



LE RÉSEAU

#Télétravail



**Négocier le télétravail :
10 recommandations pour réussir son accord ou sa charte**

Les intervenant.e.s



Amandine BRUGIERE

Responsable
Département
Etudes et Prospectives

a.brugiere@anact.fr



Bénédicte MOUTIN

Secrétaire confédérale
en charge de la qualité
de vie au travail,



Georges MEYER

Avocat au barreau
de Lyon



Karine BABULE

Chargée de
mission,
Département
Expérimentations

k.babule@anact.fr



Le réseau Anact-Aract

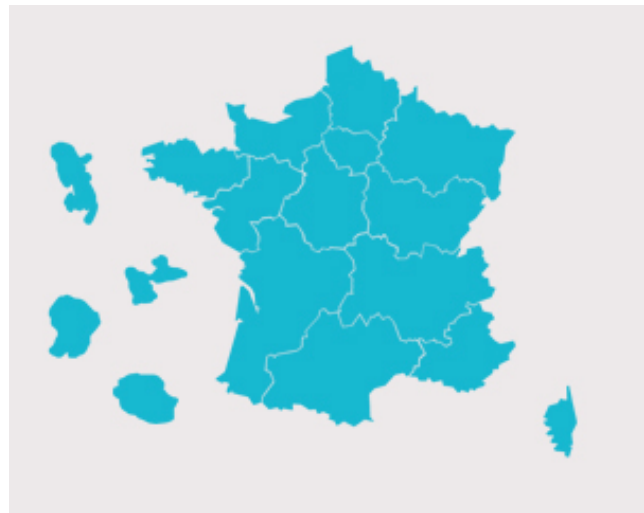
3

Sa mission :

- Promouvoir l'amélioration des conditions de travail, en agissant notamment sur **l'organisation du travail** et les **relations professionnelles**.
- Concevoir et diffuser des méthodes et outils pour concilier durablement **qualité de vie au travail** et **performance**.

Ses moyens :

- Une Agence nationale **sous tutelle du Ministère en charge du travail**
- Un réseau de **16 associations régionales** (Aract)



Le 4 mars prochain – 11h-12h

NE MANQUEZ PAS



Négocier le télétravail : 2 entreprises témoignent

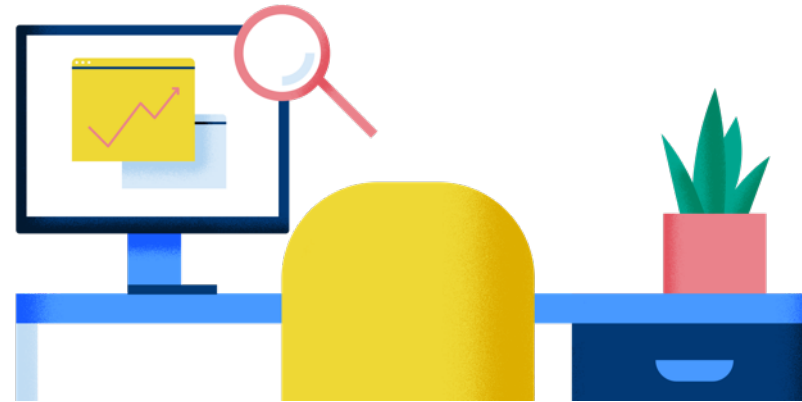
L'expérience du télétravail massif en 2020 et la prolongation de la crise sanitaire en 2021 obligent les organisations à faire évoluer le cadre du télétravail. Avec pour conséquence de souvent mettre la négociation d'accords et chartes à l'agenda du dialogue social.

Dans ce contexte, l'Anact propose une rencontre en direct avec deux acteurs de terrain ayant eux-même pratiqué la négociation sur ce sujet.

