



Télétravail : subi ou choisi, des situations diverses dans l'attente de nouvelles règles

Fin juillet un salarié français sur dix était encore en télétravail selon le ministère du Travail (illustration). © Maxppp - Loïc Déquier

Syndicats et patronat se retrouvent ce vendredi pour discuter de l'encadrement du télétravail. Plusieurs sondages indiquent qu'une large majorité des salariés qui ont la possibilité d'y avoir recours y sont favorables.

Choisi, subi, à temps plein ou partiel, encouragé par le gouvernement en raison de la situation sanitaire : **le télétravail**, qui s'est développé de façon massive pendant le confinement, concernait encore **plus d'un salarié sur dix** fin juillet selon les dernières données du ministère du Travail. D'après un sondage OpinionWay réalisé fin mai pour le cabinet de conseil aux entreprises **Empreinte Humaine**, 85% des télétravailleurs souhaitent conserver cette possibilité et une majorité désire qu'elle soit davantage encadrée.

Syndicats de salariés et patronat se réunissent pour la quatrième et dernière fois ce vendredi pour en discuter, avec pour objectif d'établir **des règles fixes et des droits nouveaux pour les salariés** concernés. En attendant, d'une entreprise à l'autre les situations varient. Nombre d'entre elles se sont adaptées contraintes et forcées, en hâte, tentant parfois de négocier des accords, suscitant ici de l'enthousiasme, là de l'incompréhension.

Des outils à adapter

Consultant dans une agence de communication parisienne qui autorise **20% de ses effectifs à revenir travailler** sur site depuis cet été, David* apprécie de retrouver une vie de bureau : *"Six mois de télétravail ont fini par peser sur le moral. Certes nous avons de nombreux échanges*

téléphoniques, vidéos et nous avons même gagné en efficacité à certains égards mais on y perd un peu en cohésion d'équipe. Fini les déjeuners entre collègues, et je n'ai aucun contact avec les collaborateurs que je n'ai pas besoin de voir régulièrement, c'est plus impersonnel."

A cela s'ajoute des **contraintes matérielles**. *"A mon domicile je n'ai qu'un écran au lieu de deux, je passe la journée sur une chaise en bois et non sur un fauteuil adapté etc. c'est moins confortable."* A terme cependant, il se dit favorable au télétravail occasionnel lui permettant de rester chez lui deux ou trois jours par semaine, à l'image de nombreux urbains lassés de passer une heure, quotidiennement, dans les transports.

Qualité de vie et gains de productivité

"Une large majorité des équipes souhaiterait rester en télétravail au moins 50% du temps" abonde Killian, manager dans une entreprise spécialisée dans le développement d'échographes basée à Aix-en-Provence. *"Le logement est cher et nous sommes nombreux à devoir faire plus d'une heure de voiture pour aller travailler aux heures de pointe, on économise du temps et de l'argent."*

Le télétravail a aussi permis de **gagner en productivité** assure le trentenaire : *"On est moins interrompu ou sollicité qu'en open space, plus concentré."* Un avis que semblent partager les employeurs à en croire l'[étude](#) du cabinet de recrutement Robert Walters, menée auprès de plus de cinq mille salariés dans 31 pays. 77 % des organisations françaises interrogées évoquent une productivité égale ou accrue durant le confinement.

Reste à trouver un **nouvel équilibre**. *"Nous demander de revenir sur site à temps plein serait fermer les yeux sur les aspects positifs du télétravail et vécu comme un retour en arrière brutal"*, estime Killian, *"pour certains cela pourrait même être un déclencheur pour quitter l'entreprise."*

Un nouvel équilibre à trouver

Démisionner, Julie* cadre dans une grande entreprise du logement social, l'exclut. Mais elle s'interroge : *"Dès la fin du confinement, nous avons été incités à reprendre le travail rapidement. Aujourd'hui, nous sommes autorisés à effectuer deux jours de télétravail par semaine maximum, sauf si l'on dispose d'un justificatif médical, et nous avons dû insister pour que cela soit mis en oeuvre"* raconte-t-elle. *"On a le sentiment que **la direction ne nous fait pas confiance**. C'était déjà*

le cas durant le confinement, ma hiérarchie me demandait sans arrêt des rapports sur ce que faisaient mes collaborateurs de leurs journées."

"Incompréhensible" pour la jeune femme qui encadre une équipe d'une dizaine de personnes. D'autant plus que le protocole sanitaire appliqué est "léger" selon elle. "Nous avons le droit d'ôter nos masques en openspace lorsqu'on est assis à nos bureaux, l'entreprise rechigne à remplacer les bornes de gel hydroalcoolique qui disparaissent et nous n'avons pas reçu de consignes sur le nombre maximal de personnes autorisées à se rassembler dans les salles de réunion par exemple." Le groupe s'est toutefois engagé à sonder les 1.500 salariés sur le télétravail face à l'afflux de demandes.

Lien social

Ecouter les collaborateurs, les managers et *"prendre le temps d'expliquer"*, est indispensable fait valoir Hélène Gemahling, directrice des Ressources humaines de Nespresso France. L'entreprise, qui compte 500 salariés travaillant habituellement en bureaux, répartis sur les sites de Paris et Lyon, a demandé à ses collaborateurs de réintégrer les locaux en alternance, à raison de deux ou trois jours par semaine, mi-juin. *"Nous avons pris quatre semaines pour expliquer ce qu'on allait faire et pourquoi"*, précise Hélène Gemahling, *"sachant qu'il y a trois ans déjà, lors de la mise en place du télétravail, nous avons édité des vidéos avec des cas pratiques illustrant ses avantages et ses travers. Il existe aussi une charte d'accompagnement pour les managers et salariés qui détaille les droits et devoirs de chacun"*.

"On ne peut pas rester en télétravail à 100% durant des mois, on a aussi besoin de liens, d'échanger, sinon la convivialité, l'esprit d'équipe en pâtissent. Pour les responsables, c'est plus fluide de voir les équipes, le téléphone ou skype ce n'est pas pareil, on perd ce contact informel" assume la DRH qui assure que le jour où le danger sanitaire sera définitivement écarté, l'entreprise *"poursuivra le télétravail pour ceux qui le souhaitent, sur la base de l'accord signé il y a deux ans avec les quatre organisations syndicales."* Accord qui permet aux personnes éligibles et volontaires de télétravailler deux jours par semaine maximum.

Le confinement a convaincu de nombreuses entreprises, comme le constructeur automobile PSA ou le gestionnaire d'aéroports ADP, de lancer, à leur tour, des négociations pour s'accorder sur les règles du télétravail. Inévitable pour Christophe Nguyen, psychologue du travail et cofondateur d'Empreinte Humaine. Si les employeurs n'intègrent pas les nouvelles aspirations des salariés, *"ils risquent de faire face à un désengagement"*, a-t-il expliqué à l'AFP. *"Il n'y a pas de retour en arrière possible, les salariés ont été bousculés"*.

Avant le Covid-19, en France, 36.000 salariés (soit environ 39% des effectifs éligibles) bénéficiaient régulièrement ou occasionnellement, sur la base du volontariat et via un avenant au contrat de travail, de trois jours de télétravail maximum par semaine.

**noms d'emprunts*