

Traitement de la Consultation pour l'évaluation de suivi des pratiques du télétravail dans les entreprises corses.

Contexte et cadre de la consultation	3
Le contexte	3
La démarche employée	3
Public ciblé	3
Restitution	4
Sur L'évolution du télétravail depuis 2021 :	4
Du maintien ou de l'absence de maintien du télétravail dans l'entreprise et les raisons :	4
De la faible part de salariés concernés par le télétravail et les raisons (typologie, durée, etc...) : ..	5
Du télétravail pour pallier des impondérables :	6
De la modification ou du maintien de la durée du télétravail :	6
Accords & Dialogue social	7
La place du dialogue social	7
L'évolution de l'environnement de travail depuis 2021	8
Des différents outils utilisés et maintenus par les entreprises :	8
De La gestion et la sécurisation des données personnelles :	8
Sur les axes d'amélioration pour les salariés qui exercent leur activité dans des conditions défavorables ou inadaptées, et les critères :	8
Intégration et conditions pour les nouveaux collaborateurs :	8
Concernant l'organisation, le management et la relation de travail	9
Sur la fréquence des réunions d'équipe :	9
Sur l'évolution des sujets lors des réunions d'équipe :	9
Sur la qualité des échanges par l'utilisation de nouveaux outils :	9
Sur la modification et adaptation des horaires :	9
Sur la définition de plages horaires de disponibilité avec le collaborateur :	10
Sur la mise en place d'objectifs clairs objectifs clairs, ou formulation d'attentes précises en termes de résultats et de délais :	10
Sur l'organisation synchrone/ asynchrone et indication du télétravail dans l'équipe :	10
Sur la mise en place de nouvelles modalités managériales :	10
Sur le Maintien des outils de vidéo-conférence dans l'entreprise :	10
Sur les Impacts positifs ou négatifs sur le collectif de travail :	11
Sur les questionnements concernant la qualité de vie au travail (isolement, porosité vie personnelle...) auprès des salariés :	11
Les difficultés principales, freins, impossibilités constatées.....	12
Demandes dues à des difficultés & questionnement :	12
Sur l'innovation, l'adaptation de la structure :	12
Conclusion / Pistes et réflexions :	13
ANNEXE : Trame- Questionnaire.....	14

Contexte et cadre de la consultation

Le contexte

Fin 2021, le Pôle des Politiques du Travail de la DREETS de Corse a sollicité l'ARACT pour réaliser une nouvelle consultation restreinte sur le sujet du télétravail dans les entreprises corses dans un contexte de travail toujours inédit.

Lors d'une première étude menée en février 2021, il ressortait que 88% des personnes interrogées souhaitent pouvoir poursuivre la pratique du télétravail à l'issue de la crise, contre seulement 12% qui ne le souhaitent pas.

L'ARACT Corse a réalisé en 2022 un retour d'expérience sur le suivi des pratiques du télétravail dans des conditions de sortie de crise sanitaire et d'allègement des restrictions concernant le télétravail.

La démarche employée

Des entretiens semi-directif ont été mis en place pour faire suite au questionnaire de la précédente étude. Ils ont été élaborés à partir de questions préalablement rédigées pouvant être adaptées au fil des échanges selon les interlocuteurs. Cette modalité d'investigation offre plus de possibilités pour évaluer la compréhension du participant et son éventuelle interprétation des questions, en permettant de clarifier toute ambiguïté quant au sens d'une question ou d'une réponse.

Ces échanges ont permis d'interagir avec différents acteurs et ont donné la possibilité aux entreprises de fournir des documents internes apportant des précisions à l'Aract. Ils ont également permis d'appréhender le suivi du télétravail dans sa globalité à savoir, dans ses modalités de mise en place, d'organisation, de management, mais également au travers du dialogue social.

Sont apparus aux cours de ces échanges des aspects positifs et des aspects négatifs ainsi qu'une pratique hybride émergente du travail depuis 2021.

Public ciblé

La première difficulté rencontrée pour mener la suite de l'étude a été la démobilisation des entreprises lassées par le sujet du télétravail, et par les multiples sollicitations reçues quels que soient les thèmes abordés. Une vingtaine d'entreprises, interrogées en Haute-Corse lors de la première étude, ont été recontactées. Les rencontres dans la présente étude ont eu lieu uniquement avec six d'entre elles (dont 5 de 250 salariés et une de 100 à 250 salariés).