- **M. Nicolas Barrier**, Responsable Expérience Salarié au sein du Groupe Renault, présentera les résultats de l'enquête préalable à la renégociation de l'accord télétravail, sur les besoins des salariés sur les sujets présentiel, distanciel et pratiques de management.
- **M. Olivier Quenette**, Directeur de l'Ehpad Saint Barthelemy, expliquera comment l'établissement a choisi de signer un accord de méthode préalable à la négociation d'un accord télétravail, ceci afin de mieux expérimenter.

Au delà de ces deux retours d'expériences, les intervenants commenteront les 10 recommandations récemment publiées par l'Anact afin de faciliter l'élaboration d'une charte ou la négociation d'un accord sur le télétravail. Ils répondront aussi en direct aux questions des participants.

1. 10 recommandations
2. Regards Croisés
3. Question / Réponses



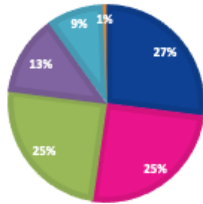
Quelques chiffres

1^{er} confinement

« maintien de l'activité à distance
en mode dégradé »

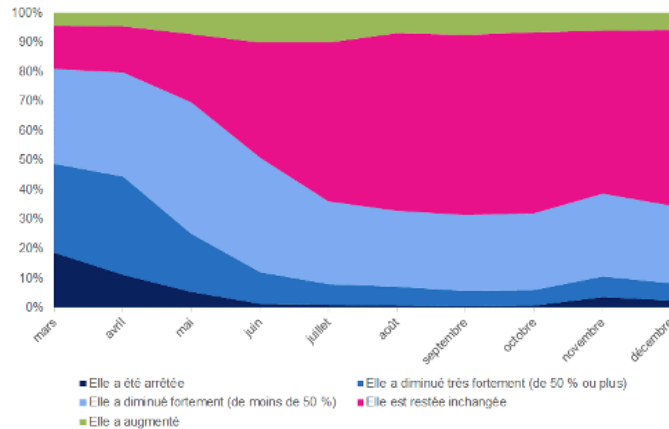
MARS

■ Travail sur site ou sur chantiers ■ Télétravail ou travail à distance
■ Chômage partiel complet ■ Arrêt maladie
■ Congés ■ Exercice du droit de retrait



2,7 jours en moyenne
En janvier 2020
Harris Interactive

Graphique 1 : Evolution de l'activité depuis le premier confinement

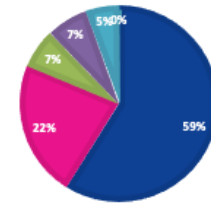


1^{er} trimestre 2021

« Reprise d'activité, protocole sanitaire
& recherche d'équilibres »

NOVEMBRE

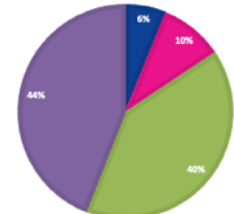
■ Travail sur site ou sur chantiers ■ Télétravail ou travail à distance
■ Chômage partiel complet ■ Arrêt maladie
■ Congés ■ Exercice du droit de retrait



NOMBRE DE JOURS PAR SEMAINE (NOVEMBRE 2020)

3,4 jours en moyenne
En janvier 2021
Harris Interactive

■ Quelques jours ou demi-journées par mois
■ Un jour par semaine
■ Entre deux et quatre jours par semaine
■ Toute la semaine



Bientôt : Enquête « TRACOV » - DARES – 20 à 30 000

« vécu du travail et du chômage durant la crise sanitaire »

Flash ACEMO Dares - Harris Interactive - Malakoff Mederick

Des situations de travail collectives mises à l'épreuve du distanciel - présentiel

Exemple : « un collectif de travail novice mène une activité de travail complexe, temporellement contrainte et à fort enjeu, avec un outil de travail numérique récent, dans un système d'acteurs interne renouvelée »

