

Organisation du travail

Comment favoriser l'engagement en télétravail?

Février 2021



SOMMAIRE

1

Le télétravail, facteur de bien-être?

2

Comment changer le rapport au travail

3

Les solutions opérationnelles

Le télétravail, facteur de bien-être?

Typologie des télétravailleurs

La situation sanitaire actuelle ne nous met pas tous au même niveau lorsqu'il s'agit d'**adapter son organisation au travail**. Élément clef de la transformation amenée par la crise, le **télétravail** amène une potentielle réponse organisationnelle.

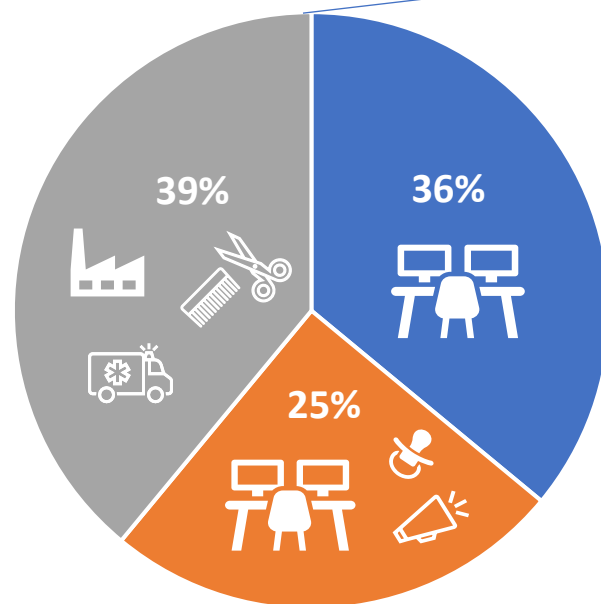
Notre rapport au télétravail est évidemment contextualisé par notre situation familiale et sociale et cela compartimente donc la population d'actifs en **3 catégories représentatives**:



■ actifs pouvant télétravailler

■ actifs pouvant télétravailler avec difficultés (contraintes familiales, sociales, etc.)

■ actifs ne pouvant pas télétravailler (emploi non compatible)



Typologie des métiers « télétravail-able »

Les métiers opérationnel et/ou procéduriers

- Secrétariat, back office
- Comptable,
- Juriste, Avocat

Les web-spécialistes

- Rédacteur web, e-Commerçants
- Développeur, Webmaster, DBA, SEO

Certains métiers de création

- Graphiste
- Monteur vidéo

Typologie des métiers « télétravail-able » avec difficulté

Les métiers transverses

- Coordinateurs
- Innovations managers

Les métiers où l'on applique une méthode au cas par cas

- Chef de projet, auditeur
- Architecte

Ces métiers nécessitent un grand nombre d'interactions, parfois spontanées, qui sont plus difficiles à avoir à distance.

Le télétravail, facteur de bien-être?

Avantages et inconvénients du télétravail

Avantages pour le salarié

Pour les 61% d'actifs pouvant effectivement travailler à distance, l'employeur a l'opportunité de proposer à ses salariés:

- plus de **flexibilité** horaire
- plus **d'autonomie** dans la gestion de ses tâches
- réduction du déplacement au **lieu de travail** et du stress induit
- certaines **économies** de dépenses individuelles

Autres avantages

Sans oublier des avantages évidents au niveau environnemental

- baisse de la **pollution**
- réduction de l'empreinte carbone
- Regain économique au niveau de certains **commerces locaux**
- sanitaire: baisse de la **contagion virale**

Avantages pour l'employeur

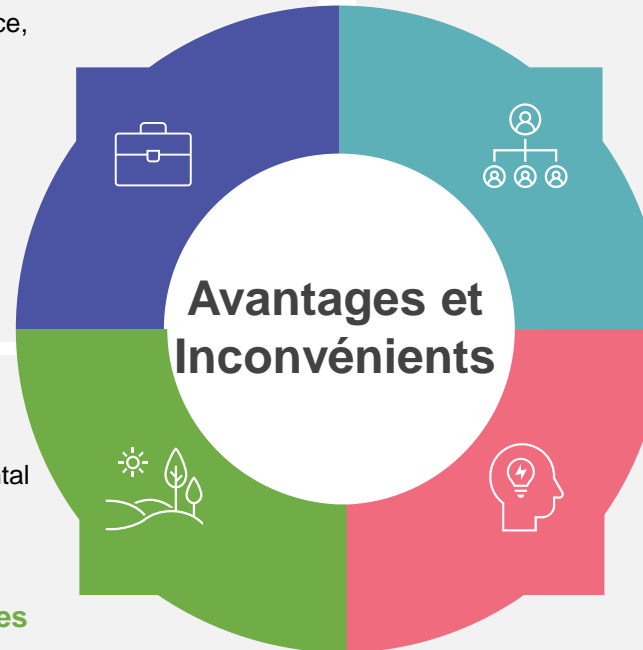
Les employeurs y trouvent aussi leur compte:

- **Diminution des retards** et de l'absentéisme
- Plus grande possibilité d'embauche quel que soit le lieu de résidence
- Réduction des **dépenses immobilières** et amélioration des agencements de l'espace de travail sur site
- Meilleure gestion des activités multi fuseaux horaires et **accroissement de la productivité**

Inconvénients notables

Cependant sur certains aspects, le télétravail n'est bien-sûr pas la réponse universelle et amène parfois certains inconforts tant du côté des salariés que de l'employeur:

- aisance limitée avec la **technologie** (personnes plus âgées)
- risque de **sur-connectivité** (suractivité, risque de ne plus faire de pauses régulières)
- difficultés d'accès à **l'information** (les échanges entre collègues sont moins fluides)
- risque d'**isolement** et de **baisse de motivation**



Bien qu'il ne soit donc pas adapté à tous les types d'emplois, le télétravail amène à une nouvelle **réflexion** sur l'organisation du travail. Un juste équilibre et à trouver dans chaque entreprise et pour chaque typologie d'emploi en mettant en balance les avantages et inconvénient de chacun.

Comment changer le rapport au travail

L'évolution de l'engagement au cours de la crise sanitaire

Nous le constatons, les avantages et inconvénients liés à la généralisation du télétravail diffèrent selon les typologies de salariés et de leur environnement.

Mais au-delà du télétravail, nos nouvelles habitudes organisationnelles mettent en exergue des comportements, qui sont eux, plus étroitement liés avec nos **valeurs profondes**.

Avant le déclenchement du premier confinement, la France était tristement classée **2ème pays ou l'absentéisme en entreprise est le plus fort** et était également classée deuxième pays au niveau de l'indicateur des salariés sujets au burnout (après le Japon).

« Malgré cela, plus de 50% des actifs interrogés dans l'entre-deux confinements se déclarent motivés et engagés vis-à-vis de leur employeur. »



Fait encore plus révélateur et concret, **les salariés ont travaillé en moyenne 48 minutes par jours en plus** lors du premier confinement.

Les entreprises dont les collaborateurs manifestent un engagement élevé au travail en tirent **4 avantages** : une augmentation de la satisfaction cliente, une baisse du turnover, un accroissement de productivité ainsi qu'une amplification de la profitabilité.

Quels sont donc ces leviers qui ont permis le maintien de la motivation de cette population de salariés, engagés peu importe les circonstances?

Comment changer le rapport au travail

Les leviers qui favorisent l'engagement

Comment ces valeurs permettent de tirer des **critères d'engagements forts**, permettant de changer positivement notre rapport au travail de façon **durable**?

Valoriser les résultats

- L'absence de reconnaissance est le **1^{er} critère de désengagement**
- Emettre des feedbacks honnêtes et sincères
- 3 axes de travail possibles: existentielle, investissement, résultats

S'impliquer sur des sujets communs

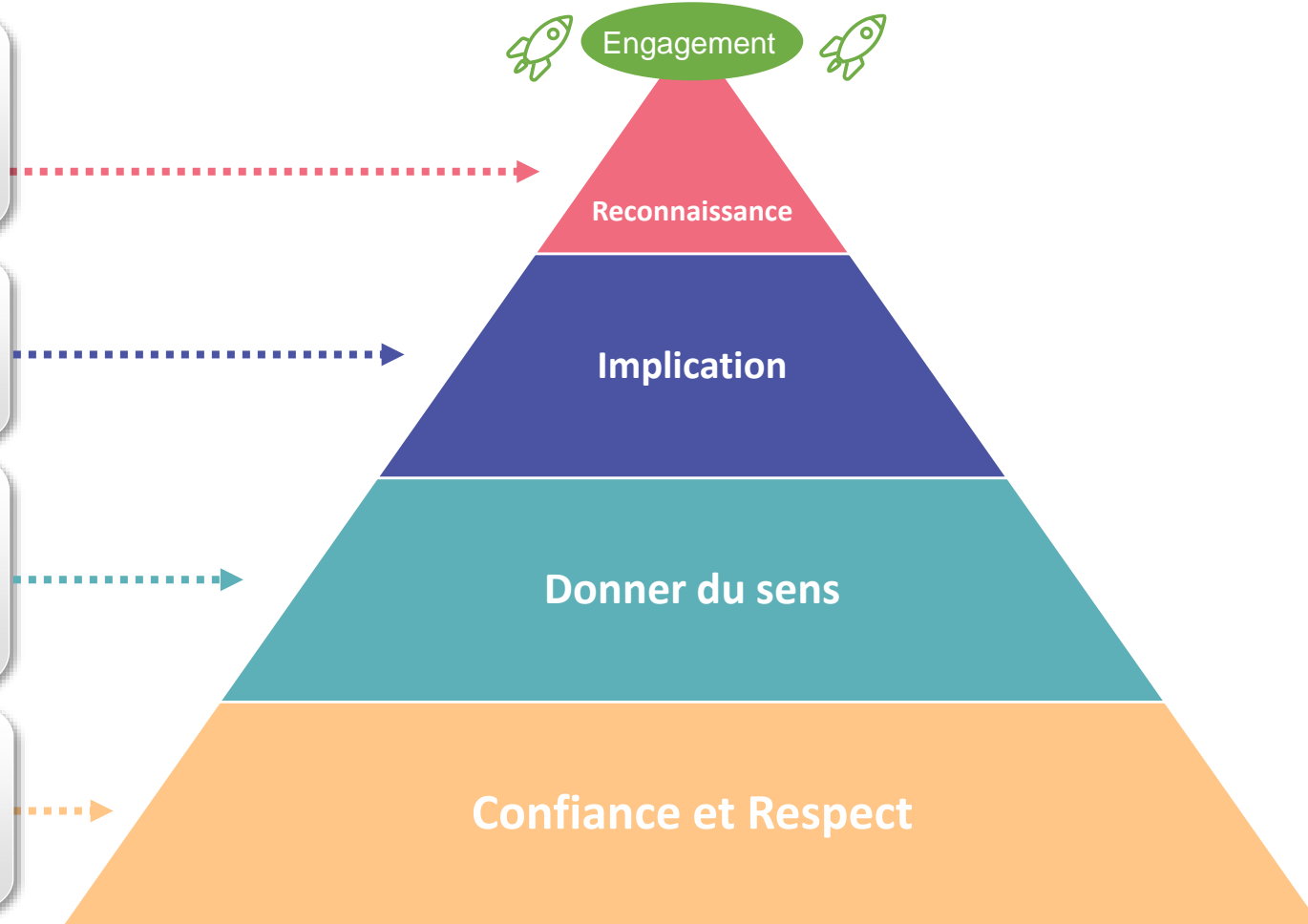
- renforce le **sentiment d'appartenance** du salarié
- participe à sa quête de recherche de **sens**

