté pour certains de se connecter, les galères pour communiquer en vidéo de la maison...*
- *les frais supplémentaires pas pris en charge par l'entreprise : un collègue ne chauffe son logement que le soir quand il rentre; en travaillant chez lui, ses factures de chauffage ont augmenté mais l'entreprise ne veut rien savoir*
- *pour d'autres c'est la galère de la garde des enfants et de GROS FRAIS supplémentaires pour ceux qui n'ont pas la Mamie à côté »*

## IDÉES SUGGÉRÉES :

- ➔ **Des outils de communication et une installation adaptée au TéléTravail : « C'EST LA BASE »**
- ➔ **Les frais supplémentaires pris en charge ...y compris un défraiement pour la Mamie qui s'occupe des enfants**

## Verbatim 2

### CHANGEMENTS CONCRETS DES CONDITIONS DE TRAVAIL ET 'VÉCU' + ET –

Passage à 5 jours de TLT (l'entreprise voulait 2 jours de présentiel et 3 jours de TLT)  
Une société de normes SOCOTEC a donné des conseils pour des conditions de travail adaptées, mais la secousse du passage à 5 jours a été violente malgré l'expérience qu'il avait du TLT un jour par semaine :

*« Surtout que là où je suis le réseau est de mauvaise qualité, je suis plutôt en 3G qu'en 4G... marche bien qqfois, sinon la cata... on est en visio et ça coupe souvent... on se reconnecte mais c'est fatigant à la longue : on a suivi des morceaux de réunions ; difficile de suivre le fil »*

*« QUAND JE VAIS CHEZ MA MÈRE QUI A LA FIBRE : C'EST DU BILLARD »*

*« Et je dois pas trop me plaindre, pour des collègues avec des enfants, c'est l'enfer parfois : bruits de cuisine, enfants en bas âge qui crient »*

*« En résumé le TLT une journée, c'est bien, on voit surtout les avantages, le confort d'une journée sans transport ...etc. un peu des vacances, mais 5 jours c'est trop lourd : là il faut penser à un bureau de co-working bien équipé avec la fibre et les outils nécessaires ».*

### CRITIQUES DE L'ORGANISATION DE SON ENTREPRISE (ET DE L'ENTREPRISE CLIENTE)

*ILS ONT FAIT ÇA À L'ARRACHE : « c'est 5 jours de TLT et DÉBROUILLEZ-VOUS... »*

*Avec des collègues on a essayé de garder un lien hebdomadaire :*

*Certains sont à la limite de la dépression; sans le contact physique et tout seul devant son écran, **la moindre critique du boss devient très violente...** d'autres ont du mal à se concentrer à cause de l'environnement familial; quand on a des problèmes familiaux, on les oublie un peu quand on quitte le domicile, mais là, ils sont toujours présents... »*

# Verbatim 3

## LA PRATIQUE DU TÉLÉTRAVAIL :

*« en fait, les ressentis sont très hétérogènes, c'est difficile pour certains collègues, surtout les plus réticents au TLT vu leur caractère, et ça varie selon le moment professionnel de chacun : entre deux missions on est en période d'inter-contrat, le ressenti est alors différent, des fois plus agréable ( temps de formation en ligne, remise à jour de son CV, prospection...) MOI ÇA VA, surtout que j'ai un client fantastique »*

## IDÉES PROPOSÉES :

**→ RETROUVER LE FONCTIONNEMENT NORMAL DU TRAVAIL AVEC DES OUTILS ADAPTÉS : BON ÉQUIPEMENT CHEZ SOI, COIN BUREAU CORRECT, ÉQUIPEMENT FOURNI PAR L'ENTREPRISE**  
(on lui a donné seulement 10€ par mois pour l'aider à s'équiper : *« une misère »*)

**→ MODÈLE ORGANISATIONNEL REPENSÉ ET FORMATION DES MANAGERS : UN NOUVEAU MODÈLE À CONSTRUIRE, DE NOUVEAUX PROCESS, DES CODES DE BONNE CONDUITE AU TLT**  
(*« on a eu des remontées inquiétantes : des équipes sans nouvelles de leur manager : il faut avoir des règles de communication avec des POINTS RÉGULIERS, sinon les gens qui vivent mal le TLT sont en souffrance, parce que quand on ne se voit plus physiquement, le manager détecte difficilement les choses... ET EN TLT ON MÉLANGE TROP LA VIE PRO ET LA VIE FAMILIALE QUELLE QUE SOIT L'HEURE ! IL FAUT SAVOIR S'ARRÊTER SANS CULPABILISER ! »*)

**Un bureau dans un espace de CO-WORKING près de chez moi, financé par l'entreprise**

**→ LOCAL REPENSÉ À DOMICILE avec les bons outils : LE WORKING CORNER / LE HOME OFFICE**  
*« et même une petite location d'une partie de mon espace chez moi pour payer les m2 utilisés, le chauffage, l'éclairage... ou petit cadeau tous les mois pour ma mère qui m'héberge avec sa fibre... ou pour financer la nounou pour mes collègues qui ont des enfants en bas âge »*

# Verbatim 4

## CONSEILS À LA CFE-CGC D'UN RESPONSABLE SYNDICAL

→ **Plus d' ASSISTANCE PERSONNALISÉE. UNE CELLULE QU'ON PUISSE APPELER, 'SOS TLT' : des conseils pro, sur l'orga, des conseils psy** « que la CFE-CGC saurait bien faire (cf. RPS) »

→ **Les instances nationales de la CFE-CGC DOIVENT ÊTRE PLUS RÉACTIVES** : « on remonte les doléances des adhérents et PAS DE RETOUR... c'était déjà pas très bon, avec le covid c'est nul... alors qu'avec les problèmes liés au TLT les demandes sont plus nombreuses... fin du CHSCT = c'est plus ça ».

*On découvre qu'on passait trop de temps à se déplacer, à prendre des rendez-vous en province; ça reste nécessaire mais on peut faire tout de même beaucoup de choses à distance.*

*j'ai réalisé « grâce » au Covid que l'on peut manager une équipe différemment; mon N+1 à organisé des points hebdomadaires; on sent qu'il a intégré les difficultés et il prend plus de temps pour échanger, nous demander des nouvelles de notre santé; il est attentif à la façon dont on vit la situation actuelle; ça nous a touché.*

*Idem pour la section; j'appelle plus souvent et plus longuement les adhérents; ils sont surpris que je leur demande leur avis, comment ça se passe;*

→ **ON PEUT RETROUVER UN NOUVEAU SOUFFLE POUR LE SYNDICALISME**

*... Une nouvelle forme d'action syndicale; il faut pour ça imaginer d'autres modes de communication et d'appréciation du travail fourni par les uns et les autres: beaucoup de gens sont prêts à nous informer, nous aider à intervenir mais nous devons apprendre à entrer en contact avec eux*

## Verbatim 5

Note : connaît très peu la CFE-CGC, pas syndicalisé

**JE SUIS UN HABITUÉ DU TÉLÉTRAVAIL OCCASIONNEL; CE QUI A CHANGE C'EST LE CONFINEMENT, LE TLT 5 JOURS PAR SEMAINE**

### **SITUATION AU DOMICILE**

Couple sans enfant. Pas de bureau dans l'appartement. *« j'ai mis la table de jardin dans ma chambre ».*

L'ADSL au domicile n'est pas très bon : *« j'ai dû m'équiper d'un routeur 4G »*

### **CHANGEMENTS CONCRETS DES CONDITIONS DE TRAVAIL ET 'VÉCU' + ET –**

**LE TLT = BEAUCOUP D'AVANTAGES** *« j'habite le 77 et j'ai 2H30 de transport par jour... rien que là, c'est un ÉNORME AVANTAGE : LE TLT SOULAGE, C'EST LE TRAVAIL SANS STRESS...*

*il y a peu de points négatifs : on a tous les outils, le SKYPE interne, on n'est pas coupé du monde... j'ai tous les jours mon 'responsable' de la Caisse d'Épargne en ligne... de toute façon ON NE VOIT JAMAIS NOS RESPONSABLES DE L'ENTREPRISE... presque pas de relation avec lui, covid ou pas... je ne connais que quelques rares collègues de Capgemini sur mon site, JE NE LES VOIS JAMAIS... je suis beaucoup PLUS PROCHE DE MES COLLÈGUES DE LA BANQUE.*

**EFFETS DU CHANGEMENT COVID : une organisation différente :**

*« je me connecte plus tôt le matin et je fais plus d'heures (j'ai la satisfaction de travailler au lieu de perdre du temps dans les transports)... l'organisation des journées est différente : je travaille plus tôt, mais si j'ai qqchse à côté, je m'absente 5 minutes... c'est la liberté... Tout le monde n'est pas fait pour le TLT : c'est MIEUX POUR LES GENS AUTONOMES, moi je suis pour l'autonomie et ne pas avoir toujours quelqu'un derrière soi, JE SUIS TRÈS AUTONOME ! »*



## Verbatim 6

*Le télétravail : il nous faudrait PLUS DE MOMENTS DE RÉUNION AVEC LES RESPONSABLES... mais bien organisés, avec une durée définie à l'avance... j'ai un ami, son entreprise propose un CRÉNEAU DE RÉUNION de 11H30 à 14H00, c'est très bien... même pas obligatoire mais possibilité d'échanger en toute liberté... ou presque. ils ont aussi une SALLE DE PAUSE VIRTUELLE pour parler de tout et de rien »*  
*« vous cherchez de nouvelles idées ? prenez déjà celles-là »*