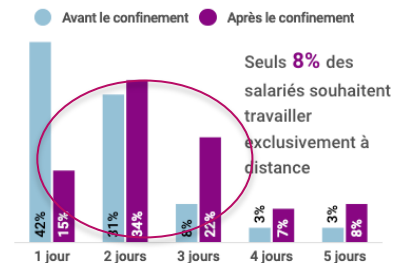


Analyse des accords 2020

8

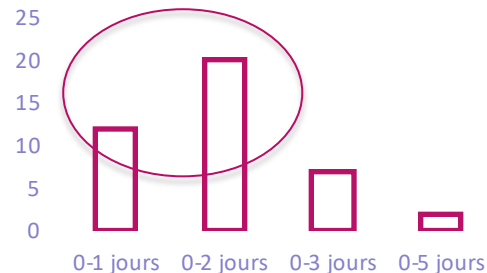
- 6 000 Textes mentionnant le Télétravail (dont 1150 textes télétravail) : 70% d'accords et 20% d'avenants ;
- Activités :
 - Activités scientifiques et techniques 17% ;
 - Industrie manufacturière 17% ;
 - Activités finance et assurance 10% ;
 - Automobile 10% ;
- Effectifs :
 - 40% de 50 à 250 salariés ;
 - 25% moins de 50 salariés ;
 - 25% de plus de 250 salariés ;
- Une concentration de textes à la rentrée 2020 fort du 1^{er} confinement.
- Sur la période du 01/07 au 31/10 - 700 textes – échantillon de 50 textes ;

Mais le nombre de jours idéal de télétravail augmente



Ifop fin 2020

Formules proposées par l'entreprise



Extraction 50 accords juillet-octobre

10 recommandations

#1. ORGANISATION DU TÉLÉTRAVAIL

Le constat : on trouve rarement d'emblée la bonne formule de télétravail - la bonne organisation, et les pratiques managériales adaptées. Comme toute nouvelle organisation, le télétravail doit pouvoir être testé et ajusté dans la durée.

RECOMMANDATION N°1

DÉFINIR UN CADRE AJUSTABLE

Accords de méthode, accords expérimentaux, chartes évolutives, modalités d'évaluation et de suivi, bilan en CSE, bilan annuel quantitatif et qualitatif



#2. ACTIVITÉS TÉLÉTRAVAILLABLES ●

Le constat : il n'est pas nécessaire qu'un métier soit entièrement télétravaillable pour qu'un salarié puisse avoir accès au télétravail.

RECOMMANDATION N°2

RENDRE POSSIBLE LE TÉLÉTRAVAIL QUAND UNE PARTIE DES ACTIVITÉS PEUT ÊTRE TÉLÉTRAVAILLÉE



Evaluer les avantages et inconvénients à télétravailler les activités, les moyens à mettre en œuvre, au regard des situations de travail caractéristiques, notamment en mode dégradé en télétravail exceptionnel.

#3. APPRENTISSAGE ●

Le constat : le télétravail n'est pas une évidence. Il s'apprend, pas à pas, tant du côté manager que salarié.

RECOMMANDATION N°3

FAVORISER LES DYNAMIQUES D'APPRENTISSAGE

Prudence avec les périodes d'adaptation et clauses de réversibilité, privilégier les échanges et retours d'expérience manager-collaborateur, en équipe



10 recommandations

#4. FORMALISME

Le constat : certaines procédures de télétravail, trop complexes ou trop lourdes, constituent des freins à sa mise en œuvre.

RECOMMANDATION N°4

**ADOPTER UN FORMALISME PROPORTIONNÉ
AUX BESOINS DE L'ACTIVITÉ**



Lors de la 1^{ère} demande et au quotidien, privilégier des mesures souples, non chronophages, basé sur la confiance

#6. ÉQUIPEMENT ET TIC

Le constat : le télétravail ne se résume pas à la mise à disposition d'équipements et de technologies permettant de travailler à distance.

RECOMMANDATION N°6

**FACILITER L'APPROPRIATION ET L'USAGE DES ÉQUIPEMENTS
ET TIC ET ANTICIPER LES IMPACTS**



Usages, compétences, impacts sur la transformation des métiers

0

#5. LIEU DE TRAVAIL

Le constat : les conditions de travail à domicile peuvent renforcer les inégalités.