Ces échanges ont été réalisés principalement auprès d'encadrants de direction notamment 5 directeurs de ressources humaines (DRH) et 1 comptable. Il est important de noter que les éléments recueillis sont basés sur des faits déclaratifs de la hiérarchie et non sur des faits observés et dans le cadre d'un débat contradictoire avec les représentants des personnels.

Sur L'évolution du télétravail depuis 2021 :

Les échanges recueillis ont permis de comprendre et de rendre compte de l'évolution du télétravail dans les entreprises et de l'évolution de sa répartition entre les salariés qui exercent leurs activités en présentiel et les télétravailleurs depuis la première étude.

Du maintien ou de l'absence de maintien du télétravail dans l'entreprise et les raisons :

Depuis 2021, deux entreprises sur les 6 recontactées indiquent ne plus pratiquer le télétravail. Les raisons évoquées par la première résultent du fait que la majorité des salariés sont en intervention ce qui rend le télétravail impossible, et également que l'encadrement étant réparti sur plusieurs sites, l'organisation du travail et la communication sont plus difficiles à gérer à distance.

Selon le DRH de cette entreprise, la mise en œuvre du télétravail est perçue par les salariés, comme synonyme de « grande mutation organisationnelle des modes de travail ». Les plus anciens d'entre eux ne sont pas encore « prêts à l'accepter », tant en raison de leur l'âge que de leur ancienneté. Toujours selon le DRH, Ils seraient réfractaires et réticents à ce type de changement qui utilise l'espace personnel comme espace de travail.

Cet argument générationnel a également été développé mais de façon favorable au télétravail par une DRH d'une autre entreprise. Elle a mis en avant le rajeunissement de la population salariée qui serait plus encline et moins réticente au télétravail avec une vision du travail totalement différente, voire nouvelle. Pour elle, les plus jeunes pratiqueraient plus facilement et instinctivement la réalisation de tâches en télétravail.

Un autre DRH, explique que les nouveaux jeunes collaborateurs sont demandeurs de télétravail dès la phase de recrutement. Il s'agit désormais selon certains DRH **d'un atout pour recruter**.

La seconde entreprise ne met plus en place le télétravail pour des motifs différents notamment, afin d'éviter de créer un déséquilibre entre les salariés, qui entraînerait des conflits car 95% d'entre eux sont sur le terrain et ne peuvent pas en bénéficier. Le motif « technique » est également avancé car les logiciels ne sont pas adaptés à la protection des données. Et enfin, les raisons matérielles et financières sont également citées si l'entreprise dispose de locaux spacieux dans lesquels les salariés sont à 2 personnes maximum par bureau.

Parmi toutes les entreprises interrogées, une partie des salariés a une activité permettant la pratique du télétravail.

Très majoritairement, les entreprises sollicitées lors de cette consultation ont des salariés qui pratiquent encore le télétravail.

De la faible part de salariés concernés par le télétravail et les raisons (typologie, durée, etc...) :

Parmi les entreprises rencontrées les télétravailleurs représentent un faible nombre sur l'ensemble des salariés.

Dans l'ensemble, bien que le télétravail soit proposé par les entreprises, une majorité des salariés choisissent de ne pas le pratiquer. Les explications fournies par les DRH interrogés sont l'isolement, l'envie d'un management de proximité et de retrouver leurs collègues.

La pratique du télétravail a diminué de façon significative, pour les raisons expliquées ci-dessus, mais également en raison des métiers ne pouvant être exercés en télétravail tels que ceux nécessitant d'être sur le terrain (mécanicien, technicien, coordinateur terrain, agent d'accueil, animateur, agent d'entretien etc..). La typologie des métiers maintenus en télétravail relève principalement les fonctions de support, de back office et administratives.

Une entreprise indique que **l'engouement** pour le télétravail, dû à la **nouveauté** et à la réactivité du service informatique qui a permis de répondre dans l'urgence pendant le premier confinement, est « retombé ». La plupart des salariés n'ont plus exprimé la volonté d'être en télétravail. (Les raisons expliquant ce phénomène sont les mêmes que celles évoquées précédemment).