### IDÉES PROPOSÉES

- LE CRÉNEAU DE RÉUNION
- LA SALLE DE PAUSE VIRTUELLE
- RÉUNIONS DE RENCONTRE AVEC ACTIVITÉS LUDIQUES, CULTURELLES, SPORTIVES, POUR RENFORCER L'ESPRIT D'ÉQUIPE

*« mais pas de grande messe de 2000 personnes comme autrefois une fois par an où on ne rencontre pas vraiment les gens : des réunions d'équipes locales, des loisirs au moment des pauses déjeuners par exemple ...à pas à Issy les Moulineaux, trop excentré, mais dans Paris centre... des séances 'escape games' numérisées où on participe de chez soi... »*

### VOS CONSEILS

- « ce serait aussi bien de DONNER LES OUTILS DU TLT, ROUTEUR 4G, PC + UNE INDEMNITÉ SPÉCIALE TLT « plus que les 30€ exceptionnels que nous avons reçus »

### VOS CONSEILS À LA CFE-CGC

- FORMATION DES MANAGERS À LA GESTION TLT D'ÉQUIPE, LE PLUS IMPORTANT
- FORMATION DES COLLABORATEURS À LA GESTION DU TEMPS TLT, À L'ORGANISATION TLT : COMMENT BIEN STRUCTURER SA JOURNÉE
- AUDIT PERSONNALISÉ POUR CEUX QUI ONT LE PLUS DE PROBLÈMES

# Verbatim 7

## SITUATION

Manager d'une équipe d'ingénieurs et architectes. 12 personnes « *ils sont en province, moi à Paris* » Travail habituel : le pilotage à distance de l'équipe en utilisant SKYPE, TEAMS, et en réalisant des visioconférences = des contacts fréquents à distance avec l'équipe et les clients  
Vie en famille dans une maison de la banlieue parisienne. La fibre.

## CHANGEMENTS CONCRETS DES CONDITIONS DE TRAVAIL ET 'VÉCU' + ET –

Confinement et TLT à domicile : **UNE AMÉLIORATION CONSIDÉRABLE**  
D'abord : OPEN SPACE ou domicile = mêmes contacts à distance, jamais de contacts physiques ou contacts exceptionnels

**L'ÉCONOMIE DE 2 À 3 HEURES DE TRANSPORTS EN COMMUN EST UN « LUXE FABULEUX »** :  
bien meilleur équilibre vie pro / vie privée « *maintenant je vois mes enfants...* », gain en bien-être, confort, économie de stress...

**Mais, très important !**

### IL FAUT DES RÈGLES DE CADRAGE DU TEMPS ET DE L'ESPACE :

*« Quand je travaille, je suis à l'étage et PERSONNE NE ME DÉRANGE ! La famille comprend...*

*Pour le cadrage du temps j'ai dicté mes règles dès le départ à tout le monde, ma famille, mon équipe, les clients, ma hiérarchie : JE SUIS DISPONIBLE DE 9H À 12H ET DE 14H À 18H.*

*Bien sûr, exceptionnellement, s'il y a urgence, on peut me contacter : ça n'arrive presque jamais*

*Il existe maintenant LE DROIT À LA DÉCONNEXION qui n'est pas fait pour les chiens  
Et tout le monde accepte bien ces règles de fonctionnement*

*Pour les outils de TLT aucun problème : j'ai la fibre, c'est très efficace, et TEAMS, SKYPE suffisent amplement à nos besoins (échanges de fichiers, visioconférences ...etc.)*

# Verbatim 8

## IDÉES PROPOSÉES

→ **SENSIBILISER LES CLIENTS AU TLT CAR IL Y A DES RÉTICENCES CULTURELLES À SURMONTER** « même si le covid a fait bouger les lignes, même si on a la possibilité d'un avenant en interne pour le TLT, certains clients ne sont pas favorables. Or il est évident que notre productivité est meilleure, on est plus concentré chez soi que dans l'open space, il y a moins de sollicitations de l'environnement, des collègues, il y a moins d'empreinte au sol et le client peut faire l'économie de bureau pour le prestataire qui travaille chez lui, et il y a peu de problèmes de sécurité avec les cryptages qui existent »

## RÉACTIONS AUX IDÉES DES AUTRES

LE WORKING CORNER - bon principe mais une critique : trop cher pour l'entreprise, « même si elle va économiser sur ses propres m2... **LA POSSIBILITÉ DE TRAVAILLER CHEZ SOI EST UN TEL LUXE** que j'hésiterais à demander une indemnité spéciale en plus pour le TLT » « je préfère de loin que ma société ou même la CFE-CGC (que je connais peu) **CONVAINQUE NOS CLIENTS** de travailler chez nous et d'appliquer l'avenant : il faut faire du prosélytisme, rassurer les clients sceptiques sur **le TLT ...QUI EST DE FAÇON ÉVIDENTE LA SOLUTION DU FUTUR**

## De la discussion émerge l'idée : LE CONTRAT DE CONFIANCE TLT DE LA CFE-CGC

Un argumentaire sur l'intérêt du TLT... **productivité accrue, économies, bonheur** d'un TLT sans stress

**Un cadrage** temps et espace adapté à la **culture d'entreprise** du client (le contrôle sans flicage)

**Des process adaptés** à la nouvelle situation du TLT pour des performances améliorées  
Concernant **les codes partagés, les process éprouvés, les nouveaux rites d'échanges des engagements précis sur les moyens et les bons outils de travail à distance... des engagements de service personnalisé, de bonne fin...**

# Verbatim 9

## SITUATION

Consultant système... il parle surtout de ses **fonctions de Délégué du Personnel et Délégué Syndical** qu'il exerce avec passion depuis 4 ans. Il va beaucoup s'exprimer au nom de tous ceux qu'il aide au titre de ses deux fonctions

Vit seul « *ma copine est à 80 km, j'ai pas d'enfants, je suis libre* »

## CHANGEMENTS CONCRETS DES CONDITIONS DE TRAVAIL ET 'VÉCU' + ET –

« *Pour moi, pas de fort impact, je suis habitué au TLT... on y est encouragé depuis longtemps avec le FLEX OFFICE (4000 places pour 6000 salariés > on a un casier avec ses affaires et on s'installe là où il y a de la place)... la culture d'entreprise = des ordinateurs portables... donc le TLT on connaît : 2 à 3 jours par semaine, OPEN SPACE, FLEX OFFICE, CAFETARIA, DOMICILE...*

*dans l'immédiat le problème majeur, la motivation, le drive c'est sauver le business c'est ÉVITER LE CHÔMAGE PARTIEL... »*

« *Moi, j'aime la LIBERTÉ du TLT... nous on est flexibles, on s'adapte, on a pas de frontière franche entre travail et vie privée, donc pas de problème, on est pas organisés à la française* »

« *mais certains collègues ont beaucoup de problèmes : pour eux, pour elles, certains sont perdus... quand on est isolé avec personne à qui parler on est mal... comme les managers voient pas les gens, ils envoient des mails (quand ils doivent s'adresser à 10 ou 12 personnes ils vont pas donner un coup de fil à chacun) donc ça devient des messages plus anonymes et **ÇA PEUT VRAIMENT STRESSER CERTAINS... S'IL Y A UN MOT DE TRAVERS...***

*Autre gros problème, pour les gens pas habitués : **L'ABSENCE DE FRONTIÈRE ENTRE TLT ET VIE PRIVÉE, LA FRONTIÈRE ENTRE VIE PRO ET VIE PRIVÉE A ÉTÉ CASSÉE...** sérieusement, c'est un vrai problème à résoudre, mais nous, on est là, à la CFE-CGC, pour les aider... »*

# Verbatim 10

## RÉACTIONS AUX IDÉES PROPOSÉES :

« 1- **Le WORKING CORNER...** OUI, mais ça passe par un accord et nous les Délégués on fera appliquer l'accord : la CFE-CGC doit bien négocier l'accord à venir »

« 2- **Le CONSEIL PERSONNALISÉ** de la CFE-CGC pour un TLT réussi, avec cadrage du temps, des process...etc. OUI, OUI, ce sera intéressant pour les adhérents et nous on va gagner de nouveaux adhérents... et, comme de toute façon on est sur une tendance lourde LA CFE-CGC DOIT DEVENIR LE SPÉCIALISTE DU TLT RÉUSSI, IL FAUT SE SPÉCIALISER SUR LE TLT ...on est déjà bons sur les RPS, ça va ensemble »

« 3- **LE CONTRAT DE CONFIANCE TLT DE LA CFE-CGC** : OUI, ça rejoint l'idée 6 et la 5... Il faut contacter son élu CFT-CGC qui donne le mode d'emploi de la BOITE À OUTILS DU TLT (5) et qui conseillera de contacter aussi la CFE-CGC présente chez le client »

« 4- **LES CERCLES DE TÉLÉ QUALITÉ DE LA CFE-CGC** : ça va faire aussi partie de la boite à outils, ça donnera un côté vivant à la boite à outils »

« 5- **UN VADEMECUM CFE-CFG**; OUI, appelez ça **LA BOITE À OUTILS TLT DE LA CFE-CGC** : OUI, OUI, C'EST LA GRANDE IDÉE, une idée qui va profiter à beaucoup de monde, une idée plus rentable à tous niveaux que les autres : il faut un super travail de préparation, une bonne formation des Délégués Syndicaux et en avant ! Ça va payer ! »

« 6- **LIEN DE LA CFE-CGC AVEC L'ÉQUIPE CFE-CGC PRÉSENTE CHEZ LE CLIENT**, oui mais on pratique ça de façon informelle sur le terrain... il faut pas être trop jacobin et vouloir tout organiser dans le détail de Paris, on est là sur le terrain pour débloquer les situations »

**LE TLT EST ÉVIDEMMENT LE FUTUR... la CFE-CGC a vocation à ENFOURCHER CE CHEVAL DE BATAILLE (cf. RPS) et les DÉLÉGUÉS SYNDICAUX doivent devenir les chevilles ouvrières du passage vers un TLT réussi**

# Verbatim 11

## SITUATION PRO

Mission longue durée chez PSA (3 ans), Mise en place de projets informatiques complexes à l'international...etc. : systèmes intégrant la logistique, la R et D, les flux financiers, la connectique des systèmes d'info; projets informatiques calés avec projets véhicules, suivi de la réalisation ... dimension internationale = anglais ...