RECOMMANDATION N°5

PROPOSER DES ALTERNATIVES AU TÉLÉTRAVAIL À DOMICILE

Conditions de recours aux alternatives au domicile, conditions de retour sur site, modalités de recueil d'identification des besoins distanciels présentsiels, diversité des usages des lieux, évolutivité



10 recommandations

#7. TEMPS DE TRAVAIL ET CHARGE ●

Le constat : le contrôle du temps de travail connecté ne dit pas grand-chose du travail réel effectué par les salariées à distance.

RECOMMANDATION N°7

NE PAS MULTIPLIER LES OUTILS ET PROCÉDURES DE CONTRÔLE



*Régulation de la charge, des objectifs et des moyens,
de échanges réguliers entre managers et
collaborateurs et avec les équipes*

#9. PRÉVENTION DES RISQUES ●

Le constat : la prévention des risques liés au travail à distance reste un sujet peu développé dans les chartes et accords. En complément de mesures spécifiques, le rôle des acteurs doit être envisagé.

RECOMMANDATION N°9

**PRÉVOIR DES COOPÉRATIONS RENFORCÉES
AU SERVICE DE LA PRÉVENTION**



Signaux faibles, coopérations, moyens

#8. RISQUES DE SURCONNEXION

Le constat : le rappel de l'obligation du respect du droit à la déconnexion n'est pas suffisant.

RECOMMANDATION N°8

S'INTÉRESSER AUX CAUSES



*Travail d'analyse des causes, (surcharge, défaut de
communication et de régulation, tensions dans le
collectif, présentéisme numérique, déséquilibre
présentiel/distanciel, etc.)*

#10. MANAGEMENT ●

Le constat : les managers n'ont pas toujours les moyens d'animer le travail à distance dans de bonnes conditions.

RECOMMANDATION N°10

SOUTENIR LE MANAGEMENT À DISTANCE



Missions, Conditions



Regards Croisés

Questions / Réponses



LES PROCHAINS RENDEZ-VOUS WEBINAIRES

14



Fonds pour l'Amélioration
des Conditions de Travail

Jeu. 4 Mar. à 11H30

🕒 30mn

**Un financement pour prévenir
la désinsertion professionnelle
des salariés seniors**

de ANACT - L'agence nationale pour
l'amélioration des conditions de
travail



**Index
égalité :
notre outil
gratuit**

Mar. 9 Mar. à 11H00

🕒 60mn

**Index égalité : un outil pour
produire votre diagnostic et
identifier les mesures
correctives**

de ANACT - L'agence nationale pour
l'amélioration des conditions de
travail



#COVID-19

**Organiser
un retour
d'expérience**

Jeu. 11 Mar. à 11H00

🕒 60mn

**Crise Covid-19 : les bonnes
raisons de se lancer dans un REX**

de ANACT - L'agence nationale pour
l'amélioration des conditions de
travail

<https://webikeo.fr/chaine/anact>



Ressources

10 recommandations

16



TYPE DE PUBLICATION

Guides

PAGE(S)

8

AUTEUR(S)

Anact

TÉLÉCHARGER CETTE PUBLICATION



Rapport d'analyse complet à venir

« KIT ASSOCIER TÉLÉTRAVAIL & QVT »


3 portes d'entrées pour répondre aux différents besoins :



