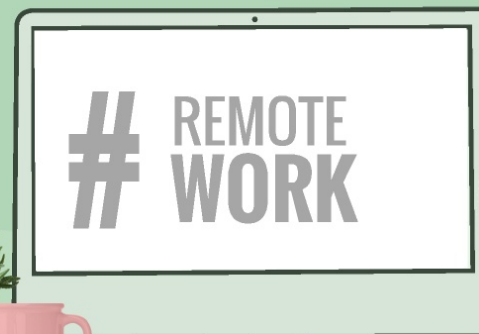


# Aïe je télétravaille !

Webinaire GIT  
30 septembre 2021



Le télétravail  
avant ...

Télétravail et COVID  
19

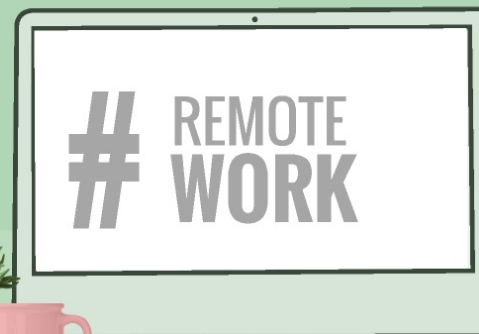
Et maintenant ?



*Florence GROS - Présidente ANDRH Groupe Dauphiné  
Cheffe de Service RH - Institut Laue Langevin*



Webinaire GIT  
30 septembre 2021



Le télétravail  
avant ...

Télétravail et COVID  
19

Et maintenant ?

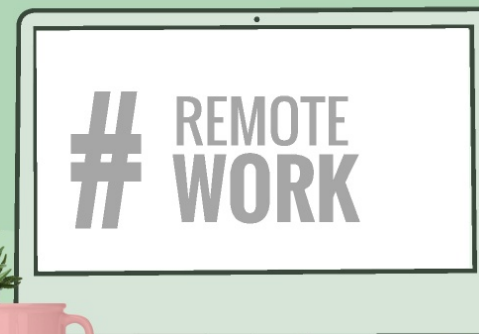


Florence GROS - Présidente ANDRH Groupe Dauphiné  
Cheffe de Service RH - Institut Laue Langevin



# "Chouette" je télétravaille !

Webinaire GIT  
30 septembre 2021



Le télétravail  
avant ...

Télétravail et COVID  
19

Et maintenant ?



*Florence GROS - Présidente ANDRH Groupe Dauphiné  
Cheffe de Service RH - Institut Laue Langevin*



# Le télétravail avant...



Historique

Le cadre juridique

La pratique



# Historique

## Dates clefs de l'évolution du télétravail :



# Références juridiques



Droits et  
devoirs

DUER

# Références juridiques

## Définition du télétravail (art. L1222-9)

- ▶ « 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 volontaire → *Seule exception au volontariat*
- ▶ *en utilisant des technologies de l'information et de la communication »*

Suppression de la mention de « façon régulière » initialement inscrite dans le Code du Travail

Possibilité de recourir au « **télétravail occasionnel** »

**En cas de circonstances exceptionnelles,** notamment de menace d'épidémie ou en cas de force majeure, la mise en œuvre du télétravail peut être considérée comme un aménagement du poste de travail rendu nécessaire pour permettre la continuité de l'activité de l'entreprise et garantir la protection des salariés. **Dans ce cas, elle s'applique à titre obligatoire.**



Droits et  
devoirs

DUER

# Références juridiques



Droits et  
devoirs

DUER

# Références juridiques



Droits et  
devoirs

DUER

## ? COMMENT SE DÉFINIT LE TÉLÉTRAVAIL OCCASIONNEL ?

- ▶ **Par opposition au télétravail régulier** qui est une organisation du travail mise en place selon une certaine fréquence, le télétravail occasionnel est donc lui nécessairement en dehors de ce cadre.
- ▶ Il est **essentiellement « circonstanciel »** sans récurrence connue d'avance :
  - Grève dans les transports
  - Intempéries
  - Continuité du service
  - Optimisation de déplacements...
  - Demande du salarié (travail spécifique, confort, motif familial...)

**Pas de définition légale**  
Seul le télétravail de manière générale est défini par le nouvel article L.1222-9.

**Il est recommandé de le définir spécifiquement pour l'entreprise dans l'accord ou la charte.**

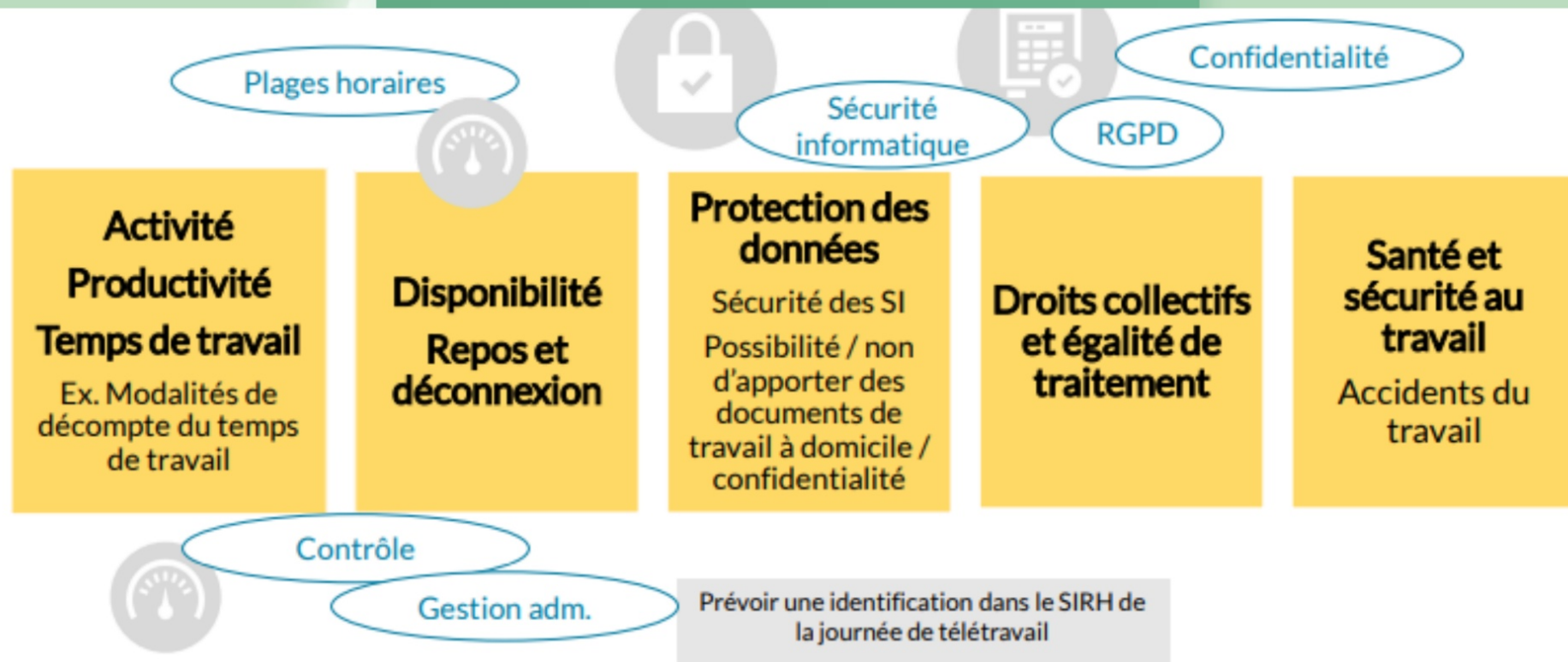
# Références juridiques



Droits et  
devoirs

DUER

# Droits et devoirs du télétravailleur





## Obligation de sécurité et DUER

# Obligation de sécurité et DUER



## QUID DE L'OBLIGATION DE SÉCURITÉ SUR LE LIEU D'EXERCICE DE L'ACTIVITÉ ?

- ▶ L'obligation de sécurité est une **obligation générale** qui ne distingue pas le type ou le lieu de travail, et donc ni le fait que le télétravail soit régulier ou occasionnel.
- ▶ Attestation + Assurance habitation



### Article L.1222-9, al. 9 du code du Travail

*L'accident survenu sur le lieu où est exercé le télétravail pendant l'exercice de l'activité professionnelle du télétravailleur est présumé être un accident de travail au sens des disp. de l'art L.411-1 CSS.*

### ANI art. 8 respect des dispositions légales relatives à la santé et à la sécurité

Obligation générale de sécurité (jurisprudence constante)

## Obligation de sécurité et DUER

## Obligation de sécurité et DUER

Le ministère du Travail a rappelé l'obligation de l'employeur d'évaluer les risques professionnels dans le cadre de son obligation de santé et de sécurité.

Cette obligation se traduit notamment par la mise à jour du Document unique d'évaluation des risques (DUER). Cette mise à jour implique d'évaluer l'exposition au(x) risque(s) et de prévoir les mesures de prévention adéquates.

## Obligation de sécurité et DUER

# Obligation de sécurité et DUER

## CORONAVIRUS COVID-19 EXEMPLE DE DUER MIS À JOUR

Les mentions figurant en rouge sont à adapter en fonction de la situation. Cet exemple vous est mis à disposition à titre indicatif. Son contenu est à adapter en fonction de la structure de votre DUER, des unités de travail, de leur expositions au risque, des mesures de prévention prévues...

