



Les outils complémentaires

L'essentiel du
Management

Ce contenu est un complément à la lecture de **GÉREZ VOTRE TEMPS... POUR EN GAGNER** (collection L'essentiel du Management, ESF Editeur, disponible chez votre libraire) pour vous permettre une réappropriation efficace des principes développés dans le livre. Il est uniquement téléchargeable sur www.capital.fr/management-outils



10 CONSEILS POUR LE TÉLÉTRAVAIL

Le taux de salariés ayant eu recours au télétravail en 2013 avoisinerait les 12 % en télétravail régulier, surtout en grandes entreprises (de 20 % à 30 % dans les pays nordiques). « Le télétravail (*telecommuting* pour les anglophones) est une forme d'organisation et/ou de réalisation du travail, utilisant les technologies de l'information dans le cadre d'un contrat de travail et dans laquelle un travail, qui aurait également pu être réalisé dans les locaux de l'employeur, est effectué hors de ces locaux de façon régulière » selon l'article l'Accord national interprofessionnel (ANI) sur le télétravail du 19 juillet 2005 signé par l'ensemble des partenaires sociaux. Les lieux de travail à distance sont le domicile et le hors domicile, c'est-à-dire des tiers lieux : cafés, centres d'affaires, télé centres, hôtels, ou espaces publics : transports, salles d'attente (nomadisme). L'Europe souhaite, selon ce même accord, soutenir cette nouvelle forme d'organisation du travail. À noter que la loi N°2012-387 du 22 mars 2012 distingue le télétravail (en dehors des lieux d'exécution dans les locaux d'entreprise) du travail à domicile¹.

1 Comprendre les avantages et les inconvénients du télétravail pour bien choisir

→ **Les avantages pour le télétravailleur** : économie de temps de transport, moindre fatigue, flexibilité, meilleure productivité (selon les enquêtes), moins de stress et plus de concentration, réduction des dérangements, rapprochement de la famille.

→ **Les avantages pour l'entreprise** : flexibilité, réduction des frais généraux, reconnaissance et adaptation aux contraintes familiales, proximité du client avec le nomadisme, engagement supérieur, responsabilisation.

→ **Les inconvénients pour le télétravailleur** : sentiment d'isolement, imbrication vie privée et vie professionnelle, occupation d'une surface habitable pour le bureau.

→ **Les inconvénients pour l'entreprise** : amoindrissement de la culture d'entreprise, complexité des communications, accroissement du coût des équipements informatiques (doublement dans certains cas de système alterné : mobilité, entreprise), risque lié à la sécurité du système d'information (accès, intrusions), difficulté de contrôle du travail, complexification des contrats d'assurance.

2 Prévoir un équipement digne des entreprises les plus à la pointe

Le télétravail impose un équipement à la pointe des NTIC ; la productivité étant directement corrélée à la rapidité et la fiabilité des communications électroniques. En tant que salarié, c'est l'entreprise qui le prend en charge, en tant qu'indépendant (freelance), préférez dépenser un peu plus pour un confort de travail et une productivité accrue : ordinateur portable communiquant, scanner, imprimante, smartphone...

3 S'assurer que ses connaissances informatiques permettent une réelle autonomie pour l'installation et les dépannages courants

La distance géographique peut rendre compliquée l'assistance en cas de difficultés. Le statut de télétravailleur suppose une aptitude à « se débrouiller » face aux éventuels aléas techniques.

4 Disposer d'une pièce du domicile dédiée au bureau

Si de l'avis de nombreux télétravailleurs (volontaires), les avantages sont bien supérieurs aux inconvénients, cette satisfaction tient parfois à quelques conditions du type : de l'espace pour travailler confortablement mais surtout une frontière physique pour éviter toutes tentations de dispersion (enfants, famille, télévision...). Au demeurant, cet espace mérite d'être agréable.