**KIT ASSOCIER
TÉLÉTRAVAIL & QVT**



Mettre en œuvre
le télétravail



Améliorer vos
pratiques de
télétravail



Faire face à
l'urgence

*Du diagnostic au plan d'action
Avec un trame de charte*

Et pour compléter : une
Foire aux Questions

Voir le kit : bit.ly/kit-télétravail

Covid-19 : téléchargez votre carnet de bord du télétravail

18

Carnet de bord du télétravail



ASSOCIER TÉLÉTRAVAIL ET QVT

Carnet de bord de :	Période : du _____ au _____
Description des activités en télétravail exceptionnel	N'hésitez pas à préciser : le temps nécessaire pour les réaliser, leur fréquence, les personnes impliquées, les attendus et objectifs fixés, etc. - - - - -
Contraintes pour réaliser les activités en télétravail exceptionnel	ex : difficultés techniques, lieux inadaptés, problématiques d'articulation des temps, etc. - - -
Ressources pour réaliser les activités en télétravail exceptionnel	ex : bonne connectivité, outils informatiques efficaces, soutien des collègues - - -

Votre perception des effets du télétravail sur votre activité

Effets positifs	Effets négatifs

Vos suggestions d'amélioration du télétravail

A mettre en œuvre au sein de l'équipe : _____

A appliquer à toute l'entreprise : _____



Les « Essentiels Télétravail »



- ☐ CSE
- ☐ Copil
- ☐ Groupe inter-managers
- ☐ Equipes

4 plots pour évaluer...

...et agir collectivement

EXISTANT ET
SATISFAISANT



EXISTANT MAIS
À AMÉLIORER



INEXISTANT
MAIS SOUHAITÉ



INEXISTANT ET
NON SOUHAITÉ



AXES



 Méthode

 Cadre & Moyens

 Management

41 cartes actions
3 axes

CONSEILS D'USAGE POUR L'ANIMATION DU JEU « **LES ESSENTIELS TÉLÉTRAVAIL** » EN DISTANCIEL

Travail & Réalités
LA GAMME DE JEUX DU RÉSEAU ANACT-ARACT

Pour jouer
aux Essentiels
Télétravail en
distanciel,
réunissez :



