# Le télétravail

## Une organisation à construire collectivement

Anact Aract
LE RÉSEAU

l'Europe s'engage en France
Fonds Social Européen

aract Aquitaine

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
PRÉFET DE LA RÉGION AQUITAINE

UNION EUROPEENNE

Ce projet est cofinancé par le Fonds social européen dans le cadre du programme opérationnel national « Emploi et Inclusion » 2014-2020

# Le réseau Anact-Aract

# 1 Agence nationale, 26 Associations régionales

## l'Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail (Anact)

- Etablissement sous tutelle du ministère du Travail, de l'Emploi et du Dialogue social
- Conseil d'administration tripartite rassemblant des représentants des organisations d'employeurs et de salariés et des représentants de l'Etat
- Appui technique aux Aract, rôle d'animation et de coordination du réseau Anact-Aract
- Le réseau Anact-Aract travaille en étroite collaboration avec les partenaires institutionnels des entreprises dans le domaine de l'emploi, de la formation professionnelle et de la santé

## les Associations Régionales pour l'Amélioration des Conditions de Travail (Aract)

- Structures de droit privé
- Conseils d'administration paritaires réunissant des représentants d'organisations d'employeurs et de salariés
- Positionnement sur des thématiques liées au travail et à ses conditions de réalisation
- Financements par l'Etat (Anact, DIRECCTE), les Régions, et différents partenaires (Agefiph, Fond Social Européen, …)

Association Régionale pour l'Amélioration des Conditions de Travail
202 rue d'Ornano 33000 Bordeaux
05 56 79 63 30
www.aquitaine.aract.fr

Ce projet est cofinancé par le Fonds social européen dans le cadre du programme opérationnel national « Emploi et Inclusion » 2014-2020

# Le télétravail…

## Un levier pour la performance et la qualité de vie au travail ?

**Marion Deffez**
chargée de mission ARACT Aquitaine

Ce projet est cofinancé par le Fonds social européen dans le cadre du programme opérationnel national « Emploi et Inclusion » 2014-2020

# Une définition unique

Le télétravail 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 pu être réalisé dans les locaux de l'employeur, est effectué hors de ces locaux de façon régulière. Le fait de travailler à l'extérieur des locaux de l'entreprise ne suffit pas à conférer à un salarié la qualité de télétravailleur. (…) » ANI 2005

# Une pluralité de réalités

### Différentes formes à différencier

- Travail nomade
- Télétravail occasionnel
- Télétravail pendulaire ou alternant
- Télétravail à la demande
- Télétravail gris

### Différents lieux de télétravail

- A domicile
- En bureaux déportés
- En tiers-lieux

Ce projet est cofinancé par le Fonds social européen dans le cadre du programme opérationnel national « Emploi et Inclusion » 2014-2020

# Un contexte favorable

## Une évolution des préoccupations sociétales

- l'ANI sur le stress au travail – octobre 2008, suite à l'accord cadre européen de 2004
- La promotion de la RSE et des enjeux de développement durable, la qualité de vie au travail

## Le développement et la diffusion de TIC et d'équipements

numériques de plus en plus efficaces et accessibles, dans de nouveaux contextes sociaux et économiques

## Des facteurs territoriaux

- Le prix de l'immobilier dans les centre-ville et les zones périphériques proches des villes
- La congestion des axes routiers, …

## Le développement d'une offre d'accueil de télétravailleurs hors domicile

## Le cadre juridique qui se précise

2002 → 2005 → 2012 → 2013

Accord cadre européen — ANI télétravail — Code du travail — ANI QVT

Ce projet est cofinancé par le Fonds social européen dans le cadre du programme opérationnel national « Emploi et Inclusion » 2014-2020

# Où en est-on en France ?

## Des statistiques publiques partielles et peu récentes, qui laissent la place à des sondages ponctuels et hétérogènes

**73%* ou 59%*** de salariés intéressés par le télétravail ?**

**16,7%* ou 2%*** de télétravailleurs en France ?**

**67%* d'arrangements informels**

**Moins de 200** accords signés mentionnant un volet télétravail régulier**

**Environ 300** millions de salariés sédentaires**

**La majorité des télétravailleurs sont des cadres****

*Livre blanc du télétravail, 2012
** Anact, 2014
*** Odoxa pour Syntec Numérique, 2015