Les entreprises, ayant mis en place des enquêtes internes relatives au télétravail, ont observé que les collaborateurs y étaient plutôt favorables, à raison de 2 jours de télétravail par semaine. En revanche, pour la plupart d'entre eux le télétravail doit s'accompagner d'un encadrement, d'une formation. Cette demande de formation est très élevée parmi les managers.

Une entreprise explique qu'en Haute-Corse sur les 140 collaborateurs qui peuvent bénéficier du télétravail parmi les 800 salariés, seulement une dizaine de demandes ont été formulées et se sont concentrées auprès d'un seul service. Pour ces salariés, le télétravail s'est effectué avec fluidité et ils n'ont rencontré aucune difficulté. Ils ont ressenti une meilleure efficacité dans l'exécution de leur travail.

Pour les 129 autres collaborateurs qui n'ont pas choisi de télétravailler (qu'ils soient employés ou pour certains cadres de direction), ils préfèrent les conditions de travail offertes dans les locaux de l'entreprise qui sont adaptés et accueillants. Ils recherchent la proximité entre les équipes et la communication informelle qui peut exister dans l'entreprise.

Par exemple, il serait moins anxiogène de venir demander l'aide d'un collègue en se rendant dix fois dans son bureau que de l'appeler par téléphone ou par visio. Il y a aussi un aspect pratique avec la nécessité de consulter les dossiers papiers qui n'ont pas encore été dématérialisés. Il semble que les salariés ont besoin de rencontrer leurs collègues. Ils résident majoritairement près de leur lieu de travail et disposent généralement d'un parking.

Du télétravail pour pallier des impondérables :

Le télétravail peut être mis en place pour répondre à des impondérables et gérer au mieux les conséquences que peuvent engendrer certaines situations. A titre d'exemple, il a été cité la fermeture du tunnel de Bastia, ainsi que l'augmentation du prix des carburants.

Il nous apparaît opportun que le manager mette en place une forme d'écoute sur **l'évolution de la part des salariés en télétravail**. Les managers doivent s'interroger sur les motivations du salarié ayant fait le choix d'être en télétravail ou refusant de l'être, car cela révèle des éléments pertinents sur la façon de manager et invite à repenser l'organisation des tâches et à apporter un éclairage sur des axes et pistes d'améliorations qui peuvent être mises en œuvre (management hybride).

De la modification ou du maintien de la durée du télétravail :

Le télétravail n'est plus pratiqué à 100% dans les entreprises rencontrées. Aucune de ces dernières n'a reçu de demande de la part des salariés de maintenir le télétravail à 100% et aucune direction ne le souhaite pour les raisons évoquées (besoin de contact, échange moins fluide, respect des demandes formulées par les salariés).

Le télétravail a été vu comme une réponse aux contraintes sanitaires, ou aux contraintes d'organisation (fermeture du tunnel de Bastia) ou économiques (augmentation du prix de l'essence).

La durée du télétravail a été modifiée. Majoritairement, les entreprises permettent un jour de télétravail minimum par semaine. La durée moyenne du télétravail dans les entreprises consultées est de deux jours par semaine. Elle peut augmenter pour pallier des contraintes comme énoncées ci-dessus, ou diminuer selon la charge de travail du salarié.

Certains DRH reconnaissent que le télétravail à 100 % serait envisageable pour certains emplois ne nécessitant pas de contacts permanents, et pourrait être une solution pour que l'éloignement géographique ne soit plus une contrainte (refuser une candidature à cause de l'éloignement géographique). Cette situation bien qu'évoquée ne s'est pas encore présentée.

Accords & Dialogue social

Depuis la fin de la crise sanitaire, des accords et des chartes sur le télétravail sont mis en place dans les entreprises, modifiables par avenant si le salarié ne souhaite plus le pratiquer. Ces derniers ont été élaborés et négociés avec les représentants du personnel.

Une charte expérimentale d'un an a été mise en place dans l'une des entreprises rencontrées. Cette période d'observation concernant le télétravail « hors crise » a pour finalité de vérifier son bon fonctionnement. Il sera mesuré grâce aux enquêtes internes menées fournissant les retours des salariés et des managers.

Chaque entreprise a ses spécificités concernant les conditions d'application du télétravail contenues dans les accords et les chartes en fonction par exemple de l'ancienneté, du nombre de jours accordés, des jours préalablement choisis.

Chaque salarié a connaissance de l'existence de ces chartes ou accords établis au sein de son entreprise par le biais de note de service affichée ou par mail.