## Les décalages horaires imposent une autre gestion du temps

Habitué à **travailler avec SKYPE** et aux réunions téléphoniques : *« J'habite Mulhouse et il y a 2 ans on a déplacé nos bureaux près de Belfort à 50km = le TLT s'est imposé pour moi il y a 2 ans ... le Covid a peu changé les choses : 4 ou 5 jours de TLT au lieu de 3 : ça m'a fait ni chaud ni froid »*

## CHANGEMENTS DES CONDITIONS DE TRAVAIL AVEC LE TLT DES DÉBUTS DIFFICILES

*« chez moi, le réseau est limité... et j'ai eu tous les problèmes techniques possibles avant de débayer... ADSL poussif, 4G limitée... une ligne téléphonique de la maison très vieille... conflit avec SFR pour améliorer les choses... Capgemini a fait venir SOCOTEC pour vérifier mon équipement : conforme... mais toujours des problèmes ne relevant pas de SOCOTEC... installation de condensateurs pour filtrer les parasites mais le condensateur baisse le débit de 8 à 4 méga... en fait mon chauffage au sol électrique était le problème : le relais de mise en marche faisait sauter mes communications : l'horreur quand on est en train de discuter de problèmes pointus avec la Malaisie... les ennuis ont duré plus d'un an...*

## Mars 2020 : arrivée de LA FIBRE : LE BONHEUR ABSOLU !!!!

Gestion du temps *« comme dans les bureaux de PSA : les réunions à 3 avec Paris se font tôt le matin, mais ça reste correct : 7H00 ou 7H30... de chez moi c'est bien sûr plus facile que du bureau qui est à une heure de la maison »*

TLT : CONFORTABLE, SANS PROBLÈME UNE FOIS LA FIBRE ARRIVÉE *« avec la bonne dose de présentiel (1 à 2 jours) pour garder le contact avec l'équipe cliente » « et mon travail au domicile : sans souci ... pas d'enfant ... très relax »*

# Verbatim 12

## CONSEILS :

**‘ÉQUIPE RÉSEAUX’ DEVRAIT S’ASSURER QUE LES PRÉ-REQUIS TECHNIQUES SONT SUFFISANTS AVANT DE LÂCHER QUELQU’UN DANS LE TÉLÉTRAVAIL** « *inadmissible de laisser quelqu’un patauger pendant plus d’un an avant l’arrivée miraculeuse de la fibre ...et encore je suis spécialiste en informatique, j’imagine la panique d’un comptable dans ma situation !* »

## À LA CFE-CGC

**ACTION DE LA CFE-CGC AUPRÈS DU PATRONAT POUR QU’IL DONNE LES BONS OUTILS DE COMMUNICATION AUX SALARIÉS QUI SE METTENT AU TÉLÉTRAVAIL**

**SE CONSACRER À L’AMÉLIORATION DE L’ASPECT SOCIAL** : imaginer plein de solutions pour des rencontres informelles, vidéo ou physiques, cafés, sports, culture ...etc. pour parler de tout et de rien... il faut, dans l’intérêt de tous, des solutions pour que les gens se rencontrent

**LE T.L.T.P. – TÉLÉTRAVAIL À TEMPS PARTIEL :**

**2 OU 3 JOURS DE TLT PAR SEMAINE SELON LES SITUATIONS :**

**LA CFE-CGC DOIT MENER UNE CAMPAGNE FAVORABLE AU T.L.T.P. :** « *expliquer son efficacité maximum à tous niveaux, les relations sociales de confiance entre collègues et entre divers échelons, la productivité de chacun améliorée ... sans oublier l’écologie, une moindre pollution dans les transports ...et des salariés moins stressés* »

# Verbatim 13

## SITUATION

Vit dans les Yvelines mais gare n'est pas facile d'accès, transports pénibles.

3 enfants de 7 à 15 ans : *« peu de problèmes : ils sont à l'école quand je travaille à domicile »*

Facilité des connexions *« j'ai la fibre, aucun problème de connexion »*

## CONSULTANTE INFORMATIQUE pour des missions de LONGUE DURÉE dans des banques.

Relations avec des équipes en France, Espagne, et un peu en Amérique du Sud :

*« j'étais chez PSA Banque jusqu'à début juin; à cause de problèmes de place, je devais aller travailler dans un de leurs locaux à l'usine mais avec 2 jours de TLT...*

*je me suis organisée pour : très bien... travail efficace à la maison où j'ai un bureau, le portable du client... et depuis le covid, j'ai aussi le portable professionnel: connexions internet et portable faciles »*

## CHANGEMENTS CONCRETS DES CONDITIONS DE TRAVAIL

*« ...Mais avec le covid des projets ont été arrêtés et je me suis retrouvée en inter-contrat... c'est un bon moment pour se former, répondre à des appels d'offres... mais ils se font rares pour l'instant...*

*Une mission courte se présente mais, là, c'est le problème de l'énorme temps de transport... et LE CLIENT NE VEUT QUE DU PRÉSENTIEL, C'EST IMPOSSIBLE DE LE CONVAINCRE DES AVANTAGES DU TÉLÉTRAVAIL ...on va voir »*



# Verbatim 14

## IDÉES ET CONSEILS

**« D'ABORD L'ENTREPRISE DOIT CONVAINCRE LES CLIENTS QUE LE TÉLÉTRAVAIL EST BÉNÉFIQUE :**

- économie de m2,
  - le télétravailleur travaille plus longtemps de fait car il économise beaucoup de temps de transport
  - il n'est pas épuisé à courir après son train et il a l'esprit plus disponible, plus de concentration
- ...le seul problème du TLT : il faut que le travailleur SACHE S'ARRÊTER et LIMITE SES HORAIRES DE TRAVAIL, sinon c'est une autre façon de se créer un stress inutile ... mais certains angoissent en étant loin et en rajoutent »

**«LA CFE-CGC DOIT SE BATTRE POUR DÉFENDRE LE DROIT AU TÉLÉTRAVAIL**

Peut-être pas à 100%, avec 1 ou 2 jours de PRÉSENTIEL pour la cohésion d'équipe, pour les bonnes relations avec le client, pour une meilleure compréhension de ses besoins non-dits...

**MAIS CHOISIR LE TÉLÉTRAVAIL DOIT DEVENIR UNE OPTION POSSIBLE : IL FAUT QUE LE SYNDICAT NÉGOCIE AVEC LE PATRONAT, IL FAUT DES ACCORDS SYNDICAT-PATRONAT SUR LE TÉLÉTRAVAIL ADAPTÉS AUX CULTURES DES DIVERSES ENTREPRISES...**

parce que le télétravail n'est pas encore rentré dans les mœurs... GRÂCE AU COVID, j'espère que ça va avancer, on dira merci le covid ... !

