



#Télétravail



#TÉLÉTRAVAIL
Comment
négocier
un accord

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

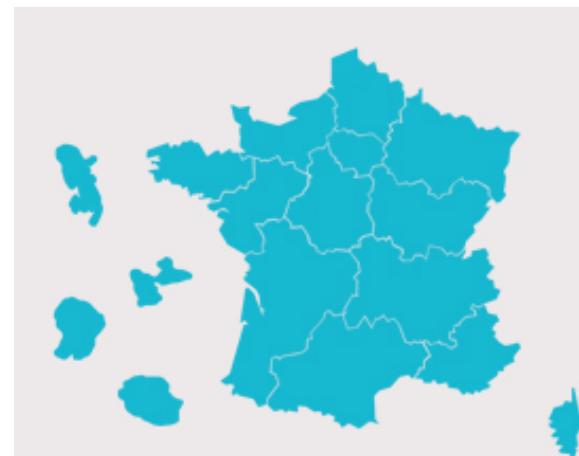


Sa mission :

- 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

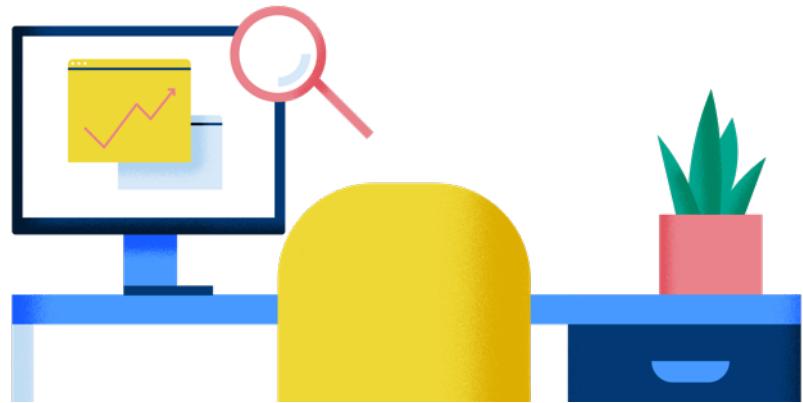
L'**expérience du télétravail massif en 2020 et la prolongation de la crise sanitaire en 2021 obligent les organisations à faire évoluer le cadre du télétravail. Avec pour conséquence de souvent mettre la négociation d'accords et chartes à l'agenda du dialogue social.**

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 négocier 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.

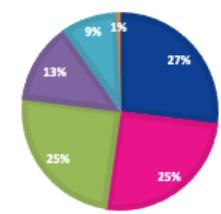
- 1. 10 recommandations**
- 2. Regards Croisés**
- 3. Question / Réponses**



Quelques chiffres

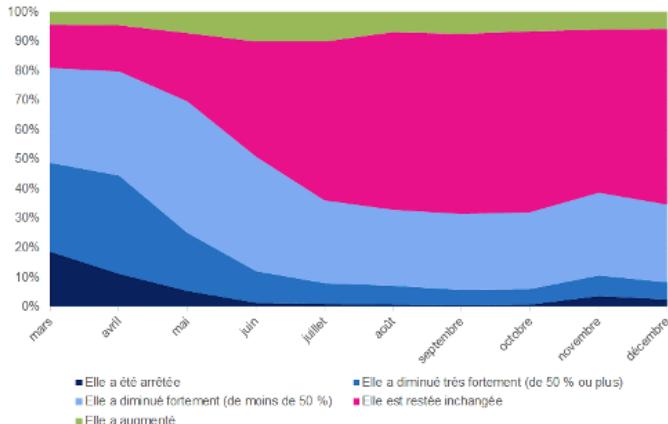
1^{er} confinement

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



2,7 jours en moyenne
En janvier 2020
Harris Interactive

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



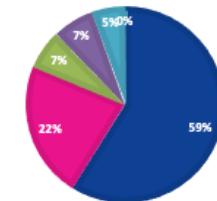
Source : Dares, enquête ACEMO Covid, 2020-2021.

Champ : salariés du privé hors agriculture, particuliers employeurs et activités extraterritoriales ; France (hors Mayotte).