Étude de l'unité de travail X : **COMMERCIAUX / TECHNICO-COMMERCIAUX (Localisation)**  
Répartition du temps: X % travail sur écran - Y % téléphone - Z % en déplacement

Pour chaque métier, une différenciation a été faite au niveau de l'évaluation du risque entre les métiers sédentaires du type fonction administrative, auditeurs, commerciaux, ... puis l'infirmière.

### COTATION DU RISQUE

Pour déterminer les conditions d'exposition du salarié, et ainsi évaluer le risque, trois indicateurs sont utilisés :

- La **probabilité d'occurrence** : la fréquence et/ou la durée d'exposition du salarié au danger
- La **gravité** : la gravité de l'accident ou de la maladie susceptible de se produire
- La **pondération** : les actions mises en œuvre pour maîtriser le risque

### Fréquence (F)

**Très probable = 10** : Exposition permanente (quotidien, à la chaîne), > 50 % du temps de travail

**Probable = 7** : Exposition régulière (quotidien et court ou hebdomadaire et long), 30 à 50 % du temps de travail

**Possible = 3** : Exposition occasionnelle (hebdomadaire et court ou long), 10 à 30 % du temps de travail

**Improbable = 1** : Exposition exceptionnelle (annuelle ou pluriannuelle) < 10 % du temps de travail

### Gravité (G)

**Majeur = 10** : Mort ou incapacité de travail permanente

**Critique = 7** : Accident de travail ou maladie professionnelle avec effets irréversibles

**Sérieux = 3** : Accident de travail ou maladie professionnelle avec effets réversibles (arrêt de travail)

**Bénin = 1** : Confusion, gêne, indisposition (sans arrêt de travail, soins infirmiers)

### Prévention (P)

**Côte 1** : Aucune mesure de maîtrise des risques

**Côte 0.5** : Protection individuelle ou mesures organisationnelles

**Côte 0.35** : Protection individuelle et mesures organisationnelles

**Côte 0.2** : Protection collective et/ou moyen maximal de lutte contre le risque

Facteurs de danger	Applicable ?	Description de l'exposition	Description du risque	Mesures de prévention existantes	Observations	Fréquence (F)	Gravité (G)	Risque brut (F×G=)	Prévention (P)	Risque résiduel (F×G×P=)	Commentaires
Biologique	Oui	Depuis janvier 2020 une épidémie de Coronavirus COVID-19 (ex 2019-nCoV) s'est propagée depuis la Chine.  Le Coronavirus COVID-19 se transmet par des gouttelettes émises par une personne malade, en particulier lors de contacts étroits (mode de transmission par voie aérienne et contact manuel).  Les commerciaux se déplacent à l'extérieur pour rencontrer des clients avec lesquels ils rentrent en contact.	Contamination avec symptômes liés à une infection respiratoire	Mise en place d'un Plan de continuité d'activité et mesures spécifiques prises afin de prévenir la propagation de l'épidémie au sein de XXXX :  • Restriction des déplacements selon les recommandations du ministère de la Santé (mise à jour quotidienne en fonction de l'évolution de la situation)  • Mise à disposition de solutions hydroalcooliques et de lingettes désinfectantes  • Renforcement des équipes chargées du ménage des locaux et des bureaux avec avec nettoyage adapté de tous les claviers, poignées de portes et sanitaires  • Mise à disposition par l'infirmière et selon les cas, de masques chirurgicaux voire FFP2 en fonction du protocole décidé,	L'ensemble des mesures prises dans le cadre du PCA sont communiquées aux salariés par voie d'Intranet et d'extranet	3	3	9	0,35	3,2	Le critère de gravité peut être envisagé en fonction du taux de létalité sachant qu'il est principalement lié à la santé de la personne qui est une donnée confidentielle et non connue de l'entreprise.  Les commerciaux peuvent être amenés à se déplacer dans le cadre de leurs fonctions à l'extérieur, ce qui augmente le risque de contaminations (d'où un taux de pondération à 0,35 et non pas à 0,2 comme pour une assistante)

Le médecin du travail sur la question du critère de la gravité à quantifier (qui est également lié à l'état général de santé des personnes) a conseillé de partir d'un taux de létalité du virus de 3 %, ce qui correspond à un risque « sérieux » et une côte 3.

# La pratique

Quizz



# La pratique

Quizz

**1**

**Quand est apparue  
pour la première  
fois la notion de  
télétravail ?**

## Le télétravail, un septuagénaire !

- La notion de télétravail est apparue dans les années 1950 aux États-Unis avec les travaux de Norbert Wiener sur la cybernétique
- À partir des années 1970, le télétravail est mieux connu grâce aux nouvelles perspectives ouvertes par la « télématique » et les « autoroutes de l'information ».



# La pratique

Quizz



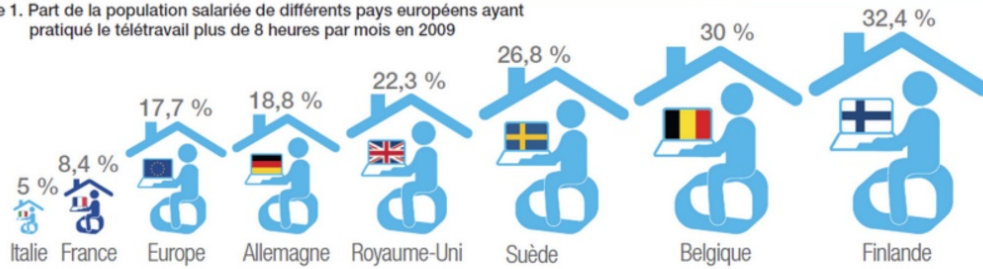
# La pratique

# 2

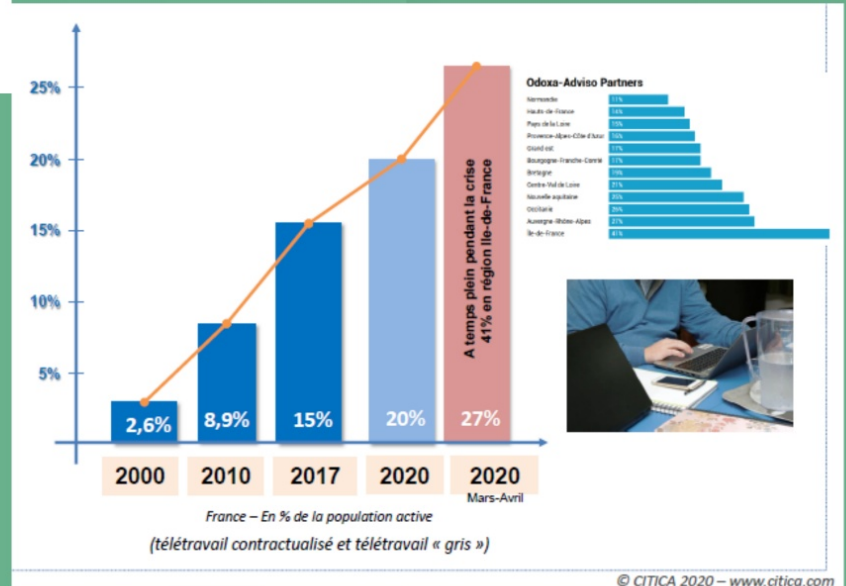
**Quelle part de la population télétravaillait en 2009 (en %)?**

Quizz

Figure 1. Part de la population salariée de différents pays européens ayant pratiqué le télétravail plus de 8 heures par mois en 2009



Source : Gartner, analyse Roland Berger cité dans Le développement du télétravail dans la société numérique de demain, Centre d'analyse stratégique, 2009.



En harmonisant les différentes sources statistiques et en considérant la "journée télétravaillée" comme unité de référence, le Centre d'Analyse Stratégique évaluait en 2009, la proportion de télétravailleurs à 8,4 % en France, la même étude situant la moyenne européenne à 17,7 %

## La perception du télétravail, par les salariés et les entreprises

Le télétravail permet...



% Agrément (Tout à fait + Plutôt d'accord)



Le télétravail permet...	% Agrément (Tout à fait + Plutôt d'accord)	% Agrément (Tout à fait + Plutôt d'accord)	Le télétravail permet...
Un meilleur équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle	89%	93%	Un meilleur équilibre de vie de vos salariés
Une plus grande autonomie dans le travail	88%	88%	Une meilleure qualité de vie au travail
Une meilleure efficacité / productivité dans votre travail	88%	86%	Une plus grande autonomie des salariés
Une diminution de la fatigue	86%	78%	Une diminution de la fatigue des salariés
Des économies financières	79%	75%	Un engagement accru de vos salariés
Un engagement accru dans votre travail	79%	72%	Un gain d'image employeur
Une santé améliorée	76%	71%	Une plus grande efficacité / productivité des équipes
Une meilleure qualité de sommeil	75%	71%	Un renouvellement des pratiques managériales
Une opportunité pour une pratique sportive / activités de loisirs plus régulières	64%	51%	Une baisse de l'absentéisme

# Quelques chiffres

30 %

des postes de travail seraient télétravaillables selon le Ministère du Travail.

