

LE TÉLÉTRAVAIL

ET LE MONDE D'APRÈS-CONFINEMENT

Alors que le télétravail est appelé à s'inscrire dans la durée, les entreprises doivent doter leurs collaborateurs de solutions pérennes et performantes de collaboration à distance. Il s'agit également de repenser la notion d'espace de travail et d'évaluer la conduite du changement.



1 La Covid-19 impactera durablement nos façons de travailler



En matière de télétravail, il y aura un avant et un après à la crise du Covid-19. Ce qui était jusqu'alors l'exception est devenu la norme à l'occasion du confinement.

Selon le ministère du Travail, sept millions de Français ont basculé du jour au lendemain dans le monde du travail à distance. Soit un quart de la population active.

Tous les verrous organisationnels, managériaux, techniques et sécuritaires qui freinaient depuis des décennies pour le recours au télétravail ont sauté. Alors qu'un tiers des employeurs n'était pas favorable à cette pratique avant la pandémie, ils ont été contraints à le mettre en place mi-mars à l'annonce du confinement.

Après les balbutiements des premiers jours, le recours généralisé au télétravail a été, dans l'ensemble, couronné de succès. En faisant preuve de résilience, les organisations ont montré par exemple qu'il était possible de collaborer à distance, y compris dans des secteurs jugés non éligibles comme l'industrie ou la banque. C'est le cas du groupe PSA qui a d'ailleurs décidé de pérenniser la pratique.

Et l'expérience est appelée à se poursuivre au-delà du déconfinement. « *Depuis le 11 mai, le retour au bureau se fait de façon très progressive, observe Christine Singhatip, channel account manager chez Poly, le leader des solutions vidéo et voix. Des entreprises annoncent un retour au bureau à la rentrée voire en fin d'année. La maison est devenue un espace de travail à part entière.* »

Réduction des temps de transport, productivité renforcée, meilleur équilibre vie professionnelle-personnelle, les collaborateurs ont apprécié l'expérience et souhaitent la prolonger (lire encadré).

Bienvenue dans le travail en mode hybride

Leurs dirigeants entendent, eux aussi, tirer tous les enseignements de la période de confinement. L'expérience « *subie* » du travail à distance ayant été jugée satisfaisante, ils recherchent maintenant un équilibre entre le tout télétravail et le retour à la situation d'avant, le siège social symbolisant le sentiment d'appartenance à l'entreprise.

Ce mode hybride suppose de repenser l'**espace de travail**. Selon lui, la généralisation du télétravail s'inscrit comme une extension du « *flex office* ». Dans ce bureau flexible, une partie des salariés n'ont plus de place attirée. En fonction des impératifs du moment, ils évoluent dans des espaces dédiés à la concentration, aux réunions ou à la détente. À côté des salles de réunion ou de brainstorming, on trouve des **huddles rooms** entièrement équipées pour la collaboration et la création à distance, ou la **phone room** pour s'isoler et passer des appels téléphoniques.

Le bureau devient le lieu de ralliement des travailleurs nomades mais aussi des clients, fournisseurs et partenaires. À condition d'apporter toutes les conditions de sécurité sanitaire, les espaces de coworking et autres tiers lieux sont également appelés à devenir des **ports d'attache ponctuels**.

“

La tendance porte sur un modèle hybride, mêlant le meilleur du présentiel et du distanciel. Les équipes télétravailleront une ou deux journées par semaine, à leur domicile ou chez les clients et partenaires.

”

Jérémy Pereira, chef des ventes ETI industrie & services chez Foliatteam, opérateur de solutions de collaboration dans le cloud.



L'heure est à la **professionnalisation** de la collaboration

Avec un télétravail appelé à s'inscrire dans la durée, l'autre chantier concerne la professionnalisation des solutions de collaboration à distance. Au début du confinement, les entreprises ont rapidement mis en place un tunnel sécurisé (VPN) afin d'offrir un accès distant au réseau d'entreprise.

Elles ont aussi fait appel, au pied levé, à un ensemble disparate de solutions collaboratives. Gratuites et/ou grand public, certaines n'offraient pas toutes les garanties de qualité de service et de sécurité attendues.