**J'OUBLIAIS L'ARGUMENT N°1 IMMÉDIAT EN FAVEUR DU TÉLÉTRAVAIL : LA DIMINUTION DU RISQUE D'ATTRAPER LE COVID !**

# Verbatim 15

## SITUATION

Chef projet architecte réseaux

Client à Paris traité de l'agence de Rennes : quelques déplacements train

**N'était pas partisan du TLT**, mais des nécessités médicales l'ont amené à demander des jours de TLT pendant quelques semaines... **il y a pris goût et pratique le TLT 2 J par semaines depuis 2 ans**

## AVANTAGES ET INCONVÉNIENTS DU TÉLÉTRAVAIL

*« **Avantage essentiel** : le gain important de temps et l'économie de la fatigue des transports  
Travail plus concentré, 'à tête reposée' : on n'est pas dérangé par les collègues et la hiérarchie de façon trop souvent intempestive... »*

Limitation de l'intrusion familiale : *« **mes 2 enfants sont à l'école toute la journée** »*

*« **L'inconvénient** est qu'on a moins d'échanges avec les autres... finies les discussions à la pause café... on passe plus ses journées sur l'écran... »*

*« **Avantage ou inconvénient ?** >> on voit pas le temps passer et on travaille plus longtemps »*

Quelques problèmes avec les outils numériques mais problèmes surmontés : *« **je n'ai pas la fibre et des fois SKYPE et TEAMS rament, mais je transfère sur mon portable personnel en 4G** »*

Gestion du temps : *« je suis assez flexible ...et, de toute façon, je ne peux pas décider seul de mes horaires : je suis l'interface de ma société avec le client, je ne peux pas me faire remplacer, je dois être présent quand il faut... »*

*je ne peux pas imposer à mes clients parisiens de travailler moins tard le soir, à Paris on travaille tard... quand la nourrice revient avec le petit vers 19H00 je suis quelquefois en réunion SKYPE... mais ce n'est pas trop souvent... et j'ai des jours avec moins de travail et je coupe plus tôt...  
**au total, le télétravail est un gros progrès** »*

# Verbatim 16

## SITUATION PRO

Administrateur système informatique. Nouvelle mission depuis juin > Recherche Aérospatiale : « ***pas de TLT dans cette mission, mais j'ai pratiqué le TLT dans ma mission précédente chez Bouygues*** »

Vie familiale : « ***couple sans enfant : c'est plus facile*** »

Outils numériques de communication : « ***SKYPE et TEAMS : aucun problème avec la fibre*** »

## AVANTAGES ET INCONVÉNIENTS DU TÉLÉTRAVAIL

### Avantages

« Gros ***GAIN DE TEMPS TRANSPORT*** en Ile de France...  
et ***MEILLEURE QUALITÉ DE VIE, LIBERTÉ, AUTONOMIE...*** »

### Inconvénients

« ***AUCUN INCONVÉNIENT si on a un mi-temps en TLT et le reste en PRÉSENTIEL ... au delà on commence à perdre contact avec ses collègues, il faut préserver UN MINIMUM DE CONTACTS PHYSIQUES*** »

## CONSEILS SPONTANÉS À LA CFE-CGC

« ***Capgemini est déjà convaincu du télétravail... mais il devrait mener des actions pour enfoncer le clou du coronavirus : avec l'obligation de confinement des clients bloqués devant l'idée du TLT se sont aperçus que ça fonctionnait... le confinement fait changer les mentalités, il faut battre le fer quand il est chaud*** »

***CFE-CGC : idem ...des actions d'information, formation pour valoriser les avantages du télétravail*** »

# Verbatim 17

## UNE OU DEUX IDÉES SUGGÉRÉES SPONTANÉMENT

*« faire des efforts, de la communication pour convaincre certains clients :  
D'ACCEPTER davantage le télétravail  
et de RESPECTER CERTAINS HORAIRES »*

## IDÉES SÉLECTIONNÉES PARMIS LE TABLEAU D'IDÉES

Attente de nouveaux repères 'temps' pour un TLT mieux structuré et moins stressant

### **LES CRÉNEAUX DE RÉUNIONS DE TLT HEBDO OU QUOTIDIENS PRÔNÉS PAR LA CFE-CGC**

- Rite de bonne séparation vie pro / vie perso
- Une application du droit à la déconnexion

Attente de messages forts de la CFE-CGC auprès des entreprises réticentes, EN FAVEUR DU TLT

### **LE DROIT AU TÉLÉTRAVAIL !**

- Messages argumentés de façon très étayée et bien articulés, prise en compte de toutes les dimensions sociales et personnelles (vie perso/pro, productivité, pollution et écologie, santé...)
- Scoops et arguments chocs : **le TLT c'est plus de travail : de 35H à 39H effectives** moins de chômage (?), moins de pollution...

Attente d'actions de la CFE-CGC en faveur du TÉLÉTRAVAIL

### **LE CONTRAT DE CONFIANCE DE LA CFE-CGC**

- Arguments étayés pour convaincre les entreprises réticentes de l'intérêt du TLT :
  - . **productivité** améliorée
  - . salariés plus **heureux** ...etc.

*« **LES CRÉNEAUX**, on les a déjà plus ou moins en interne, en étant ouvert au télétravail, mais le problème c'est les clients qui ne l'acceptent pas...*

*donc la fiche **DROIT AU TÉLÉTRAVAIL** est la plus importante ... et c'est vrai qu'on travaille plus longtemps en télétravail...*

***LE CONTRAT DE CONFIANCE** est intéressant aussi : moins revendicatif mais l'accent est mis sur des valeurs sociales, la confiance... »*

# Verbatim 18

Attente des bons outils du TLT chez soi (outils numériques et autres) :

## LE WORKING CORNER OU HOME OFFICE

- Équipement adapté et bon fonctionnement des outils numériques pour bien communiquer à distance
- Ergonomie personnalisée du coin travail
- Location de l'espace travail par l'entreprise qui va économiser des m2

Attente de vite trouver de nouveaux repères pour un TLT efficace et heureux

## LES NOUVEAUX MODÈLES de CFE-CGC

- Nouveaux process adaptés
- Codes de bonne conduite
- Formation des collaborateurs
- Formation des managers

Attente d'a organisationnelle psychologique pour un performant et bien vécu

## S.O.S. TLT DE LA CFE-CGC

- Une équipe de conseillers organisation, psychologue médecins du travail...
- Conseils à distance (vidéo ou à domicile)

## AUTRES RÉACTIONS AUX IDÉES EMISES

« *Le WORKING CORNER : oui... prévoir des formations pour une bonne utilisation des outils et une bonne organisation chez soi* »

« *Les NOUVEAUX PROCESS ET CODES DE BONNE CONDUITE : importants* »

« *SOS TLT : c'est une idée pertinente, ce sera une bouée pour celles et ceux qui sont perdu.e.s à domicile* »

« *DROIT AU TÉLÉTRAVAIL et CONTRAT DE CONFIANCE : le plus important pour convaincre les entreprises bloquées... C'EST LE BON MOMENT... plein d'arguments évidents : gains d'efficacité et qualité de vie ...etc.* »

« *La dernière idée (TÉLÉTRAVAIL BIEN TEMPÉRÉ) est intéressante mais c'est pour la CFE-CGC au niveau national* »

Attente de messages forts de la CFE-CGC auprès des entreprises réticentes, EN FAVEUR DU TLT

## LE DROIT AU TÉLÉTRAVAIL !

- Messages argumentés de façon très étayée et bien articulés, prise en compte de toutes les dimensions sociales et personnelles (vie perso/pro, productivité, pollution et écologie, santé...)
- Scoops et arguments chocs : **le TLT c'est plus de travail : de 35H à 39H effectives** moins de chômage (?), moins de pollution...

Attente d'actions de la CFE-CGC en faveur du TÉLÉTRAVAIL

## LE CONTRAT DE CONFIANCE DE LA CFE-CGC

- Arguments étayés pour convaincre les entreprises réticentes de l'intérêt du TLT :
  - . **productivité** améliorée
  - . salariés plus **heureux** ...etc.

# Verbatim 19

## SITUATION

Consultante métiers : interface entre informatique et métiers du client (anime des ateliers d'expression des besoins client) / Deux grandes filles autonomes à la maison

Janvier : déménagement du client (EDF) et demande de 3 jours de TLT pour cause de temps de déplacements démesurés (2 fois 1H30). Le covid n'a fait qu'augmenter le nombre de journées de TLT.

## AVANTAGES ET INCONVÉNIENTS DU TÉLÉTRAVAIL

### Avantages

*« GAIN DE TEMPS DE TRANSPORT ÉNORME... 2 à 3 heures par jour !  
Pouvoir faire des choses en étant présente à la maison qui ne prennent pas beaucoup sur le temps de travail mais qui FACILITENT BEAUCOUP LA VIE : ouvrir la porte au plombier qui vient pour une réparation, mettre en marche la machine à laver ...etc., c'est quelques minutes mais quelle économie dans l'organisation ! ... ET ON TRAVAILLE PLUS COMME ÇA PARCE QU'ON N'EST PAS DÉRANGÉ, ON EST CLAIREMENT PLUS PRODUCTIF »*

### Inconvénients

*« LE MANQUE DE CONTACTS HUMAINS... MANQUE DE RESPIRATION... besoin de sortir de chez moi... UNE SORTE D'ANGOISSE DE L'ENFERMEMENT... je suis coupée des collègues de travail et des collègues du syndicat que je voyais régulièrement tous les mois... et quelques désagréments plus mineurs : pas de coin travail adapté, pas de chaise ergonomique... par contre aucun problème de communication : j'ai la fibre »*

## UNE IDÉE D'ILENA

*« La CFE6CGC devrait aider l'installation d'un bureau adapté chez le salarié »*

# Verbatim 20

## SITUATION

Chef de projet

L'habitude de travailler en télétravail; pratique fréquente aussi dans la vie familiale depuis longtemps : « depuis que mes enfants ont voyagé dans le monde entier.; agréable d'utiliser ces outils pour prendre des nouvelles, échanger des images et des impressions de vacances

## AVANTAGES ET INCONVÉNIENTS

### Avantages

*«d'abord d'être chez soi ! J'ai choisi une maison loin du centre mais avec de la place; le télétravail valide mon choix; si je dois changer d'activité il est certain que la possibilité d'être en TLT sera un critère déterminant »*

*Ensuite bien sûr :*

- *Le gain de temps*
- *Ne pas avoir l'impression d'être sous le regard d'un chef (je connais mon métier; on peut valider et contrôler mes résultats; pas besoin d'être marqué à la culotte !*
- *Définir l'organisation de son temps; pouvoir souffler puis accélérer quand on le décide*