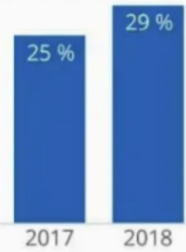
93 %

de salariés-es qui souhaitent poursuivre le télétravail après la crise sanitaire (4)



(4) Enquête Medef AURA  
Impact du télétravail sur la QVT en  
période de crise sanitaire - Juillet 2020

Part des salariés ayant  
pratiqué le télétravail

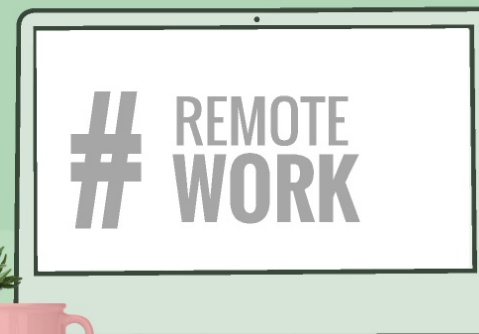


Moyenne : 7 jours / mois



# "Chouette" je télétravaille !

Webinaire GIT  
30 septembre 2021



Le télétravail  
avant ...

Télétravail et COVID  
19

Et maintenant ?



Florence GROS - Présidente ANDRH Groupe Dauphiné  
Cheffe de Service RH - Institut Laue Langevin



# Télétravail et COVID 19



Le contexte

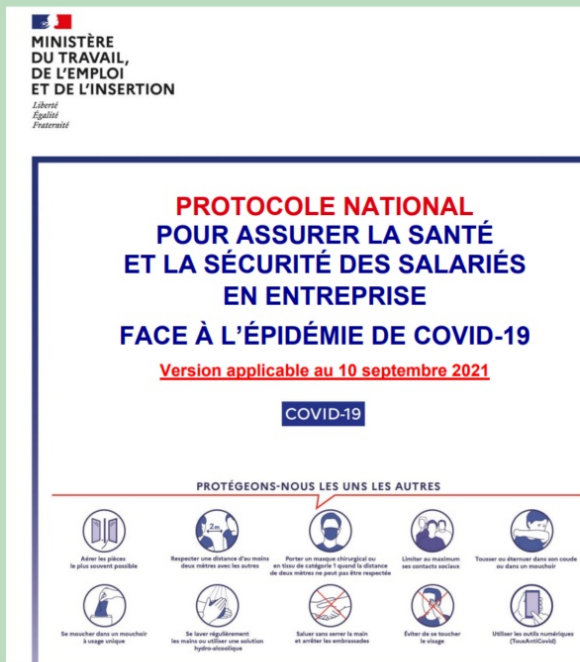
En pratique

Focus manager

# Mise en place du Télétravail au premier confinement



# Mise en place du Télétravail au premier confinement



# Mise en place du Télétravail au premier confinement



# Mise en place du Télétravail au premier confinement



## METTRE EN PLACE LE TÉLÉTRAVAIL

pour l'ensemble des salariés pouvant télétravailler  
et dont la présence n'est pas requise

*Communiqué de M. Pénicaud du 15 mars 2020*



# Mise en place du Télétravail au premier confinement



## METTRE EN PLACE LE TÉLÉTRAVAIL

pour l'ensemble des salariés pouvant télétravailler et dont la présence n'est pas requise

*Communiqué de M. Pénicaud du 15 mars 2020*



Q/R du Ministère du travail – 18/03/2020

« Suite au passage au stade 3 de la pandémie, le télétravail devient impératif pour tous les postes qui le permettent. »

Confinement du 17/03/2020 au 11/05/2020



Protocole national de déconfinement – version du 22/06/2020

« Le télétravail n'est plus la norme mais il reste une solution à privilégier dans le cadre d'un retour progressif à une activité présentielle, y compris alternée »



Q/R du du Ministère relatif au protocole national pour la santé/sécurité des salariés – version du 07/09/2020

« Le protocole national rappelle que le télétravail demeure un mode d'organisation recommandé »





## Enjeu : continuer à prendre soin des salariés

### Assurer la sécurité ainsi que la santé physique et morale des salariés

Pour rappel, l'employeur est tenu d'évaluer les risques professionnels et de mettre en place des mesures de prévention dans le cadre de son obligation de santé et de sécurité. Cette évaluation et son actualisation doivent être retranscrites dans le document unique d'évaluation des risques.

Outre les recommandations sanitaires dans le cadre de l'épidémie du COVID-19, la mise en place du télétravail massif et le maintien de l'activité dans les entreprises "indispensables à la vie de la Nation" amènent à la mise en place de mesures complémentaires et de nouvelles pratiques en fonction de la situation des salariés.



**Enjeu : continuer à prendre soin des salariés**



# Enjeu : continuer à prendre soin des salariés

## UNE URGENCE

Effacement du cadre  
Domicile pas toujours approprié au télétravail

## MODE DEGRADE

Maintenir des processus (réunions à distance...)  
Le manager doit être soutenant mais éviter la surveillance

## ROUTINES

Elles sont perdues / en instaurer de nouvelles  
La vertu thérapeutique du travail demeure

ATTENTION AU SENTIMENT DE CONTRAINTE ET MAITRISER L'INTENSITE DU TRAVAIL

# Enjeu : continuer à prendre soin des salariés

## UNE URGENCE

Effacement du cadre  
Domicile pas toujours approprié au télétravail

## MODE DEGRADÉ

Maintenir des processus (réunions à distance...)  
Le manager doit être soutenant mais éviter la surveillance

## ROUTINES

Elles sont perdues / en instaurer de nouvelles  
La vertu thérapeutique du travail demeure

ATTENTION AU SENTIMENT DE CONTRAINTE ET MAÎTRISER L'INTENSITÉ DU TRAVAIL

## LES CONFINES



## LES PREMIERS CONSTATS

Troubles de l'humeur  
Confusions puis symptômes de stress  
post-traumatique (après 10 j)

## FAMILLE DESTABILISÉE

Conditions du confinement (surface, promiscuité)  
Tensions et accroissement des violences

## STRESS

30% de stress, 6% en stress dépassé  
Inquiétude pour les femmes enceintes  
Attention aux fragilités personnelles

PRECAUTIONS / S'ISOLER, NE PAS S'INFORMER EN CONTINU

# Enjeu : continuer à prendre soin des salariés

## UNE URGENCE

Effacement du cadre  
Domicile pas toujours approprié au télétravail

## MODE DEGRADÉ

Maintenir des processus (réunions à distance...)  
Le manager doit être soutenant mais éviter la surveillance

## ROUTINES

Elles sont perdues / en instaurer de nouvelles  
La vertu thérapeutique du travail demeure

ATTENTION AU SENTIMENT DE CONTRAINTE ET MAÎTRISER L'INTENSITÉ DU TRAVAIL

## DETECTER

Renforcer les solidarités / Lutter contre isolement  
Mode dégradé : faire au mieux de ce que l'on peut  
Réactiver les réseaux de vigilance / désigner des  
Référénts,  
Signaux faibles à distance

## VALIDER

Entretien exploratoire (à distance) :  
appréciation des besoins de la personne et soutien

FAIRE VALIDER PAR UNE PERSONNE DU RESEAU / NE PAS SUR-EXPOSER L'INTIMITÉ

## LES CONFINES



## LES PREMIERS CONSTATS

Troubles de l'humeur  
Confusions puis symptômes de stress  
post-traumatique (après 10 j)

## FAMILLE DESTABILISÉE

Conditions du confinement (surface, promiscuité)  
Tensions et accroissement des violences

## STRESS

30% de stress, 6% en stress dépassé  
Inquiétude pour les femmes enceintes  
Attention aux fragilités personnelles

PRECAUTIONS / S'ISOLER, NE PAS S'INFORMER EN CONTINU

# Enjeu : continuer à prendre soin des salariés

## UNE URGENCE

Effacement du cadre  
Domicile pas toujours approprié au télétravail

## MODE DEGRADE

Maintenir des processus (réunions à distance...)  
Le manager doit être soutenant mais éviter la surveillance

## ROUTINES

Elles sont perdues / en instaurer de nouvelles  
La vertu thérapeutique du travail demeure

ATTENTION AU SENTIMENT DE CONTRAINTE ET MAITRISER L'INTENSITE DU TRAVAIL

## DETECTER

Renforcer les solidarités / Lutter contre isolement  
Mode dégradé : faire au mieux de ce que l'on peut  
Réactiver les réseaux de vigilance / désigner des Référents,  
Signaux faibles à distance

## VALIDER

Entretien exploratoire (à distance) :  
appréciation des besoins de la personne et soutien

FAIRE VALIDER PAR UNE PERSONNE DU RESEAU / NE PAS SUR-EXPOSER L'INTIMITE

## LES CONFINES



## LES PREMIERS CONSTATS

Troubles de l'humeur  
Confusions puis symptômes de stress post-traumatique (après 10 j)

## FAMILLE DESTABILISEE

Conditions du confinement (surface, promiscuité)  
Tensions et accroissement des violences

## STRESS

30% de stress, 6% en stress dépassé  
Inquiétude pour les femmes enceintes  
Attention aux fragilités personnelles

PRECAUTIONS / S'ISOLER, NE PAS S'INFORMER EN CONTINU

## L'ACTION EN RESEAU

Selon ce qui ressort de l'entretien,  
Réorienter vers le manager, le médecin du travail  
Recourir au dispositif de soutien psychologique  
Assurer un suivi

## ELARGIR

Si besoin et/ou à minima, rechercher des personnes ressources dans son entourage  
Quelqu'un pourrait-il t'aider ? Penses-tu que je puisse contacter cette personne ?





