

Question 2	Les évolutions technologiques sont-elles exemptes de risques pour l'organisation ?	
Chapitre 2.2	TIC et conditions de travail	Bac STMG SIG
Exercice 2		Lycée J. Feyder

Exercice 2 : Le télétravail

« Aujourd'hui, tous les outils collaboratifs, de communication et de connexion à distance permettent de télétravailler sans problème ». Tel est l'un des constats d'Olivier Brun, directeur associé du cabinet Greenworking, dans le cadre [...] d'une étude menée sur le télétravail. [...] le problème ne vient pas des technologies elles-mêmes, mais plutôt de la façon dont elles sont envisagées et utilisées dans un contexte de télétravail. « Les DSI traînent parfois des pieds, car il faut, par exemple, déployer des réseaux privés virtuels et ce n'est pas toujours très simple », illustre Olivier Brun. En outre, l'étude révèle que seulement un quart des sociétés ont mis en place un support téléphonique, alors que la hot line des entreprises n'est généralement pas adaptée au travail à distance. De plus, celui-ci pose la question de l'usage déviant des technologies de l'information et de la communication, en particulier du courriel, et de leur impact sur la productivité des salariés. « Le syndrome Blackberry est caractéristique de cet usage additif des outils de communication » estime Olivier Brun. Conséquence, ces derniers peuvent être mal utilisés, voire sous-exploités (visio-conférence par internet, par exemple), risquant de diminuer la productivité du télétravailleur, mais surtout de pénaliser les relations interpersonnelles, avec le manager notamment.

[...] Le dirigeant a un rôle clé à jouer dans la réussite d'un projet de travail à distance. [...] « 92 % des employeurs indiquent que le premier frein au télétravail est la réticence des managers intermédiaires ». Pourquoi cette réserve ? Si les bénéfices du travail à distance pour l'employeur et le salarié sont multiples, et pas forcément là où on peut les attendre, ce nouveau mode de travail peut entraîner une perte de statut pour le dirigeant intermédiaire, puisque son rapport avec le collaborateur change.

« Le manager doit redéfinir son rôle, qui est aujourd'hui, de façon caricaturale, celui d'un contrôleur, d'un distributeur de travaux », explique Olivier Brun. En clair, le rôle historique du contremaître de l'usine tayloriste. La Caisse nationale d'assurance vieillesse (Cnav) expérimente depuis septembre 2011 le télétravail auprès de 46 collaborateurs. [...] « Pour s'assurer que l'employé se met au travail, certains dirigeants envisageaient de se faire appeler par le salarié le matin au moment de la prise de poste, puis le soir », [indique] Caroline Wagner Lolooum, directrice adjointe des ressources humaines de la Cnav, expliquant qu'ils exprimaient par là leurs inquiétudes.

Si le télétravail est amené à se développer, notamment chez les employés de la connaissance (les collaborateurs du secteur tertiaire dont l'essentiel des tâches est de traiter de l'information : secrétaire, ingénieur, responsable RH,...), il bouleverse la fonction du manager intermédiaire qui a un rôle d'animateur, d'entraîneur qui met ses collègues dans les meilleures conditions pour atteindre leurs objectifs. « Ce dirigeant libère les énergies, accorde le droit à l'erreur, catalyse les projets, suscite l'initiative, s'assure que ses collaborateurs acquièrent des connaissances, etc. » égrène Olivier Brun. Cette modernisation des schémas managériaux passe par l'utilisation poussée de solutions collaboratives (travail distribué et coopératif, entreprise mobile, e-learning, mondes virtuels, innovation ouverte, etc.). [...]

Le télétravail idéal est, aujourd'hui, pendulaire : le salarié alterne entre son domicile et les locaux de l'entreprise. Il s'agit ensuite de trouver un équilibre entre les activités de réflexion intensive menées les jours de télétravail et, au contraire, les activités de communication extensive pratiquées au bureau. « C'est là le principal facteur d'augmentation de la productivité du travail à distance », estime Olivier Brun. L'étude menée par Greenworking révèle ainsi que le gain de productivité est en moyenne de 22 % les jours télétravaillés et que la durée optimale de travail à distance serait de deux jours par semaine.

Eddy Dibar, 01 Business & Technologies n° 2131, p16-17, 24/05/2012

Question 2	Les évolutions technologiques sont-elles exemptes de risques pour l'organisation ?	
Chapitre 2.2	<i>TIC et conditions de travail</i>	Bac STMG SIG
Exercice 2		Lycée J. Feyder

1 Quels sont les deux types de problèmes qu'entraîne la sollicitation permanente chez les salariés ?

1 Qui sont les plus réfractaires à la mise en place du télétravail ? Pourquoi ?

2 Pourquoi le télétravail est-il aussi un remède à l'hyper sollicitation ?

3 Pourquoi le télétravail doit-il être décidé/accompagné ?