2 à 6 salariés



Le jeu Les Essentiels
Télétravail



Un ordinateur par
participant et une
connexion internet



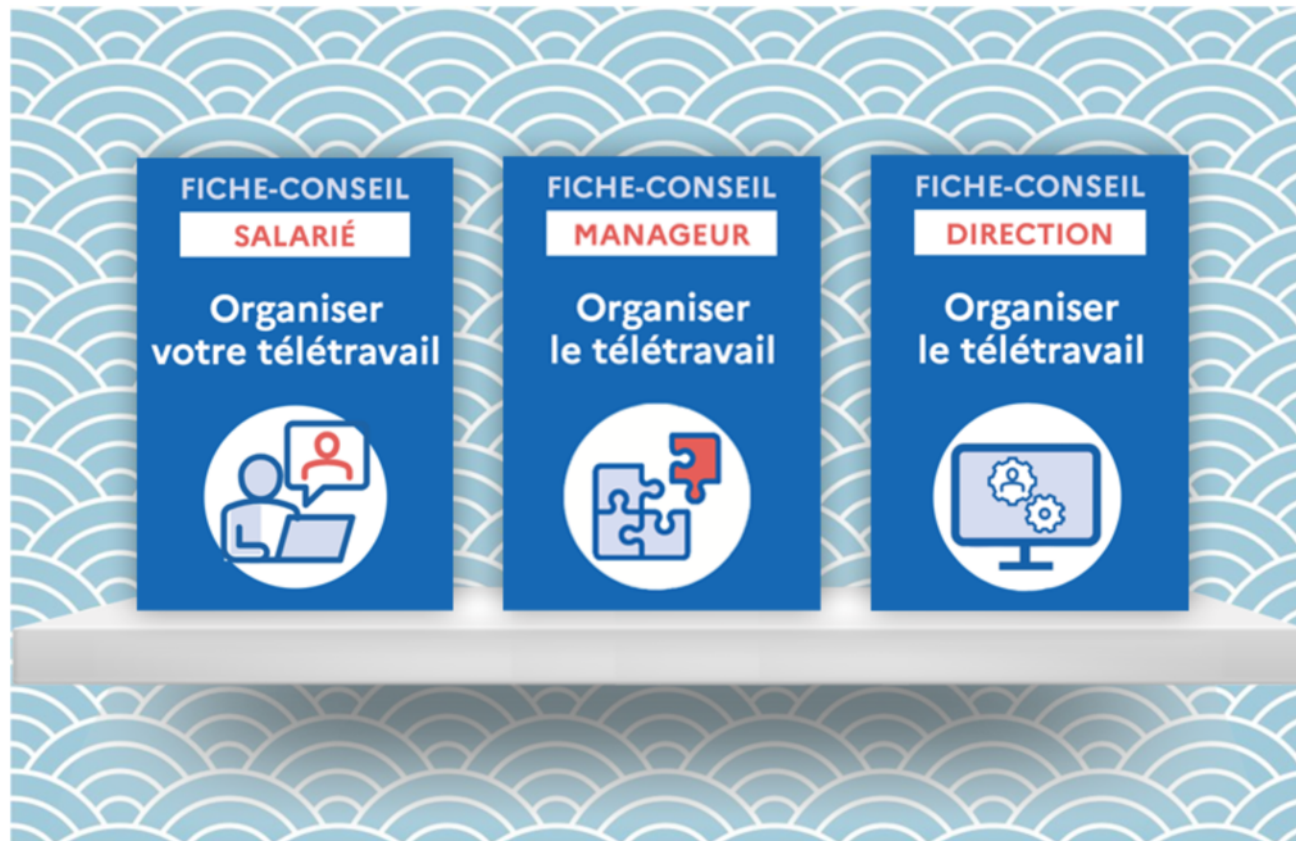
Un animateur de jeu



45 mn
de jeu
minimum

LES FICHES - TELETRAVAIL MASSIF - COVID19

21





CRÉER LES CONDITIONS
D'UN TÉLÉTRAVAIL PERFORMANT

LES RESSOURCES TÉLÉCHARGEABLES

23

Un [jeu « Les Essentiels Télétravail »](#) pour faire un bilan du télétravail dans votre organisation

Une grille pour [repérer les activités “télétravaillables”](#) (et non les métiers pouvant être réalisés à distance)

Un [kit du télétravail](#) avec des outils et repère pour :

- 1/ mettre en place le télétravail pour la première fois en période normale,
- 2/ l'organiser en période de crise,
- 3/ améliorer les pratiques dans la durée

Un [carnet de bord du télétravail](#) : outil simple - à utiliser individuellement ou collectivement - pour faire le point sur ce qui fonctionne ou ce qu'il faut améliorer en télétravail

Un guide pour [combiner activité à distance et qualité de vie au travail](#)

Une série d'articles sur le management en période de télétravail :

- Les [5 dimension pour organiser le télétravail](#) que sont le lieu, les temps, les outils, le management et les collectifs de travail
- Les dimensions d'action pour [soutenir le management à distance](#), un focus sur les objectifs, l'organisation des feed-backs, le soutien des coopérations
- Une [régulation de la charge de travail à distance](#) ; les problèmes de surcharge mais aussi de sous-charge de travail ont fait partie des difficultés rencontrées par les équipes lors de la première phase de confinement

Des webinaires disponibles en replay sur la [chaîne Webikeo de l'Anact](#), notamment « Télétravail en période de confinement : comment bien l'organiser ? »

Le [dispositif Objectif reprise](#) : accompagne gratuitement les TPE-PME dans l'adaptation de leur organisation et dans l'amélioration du télétravail : <https://www.anact.fr/objectifreprise> [Toutes les ressources](#)





Télécharger le document



webikeo.fr/chaine/anact

anact.fr

S'abonner à la newsletter

anact.fr/catalogue-formations-2020



- Téléchargez cette présentation (*bouton situé ci-dessus*)
- Notez et commentez ce webinaire
- Consultez les webinaires passés et à venir
- Retrouvez notre actualité, nos outils et nos publications
- Abonnez-vous à notre newsletter
- Téléchargez le catalogue des formations
- Suivez-nous sur les réseaux sociaux