Ce projet est cofinancé par le Fonds social européen dans le cadre du programme opérationnel national « Emploi et Inclusion » 2014-2020

# Les risques du télétravail « gris »

- Non-respect du Code du travail, poursuites
- Accidents du travail et prévention des risques professionnels
- Isolement, surinvestissement ➔ risques psychosociaux
- Temps réel de travail, matériel à disposition, modalités de contact, frais … : absence de repères à tous les niveaux
- Management en difficulté, désorganisation
- Difficultés de réversibilité
- Iniquité entre les salariés, tensions sociales
- Danger concernant la protection des données de l'entreprise
- …

Ce projet est cofinancé par le Fonds social européen dans le cadre du programme opérationnel national « Emploi et Inclusion » 2014-2020

# Constat n° 1

## Le télétravail doit, dans l'intérêt de toutes les parties prenantes, être encadré de façon formelle.

**Attention, cela ne veut pas dire qu'il faut tout prévoir, anticiper, contraindre…**

Ce projet est cofinancé par le Fonds social européen dans le cadre du programme opérationnel national « Emploi et Inclusion » 2014-2020

# Quels intérêts du télétravail ?

## Territoires

- **Urbains** : désengorgement des axes routiers, diminution de la pollution de l'air, politiques urbaines de mobilité…
- **Ruraux** : accroissement du nombre d'actifs, développement économique, redistribution territoriale des emplois, …

## Entreprises

Innovation sociale, attractivité, performance, coûts fonciers, …

## Travailleurs (salariés, indépendants,…)

Qualité de vie au travail, conciliation des temps de vie, diminution de la fatigue, autonomie, …

## Société

Diminution de l'empreinte carbone, développement durable, égalité des populations au travail, évolution des stéréotypes de genre, ….

Ce projet est cofinancé par le Fonds social européen dans le cadre du programme opérationnel national « Emploi et Inclusion » 2014-2020

# Constat n° 2

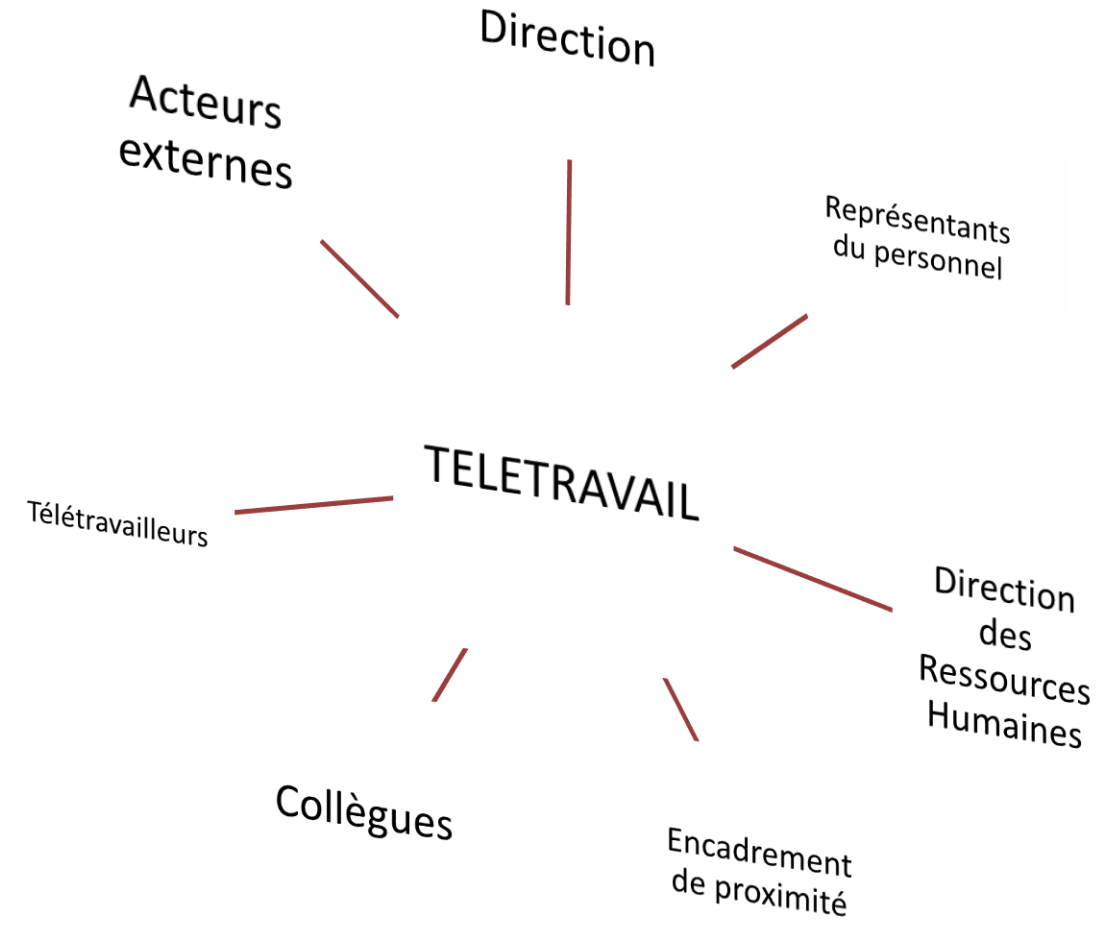
## Le télétravail, tout le monde y trouve son intérêt.