La DSI a dû accepter ce shadow IT compte tenu des circonstances exceptionnelles. « *La crise a servi de « test à marche forcée », juge Jérémy Pereira. Les dirigeants ont pu constater que certaines solutions étaient pertinentes et répondaient aux attentes de flexibilité des collaborateurs.* »

La phase de post-confinement doit permettre de préserver ces acquis tout en homogénéisant et rationalisant l'existant. La constitution d'une véritable digital workplace regroupant, au sein d'un environnement de travail unifié, toutes les briques pour travailler en mode «remote» - chat, téléphonie, visioconférence, partage de fichiers... - devient un chantier prioritaire.

Sur ce marché prometteur de la digital workplace, on trouve des acteurs venus d'horizons très divers et notamment des réseaux sociaux d'entreprise (RSE), du collaboratif ou des communications unifiées. L'existant conditionne l'orientation vers telle ou telle typologie d'acteurs. Les entreprises ayant fortement investi dans leur téléphonie d'entreprise seront contraintes de s'orienter vers la solution de collaboration proposée par leur équipementier. Les autres se tourneront, plus volontiers, vers les solutions de collaboration qui intègrent également les dimensions audio et vidéo.



“

Les entreprises souhaiteront rentabiliser leurs investissements tout en comblant les briques manquantes. Des solutions comme Zoom et Microsoft Teams présentent l'avantage d'être interopérables avec l'existant. Elles offrent, par ailleurs, la simplicité d'usage et l'intuitivité attendues par les utilisateurs. ”

Aurélie Utratny, customer success manager et adjointe de la directrice de la satisfaction client chez Foliatteam.

Il s'agit également de doter les collaborateurs d'équipements qualitatifs. « Lors du confinement, des salariés ont télétravaillé en mode dégradé, déplore Jérémie Pereira. S'agissant d'une première pour nombre d'entre eux, ils n'avaient ni lieu dédié ni de poste de travail adapté et ergonomique. »

Pour Christine Singhathip, la première étape d'une professionnalisation du télétravail passe par la qualité audio. « Elle est primordiale quand on enchaîne les réunions, surtout dans l'environnement potentiellement bruyant de la maison. Si la clarté de la voix de son interlocuteur n'est pas à la hauteur, le télétravailleur perd vite en attention. »

Micro-casque avec réduction du bruit ambiant, arceau vibrant autour du cou, station d'accueil pour téléphone, barre vidéo, haut-parleurs Bluetooth... Elle rappelle qu'il existe toute une panoplie de dispositifs répondant à chaque profil de télétravailleur (occasionnel, confirmé, VIP) et apportant un véritable confort d'usage.

Après l'audio, vient la vidéo. Jusqu'alors réservée aux salles dédiées, la visioconférence devient accessible à tout individu doté d'un terminal connecté. Indispensable à la collaboration de groupe, elle apporte la communication non verbale – la posture, les gestions les expressions – qui fait, selon Christine Singhathip, les trois-quarts de la communication globale.

Là encore, il s'agit de choisir des solutions professionnelles offrant des niveaux de service garantis. Dans l'ère de la post-Covid, les collaborateurs ne veulent plus revivre les bugs et autres déconnexions qui ont empoisonné leur vie durant le confinement et, ce, encore moins dans la perspective d'un télétravail permanent.

Il en va de même pour les animateurs de webinaires dont le nombre a explosé avec la crise. Ils doivent disposer d'un matériel de qualité comme une enceinte avec micro ou une caméra additionnelle.



Doter les collaborateurs d'équipements professionnels

Les « néo-télétravailleurs » ne veulent pas revenir en arrière

Selon une étude de Malakoff Médéric, datée du 25 juin 2020, **41 % des télétravailleurs du secteur privé** expérimentaient cette forme de travail pour la **première fois** et plus d'un sur deux (56 %) rechigne à enclencher la marche arrière.

La perception du télétravail s'améliore même avec le temps avec une note moyenne de **7,3/10 en mai** contre **6,9/10 en avril**. 43 % des « néo-télétravailleurs » estiment que **la crise a fait évoluer positivement leur appréciation du télétravail (+12 points)**.