# Avec le support des managers

## **STRUCTURANTS**

Ils ont vocation à restaurer le cadre de travail des salariés :

## **SOUTENANT**

Travailler avec eux sur leurs propres ressources afin qu'il duplique de même auprès des équipes

Ne pas faire à leur place (disqualification)

## **MANAGERS A RISQUES**

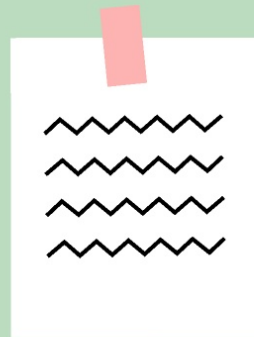
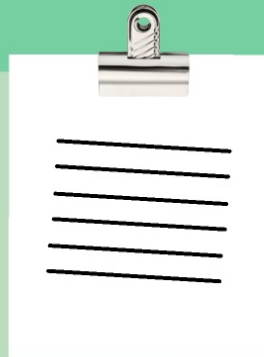
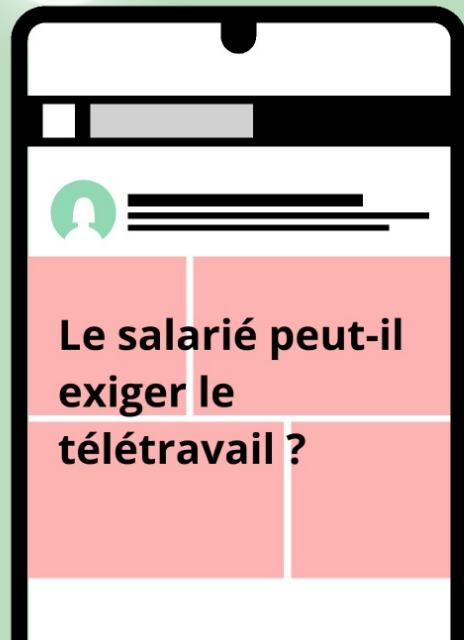
Vécus complexes, épuisement, impuissance  
Distinguer le sentiment d'urgence et l'urgence réelle  
Les inciter à prendre soin d'eux  
Les inciter à demander de l'aide

# Télétravail Covid - mode d'emploi






# Télétravail Covid - mode d'emploi



# Télétravail Covid - mode d'emploi



Le salarié peut-il  
exiger le  
télétravail ?



Le salarié peut-il exiger le télétravail ?

**Non**, pas en l'état des recommandations sanitaires, sauf si les **consignes sanitaires ne sont pas appliquées dans l'entreprise**

**Attention**, si le poste est éligible au télétravail : nécessité de motiver son refus

Notre recommandation :

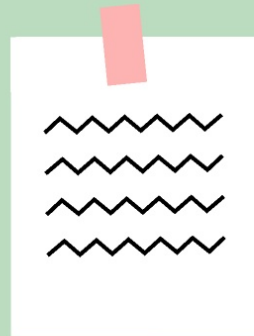
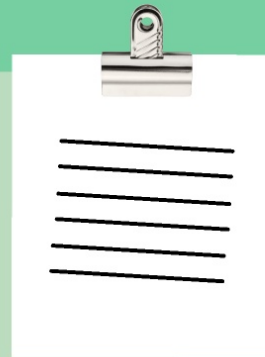
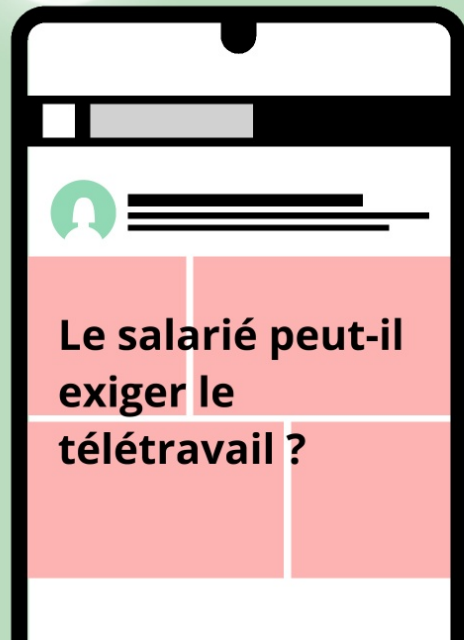
Encadrer les cas de recours au télétravail par accord/charte, pour fixer des règles claires, acceptées par chacun, et ainsi limiter le flux de demandes et de contestations des salariés/ de leurs représentants



Le salarié peut néanmoins faire jouer son droit de retrait s'il estime faire face à un danger grave et imminent du fait des carences relevées dans le protocole ou son application

**Ex :** absence(s) de port de masques dans un open space ou un atelier (en dehors des cas de dérogation)

# Télétravail Covid - mode d'emploi



# Télétravail Covid - mode d'emploi



# Télétravail Covid - mode d'emploi



# Télétravail Covid - mode d'emploi



Oui, l'employeur peut l'imposer

Toujours possible d'imposer le télétravail en cas de circonstances exceptionnelles, notamment d'épidémie (C. Trav. L. 1222-11)



# Télétravail Covid - mode d'emploi



Oui, l'employeur peut l'imposer

Toujours possible d'imposer le télétravail en cas de circonstances exceptionnelles, notamment d'épidémie (C. Trav. L. 1222-11)



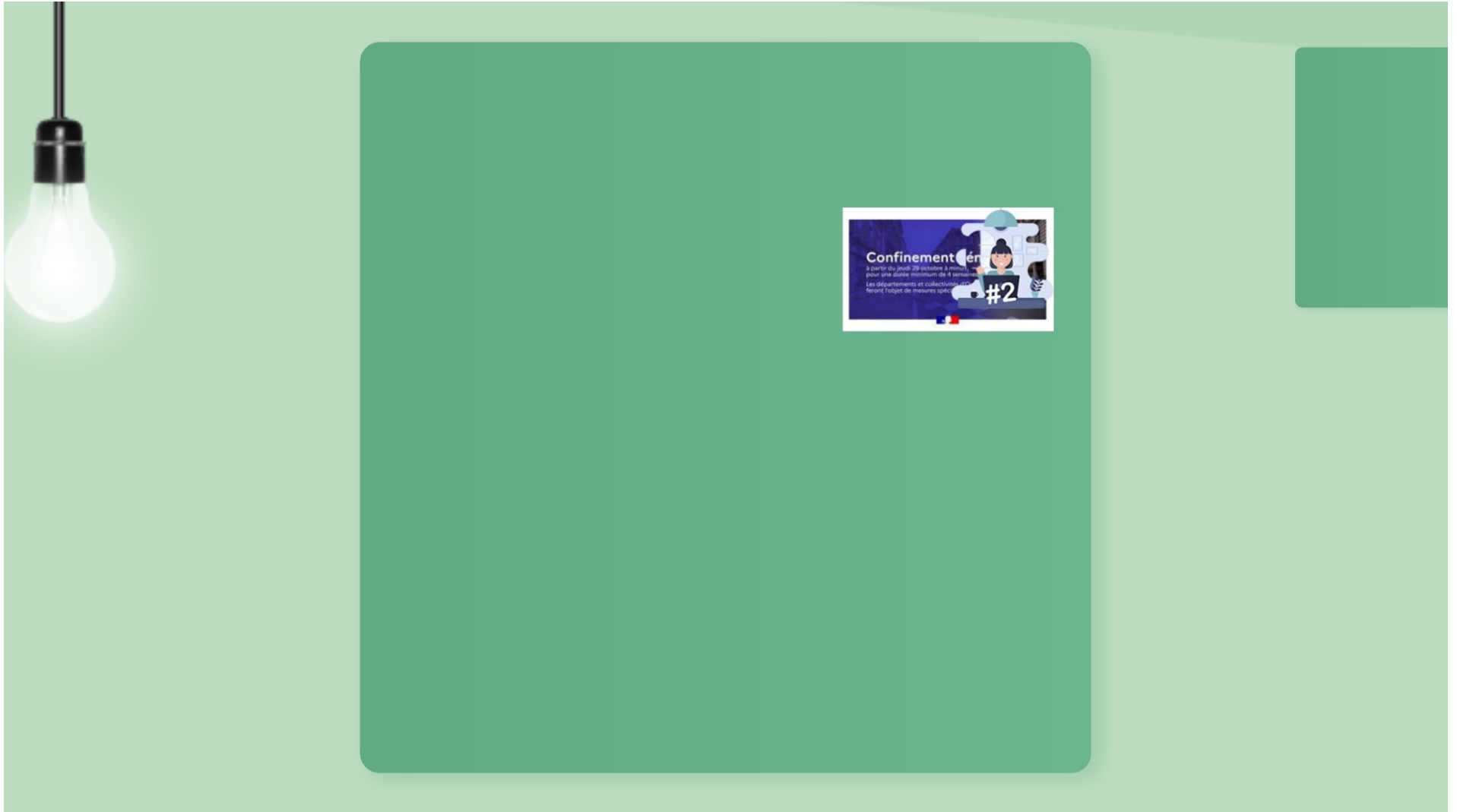
Dans quels cas l'imposer a minima ?

Lorsque l'activité le permet...