## Oui, mais…

**Tout dépend de la définition et de l'application que l'on en fait…**

Ce projet est cofinancé par le Fonds social européen dans le cadre du programme opérationnel national « Emploi et Inclusion » 2014-2020

# Des perceptions à discuter




Ce projet est cofinancé par le Fonds social européen dans le cadre du programme opérationnel national « Emploi et Inclusion » 2014-2020

# Des effets à ne pas négliger

## Le paradoxe du télétravail

- 61% estiment que leur temps de travail est plus long
- 95 % des télétravailleurs estiment que leur qualité de vie est meilleure

Les effets négatifs du télétravail n'apparaissent qu'à partir de 3 jours et plus de télétravail

→ Pas d'impact du télétravail sur le lien social en deçà de 3 jours de télétravail

**La formalisation entraîne la rigidification des modalités de télétravail…**

Etude Obergo juin 2015

Ce projet est cofinancé par le Fonds social européen dans le cadre du programme opérationnel national « Emploi et Inclusion » 2014-2020

## Constat n° 3

# Le télétravail n'est pas du travail « téléporté » hors du sein de l'entreprise.

**Il est nécessaire de construire collectivement une nouvelle organisation de travail …**

Ce projet est cofinancé par le Fonds social européen dans le cadre du programme opérationnel national « Emploi et Inclusion » 2014-2020

# Une démarche à construire

Une analyse des enjeux et une définition partagée du télétravail

Associer toutes les parties prenantes

Une analyse du travail et de l'organisation pour identifier les freins et leviers d'actions

Croiser les perceptions

Passer par le travail réel

Une mise en place expérimentale, un suivi, un bilan avant une éventuelle généralisation

Ce projet est cofinancé par le Fonds social européen dans le cadre du programme opérationnel national « Emploi et Inclusion » 2014-2020

# Merci !

Ce projet est cofinancé par le Fonds social européen dans le cadre du programme opérationnel national « Emploi et Inclusion » 2014-2020
UNION EUROPEENNE

# Une politique régionale en faveur du télétravail et des tiers-lieux

**Eugénie Michardiere**
Développement numérique des territoires
Région Aquitaine, délégation TIC

Ce projet est cofinancé par le Fonds social européen dans le cadre du programme opérationnel national « Emploi et Inclusion » 2014-2020

# en Région Aquitaine

# Un double objectif

> **Accompagner les PME et ETI (de 20 à 5000 salariés) à faire évoluer leur organisation vers le télétravail et le management à distance**

> **Aménager le territoire régional en soutenant la création et la mise en réseau de tiers-lieux (espaces de télétravail et de coworking) en milieux rural et périurbain**

RÉGION AQUITAINE

## *Accompagner la transition numérique et organisationnelle des entreprises vers le télétravail*

**Le choix du télétravail relève de la Direction générale**
de l'entreprise et fait souvent l'objet d'un accord négocié avec le personnel

La réflexion sur le télétravail s'inscrit généralement dans un cadre stratégique plus large (RSE) :

- **gestion des ressources humaines** et des compétences,
- déploiement des services et des outils **numériques**
- gestion de la **mobilité**, **stratégie immobilière**, intégration du développement **durable**

RÉGION AQUITAINE

## *Accompagner la transition numérique et organisationnelle des entreprises vers le télétravail*

Les entreprises choisissent souvent de dédier une **équipe projet** en interne pour en assurer la mise en place, la conduite du changement et le suivi : modalités juridiques, techniques, financières, organisationnelles...