Dans une autre étude, publiée cette fois par l'Institut Ispos, **12 %** des sondés souhaitent passer en **télétravail complet** et **39 %** le réclament **plusieurs jours par semaine**.

2

Les multiples bénéfices du télétravail

Bien-être et fidélisation des salariés, renforcement de l'engagement, réduction de l'empreinte immobilière et carbone... Les atouts du télétravail sont multiples. Il fait l'unanimité chez les employeurs comme chez leurs collaborateurs.

Apparu au début des années 70, les bénéfices du télétravail sont connus. La période du confinement aura eu au moins le « mérite » de les faire connaître au plus grand nombre. Le télétravail répond à la volonté, pour les salariés, de trouver un meilleur équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle, de gagner en autonomie, de réduire voire de supprimer les temps de trajet et donc la fatigue et les risques inhérents (accidents, grèves...). Bref, de **gagner en bien-être**.

De leur côté, les entreprises voient dans le télétravail **un levier pour renforcer la productivité**. Les salariés ont tendance à reporter le temps de trajet économisé en temps de travail. Au calme, ils peuvent davantage se concentrer sur les dossiers complexes sans être interrompus en permanence.

En renforçant l'engagement des collaborateurs, le travail à distance lutte contre l'absentéisme. Il permet aussi d'insuffler de **nouvelles pratiques managériales**. Avec la collaboration à distance, le management directif, basé sur le contrôle et le reporting permanent, montre rapidement ses limites. Il laisse place à une nouvelle relation manager – collaborateur basée sur l'autonomie et la confiance. Le « télémanager » devient un animateur, un coach au service de son équipe. La période anxiogène du confinement a, d'ailleurs, rappelé toute l'importance d'un management bienveillant.



Attirer et fidéliser les talents

Alors que certaines compétences se font rares sur le marché de l'emploi, le télétravail constitue un levier d'attraction et de rétention des talents. « *Le télétravail fait partie des avantages attendus quand on entre dans une société*, note Christine Singhathip. *C'est particulièrement vrai pour les générations Y et Z. Les jeunes actifs sont plus sensibles que leurs aînés sur le sujet de la conciliation vie professionnelle / vie personnelle.* » Jérémie Pereira confirme : « *De plus en plus souvent, les RH sont impliqués dans un projet de collaboration à distance. Ce n'était pas le cas avant.* »

Parmi leurs critères de choix, les candidats avancent de plus en plus le « **droit au télétravail de qualité** ». Une recrue s'attend d'avoir un environnement de travail performant (bureau, PC, téléphone...) non seulement dans son entreprise mais aussi à son domicile, devenu lieu de travail à part entière.

Ce facteur d'attractivité les GAFAM l'ont déjà intégré. Twitter autorise le télétravail à vie pour certains de ses employés (source Les Echos) tandis que Facebook veut devenir « l'entreprise la plus en avance » sur le télétravail (source Le Monde).

“

Le télétravail fait partie des avantages attendus quand on entre dans une société... C'est particulièrement vrai pour les générations Y et Z. Les jeunes actifs sont plus sensibles que leurs aînés sur le sujet de la conciliation vie professionnelle / vie personnelle.”

Christine Singhathip,
channel account manager
chez Poly, le leader des
solutions vidéo et voix.





En généralisant ainsi le télétravail, ces leaders du numérique renforcent leur attractivité mais élargissent aussi leur bassin d'emploi à l'échelle de la planète.

De façon plus pragmatique, l'entreprise va diminuer sa surface immobilière en optimisant le taux d'occupation et donc le nombre de mètres carrés. Avec un modèle de flex office, 40 % des effectifs en moins tous les jours, c'est des mètres carrés en moins. Des économies qui permettront de financer des « packs télétravail » composés d'un double écran, d'un casque de qualifié, ou d'une enceinte.

“

De façon plus pragmatique, l'entreprise va diminuer sa surface immobilière en optimisant le taux d'occupation et donc le nombre de mètres carrés.”