Pour les salariés pour lesquels les consignes sanitaires ne peuvent être respectées (ex : jauge non respectée)

Pour les salariés présentant des pathologies lourdes (décret n°2020-1098 du 29 août 2020), ou si possible pour les salariés vulnérables (pas d'AP possible pour l'heure)

Si un salarié est « cas contact », positif à la Covid-19, avec ou sans symptômes







## MAIS EST-CE BIEN DU TELETRAVAIL ?

### EN PERIODE NORMALE



### EN PERIODE DE CRISE



QUI ?

Personnes éligibles, suffisamment autonomes et en équipes mixtes

Tous les membres de l'équipe en capacité technique

QUAND ?

Un ou deux jours par semaine

A temps complet

OU ?

Depuis le domicile ou en tiers-lieu

Depuis le domicile uniquement

COMMENT ?

Déconnecté des sollicitations familiales

Avec des interférences fortes du privé sur le professionnel

En anticipant les tâches

Sans anticipation

Avec un environnement technique adapté

Avec un environnement technique dégradé

Dans contexte favorisant la QVT

Dans un contexte anxiogène



## MAIS EST-CE BIEN DU TELETRAVAIL ?

### EN PERIODE NORMALE



### EN PERIODE DE CRISE



QUI ?

Personnes éligibles, suffisamment autonomes et en équipes mixtes

Tous les membres de l'équipe en capacité technique

QUAND ?

Un ou deux jours par semaine

A temps complet

OU ?

Depuis le domicile ou en tiers-lieu

Depuis le domicile uniquement

COMMENT ?

Déconnecté des sollicitations familiales

Avec des interférences fortes du privé sur le professionnel

En anticipant les tâches

Sans anticipation

Avec un environnement technique adapté

Avec un environnement technique dégradé

Dans contexte favorisant la QVT

Dans un contexte anxigène



## Notre vécu à l'ILL



## Notre vécu à l'ILL

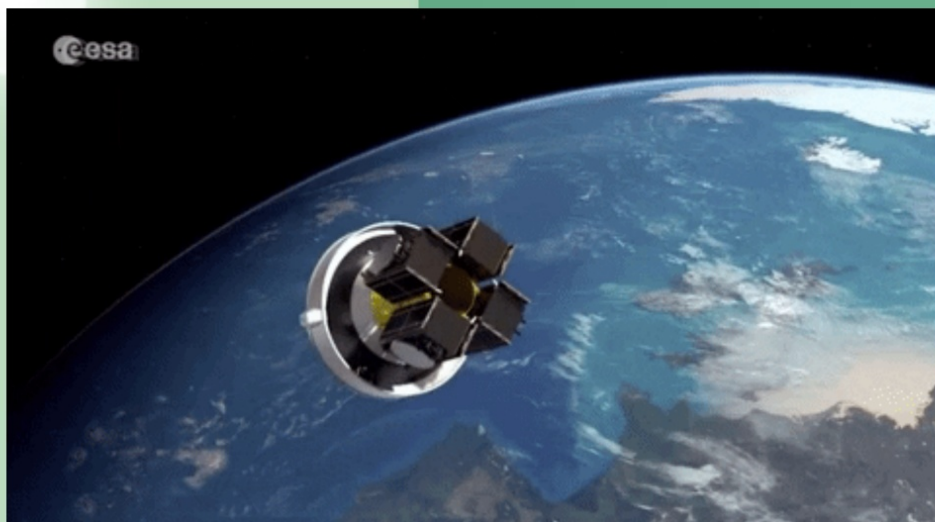




## Notre vécu à l'ILL



## Notre vécu à l'ILL





## Notre vécu à l'ILL





## Notre vécu à l'ILL

- Pas de pratique du télétravail
- Pas d'outils de communication à distance







## Notre vécu à l'ILL





## Notre vécu à l'ILL



29 octobre, nouvelles mesures à l'ILL



8 avril 2020 : préparer au mieux la reprise des activités de l'ILL



31 mars 2020 : l'expertise de l'ILL au service de la recherche sur le corona virus (CoV-2 du SRAS)



20 mars 2020 : COVID 19, plan de continuité et organisation pendant le confinement



15 mars : COVID 19, message urgent du directeur





## Notre vécu à l'ILL





## Notre vécu à l'ILL



**21 JUIIN : PORT DU MASQUE OBLIGATOIRE  
DANS LES BÂTIMENTS MAIS PLUS EN  
EXTÉRIEUR**

L'épidémie n'est pas jugulée, il faut rester  
prudents face à l'arrivée du variant Delta.

*21/06/2021 - News*



## Notre vécu à l'ILL





# Notre expérience à l'ILL



Info COVID-19 : [intranet.ill.fr/covid19](https://intranet.ill.fr/covid19)



# Notre expérience à l'ILL



Info COVID-19 : [intranet.ill.fr/covid19](http://intranet.ill.fr/covid19)



2020

2021

mars

sept  
oct

## Notre expérience à l'ILL

- Création d'une cellule de crise
- Création du plan de continuité d'activité avec support du protocole sanitaire national
- Création d'une cellule "sécurité Covid"
- Achat du matériel informatique nécessaire
- Adaptation des outils de suivi des temps RH pour enregistrer le télétravail
- Webinaires d'accompagnement des managers
- Implication des partenaires sociaux
- Séances de travail avec les managers pour se préparer à un accord Télétravail
- Négociation d'un accord Télétravail
- Ouverture de l'accord Télétravail en mode "directif"
- Charte pour le droit à la déconnexion
- Formations au télétravail (managers et salariés)
- Passage en télétravail "normal"



Info COVID-19 : [intranet.ill.fr/covid19](https://intranet.ill.fr/covid19)

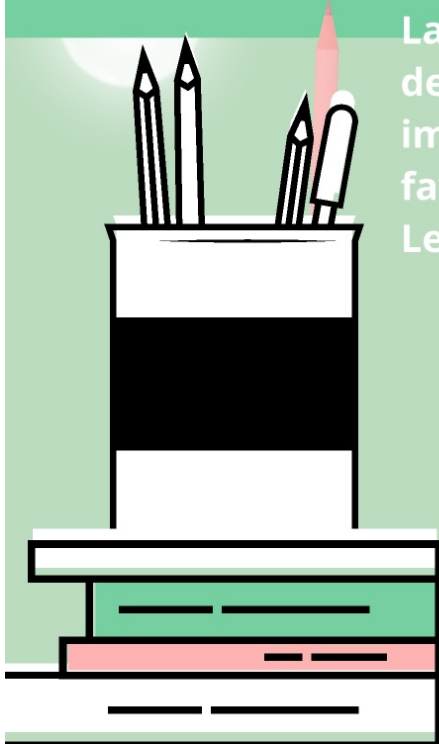


# Importance du rôle des managers

D'un management vertical connu de tous, nous sommes passés à l'ère du distanciel avec pour fondement, la culture du résultat, la confiance et l'autonomie. Sans retour arrière possible.

La crise favorise de manière considérable l'incertitude. Celle-ci engendre des réactions différentes d'un salarié à l'autre : stress, angoisse, inquiétude impactant de manière globale la santé. Mais l'incertitude peut aussi favoriser la stimulation et la créativité.

Le rôle des managers et son positionnement est donc très important.



**Le numérique  
est un allié**



**Favorisez le lien  
social et le  
sentiment  
d'appartenance**



**Communiquer et  
rassurer les salariés**

**Utilisez d'un leadership  
optimiste et tourné  
vers l'avenir**





**La crise a permis un gain d'au moins deux ans sur la maturité digitale dans les organisations.**

**Il existe une multitude d'outils, l'essentiel est de les utiliser à bon escient surtout quand on sait que d'après la dernière cartographie des compétences de France Stratégie 82 % des salariés utilisent des outils numériques dans leur fonction.**



**La crise a permis un gain d'au moins deux ans sur la maturité digitale dans les organisations.**

**Il existe une multitude d'outils, l'essentiel est de les utiliser à bon escient surtout quand on sait que d'après la dernière cartographie des compétences de France Stratégie 82 % des salariés utilisent des outils numériques dans leur fonction.**





**La crise a permis un gain d'au moins deux ans sur la maturité digitale dans les organisations.**

**Il existe une multitude d'outils, l'essentiel est de les utiliser à bon escient surtout quand on sait que d'après la dernière cartographie des compétences de France Stratégie 82 % des salariés utilisent des outils numériques dans leur fonction.**



**Quelques points d'attention :**

- **Définir des règles et des bonnes pratiques numériques.**
- **Eviter l'enchaînement des réunions.**
- **Ne pas dépasser 45 minutes pour une réunion.**
- **Etablir un ordre du jour clair et précis des sujets à aborder.**
- **Laisser un battement de 15 minutes entre les réunions à distance.**



- L'incertitude favorise les risques psychosociaux. **Le rôle du manager est donc de favoriser des temps d'échange privilégiés et de devenir lui-même une ressource en étant à l'écoute et en proposant son aide.**
- **Planifier et donner des objectifs concrets** tout en partant du postulat que durant une situation exceptionnelle les pratiques sont plus flexibles. **Réajuster les objectifs** sur le court-terme.
- **Créer une organisation la plus simple et fluide** possible tout en allant à l'essentiel (la complexité peut générer du stress et être mal comprise).
- **Fixer des objectifs individuels et collectifs clairs** et atteignables au regard des priorités identifiées et du contexte.
- En étant flexible et en s'adaptant à chaque profil qui est différent, permettre aux équipes de **se sentir en confiance et maintenir ainsi l'engagement des collaborateurs.**



Dans le cadre du travail à distance, le manager doit être...