Un accompagnement externe peut permettre d'accéder à des **compétences complémentaires**

Et au retour d'expériences d'autres entreprises.

RÉGION AQUITAINE

## *Cette innovation d'organisation suppose un processus de réalisation en plusieurs phases*

**Diagnostic** : identification des activités pouvant être exercées à distance, cartographie des résidences des salariés, culture du management de l'entreprise, …

**Élaboration du projet :** constitution d'une équipe projet, définition des cibles, critères, évaluation des coûts et des aspects organisationnels et techniques, planning, plan de communication interne

Mise en œuvre d'un **projet pilote** éventuel

Négociation et signature des **accords** et/ou des **avenants aux contrats de travail** et d'éventuelles conventions d'**utilisation de tiers-lieux**

Programme de **déploiement** du télétravail

RÉGION AQUITAINE

## *L'aide régionale pour le télétravail dans les PME et ETI aquitaines*

**Subvention de 50% maximum** des dépenses engagées

Dans la limite d'un plafond de **40 000€** d'aide publique

Durée maximum de **2 ans**

Coûts éligibles

- Frais de **personnel mobilisés** sur le projet
- Coûts des services de consultants ou **prestataires**
- Coûts de **développements techniques et/ou équipements**
- Coûts de **communication interne** du projet
- Coûts de **formation** en cas de projet pilote, plafonnés à 40 participants
- Coûts de location en cas d'utilisation de **tiers-lieux** (espaces de coworking)
- Frais généraux supplémentaires et autres frais d'exploitation supportés directement du fait du projet (matériels, fournitures, frais de déplacements…)

RÉGION AQUITAINE

## *Le télétravail en tiers-lieux*

Les **espaces de travail partagés** sont équipés en **mobiliers,** outils numériques et télécoms et espaces de services, mis à la disposition des professionnels.

Les tiers-lieux ont vu le jour voilà quelques années, d'abord au cœur des **agglomérations** puis en **milieux rural et périurbain**

Objectif : offrir une **réponse** pertinente **aux difficultés techniques** et au **risque d'isolement** inhérent au travail à domicile

Ces lieux favorisent occasionnellement la **coopération** voire le partage de projets entre les utilisateurs, par des échanges d'idées, de savoir-faire, de conseils, l'animation de communautés d'intérêt…

On parle alors de « **coworking** »

RÉGION AQUITAINE

## *Le télétravail en tiers-lieux*

Ils offrent des conditions de travail performantes vivantes dans des **cadres tarifaires flexibles et économiques.**

Plus de **60 tiers-lieux** ont déjà ouvert en Aquitaine, avec une perspective, à échéance de cinq ans, de quelques 300 sites répartis sur le nouveau territoire régional.

La plupart sont **organisés en réseau**.

En savoir plus : **www.tierslieux.net**

RÉGION AQUITAINE

mars
liste non-exhaustive 2015

# En Aquitaine,
## les tiers-lieux vous accueillent !

espaces ouverts

espaces en projet
nous contacter pour + d'infos

Région Aquitaine

La Coopérative des Tiers-Lieux

**Dossier de candidature** téléchargeable dans le site :
http://**les-aides.aquitaine.fr** rechercher mot clé : *télétravail*

Date limite de dépôt de dossiers : **31 décembre 2015**

**Renseignement et conseil** pour la soumission des candidatures :

Région Aquitaine – Délégation TIC
Eugénie Michardière
Développement numérique des territoires
**eugenie.michardiere@aquitaine.fr**
05 57 57 82 58

**MERCI**

RÉGION AQUITAINE

# Des entreprises qui expérimentent

**Benoît Fauvel**
Co-Gérant Associé
Fauvel CSQUA

Ce projet est cofinancé par le Fonds social européen dans le cadre du programme opérationnel national « Emploi et Inclusion » 2014-2020

FAUVEL-CSQUA.COM
formation professionnelle

réseau ®
City'Pro
Professionnels de Formation

# + Notre mode de fonctionnement

FAUVEL-CSQUA.COM
formation professionnelle

City'Pro

# + Motivations de l’entreprise

> Performance
> Diminution des accidents de trajets
> Diminution de l’empreinte carbone