5 Accepter d'établir, en échange de la confiance qui vous est faite, des « reportings » d'avancement de travail

Jusqu'à présent, la frilosité des entreprises s'expliquait par la difficulté de contrôler l'assiduité au travail du télétravailleur. C'est donc un engagement réciproque qui règle la coopération : l'encadrant qui informe, soutient, et fait confiance ; le collaborateur, qui possède un esprit entrepreneur et qui, en échange, fait preuve d'engagement et de loyauté. Visio et téléconférences sont les rendez-vous réguliers qui maintiennent l'esprit d'équipe.

6 Faire respecter les plages de travail par son entourage

C'est encore plus difficile avec des enfants d'où l'importance d'horaires réguliers. Sans se priver de la réelle flexibilité qui est tout l'intérêt du télétravail (récupération lorsque fatigue, se changer les idées...), sachez imposer vos règles pour ne pas être dérangé. Cela interdit le partage d'ordinateurs.

7 Se poser des limites en se fixant des objectifs

Les personnes qui s'épanouissent dans ces conditions de travail à distance aiment ce qu'elles font. En l'absence de routines que structurent les journées en entreprise (horaires, pauses café, repas, etc.), l'expérience démontre qu'il est souvent difficile de s'arrêter de travailler lorsque la charge de travail est très importante. Il faut, pour bien faire, maintenir quelques rites et routines pour retrouver des cycles socialement synchronisés.

8 Pallier son isolement en investissant d'autres lieux

Par exemple, le coworking ou espaces de travail partagés (cf. sur internet « coworking » ou « nomadisme ») est né de l'observation qu'un certain nombre de télétravailleurs préféreraient travailler au café ou dans quelques lieux publics pour se sentir moins isolés. Ces télécentres sont loués de quelques heures au mois. Ils compensent l'absence du groupe des collègues – richesse sociale du travail en entreprise – en offrant un lieu de convivialité et d'échanges avec d'autres télétravailleurs ou travailleurs indépendants venus ici travailler, qu'ils soient informaticiens, designers, architectes web, consultants dans la publicité...

9 S'accorder sur le télétravail occasionnel ou informel avec double sens de réversibilité

Selon l'ANACT (Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail), le télétravail est « facteur de modernisation des entreprises et de qualité de vie au travail ».../... Or 90 % des chefs d'entreprise disent méconnaître les possibilités de cette organisation du travail ». En réalité, selon une enquête de LBMG Worklabs, de nombreuses pratiques informelles, occasionnelles, ponctuelles (commerciaux, ingénieurs et techniciens en déplacement) existent dans les petites entreprises selon des accords implicites et les nécessités du poste. Sans méconnaître le cadre légal, ou plutôt en s'en inspirant, clarifiez aménagement et lieu de travail par un engagement réciproque.

10 Signer de préférence un avenant à son contrat de travail salarié

Quatre principes ont inspiré les négociations de l'accord national interprofessionnel (19 juillet 2005) : le volontariat, la réversibilité, l'équivalence de droits sédentaires pour les télétravailleurs, la transparence par avenant au contrat de travail. Deux lois ont été promulguées les 12 et 22 mars 2012¹ pour encadrer le télétravail. La première distingue le télétravail du travail à domicile, et la deuxième introduit le travail dans la fonction publique.

Exemple d'un avenant au contrat de travail stipulant : durée ; maintien du salaire ; qualité du poste ; jours travaillés en télétravail (domicile, télé centre, tiers lieu ou entreprise) ; tâches du contrat du télétravail ; plages horaires et contraintes pour être joint ; heures supplémentaires ; formation aux outils ; mise à disposition de l'équipement informatique complet avec prise en charge des frais de télécommunications ; remboursement des frais d'électricité et de chauffage ; responsabilité engagée vis-à-vis du matériel de l'entreprise ; sécurisation des données ; assurance multirisque ; normes hygiène et sécurité ; conditions de l'interruption du contrat et restitution du matériel de l'entreprise...

1. Code du travail / loi N°2012-387 du 22 mars 2012 : « Le télétravail désigne toute forme d'organisation du travail dans laquelle un travail qui aurait également pu être exécuté dans les locaux de l'employeur est effectué par un salarié hors de ces locaux de façon régulière et volontaire en utilisant les technologies de l'information et de la communication dans le cadre d'un contrat de travail ou d'un avenant à celui-ci ».