La place du dialogue social

En 2021, les échanges entre les directions et les instances représentatives du personnel (comité social et économique, délégué syndical, commission SSCT, etc...) ont été plus fréquents qu'en 2019, sur les sujets relatifs au télétravail.

En revanche, en 2022, les temps de négociation de consultation ou d'échange d'informations au sujet de la mise en place du télétravail ont diminué par rapport à février 2021, les chartes et les accords ayant été conclus depuis.

Dans une entreprise, des conflits sont apparus lors de la mise en œuvre du télétravail « hors période de crise », certains salariés ne comprenant pas la différence de traitement, notamment quant à sa mise en place et sa durée. L'entreprise a dû expliquer que certains métiers ne pouvaient simplement pas être en télétravail, comme par exemple les postes d'accueil, ou de techniciens. L'entreprise a donc choisi de ne plus pratiquer le télétravail.

D'autres sujets ont émergé, en raison de la crise sanitaire, comme celui de la qualité de vie au travail (demande d'un équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle).

L'évolution de l'environnement de travail depuis 2021

Des différents outils utilisés et maintenus par les entreprises :

L'intégralité des entreprises ont modifié et adapté leurs outils numériques pendant la crise de mars 2020, et depuis elles fournissent automatiquement le matériel nécessaire à l'ensemble de leurs salariés. Chaque nouveau salarié bénéficie du matériel nécessaire et adapté.

Les entreprises ayant mis en place des livrets télétravail estiment que ces derniers ne sont pas suffisamment efficaces. Le salarié souvent ne se sent pas concerné et ne trouve pas de réponses concrètes à ses interrogations. Ce sont souvent des documents généralistes. Certains livrets ne sont pas lus ou simplement feuilletés. Ces livrets peuvent être transmis par mail.

Une formation et un accompagnement tel que des ateliers de mise en situation semblent être une alternative à laquelle certaines entreprises réfléchissent, afin d'améliorer les outils des managers pour un meilleur fonctionnement du management hybride.

De La gestion et la sécurisation des données personnelles :

Les entreprises concernées n'ont pas reçu de formation relative aux données sensibles car elles n'en avaient pas la nécessité.

Une entreprise explique refuser certaines applications qui collectent des données diverses afin de pouvoir pratiquer le télétravail en toute sécurité.

Sur les axes d'amélioration pour les salariés qui exercent leur activité dans des conditions défavorables ou inadaptées, et les critères :

Les critères relevés sont principalement l'incapacité à adapter ses tâches au télétravail. Les directions comptent sur les retours effectués par les managers ou les salariés concernés.

Certains salariés concernés par des conditions défavorables ou inadaptées ont pu déjà être identifiés et des solutions ont pu être apportées

Intégration et conditions pour les nouveaux collaborateurs :

Les nouveaux salariés ou collaborateurs sont soumis aux mêmes conditions contenues dans les accords et chartes que les autres salariés. L'intégration est devenue hybride et se gère différemment.

Concernant l'organisation, le management et la relation de travail

Sur la fréquence des réunions d'équipe :

Toutes les entreprises concernées ont leurs propres pratiques qui dépendent principalement de leurs managers et du service. Les DRH n'avaient pas forcément toutes les données formalisées.

Sur l'évolution des sujets lors des réunions d'équipe :

Les DRH semblaient dans l'ensemble, indiquer qu'ils n'avaient pas eu de remontées concernant de grandes évolutions des sujets/thèmes des réunions d'équipes. Cette constatation découle peut-être du manque de donnée dû à la spécificité des pratiques de chaque manager.

Sur la qualité des échanges par l'utilisation de nouveaux outils :

Unaniment, les entreprises indiquent que la visio-conférence est l'outil qui a été le plus développé et le plus largement maintenu. Il favorise un gain de temps, notamment parce qu'il permet de réunir plus facilement des salariés et de pallier à la contrainte géographique qui est une spécificité insulaire.

Sur la modification et adaptation des horaires :

Selon les DRH interrogés, ils n'ont pas eu connaissance de salariés devant adapter ou modifier leurs horaires de travail. Toutefois, cette responsabilité relève du manager qui doit être ouvert à des adaptations ponctuelles, afin d'éviter des soucis de sur-connexion et pour conserver une certaine homogénéité des horaires entre les salariés.