### Inconvénients

*Il ;faut repenser et sans doute parfois reconstruire les équipes, les réseaux; certains ne s'habitueront jamais au télétravail; ils ont besoin d'être dirigés de près; c'est comme ça, même pour des cadres dirigeants (surtout eux; la proximité physique du chef a longtemps été un moyen efficace de promotion !)*

**BESOIN : SE FORMER À L'ACTIVITÉ EN RÉSEAU; C'EST ENCORE TROP RARE, TROP ARTIFICIEL**

# Les 10 idées les plus partagées

1

Attente des bons outils du TLT chez soi (outils numériques et autres) :

## LE WORKING CORNER OU HOME OFFICE

- ÉQUIPEMENT ADAPTÉ et bon fonctionnement des outils numériques pour bien communiquer à distance
- ERGONOMIE personnalisée du coin travail
- LOCATION de l'espace travail par l'entreprise qui va économiser des m2

4

Attente de nouveaux repères 'temps' pour un TLT mieux structuré et moins stressant

## LES CRÉNEAUX DE RÉUNIONS DE TLT HEBDO OU QUOTIDIENS PRÔNÉS PAR LA CFE-CGC

- Rite de bonne séparation vie pro / vie perso
- Une application du DROIT À LA DÉCONNEXION

7

Attente de plus de reliance sociale et professionnelle grâce au TLT

## LES TÉLÉ CERCLES DE QUALITÉ

- Calqués sur les anciens cercles de qualité mais
- Remis au goût du jour avec leur dimension virtuelle

2

Attente de vite trouver de nouveaux repères pour un TLT efficace et heureux

## LES NOUVEAUX MODÈLES de CFE-CGC

- Nouveaux process adaptés
- Codes de bonne conduite
- Formation des collaborateurs
- Formation des managers

5

Attente de préservation voire d'amélioration du lien social

## LA SALLE DE PAUSE VIRTUELLE

- Autre rite proposé par la CFE-CGC
- Des RV d'échanges VIRTUELS souvent PRÉSENTIELS quelquefois, sous tous les prétextes : chat, culture, sport, jeux...

8

Attente de messages forts de la CFE-CGC EN FAVEUR DU TLT auprès des entreprises réticentes

## LE DROIT AU TÉLÉTRAVAIL !

- Messages argumentés de façon très étayée, et bien articulés, prise en compte de toutes les dimensions sociales et personnelles (vie perso/pro, productivité, pollution et écologie, santé...)
- Scoops et arguments chocs : **le TLT c'est plus de travail : de 35H à 39H effectives** moins de chômage (?), moins de pollution...

3

Attente d'aide organisationnelle et psychologique pour un TLT performant et bien vécu

## S.O.S. TLT DE LA CFE-CGC

- Une équipe de conseillers en organisation, psychologues, médecins du travail...
- Conseils à distance (vidéo) ou à domicile

6

Attente des élus CFE-CGC de moyens pour aider les salariés connaissant des pb liés au TLT

## LA BOITE À OUTILS DE L'ÉLU POUR UN TLT PERFORMANT

- Formation des Délégués, chevilles ouvrières des progrès vers le TLT
- Vademecum élaboré avec eux >> divers outils d'audit, formation, communication facilitateurs du TLT

9

Attente d'actions de la CFE-CGC en faveur du TÉLÉTRAVAIL

## LE CONTRAT DE CONFIANCE DE LA CFE-CGC

- Arguments étayés pour convaincre les entreprises réticentes de l'intérêt du TLT : **productivité améliorée**



10

Attente d'expression de la philosophie du TLT et ses VALEURS associées

## LE TÉLÉTRAVAIL BIEN TEMPÉRÉ

- Flexible et adapté à chaque CULTURE D'ENTREPRISE
- TLTP = TLT À TEMPS PARTIEL adapté à chaque situation, chaque personne
- VALEURS REVENDIQUÉES :  
Évolution d'une culture du PRÉSENTISME du flicage et de la suspicion à une culture de la CONFIANCE / de la COHÉSION dans une STRUCTURATION adaptée (toujours la fonction contrôle mais aménagée)





## Conclusion (1)

### LE TÉLÉTRAVAIL DANS L'IDÉAL = LE MEILLEUR DE DEUX MONDES

**LIBERTÉ ET RÉDUCTION DES CONTRAINTES** (transport, contraintes rigides du temps imposé, proximités physiques qqfois pénibles ...etc)

**STRUCTURATIONS ALTERNATIVES À CELLES DU PRÉSENTIEL** : pour pallier les **RISQUES D'INDÉTERMINATION** par manque de structures d'encadrement et de problèmes d'organisation de son temps... (monochronie > polychronie ...comme si un allemand mentalement très structuré était soudain plongé dans un environnement africain où le temps devient élastique, flexible et 'confusant' pour lui...)

>> **Besoin de nouveaux process, nouveaux codes, nouveaux rites, nouvelle organisation du temps et des espaces**

**RELIANCE SOCIALE REFORMULÉE** pour conserver – voire améliorer – **LE LIEN SOCIAL** et toutes les réassurances, le confort moral qu'il apporte à chacun, le sentiment de faire partie d'un groupe, la préservation de l'esprit d'équipe pour encore plus d'efficacité dans le travail

>> **Besoin de moments, modes de contacts pour nourrir autrement le lien social à distance (+ un peu de présentiel)**

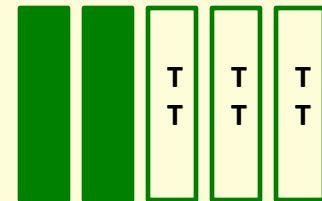
**LA BONNE DOSE : selon les cas, métiers, situations, outils numériques disponibles**

« chez moi l'ADSL est foireux = discussions coupées en permanence... quand je vais chez ma mère qui a la fibre, c'est le grand confort », **les variables personnelles de chacun** (espace chez soi, personnes présentes, état des relations au sein de la famille ...et , bien sûr, attitudes personnelles : individualisme d'abord OU besoin grégaire dominant, dispositions personnelles à l'autonomie, prise de décision, prise de risque OU besoin de partager avec des proches ...etc ...etc.) :

➤ **UN PEU de présentiel et BEAUCOUP de TLT (majorité)**

➤ **... OU L'INVERSE** pour une minorité

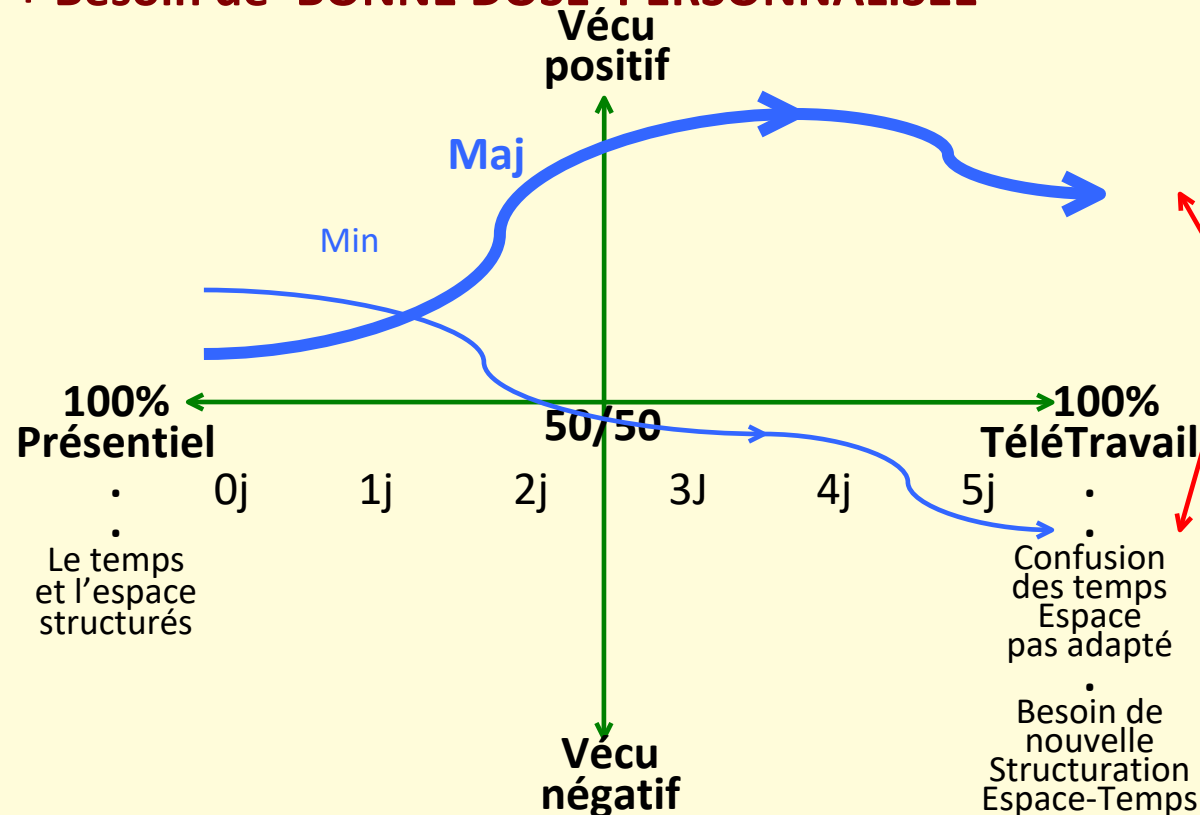
la médiane dans l'ensemble de nos entretiens semble se situer vers 3 jours de télétravail pour 2 jours de présentiel