- **à l'écoute** de son équipe
- **disponible** afin de répondre en temps réel aux questions de vos collaborateurs.
- être **transparent**
- **garder le contact** avec ses équipes et de maintenir une bonne relation tout en respectant bien évidemment l'équilibre vie pro/perso des collaborateurs

Un flux d'information important peut-être stressant pour l'équipe, il est donc important de soigner la communication globale.

- **Définir la fréquence** et la nature des échanges avec l'équipe, donner la parole à chacun
- **Exposer les réussites** et priorités pour la semaine à venir.
- **Communiquer calmement, clairement** les informations à l'ensemble de l'équipe.





**User d'un  
leadership  
optimiste et  
tourné vers  
l'avenir**

Dans le cadre du travail à distance, le manager doit être...

- **à l'écoute** de son équipe
- **disponible** afin de répondre en temps réel aux questions de vos collaborateurs.
- être **transparent**
- **garder le contact** avec ses équipes et de maintenir une bonne relation tout en respectant bien évidemment l'équilibre vie pro/perso des collaborateurs

Un flux d'information important peut-être stressant pour l'équipe, il est donc important de soigner la communication globale.

- **Définir la fréquence** et la nature des échanges avec l'équipe, donner la parole à chacun
- **Exposer les réussites** et priorités pour la semaine à venir.
- **Communiquer calmement, clairement** les informations à l'ensemble de l'équipe.



**User d'un  
leadership  
optimiste et  
tourné vers  
l'avenir**

Dans le cadre du travail à distance, le manager doit être...

- **à l'écoute** de son équipe
- **disponible** afin de répondre en temps réel aux questions de vos collaborateurs.
- être **transparent**
- **garder le contact** avec ses équipes et de maintenir une bonne relation tout en respectant bien évidemment l'équilibre vie pro/perso des collaborateurs

Un flux d'information important peut-être stressant pour l'équipe, il est donc important de soigner la communication globale.

- **Définir la fréquence** et la nature des échanges avec l'équipe, donner la parole à chacun
- **Exposer les réussites** et priorités pour la semaine à venir.
- **Communiquer calmement, clairement** les informations à l'ensemble de l'équipe.



**Préparer la  
reprise et le  
retour dans les  
locaux**



## User d'un leadership optimiste et tourné vers l'avenir

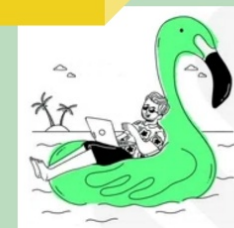
Dans le cadre du travail à distance, le manager doit être...

- **à l'écoute** de son équipe
- **disponible** afin de répondre en temps réel aux questions de vos collaborateurs.
- être **transparent**
- **garder le contact** avec ses équipes et de maintenir une bonne relation tout en respectant bien évidemment l'équilibre vie pro/perso des collaborateurs

Un flux d'information important peut-être stressant pour l'équipe, il est donc important de soigner la communication globale.

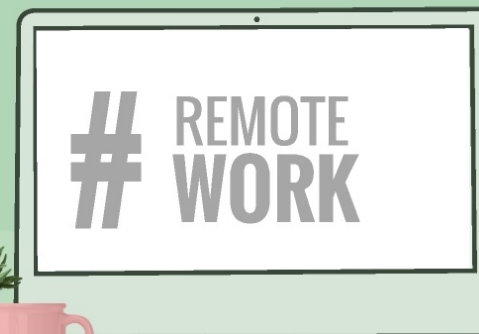
- **Définir la fréquence** et la nature des échanges avec l'équipe, donner la parole à chacun
- **Exposer les réussites** et priorités pour la semaine à venir.
- **Communiquer calmement, clairement** les informations à l'ensemble de l'équipe.

## Préparer la reprise et le retour dans les locaux



# "Chouette" je télétravaille !

Webinaire GIT  
30 septembre 2021



Le télétravail  
avant ...

Télétravail et COVID  
19

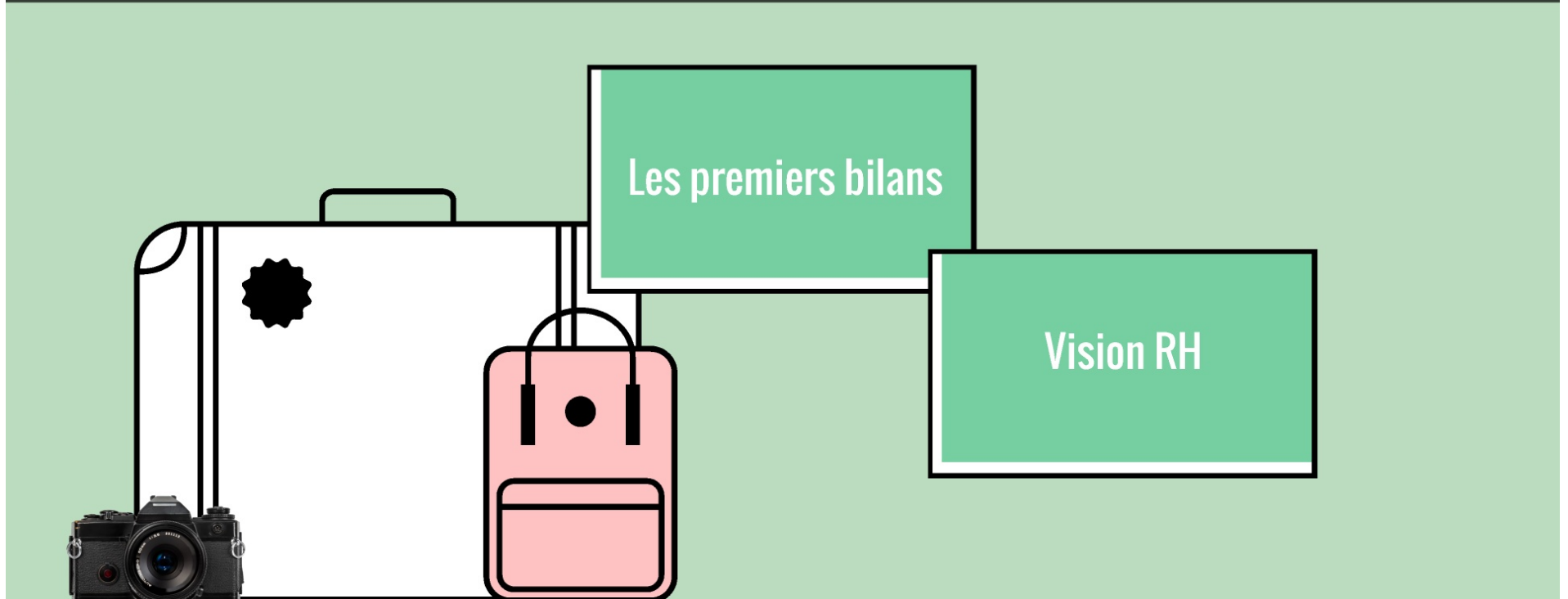
Et maintenant ?



Florence GROS - Présidente ANDRH Groupe Dauphiné  
Cheffe de Service RH - Institut Laue Langevin



# Et maintenant ?



# Retour d'EXpérience



# Retour d'EXpérience



Question 10 : En matière d'efficacité, vous diriez que vous êtes .... qu'à l'ordinaire ?



Source : Consultation «Télétravail contraint en période de confinement» menée entre le 8 mars et le 10 mai 2020 par le Réseau Anact-Aract

Anact Aract  
LE RÉSEAU

# Retour d'EXpérience

Question 22 : À l'issue de la période de confinement, souhaiteriez-vous pouvoir télétravailler ?



Source : Consultation «Télétravail contraint en période de confinement» menée entre le 8 mars et le 10 mai 2020 par le Réseau Anact-Aract

# Retour d'EXpérience

Question 22 : À l'issue de la période de confinement, souhaiteriez-vous pouvoir télétravailler ?



Source : Consultation «Télétravail contraint en période de confinement» et le 11/03/2020

**PAS DE SANTÉ PHYSIQUE SANS SANTÉ PSYCHOLOGIQUE : LES SALARIÉS ÉTANT EN DÉTRESSE PSYCHOLOGIQUE DÉCLARENT**

**1,5 À 3X**

PLUS DE PROBLÈMES DE SANTÉ PHYSIQUE.