Une entreprise indique sa difficulté à appréhender cette donnée sans être dans un système de surveillance permanent. L'entreprise peut en effet, obtenir des informations grâce aux horaires d'envoi ou de réception de mail.

Parmi les entreprises rencontrées, la majorité indiquent avoir renoncé à des logiciels de types « pointeuses/ badges » en ligne permettant de vérifier les heures de connexion ou d'interdire l'accès au système à certaines heures ou jours précis. Elles le justifient en considérant que ces pratiques sont abusives et peuvent être mal accueillies par les salariés (sensations de contrôle et suspicion trop présentes). Les entreprises n'ont pas évoqué de cas d'abus de la part du télétravailleur, étant une donnée dépendante principalement du manager, il serait intéressant de les questionner en ce sens. Une DRH s'interroge sur la mesure de l'efficacité réelle du télétravail. Comment est-il possible de la mesurer ? Elle est demandeuse d'un accompagnement ou d'une formation à ce sujet.

Sur la définition de plages horaires de disponibilité avec le collaborateur :

Pour la majorité des entreprises, le salarié doit être disponible sur les mêmes plages horaires que celles pratiquées dans ses locaux.

Certaines entreprises ont mis en place des heures de disponibilité, c'est-à-dire de temps préalablement choisi afin d'échanger mais, c'est à la main des managers et de leur mode de fonctionnement.

Sur la mise en place d'objectifs clairs objectifs clairs, ou formulation d'attentes précises en termes de résultats et de délais :

Les objectifs fixés dépendent des métiers exercés, des missions demandées et du type de management, généralement ils sont abordés par le manager ou le salarié demandeur lors de réunions d'équipe.

Sur l'organisation synchrone/ asynchrone et indication du télétravail dans l'équipe :

Dans plusieurs entreprises, les salariés ont mis en place un calendrier ou encore dans certains accords les jours de télétravail sont prédéfinis, ce qui permet à l'ensemble de l'équipe de connaître les jours de présentiel en amont.

Cette donnée concernant le travail asynchrone/synchrone dépend du mode de fonctionnement de l'équipe défini par le manager. Certaines équipes ont besoin d'être réunies en même temps (même jour de télétravail pour l'équipe). D'autres managers désirent qu'au moins un salarié soit toujours présent.

Dans l'ensemble, les jours de télétravail sont en moyenne de deux jours par télétravailleur et les salariés partagent, quel que soit le choix de fonctionnement, un jour de présentiel commun minimum par semaine.

Sur la mise en place de nouvelles modalités managériales :

Toutes les entreprises ont mis en place ou se sont plus ou moins adaptées avec de nouvelles pratiques (télétravail, utilisation des nouveaux outils).

Certaines sont désireuses d'être accompagnées et formées sur les pilotages hybrides ou la montée en compétences des encadrants.

Sur le Maintien des outils de vidéo-conférence dans l'entreprise :

Les entreprises ont maintenu en majorité les outils de vidéos conférence, permettant de réunir facilement plus de monde et d'éviter les contraintes géographiques.

Sur les Impacts positifs ou négatifs sur le collectif de travail :

Dans l'ensemble les entreprises répondent que le télétravail a eu un effet positif lorsqu'il n'est pas contraint ou pratiqué à 100%.

Pour le manager, cela a pu être l'occasion de mettre en place/ rendre compte d'une relation de confiance et de responsabilisation envers le salarié encadré.

Le télétravail a pu être fédérateur et mettre en lumière que les équipes trouvaient les temps d'échanges précieux.

Pas d'impacts directs négatifs relevés par les DRH sur le collectif, mais globalement, les salariés et encadrants ont souhaité du présentiel pour fluidifier la communication.

Sur les questionnements concernant la qualité de vie au travail (isolement, porosité vie personnelle...) auprès des salariés :

Les entreprises indiquent n'avoir reçues aucunes remontées négatives particulières.

Elles essayent majoritairement de mener des enquêtes internes et attendent des salariés concernés ou managers qu'ils fassent remonter des informations.

En revanche, ce sont des nouveaux sujets sur lesquels les salariés ont été plus attentifs depuis de la crise sanitaire.

Les difficultés principales, freins, impossibilités constatées

Demandes dues à des difficultés & questionnement :

Il est à noter que deux entreprises pourraient être intéressées par la mise en place de formations concernant les modes de managements avec des mises en situation.