Toutefois – selon Jérémy Pereira - les entreprises ne doivent pas justifier la recherche de la réduction de leur loyer par la mise en place du télétravail. Quand c'est le cas, les projets de digitalisation de l'espace de travail aboutissent généralement à un échec en termes d'usage et d'adhésion des collaborateurs. Le **Digital Workplace/ Flex Office** doit servir avant tout à repenser l'environnement de travail et servir de nouveaux usages. Une réduction trop significative des espaces de bureaux couperait définitivement l'envie, à certains collaborateurs bien équipés pour télétravailler, de revenir au bureau ce qui nuirait à leurs liens avec l'entreprise. Rien de plus désagréable que de passer 90 minutes dans les transports ou les bouchons pour vous apercevoir qu'il n'y a pas de place pour vous car tous vos collègues ont également décidé de venir aujourd'hui au bureau.

“

Avec un modèle de flex office, 40 % des effectifs en moins tous les jours, c'est des mètres carrés en moins. Des économies qui permettront de financer des « packs télétravail » composés d'un double écran, d'un casque de qualifié, ou d'une enceinte.”

Enfin, le télétravail réduit fortement l'**empreinte écologique** d'une entreprise en limitant les temps des transports et les déplacements professionnels. En dépit des incitations étatiques ou du développement de nouvelles formes de mobilité, la voiture reste le moyen de transport le plus utilisé pour aller travailler. Selon l'Insee, 58 % des actifs y ont recours pour des trajets inférieurs à un kilomètre et 80 % au-delà de dix kilomètres.

Sur la base d'un trajet domicile-travail moyen de 26 km par jour, Syntec Informatique calcule, dans un livre vert, que le gain de deux jours de télétravail est de plus de 800 kg de CO2 par salarié et par an. Avec des résultats aussi concrets, le télétravail s'inscrit pleinement dans une stratégie de Responsabilité sociétale des entreprises (RSE).



Le télétravail réduit fortement l'empreinte écologique d'une entreprise en limitant les temps des transports et les déplacements professionnels. ”



Le bonheur est dans le télétravail

Dans une étude réalisée début mai, peu avant le déconfinement, Malakoff Médéric note une **nette amélioration de la satisfaction** des salariés à l'égard du télétravail. Pour **80 %** d'entre eux, la pratique leur apporte plus de souplesse et de flexibilité pour gérer le travail (contre **71 % en avril**). **44 %** estiment qu'ils gagnent en autonomie et en responsabilisation contre **38%**.

Les bénéfices perçus en termes d'**engagement au travail (34 %, + 9 points)**, d'efficacité au travail (**34 %, + 6 points**), et de **conciliation vie professionnelle / vie personnelle (42 % +10 points)** sont également en hausse.



Le télétravail n'est pas seulement affaire d'outillage mais aussi de conduite de changement. L'entreprise doit sensibiliser ses collaborateurs aux bonnes pratiques du travail à distance en personnalisant son message en fonction des profils.

Alors que le télétravail est appelé à se généraliser et que, malheureusement, le spectre d'une deuxième vague de la pandémie fait craindre un possible reconfinement, les organisations doivent enraciner leurs pratiques de la collaboration à distance.

Le travail à accomplir dépend du niveau de maturité et de préparation. Les entreprises qui ont déjà institué le télétravail avec un accord d'entreprise partent avec une longueur d'avance. Les autres doivent tirer tous les enseignements de la période passée pour structurer leur démarche et vaincre les réticences de collaborateurs pour qui l'expérience n'a pas été concluante.

3 Comment embarquer tout le monde dans le télétravail

“

Des collaborateurs ont mal vécu le confinement, coincés dans un petit appartement, avec parfois des enfants en bas âge et une absence d'espace et d'équipement dédiés.”

Christine Singhatip,
channel account manager
chez Poly, le leader des
solutions vidéo et voix.

« Des collaborateurs ont mal vécu le confinement, coincés dans un petit appartement, avec parfois des enfants en bas âge et une absence d'espace et d'équipement dédiés, constate Christine Singhatip. Ils ont dû utiliser le micro et les haut-parleurs du PC familial voire leur smartphone. Avec la fracture numérique, les accès internet étaient aussi de qualité inégale. Pour qu'ils ne restent pas sur cette expérience décevante, il convient de leur rappeler les bénéfices du travail à distance quand il est appliqué dans les règles et avec un équipement ad hoc. ». Les collaborateurs apprécieront donc de recevoir le « pack télétravail » et son équipement de qualité.