## Conclusion (2)

# LA DIVERSITE DES SITUATIONS VECUES LE TÉLÉTRAVAIL DANS L'IDÉAL = LE MEILLEUR DE DEUX MONDES

- Acquis = nouvelles libertés et confort du 'non transport'
- + Besoin de STRUCTURATIONS ALTERNATIVES À CELLES DU PRÉSENTIEL
- + Besoin de RELIANCE SOCIALE REFORMULÉE
- + Besoin de 'BONNE DOSE' PERSONNALISÉE



### Pour réduire cet écart :

- Outils de TéléTravail adaptés
- Nouvelle structuration temps / espace et nouveaux points de repères (process, codes, rites, nouveaux modes relationnels à distance...)
- Reformulation du lien social (moments, codes)
- Personnalisation de l'aide au changement
- Personnalisation des outils en f. de la situation de chacun
- Personnalisation en f. de la culture d'entreprise
- Personnalisation de la 'bonne dose'

## Conclusion (3)

### RÉFLEXIONS POUR UNE STRATÉGIE TLT DE LA CFE-CGC

**« Avec la secousse du confinement, c'est LE BON MOMENT »**

(comme dit un de nos interviewés) **pour que la CFE-CGC se positionne en faveur d'un TÉLÉTRAVAIL BIEN MODULÉ, ADAPTÉ à la situation de chaque entreprise et chaque salarié.**

**Le bon moment pour définir sa PHILOSOPHIE DU TÉLÉTRAVAIL :**  
non pas une évolution inéluctable à accepter bon gré mal gré  
mais de façon plus positive,

**UNE OPPORTUNITÉ HISTORIQUE**

**pour améliorer productivité des entreprises ET vie des salariés.**

La CFE-CGC est **LÉGITIME** à devenir un porte-drapeau référence  
**d'un TÉLÉTRAVAIL BIEN GÉRÉ pour**  
**l'amélioration des conditions de travail et de vie des salariés**

(cf. RPS ...et nombreuses références positives)

Les VALEURS REVENDIQUÉES associées à un TLT élaboré à la mode CFT-CGC  
pourraient être :

L'Évolution de la culture passée et dépassée du ~~PRÉSENTÉISME, DU FLICAGE ET DE LA SUSPICION~~  
à **UNE CULTURE de la CONFIANCE / de nouvelles formes de COHÉSION D'ÉQUIPE**  
grâce à de **nouveaux process, modes de travail, et contrôle repensé**

**CONFIANCE ET COHÉSION, FACTEURS DE**  
**PRODUCTIVITÉ AU NIVEAU PROFESSIONNEL**  
**ET RÉUSSITE / ÉQUILIBRE AU NIVEAU PERSONNEL**

## Conclusion (4)

### RÉFLEXIONS POUR UNE STRATÉGIE TLT DE LA CFE-CGC

LA CULTURE DE LA BRANCHE, SON FONCTIONNEMENT, SES PROCESS...  
EN FONT UN SECTEUR **PLUS OUVERT QUE D'AUTRES AU TÉLÉTRAVAIL**

IL N'EN RESTE PAS MOINS QUE L'ADAPTATION AU TLT,  
DES RESPONSABLES, MANAGERS, COLLABORATEURS  
EST **ENCORE LOIN DE L'IDÉAL** AUQUEL ASPIRE LA MAJORITÉ

L'ÉVOLUTION VERS UN TLT BIEN AMÉNAGÉ, ATTENDUE PAR TOUS  
SUSCITE **DES ATTENTES CONFIANTES DANS LES RÉPONSES À VENIR**

**IL RESTE TOUT DE MÊME À CONVAINCRE UNE PARTIE DU PERSONNEL (MANAGERS...)**

IL RESTE SURTOUT **À CONVAINCRE UNE MAJORITÉ DE CLIENTS**  
**ENCORE RÉTICENTS AU TÉLÉTRAVAIL**  
**MÊME SI LE COVID ET LE CONFINEMENT ONT OUVERT DES BRÈCHES**

**DANS CES CONDITIONS LA STRATÉGIE DE LA FIECI CFE-CGC** semble devoir passer par :  
. La finalisation d'une **CONVICTION INTERNE** partagée par tous les responsables CFE-CGC.

La définition d'une **PHILOSOPHIE TLT + VALEURS** associées, propres à la CFE-CGC.  
Des outils, modes d'action et langage **OPÉRANTS** parce qu'adaptés à la culture des entreprises

## Conclusion (5)

# RÉFLEXIONS POUR UNE STRATÉGIE TLT DE LA CFE-CGC

### CONSTATS

- La révolution en cours du TLT, accélérée par le covid
- Le TLT apprécié par une majorité des **salariés**, moins par les **entreprises**
- Le TLT est **déjà dans l'ADN de Capgemini**
- Le TLT, malgré ses atouts, pose des **problèmes d'adaptation** aux salariés comme aux entreprises
- La **CFE-CGC de Capgemini est légitime** à traiter ces problèmes (cf. RPS ...etc.)
- **Le moment est propice** pour se positionner comme leader dans la révolution du télétravail

Se forger une conviction interne à la CFE-CGC de Capgemini

Reformuler les VALEURS du TLT adaptées à la culture Capgemini  
**du présentisme** > **productivité**  
et **vie équilibrée**

Formation des élus > rôle central dans l'intégration du TLT

Une série d'outils à disposition des élus

Une communication de conviction auprès des entreprises clientes...

# RÉFLEXIONS POUR UNE STRATÉGIE TLT DE LA CFE-CGC

### CONSTATS

- La révolution en cours du TLT, accélérée par le covid
- Le TLT apprécié par une majorité des **salariés**, moins par les **entreprises**
- Le TLT est **déjà dans l'ADN de Capgemini**
- Le TLT, malgré ses atouts, pose des **problèmes d'adaptation** aux salariés comme aux entreprises
- La **CFE-CGC de Capgemini est légitime** à traiter ces problèmes (cf. RPS ...etc.)
- **Le moment est propice** pour se positionner comme leader dans la révolution du télétravail

Se forger une conviction interne à la CFE-CGC de Capgemini

Reformuler les VALEURS du TLT adaptées à la culture Capgemini  
du **présentisme** > **productivité**  
et vie équilibrée

Formation des élus > rôle central dans l'intégration du TLT

Une série d'outils à disposition des élus

Une communication de conviction auprès des entreprises clientes...

**CFE-CGC = porte-drapeau du DROIT AU TÉLÉTRAVAIL À TEMPS PARTIEL ET PERSONNALISÉ**

selon  
> la culture d'entreprise,  
> le profil de chq salarié,  
...

# **Annexes**

## **Synthèse des Recherches documentaires**

# Synthèse documentaire – Hypothèses validées

## PRÉSENTIEL

**Déplacements hors du domicile / environnement de travail dans un espace partagé avec des collègues**

**Des + et des –** : entre ‘confort’ de l’éloignement des soucis domestiques, confort du lien social, esprit d’équipe // et ‘l’enfer c’est les autres ...c’est mon chef’,

**Environnement de travail avec sa structure propre** : temps structuré, modes et rites relationnels

> dimension SÉCURISANTE créée par un environnement de travail structuré et structurant – plan rationnel et intellectuel – et par un environnement social – plan émotionnel, voire affectif

## TÉLÉTRAVAIL

**Des difficultés émergentes :**

**outils de télécommunication** pas toujours au top (ADSL ou 4G faibles, pas d’investissement de l’entreprise dans les bons outils), pas toujours bien maîtrisés (déficit de formation)

- **indétermination** de l’individu ayant perdu ses repères habituels, **indétermination** due au manque de structure, **solitude physique** par rapport aux collègues, **angoisse** de certains salariés qui supportent mal **solitude affective** et **indétermination intellectuelle** (temps confus, espace pas adapté, sensation de vide aux plans rationnel et affectif créé par le manque d’échanges avec les collègues...),



# Synthèse recherche documentaire – Hypothèses a priori

## Suite aux informations issues de la Recherche Documentaire

**il a fallu** (après l'écoute des témoignages spontanés sur le 'vécu' des changements provoqués par le TLT) :

### QUESTIONNER LES INTERVIEWÉS SUR QUELQUES DIMENSIONS IMPORTANTES :

- LA VALIDITÉ DES **OUTILS DE COMMUNICATION À DISTANCE** DISPONIBLES ?
  - L'ERGONOMIE DE **L'ESPACE TRAVAIL** À DOMICILE ?
- **LA GESTION DU TEMPS ET DE L'ÉQUILIBRE VIE PRO / VIE PERSO**  
AU PLAN DE L'**EFFICACITÉ**, DE LA **RATIONALITÉ**,  
DE LA **PERFORMANCE PRO** COMME DE L'**HARMONIE FAMILIALE**
  - . **Confusion des temps de vie pro - vie perso et stress ?**
  - . **Ou structuration et séparation nécessaires à la réussite des 2 'vies' ?**
- **LA GESTION DU TEMPS ET DE L'ÉQUILIBRE VIE PRO / VIE PERSO**  
AU PLAN **PSYCHOLOGIQUE** du vécu des **NOUVELLES RELATIONS À DISTANCE**  
avec la **HIÉRARCHIE**, les **COLLÈGUES**, les **CLIENTS**  
sous tous leurs aspects
  - . **Difficultés psy de la solitude ? Ou nouveaux confort / bonheur / liberté ? ...**