1^{er} trimestre 2021

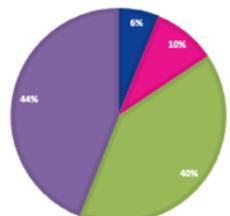
« Reprise d'activité, protocole sanitaire
& recherche d'équilibres »

NOVEMBRE



NOMBRE DE JOURS PAR SEMAINE
(NOVEMBRE 2020)

3,4 jours en moyenne
En janvier 2021
Harris Interactive



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 problématiques toujours saillantes sur les 5 dimensions

7

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

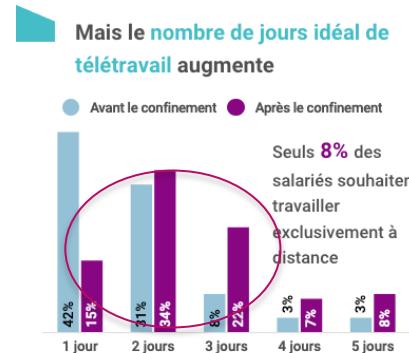
Exemple : « un collectif de travail novice mène une activité de travail complexe, temporellement contrainte et à fort enjeu, avec un outil de travail numérique récent, dans un système d'acteurs interne renouvelée »



Analyse des accords 2020

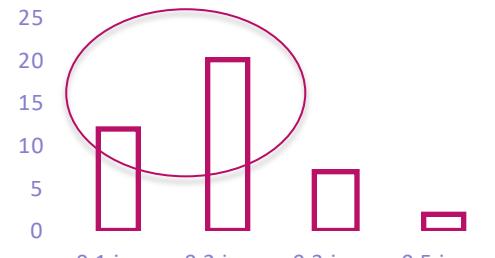
8

- **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 ;



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*

#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*

#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

RENDRER 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.

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 présentiels, 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 salariés 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, présentisme numérique, déséquilibre présentiel/distanciel, etc.)

#10. MANAGEMENT

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

RECOMMANDATION N°10

SOUTENIR LE MANAGEMENT À DISTANCE

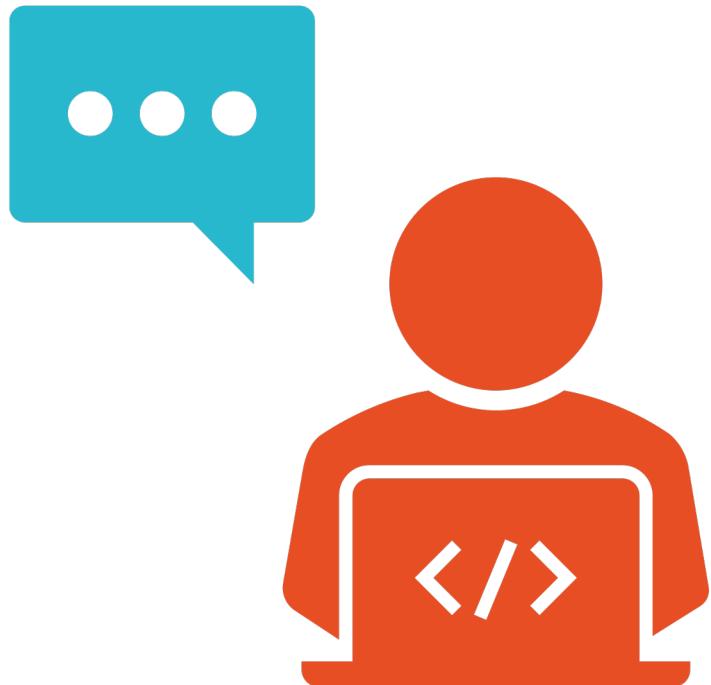


Missions, Conditions



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



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



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>

A horizontal teal bar is split in the middle by a white infinity symbol. The word "Ressources" is written in white on the left side of the bar.

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 :



*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	
À mettre en œuvre au sein de l'équipe :	
À appliquer à toute l'entreprise :	

Les « Essentiels Télétravail »



- CSE
- Copil
- Groupe inter-managers
- Equipes

AXES



Méthode

Cadre & Moyens

Management

41 cartes actions
3 axes

4 plots pour évaluer...