Une autre entreprise s'interroge sur l'efficacité du travail effectué en télétravail et comment la mesurer.

Sur l'innovation, l'adaptation de la structure :

Aucune innovation particulière est à noter depuis la précédente consultation. Les entreprises ont su s'adapter.

L'outil de visio-conférence est celui qui est le plus largement toujours utilisé.

Conclusion / Pistes et réflexions :

Les différents entretiens menés ont fait état d'une mise en place du télétravail maintenu dans certaines structures, dès lors que les activités de travail le permettaient.

Le travail pendulaire est la modalité principalement mise en place par les entreprises. Soucieuses de cette nouvelle modalité d'organisation, les entreprises ont régulièrement interrogé leurs salariés, notamment par le biais des managers et des représentants du personnel, afin de recueillir des éléments d'expérience du télétravail dans le but d'ajuster leurs pratiques.

Les entreprises dans la plus grande majorité ont mis en place un accord ou une charte afin d'apporter un cadre réglementaire et connu de l'ensemble des salariés concernant le télétravail.

La dotation ou la mise en place d'équipements permettant le télétravail n'est pas un obstacle à sa mise en place pour l'ensemble des entreprises interrogées. Le télétravail, dans ses difficultés de mise en place, met en évidence des éléments concernant la réorganisation de l'entreprise et les changements qu'elle implique.

Cette consultation a souligné l'importance d'un accompagnement des managers dans leurs nouvelles modalités d'exercice de leur fonction, et plus largement, d'un accompagnement des entreprises dans la transformation de leurs pratiques.

A l'issue des différentes études menées sur le télétravail par l'ARACT, différents thèmes de travail ressortent : **la question de l'organisation du travail, du travail collectif et de la cohésion d'équipe, et l'évolution des pratiques managériales inhérentes au télétravail.**

Outils la construction collective d'une organisation en télétravail adaptée aux contraintes des services, des métiers et des équipes, pourrait faire l'objet d'un accompagnement des entreprises désireuses de tendre vers une amélioration de leur pratiques télétravail.

ANNEXE : Trame- Questionnaire

ANNEXE 1 - Trame Questionnaire

Statistiques sur la répartition des salariés entre les activités en présentiel en entreprise et en télétravail

Typologie des questions posées :

1. Est-ce que le télétravail est maintenu pour vos salariés, ne serait-ce que partiellement ?
Si non, pour quelles raisons ? (Expliquer les motivations et/ou difficultés rencontrées, qui ont entraîné l'arrêt de la mise en place du télétravail).
Exemples : choix du salarié car isolement, envie d'un management de proximité, manque de moyens, manque d'efficacité...
2. Depuis février 2021, est-ce que la part des salariés des structures concernées par le télétravail a évolué ?
3. Est-ce que la part de télétravail a été maintenue, ou a été modifiée ?
4. Quelles sont les typologies de métiers maintenus en télétravail ?

Existence d'une antériorité de la démarche de mise en place du télétravail dans cadre de droit commun

5. Existe-t-il une procédure particulière mise en place depuis la crise sanitaire concernant le télétravail ?
6. Est-ce qu'il existe un accord de télétravail qui a été mis en place de façon pérenne (hors obligation de télétravail dû aux restrictions) ?

Place donnée à la concertation et au dialogue social pour son suivi

7. Depuis février 2021, est-ce que les temps de négociation, de consultation ou d'échange d'informations au sujet de la mise en place sont toujours maintenus ont été renforcés depuis 2021 ?
Les modalités ont-elles évolué ?

8. Certaines mesures ont-t-elles suscité des tensions ou conflits ?

Plusieurs réponses possibles

- Oui avec des salariés
- Oui avec des représentants du personnel
- Non
- Ne sais pas

9. Sur fin d'année 2021 - début d'année 2022, dans votre entreprise, l'un de ses établissements ou l'UES, les échanges entre la direction et les instances représentatives du personnel (comité social et économique, délégué syndical, commission SSCT, etc...) ont-ils été :

- Plus fréquents qu'en 2019
- Aussi fréquents qu'en 2019
- Moins fréquents qu'en 2019
- Sans objet, pas de représentant

10. Est-ce que les sujets concernant le dialogue social ont évolué depuis la mise en place du télétravail de façon pérenne (hors contexte de crise) ?