## LES SALARIÉS DÉCLARENT AVOIR À



[www.empreintehumaine.com](http://www.empreintehumaine.com)

@jpbrun | @xophe\_nguyen

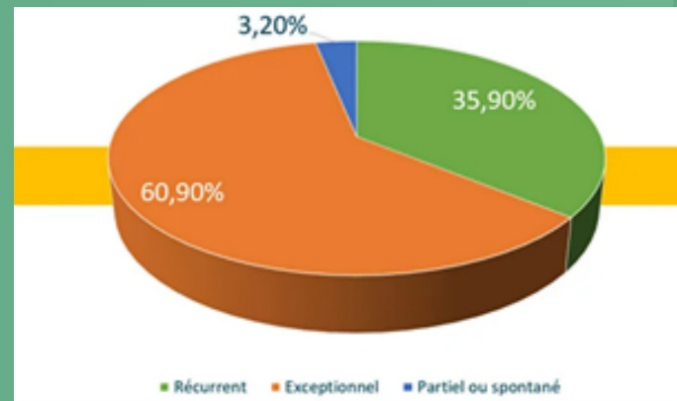
[linkedin.com/company/empreinte-humaine](https://www.linkedin.com/company/empreinte-humaine)

# Retour d'EXpérience



D'APRÈS UNE ENQUÊTE MENÉE PAR L'EMLV, LA GÉNÉRATION Z VEUT QUE LE TÉLÉTRAVAIL SOIT OCCASIONNEL

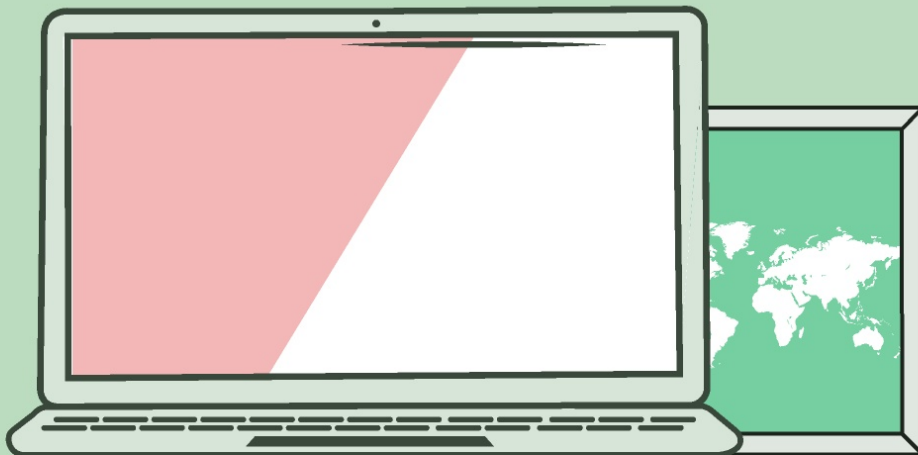
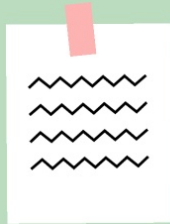
Selon les résultats de l'enquête, 6 jeunes sur 10 souhaitent que le télétravail soit utilisé de manière exceptionnelle. Ils sont moins de 40% à privilégier le télétravail récurrent.



*Enquête réalisée, après le premier confinement, auprès de 150 jeunes de 20 à 25 ans du Pôle Léonard de Vinci (86%) et autres écoles de commerce, dont 44% d'alternants - 54% de jeunes femmes et 46% de jeunes hommes, le sondage s'intéresse aux préférences des jeunes sur la fréquence du télétravail, aux avantages et inconvénients du travail à domicile.*



# Vision des RH



# Vision des RH

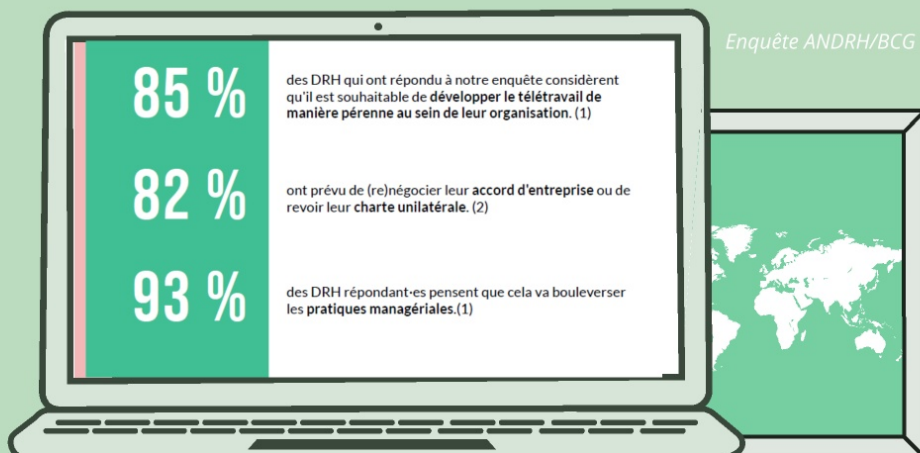


LA CRISE SANITAIRE N'A PAS CRÉÉ  
DE NOUVELLES TENDANCES MAIS  
LES A ACCÉLÉRÉES.  
UN RETOUR EN ARRIÈRE DU TÉLÉTRAVAIL  
SEMBLE PEU ENVISAGEABLE.  
L'ACCOMPAGNEMENT  
DES ORGANISATIONS, DES MANAGERS  
AINSI QUE DES COLLABORATEURS EST  
ÉGALEMENT PRIMORDIAL DANS UN  
CONTEXTE DE TRANSFORMATIONS."

**Audrey RICHARD**  
Présidente Nationale de l'ANDRH  
DRH GROUPE UP et Engagement des salariés.



# Vision des RH



LA CRISE SANITAIRE N'A PAS CRÉÉ DE NOUVELLES TENDANCES MAIS LES A ACCÉLÉRÉES.  
UN RETOUR EN ARRIÈRE DU TÉLÉTRAVAIL SEMBLE PEU ENVISAGEABLE.  
L'ACCOMPAGNEMENT DES ORGANISATIONS, DES MANAGERS AINSI QUE DES COLLABORATEURS EST ÉGALEMENT PRIMORDIAL DANS UN CONTEXTE DE TRANSFORMATIONS."

**Audrey RICHARD**  
Présidente Nationale de l'ANDRH  
DRH GROUPE UP et Engagement des salariés.



## POURQUOI ET COMMENT METTRE EN PLACE LE TÉLÉTRAVAIL

Entre sujet de dialogue social et d'engagement des salarié-es voire de marque employeur, la mise en place du télétravail peut être motivée par plusieurs raisons et/ou bénéfices attendus.

FAVORISER L'ENGAGEMENT  
DES SALARIÉ-ES

AMÉLIORER LA QUALITÉ  
DE VIE AU TRAVAIL

PRODUCTIVITÉ  
DES SALARIÉ-ES

RÉDUIRE  
DE L'EMPREINTE CARBONE  
DE L'ENTREPRISE

LIMITER LES EFFETS  
NÉGATIFS DE  
L'ÉLOIGNEMENT  
TRAVAIL/DOMICILE

DÉVELOPPER L'ATTRACTIVITÉ  
DE L'ENTREPRISE

PALLIER LES SITUATIONS  
EXCEPTIONNELLES (GRÈVES,  
ENFANTS MALADES,  
SALARIÉ-ES AIDANT-ES...)

# Encadrer

## PRISE EN COMPTE DU DROIT À LA DÉCONNEXION

- Sensibilisation et formation des salariés et managers sur le droit à la déconnexion : 78 %
- Sensibilisation à une bonne utilisation des outils numériques (utilisation raisonné des mails, messages d'absence...) : 75 %
- Dispositif d'information et de rappel pour l'ensemble des collaborateurs concernés : 62 %
- Mise à jour des trames d'entretien pour aborder le sujet : 41 %
- Mise en place de plages horaires de déconnexion : 37 %

# Veiller

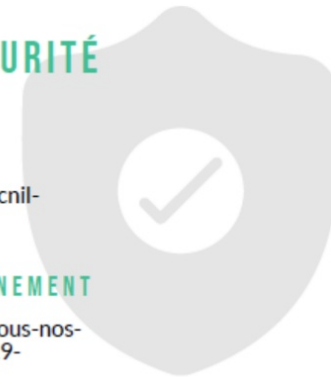
## VIGILANCE QUANT À LA CYBERSÉCURITÉ

### RECOMMANDATIONS DE LA CNIL

<https://www.cnil.fr/fr/les-conseils-de-la-cnil-pour-mettre-en-place-du-teletravail>

### RECOMMANDATIONS DU GOUVERNEMENT

<https://www.cybermalveillance.gouv.fr/tous-nos-contenus/actualites/coronavirus-covid-19-vigilance-cybersecurite>



## CONDITIONS DE RÉUSSITE

IMPLIQUER - ENCADRER - FORMER  
RESPONSABILISER



### MANAGEMENT

- Interroger/intégrer le management en amont
- L'informer et/ou le former (retours d'expérience nombreux afin de maintenir la cohésion d'équipe et l'équité, d'éviter les dérives dans certaines équipes, de prévoir des processus d'information pragmatique)
- Intégrer le management des télétravailleurs dans l'entretien annuel



**Ce qui était vrai pendant le COVID le sera pour la suite !**

# Ce qui était vrai pendant le COVID le sera pour la suite !

## GARDER LE RYTHME

### Préserver sa productivité dans le temps



#### STRUCTURER SON ACTIVITÉ QUOTIDIENNE

- Se fixer des **objectifs** sur la journée et la semaine.
- **Bloquer dans son agenda** des créneaux de travail, de pause et d'activité personnelle et s'y tenir
- **Limiter les interruptions** (mail, messagerie instantanée etc.) pendant des plages horaires consacrées au travail de fond.
- **Respecter les horaires habituels** de travail pour séparer la vie professionnelle de la vie privée.



# Ce qui était vrai pendant le COVID le sera pour la suite !

## GARDER LE RYTHME

### Préserver sa productivité dans le temps



#### STRUCTURER SON ACTIVITÉ QUOTIDIENNE

- Se fixer des **objectifs** sur la journée et la semaine.
- **Bloquer dans son agenda** des créneaux de travail, de pause et d'activité personnelle et s'y tenir
- **Limiter les interruptions** (mail, messagerie instantanée etc.) pendant des plages horaires consacrées au travail de fond.
- **Respecter les horaires habituels** de travail pour séparer la vie professionnelle de la vie privée.