# + Motivations du personnel

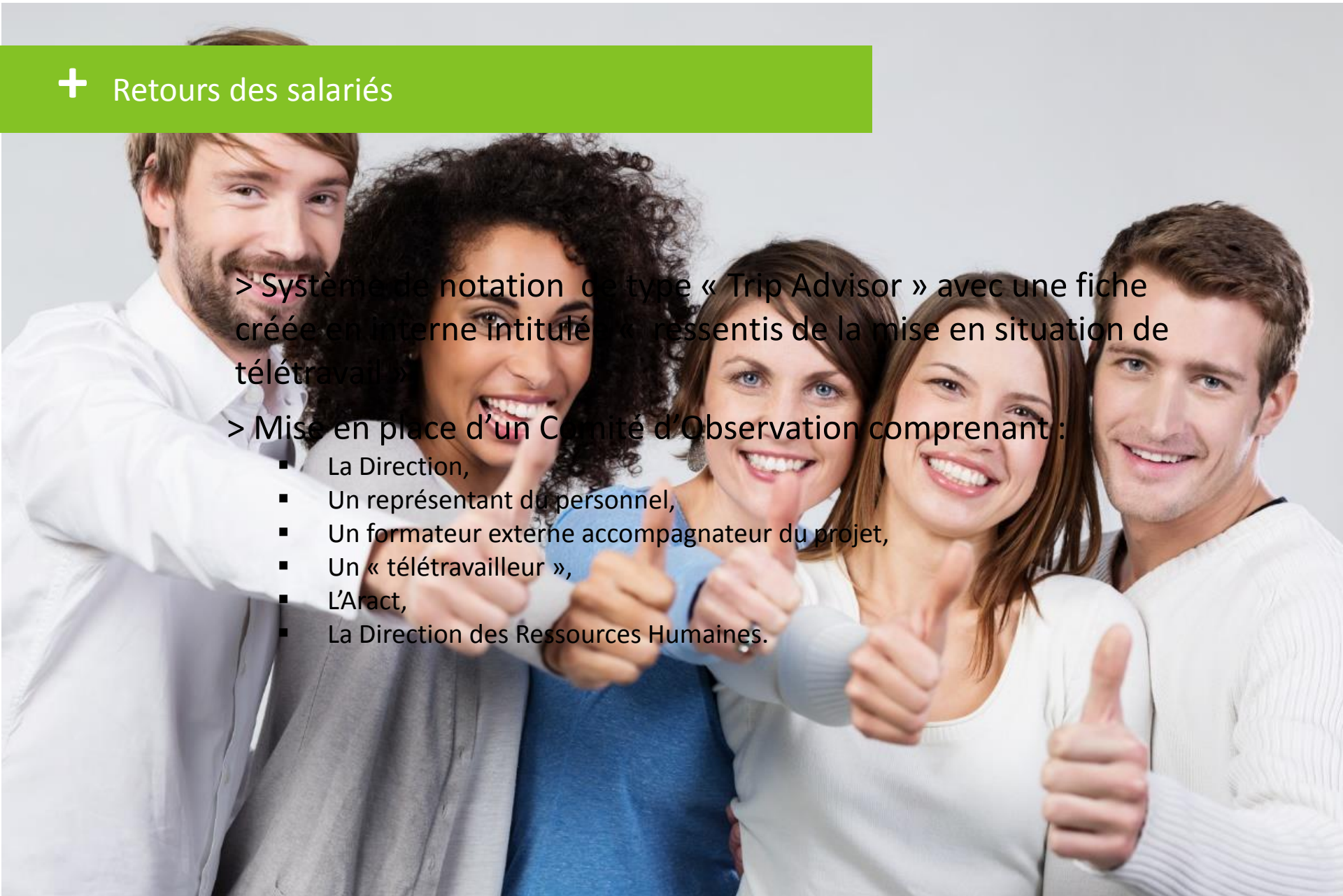
> Meilleure conciliation de la vie privée et la vie professionnelle
> Diminution du temps de trajet
> Nouveauté du dispositif
> Sérénité de travail

# + Construction du projet

- > Etude interne pour connaitre les salariés intéressés
- > Base de volontariat
- > Souhait de retour sur les tâches réalisées en télétravail
- > Analyse au regard du droit social
- > Analyse des conséquences collatérales

# + Mise en place du télétravail

> Echantillonnage de volontaires au télétravail
> Expérimentation sur 3 postes de travail avec une suspension en période estivale
> Renouvellement à la rentrée avec 3 postes supplémentaires
> Conditions matérielles et informatiques : connexion 3G ou 4G, ordinateurs portables, téléphones portables, espaces de travail...