...et agir collectivement

EXISTANT ET
SATISFAISANT



EXISTANT MAIS
À AMÉLIORER



INEXISTANT
MAIS SOUHAITÉ



INEXISTANT ET
NON SOUHAITÉ



Les « Essentiels Télétravail » à distance

20

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

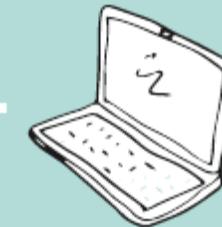
Pour jouer aux Essentiels Télétravail en distanciel, réunissez :



2 à 6 salariés



Le jeu Les Essentiels
Télétravail



Un ordinateur par
participant et une
connexion internet



Un animateur de jeu

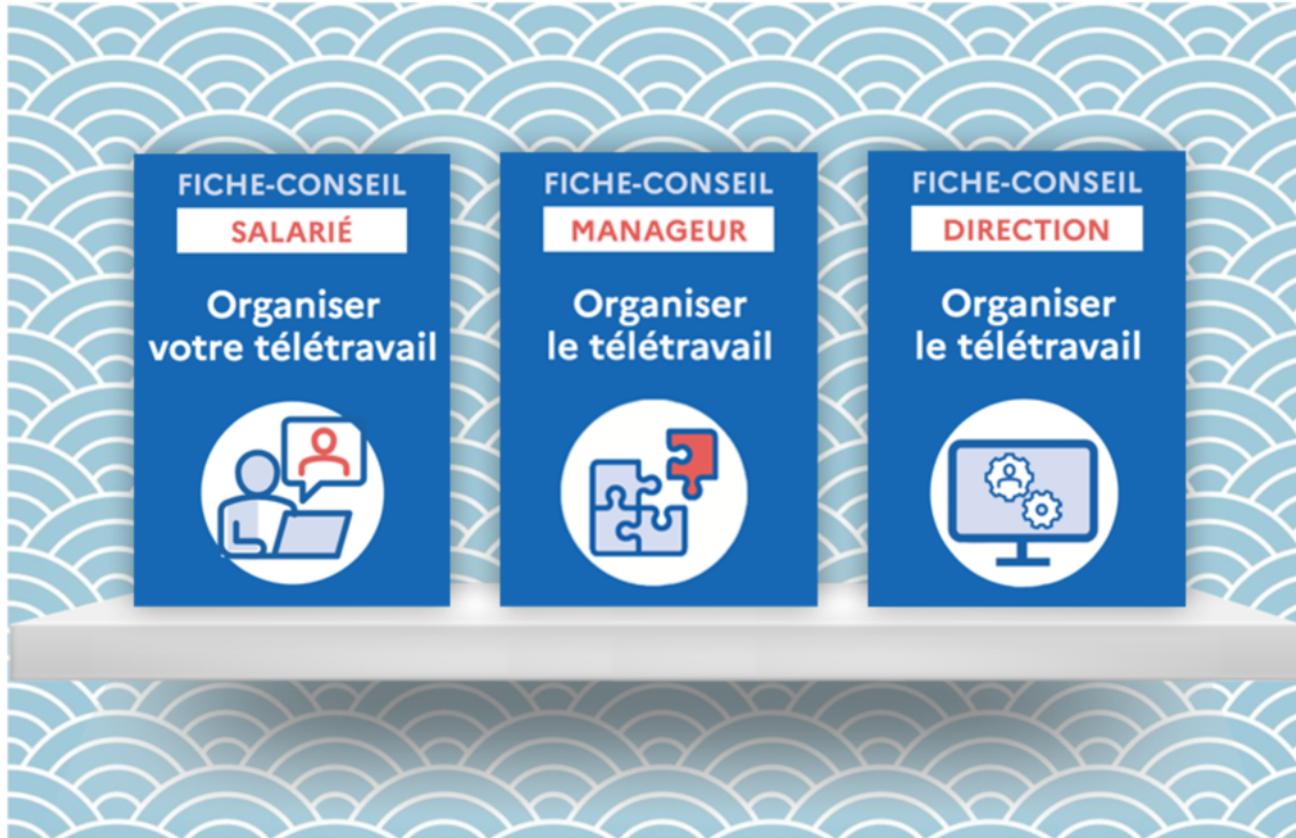


45 mn
de jeu
minimum

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

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](#)

MERCI D'AVOIR SUIVI CE WEBINAIRE ! POUR ALLER PLUS LOIN ...

24



| Télécharger le document

- Téléchargez cette présentation (*bouton situé ci-dessus*)



webikeo.fr/chaine/anact

- Notez et commentez ce webinaire

anact.fr

- Consultez les webinaires passés et à venir

[S'abonner à la newsletter](#)

- Retrouvez notre actualité, nos outils et nos publications

anact.fr/catalogue-formations-2020

- Abonnez-vous à notre newsletter



- Téléchargez le catalogue des formations

- Suivez-nous sur les réseaux sociaux