- Oui
- Non
- Ne sais pas
- Lesquels ?

Environnement de travail

11. Avez-vous modifié vos outils pour maintenir le télétravail ? (Exemple : nouveaux logiciels)
12. Est-ce que vos salariés ont été accompagnés pour gérer l'accès aux données ? Si non, envisagez-le-vous, où votre métier ne nécessite pas la gestion de données confidentielles ?
13. Depuis février 2021, avez-vous pu améliorer ou trouver des axes d'amélioration pour les salariés qui exercent leur activité dans des conditions défavorables ou inadaptées ?
Oui :
Pas nécessaire
Quels sont pour vous, les critères qui permettent de définir une situation de télétravail inadaptée ou défavorable ?
14. Depuis février 2021, est ce que les salariés disposent d'outils numériques adaptés au télétravail (wifi, 4 ou 5G, accès à un système de visio-conférence, gestion de documents en ligne, accès aux applications spécifiques à votre structure, accès à un serveur sécurisé, tutoriels en ligne, etc.) ?
Si non, quels sont les freins ?

15. Avez-vous pu mettre facilement à leurs dispositions des kits de bonnes pratiques, tutoriels, une communication pour les actions télé-travaillables ?

Si oui, les salariés ont-ils été inclus ?

16. Existe-t-il une procédure pour un nouveau collaborateur ? (Droit au télétravail, parcours d'intégration présentiel-distanciel...)

Organisation, management et relations de travail

17. A quelle fréquence ont lieu les réunions d'équipe et sont-elles réalisées à distance (par téléphone ou visioconférence) ou en présentiel ? ou les deux ?

18. Depuis février 2021, diriez-vous que les sujets abordés lors de ces « échanges » ou « points » avec les salariés de votre structure, ont évolués ? (Rappel des propositions ?)

(Maintenir ? en modifiant la pérennisation ?)

19. Pensez-vous que la qualité des échanges et l'écoute a été modifiée avec la mise en place des outils numériques (caméra ou coupé, participation, écoute, pertinence des informations échanges) ?

20. Depuis février 2021, les salariés en télétravail ont-ils eu besoin d'adapter leurs horaires de travail, d'augmenter ou de réduire leur durée de travail (pour répondre à leurs contraintes personnelles ou familiales) ?

21. Avez-vous mis en place des plages horaires de disponibilité avec votre collaborateur ?

22. Avez-vous mis en place des objectifs clairs, ou formulez des attentes précises en termes de résultats et de délais ?

23. Est-ce qu'une procédure est mise en place pour que l'équipe soit informée qu'un ou plusieurs membres de l'équipe est en télétravail ?

Depuis la dernière étude avez-vous mis en place de nouvelles modalités managériales ?

- Montée en compétence des encadrants,
- Formations adaptées au pilotage hybride,
- Apprentissages sur l'évaluation des pratiques.

24. Concernant les modalités de communications, avez-vous maintenu l'utilisation des outils de visio-conférence ?

25. Le télétravail a-t-il eu un impact positif ou négatif sur le collectif de travail ?

26. Le télétravail a-t-il fait émerger des questionnements concernant la qualité de vie au travail (isolement, porosité vie personnelle...) auprès de vos salariés ?

Difficultés principales, freins, impossibilités constatées

27. Vous sentez-vous toujours concerné par une ou les deux problématiques suivantes :

1/ Comment manager et piloter l'activité en maintenant un lien social, professionnel et une solidarité entre équipes ?

2/ Comment clarifier les aspects opérationnels en disposant de l'ensemble des éléments permettant de poser des questions techniques, de sécurité ... ?

Souhaiteriez-vous sur une des problématiques, si oui sur quels sujets ?

Avez-vous eu des remontées concernant la question de déconnexion ? Si oui, avez-vous pu mettre en place un accompagnement ?

Innovation, adaptation de la structure

28. Concernant les impacts du télétravail sur l'organisation, avez-vous maintenu ce que vous aviez pu tester ou mis en place ce que vous envisagiez ?

Par exemple Les nouvelles formes de communication, les nouvelles formes de dialogue social

29. Quelle est l'expérimentation apparue grâce au télétravail que vous avez maintenu ?

Qu'est-ce qui a disparu ?