## + Retours des salariés

> Système de notation de type « Trip Advisor » avec une fiche créée en interne intitulée « ressentis de la mise en situation de télétravail »

> Mise en place d'un Comité d'Observation comprenant :

- La Direction,
- Un représentant du personnel,
- Un formateur externe accompagnateur du projet,
- Un « télétravailleur »,
- L'Aract,
- La Direction des Ressources Humaines.

# + Retours de l’entreprise

> Augmentation de la productivité

> Meilleures conditions de travail

# + Quelles suites

> Augmentation du nombre de télétravailleurs

> Expérimentation sur d'autres services :
- Les conseillers en formation
- Les formateurs via l'animation de classes virtuelles et du Learning

Merci pour votre écoute

# le télétravail c'est … ?

Faites-nous part de vos expériences sur le télétravail :

m.deffez@anact.fr

Ce projet est cofinancé par le Fonds social européen dans le cadre du programme opérationnel national « Emploi et Inclusion » 2014-2020

# Pour aller plus loin… sur Internet

Livre blanc sur le télétravail et les nouveaux espaces de travail - Tour de France du télétravail, 2012, X. Mazenod, zevillage.net, 2013, : http://www.tourdefranceduteletravail.fr/wp-content/uploads/sites/31/2013/03/LivreBlanc_TourTT2012.pdf

Les conditions de réussite du télétravail, Yves Lasfargue, Sandrine Fauconnier, Obergo, 2012-2015, 46 p. : http://yves.lasfargue.pagesperso-orange.fr/03Teletravail/Publicationsteletravail.htm

Les français et le télétravail, enquête Odaxa-Syntec numérique, 2015 : http://www.odoxa.fr/wp-content/uploads/2015/03/Le-rendez-vous-de-linnovation-Odoxa-Syntec-Num%C3%A9rique-Le-t%C3%A9l%C3%A9travail-mars-2015.pdf

Télétravail : Codes et enjeux d'une organisation hors les murs, Travail et changement, ANACT, 2014, : http://www.anact.fr/portal/pls/portal/docs/1/14692382.PDF

Sites-ressource :
http://www.lbmg-worklabs.com/
http://zevillage.net/
http://www.openscop.fr/
http://www.aftt.asso.fr/
http://www.ergostressie.com/ …

## ➔ En Aquitaine

http://numerique.aquitaine.fr/-Teletravail,198-
http://coop.tierslieux.net/
http://www.aquitaine.aract.fr/index.php/domaines-d-actions/mutations-du-travail/teletravail

Ce projet est cofinancé par le Fonds social européen dans le cadre du programme opérationnel national « Emploi et Inclusion » 2014-2020

# Pour aller plus loin… articles et ouvrages


Télétravail. Travailler mieux en vivant mieux, P. Planterose, Eyrolles – Emploi et carrière, 2014, 247 p.

Sans bureau fixe : transitions du travail, transitions des mobilités, B. Marzloff, FYP éditions, 2013, 96 p.

Le travail à distance. Télétravail et nomadisme, leviers de transformation des entreprises, P. Bouvard, P. Storehaye, Dunod, 2013, 221p.

Le télétravail dans les grandes entreprises françaises : comment la distance transforme nos modes de travail, Ministère de l'industrie et du commerce extérieur, 2012, 17 p.

Télétravail à domicile : guide d'aide à l'évaluation des risques et à la recherche de mesures de prévention associées, CARSAT Nprd-Picardie, 2012, 26 p.

Travailler à distance pour mieux concilier ses temps de vie ?, Grand Lyon, Tempo Territorial, 2011, 28 p.

Le télétravail en France : les salariés sont prêts !, N. Turbé-Sueytens, P. Morel à L'Huissier, Pearson, 2010, 156 p.

Le développement du télétravail dans la société numérique de demain, J. Ferhenbach, J. Granel, F. Dufort, T. Klein, J.-L. Loyer, Conseil d'Analyse Economique, La Documentation Française, 2009, 151 p.



Ce projet est cofinancé par le Fonds social européen dans le cadre du programme opérationnel national « Emploi et Inclusion » 2014-2020

UNION EUROPEENNE