Les entreprises ne pourront non plus faire l'économie d'une vraie stratégie de **conduite du changement**. « Il convient d'être particulièrement attentif aux personnes qui ne sont pas habituées à ces nouveaux modes de travail, avertit Aurélie Utratny. Cela passe par la formation mais surtout l'assistance. Il s'agit très concrètement de montrer comment recevoir un appel sur PC avec son casque, le mettre en attente, organiser une visioconférence, partager son écran, etc. »

Pour Jérémy Pereira, « le passage au télétravail doit être l'occasion de casser le mythe du poste de travail unique déployé dans toute l'organisation et de faire sur mesure. En fonction des profils, des collaborateurs passent en « full mobilité » quand d'autres conservent un poste de travail dédié avec un poste téléphonique physique. »

Tutoriels vidéo et guide de bonnes pratiques

Aurélié Utratny note que l'appétence pour les nouvelles technologies est en partie générationnelle. « Un collaborateur qui a travaillé sur un poste fixe pendant vingt ou trente ans aura du mal à passer à la softphonie. Il veut matériellement pouvoir décrocher le combiné. Les personnes technophiles et les jeunes actifs préféreront disposer d'un casque Bluetooth ou d'écouteurs sans fil. »

Selon elle, il s'agit aussi de sensibiliser les télétravailleurs à la **sécurisation des échanges** et leur apporter des outils pour faciliter la prise en main d'une nouvelle solution. « Zoom a été pointé du doigt pour ses failles de sécurité mais elles provenaient avant tout de l'utilisateur qui n'avait pas eu l'accompagnement adapté pour exploiter toutes les fonctionnalités de sécurité avancées et se prémunir contre les attaques potentielles. C'est pourquoi, sur le plan organisationnel, nous diffusons à nos clients des tutoriels vidéo pour faciliter la prise en main d'outils de collaboration à distance et expliquer quel canal de communication utiliser – mail, coédition de document, chat, visioconférence... - en fonction du cas d'usage et tout en assurant une sécurité optimale ».

Un guide pratique rappellera les **règles de courtoisie** en visioconférence comme allumer sa caméra, éteindre son micro quand on ne parle pas, utiliser le bon canal pour poser une question, à l'oral ou par messagerie instantanée.

Enfin, la conduite du changement passe par le **management intermédiaire**. Les individus n'ont pas tous le même rapport au télétravail. Certains vont surinvestir au risque de frôler le burn-out quand d'autres souffriront d'un sentiment d'isolement.

Au manager de fédérer son équipe autour de rituels communs et d'encadrer le télétravail en faisant notamment respecter le droit à la déconnexion.

“

Zoom a été pointé du doigt pour ses failles de sécurité mais elles provenaient avant tout de l'utilisateur qui n'avait pas eu l'accompagnement adapté pour exploiter toutes les fonctionnalités de sécurité avancées et se prémunir contre les attaques potentielles.”

Aurélié Utratny, customer success manager et adjointe de la directrice de la satisfaction client chez Foliatam.





Conception & réalisation - Agence Com4médias - www.com4medias.com



Foliateam, l'expert de la collaboration en mode cloud

Foliateam, opérateur telecom et intégrateur pour les entreprises, couvre tout le territoire national. Avec plus de 350 collaborateurs, cette ETI propose un panel de solutions de collaboration, au travers de partenariats stratégiques avec les leaders du marché, dont Poly.

Fort de cette expertise, Foliateam accompagne plus de 4 500 clients sur des sujets de télétravail et de collaboration à distance et ce, dans tous les secteurs d'activités aussi bien pour des Grands Comptes que des PME.

Conscient que l'adoption des outils est un élément clé dans les projets de télétravail, Foliateam accorde une importance particulière à l'accompagnement et à la formation des utilisateurs.

Qualité, Sécurité et Sérénité

www.foliateam.com
chloe@foliateam.com
Foliateam - 82 Rue Garibaldi
94100 Saint-Maur-des-Fossés