## QUELQUES EXEMPLES DES TRÈS NOMBREUX OUTILS DE COM À DISTANCE

**SKYPE** : évoqué par PLUSIEURS INTERVIEWÉS > appli de vidéoconférence « **garder un minimum de contact humain** », partager facilement nos écrans, faire des appels à plusieurs personnes, devenu plus intuitif avec onglets 'conversation' appels' 'contacts' 'notifications'

**WHEREBY** : alternative directe à SKYPE, sans que les interlocuteurs invités aient un compte utilisateur « **fonctionne avec un lien unique celui de ma 'room'** » « **les autres partagent le lien de la room que je crée sans qu'ils aient besoin de télécharger quoi que ce soit ou de s'enregistrer** » « **j'utilise WHEREBY quand certains de mes clients n'utilisent pas SKYPE** » « **WHEREBY permet d'activer ou désactiver ma caméra, mon micro, partager mon écran, démarrer un chat, inviter un moment d'autres personnes à la vidéoconférence qui peuvent ensuite quitter ma room** »

**LOOM** : extension de Chrome... enregistrer des vidéos... « **quand message complexe et nécessité de partager des visuels, LOOM est idéal : on enregistre l'écran et on explique oralement... j'utilise LOOM pour partager un feed-back, briefer un partenaire (expliquer mes besoins à un graphiste), expliquer le fonctionnement d'un outil...** »

**SLACK** : messagerie instantanée pour entreprises, TRAVAIL EN ÉQUIPE grâce aux 'chaînes', chaîne Mktg, chaîne finance, chaîne publicité, chaîne privée pour chaque client ...etc.

**BEENOTE** : solution de gestion de réunion... pour garder une TRACE ÉCRITE d'une vidéoconférence

**PIWIGO** : alternative à GOOGLE DRIVE ou WETRANSFER : albums et sous-albums ...

...et des **DIZAINES D'AUTRES OUTILS** qui sont disponibles dans leurs versions gratuites ou payantes.

**On verra que nos interviewés sont satisfaits des outils qu'ils utilisent, et les maîtrisent sans trop de difficulté** (les plus souvent évoqués : **SKYPE, Microsoft TEAMS...**)

**Un seul problème FRÉQUENT : signaux et débits ADSL ou 4G trop faibles dans des endroits encore trop nombreux du territoire >> LIAISONS DIFFICILES, CONVERSATIONS INTERROMPUES ...etc.**

# Résumé recherche documentaire (1)

. **LECTURES TRÈS DIVERSES** : sociologues, journalistes, divers pros de la formation, témoignages très personnels, divers magazines – de l'Usine Nouvelle, Le Monde... à Marie-France ou Le Parisien – sur les difficultés mais aussi sur la découverte de **nouvelles libertés, nouveau confort de travail** >> commentaires majoritairement positifs sur **'LA BONNE DOSE' DE TLT**, facteur d'efficacité et de bonheur au travail.

« *Le numérique a **comblé des carences créées par le confinement** (sociologue)*

***La crise a levé les barrières. Tous se sont unis dans un but commun** (filiale alimentaire bretonne)*

***Demain l'humain : Rappelons l'essentiel, le numérique ne remplace pas l'humain... la compréhension et l'appréhension de certaines problématiques passent obligatoirement par l'échange physique, ou, au minimum par un échange visuel à distance...** (DRH)*

***Il faut aller DAVANTAGE DANS LE NUMÉRIQUE et PLUS LOIN DANS L'HUMAIN** (pôle emploi Hérault)*

Suivant les recommandations du Gouvernement, de nombreux salariés ont opté pour le TLT dans l'espoir d'éviter la propagation du virus. **Mais selon que l'on a des enfants ou non, LE TRAVAIL À DOMICILE PEUT SE TRANSFORMER EN PARADIS OU VÉRITABLE ENFER :**

- (F 32 ans) TLT pour la première fois de sa vie... « *La seule chose qui change, c'est que maintenant, je gère tout par mail et par téléphone depuis mon salon et **sans aucun problème** ! Seule petite ombre au tableau : je me laisse facilement **divertir** par les diverses tâches de la maison »*

- (F 40 ans) Elle stresse à l'idée de prendre le relais la semaine prochaine : "***Je ne peux pas faire garder mes enfants**, une petite de 6 ans et un bébé de 10 mois, car je n'ai pas de famille à proximité... Alors je fais les deux. Et croyez-moi, devoir passer des coups de fils et rédiger des rapports tout en courant après un bébé qui découvre le quatre pattes à travers la maison, c'est vraiment sportif. Sans compter qu'il faut s'occuper du repas, des siestes, des bobos, de la grande qui s'ennuie... Je l'ai déjà fait sur 1 ou 2 journées quand mes enfants étaient malades et à chaque fois **ÇA A ÉTÉ***

## Résumé recherche documentaire (2)

**JOURNAL LES ECHOS : LA GRANDE GRÈVE QUI DÉCLENCHA LA RÉVOLUTION DU TÉLÉTRAVAIL ...** la grève des transports, très perceptible en région parisienne, a eu cet effet à court terme de **LEVER LES BLOCAGES D'ENTREPRISES** pas forcément chaudes pour déployer ce mode d'organisation qui amène à lâcher les salariés dans la nature, ou plutôt chez eux.

**LES SALARIÉS LE VIVENT PLUTÔT BIEN, et font largement étalage des multiples avantages à pouvoir fixer les propres règles de leur bureau.**

**L'USINE NOUVELLE : LE TÉLÉTRAVAIL EST PLÉBISCITÉ.** 60% des salariés souhaitent prolonger l'expérience du télétravail et l'envisagent comme **UNE SOLUTION D'ÉVOLUTION ET DE QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL.**

**JOURNAL LE MONDE : 'À TRAVERS L'EUROPE, LA RÉVOLUTION DU TÉLÉTRAVAIL'**

Le Covid-19 a **bouleversé l'attitude des entreprises face au TLT, très apprécié des salariés.**

**En Allemagne et au Royaume-Uni, environ 40 % des entreprises envisagent de le pérenniser.**

La pandémie a mis en place la plus grande expérience de télétravail jamais tentée, et les gens se sont rendu compte que ça marchait (cf. des DRH au Royaume-Uni). Nous sommes en train de vivre un **changement de long terme.** Même une fois le Covid-19 sous contrôle, on ne reviendra pas au travail systématique au bureau, 40% des sociétés veulent **étendre les possibilités de TLT à l'avenir.**

**Mais les pays du sud de l'Europe** (les entreprises surtout) **se montrent – pour l'instant – moins enthousiastes** / ont un temps de retard dans ce mouvement général : au Royaume-Uni, **un tiers des salariés de retour en présentiel au moins 1 jour par S., en France. Italie, Espagne = les trois-quarts.**

**LES ITALIENS ET LES ESPAGNOLS ont pratiquement découvert le télétravail avec la pandémie.**

**ESPAGNE : « Le Covid-19 a bouleversé 'UNE CULTURE DU PRÉSENTIEL ET DU CONTRÔLE' qui a toujours été très forte »** (prof du droit du travail en Espagne).

**LA FRANCE pratique de même beaucoup « LE PRÉSENTÉISME ET LES LONGUES HEURES DE BUREAU »** et le télétravail induirait pour les 'conservateurs du présentisme' **« un manque de cohésion dans les équipes... car les gens ont besoin d'échanger** (des arguments pour ne pas dire clairement : **« MANQUE DE CONFIANCE DANS LE PERSONNEL ET BESOIN DE FLIQUER »** comme évoqué par des interviewés).

## Résumé recherche documentaire (3)

### JOURNAL LE MONDE (suite) :

'LA CULTURE DU PRÉSENTIEL' est plus ou moins ENRACINÉE dans les entreprises SELON LES PAYS mais L'ADHÉSION AU TÉLÉTRAVAIL PROGRESSE PARTOUT, les pays du Nord de l'Europe ayant un temps d'avance. **ET LES TROIS-QUARTS DES SALARIÉS EN MOYENNE, DANS TOUTES LES CULTURES, SONT SATISFAITS DE L'EXPÉRIENCE TLT**

82 % des SUÉDOIS et 71 % des ALLEMANDS sont satisfaits de leur expérience du TLT  
EN ITALIE, 65 % disent en tirer une expérience positive.

EN FRANCE : 45 % souhaitent poursuivre le TLT de manière occasionnelle, 43 % de manière régulière, **(total positif = 88%)** et seulement 12 % ne veulent pas continuer.

Des DRH : « *Il y a certaines réunions qui doivent se passer de façon physique, mais les trois quarts fonctionnent aussi bien par vidéoconférence. Le blocage se situe ( se situait ? ) au NIVEAU CULTUREL. Le Covid, en forçant chacun à faire l'expérience du travail chez soi, devrait METTRE FIN À CETTE STIGMATISATION dans certaines entreprises* ».