#### ÉTABLIR DES RITUELS

- Mettre son cerveau en "mode travail" en gardant **une routine matinale normale** (heure de lever, petit-déjeuner, habillage etc.)
- **Inventez des rituels partagés** avec vos collègues pour garder le lien (pause café en visio, séance de sport sur la pause déjeuner etc.)
- Créez un rituel de fin de journée (rangement, déconnexion des accès, sauvegarde des données etc.) pour vous **signifier la fin du travail**. Le droit à la déconnexion continue de s'appliquer.

# Ce qui était vrai pendant le COVID le sera pour la suite !

## GARDER LE RYTHME

### Préserver sa productivité dans le temps



#### STRUCTURER SON ACTIVITÉ QUOTIDIENNE

- Se fixer des **objectifs** sur la journée et la semaine.
- **Bloquer dans son agenda** des créneaux de travail, de pause et d'activité personnelle et s'y tenir
- **Limiter les interruptions** (mail, messagerie instantanée etc.) pendant des plages horaires consacrées au travail de fond.
- **Respecter les horaires habituels** de travail pour séparer la vie professionnelle de la vie privée.



#### ÉTABLIR DES RITUELS

- Mettre son cerveau en "mode travail" en gardant **une routine matinale normale** (heure de lever, petit-déjeuner, habillage etc.)
- **Inventez des rituels partagés** avec vos collègues pour garder le lien (pause café en visio, séance de sport sur la pause déjeuner etc.)
- Créez un rituel de fin de journée (rangement, déconnexion des accès, sauvegarde des données etc.) pour vous **signifier la fin du travail**. Le droit à la déconnexion continue de s'appliquer.

#### SANS OUBLIER DE PRENDRE SOIN DE SOI



Prendre des repas équilibrés et des pauses régulières



Faire de l'exercice



Déconnecter et se changer les idées



Aérer les pièces 10 minutes par jour fenêtres grandes ouvertes

## TRAVAILLER ENSEMBLE A DISTANCE

### Conserver l'esprit d'équipe

#### COMMUNIQUER SUR

- Ses tâches et projets en cours, son agenda, ses plages de disponibilité
- Les moyens de contact
- Mais aussi sur les difficultés et les ressentis

*Redoublez de détails et de précision dans vos communications par écrit pour clarifier votre propos. 5 minutes par téléphone ou en visio permettent souvent d'éviter des malentendus.*

#### COORDONNER LE TRAVAIL D'ÉQUIPE

- Conserver voire ajouter des **réunions d'équipe**
- Encourager la communication en **visioconférence** (55% de la communication est non-verbale)
- Partager les documents, les informations, les questionnements etc.

#### PRÉVENIR L'ISOLEMENT

- **Prendre des nouvelles** régulièrement et faire preuve d'**empathie**
- Créer des moments de **partage informel** pour garder le lien
- Célébrer les victoires
- Constituer des groupes projets voire des réseaux de pairs

## FOCUS SUR LE RÔLE DU MANAGER

### Animer une équipe à distance



#### FAIRE CONFIANCE...

Le télétravail se prête difficilement au micro-management. **La confiance favorise l'autonomie** qui est un des facteurs d'engagement individuel les plus importants. Le confinement nécessite de conserver des temps de respiration, permettez-les!



#### MAINTENIR LE LIEN

- Organiser régulièrement des **temps d'échange individuels et collectifs**
- Envisager la création de réunions "Ask Me Anything" où chacun peut poser ses questions et obtenir des réponses en toute bienveillance
- **Etre compréhensif et à l'écoute** des difficultés d'organisation personnelle. La situation est susceptible de provoquer de l'anxiété et du stress. Soyez attentifs aux signaux faibles indiquant un mal-être pour anticiper les risques psycho-sociaux.



#### ...TOUT EN CLARIFIANT LE CADRE

- Clarifier les règles de fonctionnement, de contact et les horaires en **tenant compte des particularités de la période** (enfants à la maison, configuration du domicile)
- **Définir la limite de responsabilité** de chacun en terme de prise de décision et d'initiative
- **Accompagner l'usage de nouveaux outils** collaboratifs auprès de chaque membre de l'équipe sans négliger les éventuelles difficultés parfois délicates à aborder (illectronisme etc.).



#### SUIVRE LES RÉSULTATS

- **Formaliser les objectifs et les attendus** (livrables, délais etc.)
- Suivre les résultats
- S'assurer de la disponibilité et du fonctionnement du matériel (ordinateur, téléphone, connexion internet, VPN etc.)

## LES CONDITIONS DU TÉLÉTRAVAIL EN TOUTE SÉRÉNITÉ

### Espace et outils de travail



#### DU BON FONCTIONNEMENT DU MATÉRIEL

- Vérifiez l'ensemble du matériel dont vous aurez besoin pour travailler: internet, ordinateur, téléphone, tablette, casque, webcam et micro mais aussi imprimante ou scanner. **Signalez tout dysfonctionnement dès que possible.**
- Contrôlez également votre plein accès aux mails, messagerie privée, VPN, logiciels de partage de documents, conférence téléphonique, web conférence, outils de gestion de projet etc. Si ce n'était pas déjà fait, profitez de ce moment pour vous approprier pleinement les plateformes de collaboration de votre entreprise.
- La période est propice au test et à l'adoption de nouveaux outils collaboratifs. Pourquoi ne pas lancer un groupe projet pour **identifier les besoins et les solutions adaptées?**



#### AMÉNAGER SON ESPACE DE TRAVAIL

- Installez idéalement une pièce ou un coin bureau dédié. **Ne négligez pas l'ergonomie** de votre poste de travail.
- Evitez dans la mesure du possible de travailler dans votre chambre pour séparer les temps de travail des temps de repos.



#### LE TÉLÉTRAVAIL EN FAMILLE

- Avec ou sans enfants, informez votre entourage de vos horaires afin de **clarifier les plages où vous êtes indisponible.**
- En fonction de l'âge de l'enfant, organisez autant que possible des activités autonomes (travail scolaire et loisirs) ou nécessitant peu de supervision.
- Pour les enfants en bas âge, misez sur les temps de sieste et le relais entre parents.
- Au-delà de ces évidences, **comptez sur l'indulgence et la flexibilité de vos collègues** qui bien souvent sont dans la même situation. C'est l'occasion de relativiser en partageant les mésaventures mais aussi les astuces!

## CYBERSÉCURITÉ

### Renforcer sa vigilance

Les événements majeurs sont toujours une aubaine pour les cybercriminels qui les utilisent dans leur tentative d'hameçonnage et de hacking. Usage accru des ressources numériques multiplie les risques de pénétrer les réseaux des organisations. Il convient de redoubler de vigilance en appliquant les conseils suivants:



**ASSUREZ-VOUS QUE VOTRE ANTIVIRUS EST ACTIVE ET À JOUR ET QUE VOTRE CONNEXION WIFI EST SECURISÉE**



**N'OUVREZ PAS DE MAILS OU DE PIÈCES JOINTES SUSPECTES.**

Méfiez-vous des belles promesses et des trop bonnes affaires. Ne cliquez que sur les liens sûrs.

*À noter l'existence de nombreux sites frauduleux qui proposent des attestations de déplacement dérogatoire et des justificatifs de déplacement professionnel payants ou à remplir en ligne.*



**ÉVITEZ D'UTILISER UN MÊME APPAREIL POUR UN USAGE PROFESSIONNEL ET PRIVÉ.**

Si vous utilisez l'ordinateur familial pour télétravailler, ouvrez un compte ou une session dédié.e protégé.e par mot de passe.



**VOS MOTS DE PASSE PROFESSIONNELS NE DOIVENT PAS ÊTRE LES MÊMES QUE CEUX UTILISÉS DANS LE DOMAINE PRIVÉ.**



**SAUF USAGE PROFESSIONNEL, LES RÉSEAUX SOCIAUX SONT À PROSCRIRE DURANT LE TEMPS DE TRAVAIL.**

Its sont parmi les portes d'entrée favorites des cybermalfrateurs.

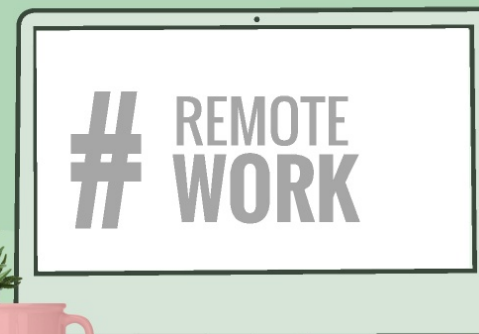


**À LA FIN DE LA JOURNÉE, SAUVEGARDEZ VOS DOCUMENTS ET DÉSACTIVEZ LES CONNEXIONS À VOS COMPTES PROFESSIONNELS**

Source : [cybermalveillance.gouv.fr](http://cybermalveillance.gouv.fr)

# "Chouette" je télétravaille !

Webinaire GIT  
30 septembre 2021



Le télétravail  
avant ...

Télétravail et COVID  
19

Et maintenant ?



Florence GROS - Présidente ANDRH Groupe Dauphiné  
Cheffe de Service RH - Institut Laue Langevin