### LE TLT DOIT ÊTRE UN CHOIX

London School of Economics (LSE) « **ÇA DOIT ÊTRE UN CHOIX, il n'est pas question de forcer quelqu'un à travailler de chez lui, sinon les avantages disparaissent. Ex. entreprise de services, à la City, qui voulait vraiment développer le TLT : surprise, CERTAINS MILLENNIALS N'ÉTAIENT PAS TRÈS FAVORABLES : beaucoup partagent un appartement en colocation et ne trouvent pas ça confortable... ET LES PLUS JEUNES, QUI APPRENNENT EN OBSERVANT L'ENTREPRISE, CRAIGNENT AUSSI DE MANQUER L'OCCASION D'ÊTRE PROMU** »

La principale leçon, selon un prof de LSE, est de trouver « **UN MODÈLE FLEXIBLE : 2 OU 3 JOURS DE TLT PAR SEMAINE = bon équilibre. Au-delà, le sentiment d'isolement augmente, les employés participent moins à la vie de l'entreprise** ».

**DU COUP, LES OUTILS LÉGISLATIFS S'ADAPTENT.** Le 24 septembre, la ministre du travail ITALIEN rencontrera les partenaires sociaux pour aborder le dossier.

En ESPAGNE, la ministre du travail a laissé entrevoir certains pans d'une réforme à venir : prise en charge des frais par l'entreprise. **En FRANCE : respect du DROIT À LA DÉCONNEXION (depuis 2018).**

# DROIT À LA DÉCONNEXION EN FRANCE ET TÉLÉTRAVAIL

**LE DROIT À LA DÉCONNEXION** en France a été instauré afin de permettre aux salariés de NE PAS ÊTRE DISPONIBLES EN PERMANENCE pour leur employeur. Mais comment concilier ce droit avec le TÉLÉTRAVAIL qui consiste à travailler chez soi / ne JAMAIS FAIRE DE COUPURE PHYSIQUE ENTRE SON ESPACE PRIVÉ ET SON LIEU DE TRAVAIL ? **Le TLT ne pourrait-il pas engendrer des dérives ?**

**QU'EST-CE QUE LE DROIT À LA DÉCONNEXION ?** La loi Travail (El Kohmri 2016) met l'accent sur les difficultés engendrées par la digitalisation de l'emploi. Avec smartphones et ordinateurs, les salariés peuvent être joignables à tout moment par l'employeur. **Ce droit leur offre ainsi un meilleur respect de leur vie privée** et permet de limiter les risques de burn-out lié à l'absence de coupure avec leur travail. Ce principe reconnaît le droit des salariés à ne pas être disponibles en permanence en dehors de leurs horaires de travail. **Les soirs, week-ends et congés, ils peuvent rester indisponibles, sans risquer de sanction.** L'employeur encourt une amende s'il contacte son salarié en dehors de ses horaires de travail ...sauf s'il est estimé que l'avenir de l'entreprise serait impacté par l'absence de réponse.

**QUELS SONT LES PRINCIPES DU TÉLÉTRAVAIL ?** > accord entre l'employeur et le salarié. Ce dernier peut travailler à distance, qu'il se trouve à domicile ou dans un espace mis à la disposition par l'employeur. La plupart du temps, c'est bel et bien à domicile que l'employé occupe son poste à distance. Quel que soit le lieu où il travaille, il a les mêmes droits et devoirs que dans les locaux de l'entreprise.

**COMMENT CONCILIER DROIT À LA DÉCONNEXION ET TÉLÉTRAVAIL ? PAS SIMPLE**  
Dès qu'un salarié travaille chez lui, il a accès en permanence à ses outils de travail et **IL N'EST PAS AISÉ DE BIEN FAIRE LA DISTINCTION ENTRE TEMPS DE TRAVAIL ET TEMPS PRIVÉ.** Toutefois, le droit du salarié en TLT est le même que celui de ses collègues en présentiel. De ce fait, bien qu'il semble être plus disponible pour répondre à une demande de son employeur, il n'a aucune obligation de travailler en dehors de ses horaires de travail. Le droit à la déconnexion s'applique pour lui également.

**MAIS, SI LES FRANÇAIS SONT PROTÉGÉS PAR LE DROIT, BEAUCOUP CRAIGNENT DE REFUSER UNE DEMANDE DE LEUR BOSS : 27 % ont peur de perdre leur emploi.**  
**Selon une autre enquête, 87 % considèrent que le travail empiète sur leur vie privée.**  
**63 % répondent à leurs emails professionnels, 73 % des femmes travaillent durant leurs vacances.**

# Résumé recherche documentaire (4)

## LES PRINCIPALES DIFFICULTÉS DE LA DISTANCE

### MANQUE DE CONTACT PHYSIQUE OU AU MOINS VISUEL

Hervé avait pour habitude de réunir ses collaborateurs chaque matin, pour lister les gros sujets et priorités de la journée : ***"Au final, je fais avec le mail. Mais cela ne pourra pas durer longtemps, car la discussion enrichit nos échanges. Il faudra trouver un moyen de caler les choses en temps réel. Cela pourrait aussi être fait par téléphone, mais on n'est PAS ENCORE ÉQUIPÉS pour un téléphone ou des visioconférences à plusieurs... »***

### LE TEMPS SEMBLE AUSSI VÉCU DIFFÉREMMENT, ET LES CONTACTS DOIVENT ÊTRE REPENSÉS.

Clémentine raconte comment elle s'est énervée, toute seule derrière son ordinateur : ***"J'avais envoyé par mail une requête à mon manager, et une heure après il l'avait toujours pas ouverte, je me sentais OUBLIÉE... En revanche, à un moment il a eu besoin de me demander quelque chose, et là, c'était tout de suite, et des mails et SMS de relance à chaque instant pour savoir où j'en étais, et si c'était bien fait... Là je balance entre l'impression que mon manager M'OUBLIE, puis qu'il ME FLIQUE »***

### IL Y A UN NOUVEL ÉQUILIBRE À TROUVER, dans le mode de travail à distance qui semble surtout COMPLEXE DU POINT DE VUE DU MANAGER

***"En fait, on a les outils, mais on ne sait pas s'en servir : comme on utilise le TLT trop peu souvent, je n'ai pas eu le temps de mettre en place des process... Du coup, tout se passe un peu à l'impro, au doigt mouillé : J'ai 5 boucles de mail avec des destinataires différents, 4 groupes de messagerie instantanée ouverts en même temps. Et comme évidemment, il y a des interlocuteurs qui répondent à la fois à toi, puis à tous, puis dans une autre discussion... Mon ordinateur clignote de partout, les alertes sortent de toutes parts ! Du coup, on perd en attention, je me disperse complètement. ».***  
**Mais ce manager ne jette pas tout : « c'est le rodage ».**

# Résumé recherche documentaire (5)

## TLT ET RECHERCHE DE L'ÉQUILIBRE 'VIE PROFESSIONNELLE - VIE PERSONNELLE'

Ces deux vies s'entrecoupent forcément ; les joies et peines de la vie personnelle ne s'arrêtent pas à la porte du bureau et réciproquement. Les salariés aspirent à réussir les deux.

**LE TLT POURRAIT ÊTRE UN MOYEN DE TROUVER CET ÉQUILIBRE.** Ainsi de nombreux salariés ont trouvé dans le télétravail le moyen d'y arriver. Informaticiens, consultants, cadres d'entreprise, indépendants sont de plus en plus nombreux à travailler ailleurs qu'à un bureau fixe.

### LES NOMBREUX AVANTAGES DU TÉLÉTRAVAIL

#### Pour le télétravailleur :

**Amélioration de L'ÉQUILIBRE ENTRE VIE PERSONNELLE ET VIE PROFESSIONNELLE** sous réserve de savoir gérer son temps de travail chez soi... (3/4 h par jour en plus au profit de la vie familiale).

**Amélioration des conditions de travail : LE DOMICILE** plus propice au travail - selon une majorité - en comparaison des open-space qui se sont généralisés.

**Augmentation de la productivité :** le salarié **SE CONCENTRE MIEUX ET PLUS LONGTEMPS** qu'au bureau, car il est moins dérangé par les collègues, l'environnement ou son manager ...sous réserve de bien gérer 'espace et temps' de travail à domicile

**RÉDUCTION DU STRESS :** les transports d'une part (en moyenne 46 minutes en moins dans les transports) et la surveillance hiérarchique ... sous réserve de bonne gestion des relations à distance entre hiérarchie et télétravailleur

#### Pour l'entreprise :

**AMÉLIORATION DE LA PRODUCTIVITÉ (+ 22%)** > baisse des distractions (collègues, environnement)

Amélioration de la **RESPONSABILISATION ET DE L'AUTONOMIE DES SALARIÉS**

Amélioration de la **COMMUNICATION INTERPERSONNELLE**

**LIMITATION DE LA 'RÉUNIONITE' BAISSÉ DE L'ABSENTÉISME (PRÈS DE - 20 %).**

**96% des télétravailleurs, managers et employeurs se disent satisfaits du système UNE FOIS MIS EN PLACE.** Cependant le TLT n'est pas généralisable à toutes les entreprises, toutes les fonctions et tous les individus. Il n'est **PAS ADAPTÉ À TOUTES LES CULTURES D'ENTREPRISE, À TOUS LES POSTES ET À TOUS LES PROFILS** (EN FAIT : UNE GRANDE HÉTÉROGÉNÉITÉ...)