Communiquer une vision claire

- Le salarié a un besoin légitime de se sentir **utile**
- Décrire la **mission** qui est confiée au salarié
- à quelle stratégie à long terme, à quelle **vision** répond-t-elle?

Le pilier de la relation salarié-employeur

- renforcement de la **cohésion d'équipe** en télétravail
- le climat de confiance est aujourd'hui le **1^{er} critère d'engagement du salarié envers son employeur**



Les solutions opérationnelles

Les outils

Les bonnes idées à pérenniser



A oublier



l'espace de travail

- Un **équipement** adéquat (pc portable, téléphone portable, logiciels fonctionnels), encore plus décisif en télétravail
- Proposer des espaces de travail en **coworking** permettant aux salariés d'échapper à l'isolement

- **Economiser sur les outils et espaces de travail** des salariés



Cadrer les pratiques

- Renforcer la **transparence** via par exemple la mise en place d'une chartre de télétravail, coconstruite avec les salariés
- communiquer à chaque employé son **champ d'action**, sa liberté d'action, et des procédures de travail claires sans empiéter sur l'autonomie
- Encourager l'aspect **santé** (sport et alimentation) via par exemple l'organisation de cours de sport par Visio ou encore la mise en place de défis sportifs

- Imposer les procédures **sans communication** ou **implication** des équipes
- **Être flou** sur les rôles et objectifs de chacun



Former les managers

- Des formations aux nouvelles pratiques de travail et au management à distance permettent d'amener une relation de **confiance** entre l'employeur et le salarié
- Mettre en place de nouveaux **indicateurs d'efficacité** (Net Promoter Score, taux d'absentéisme, de turnover, etc.)
- valoriser les résultats plutôt que le présentéisme ou le temps de connexion par exemple

- Management par le contrôle
- **Evaluation** des salariés par le **présentéisme**



Partage des valeurs de la société

- **Coconstruire** les valeurs d'entreprise avec les salariés, afin de donner du **sens** au travail qu'il soit sur site ou à distance
- Favoriser la **communication** et le partage de points de vue via la mise en place de moments d'échanges dédiés et réguliers.
- **Anticiper** les sources de conflit potentiel via par exemple les outils de sondage anonyme

- **Minimiser** l'importance de l'**engagement** des salariés

Proposer une **organisation de travail hybride et souple**, déclinée via ces quelques bonnes pratiques participent à l'amélioration du bien-être au travail, et donc de l'engagement du salarié, qu'il soit sur site ou à distance.

Vos interlocuteurs

pour vous accompagner dans vos stratégies opérationnelles



BAREA FERNANDEZ Thomas

Associé
+33 (0)6 13 34 44 26
t.barea@finariat.com



LOCUSSOL Thomas

Consultant
+33 (0)6 99 66 88 38
t.locussol@finariat.com

LE CABINET EN CHIFFRES

UN CABINET EN PLEINE EFFERVESCENCE



9 Consultants
qui percutent



100% engagés



1 cabinet qui
phosphore



11 clients satisfaits



1 expertise des
métiers de la finance
et de la transformation



1 Nouvelle
Approche



20 Missions



3 associés
à votre écoute



26 mois d'existence



1 900 Abonnés
LinkedIn



3 secteurs
d'intervention

 **CRÉDIT
AGRICOLE**

 **GRUPE
BPCE**

 **Uff**
Banque Conseil
en Gestion
de Patrimoine

 **SNCF**

 **BGFIBank**

 **GEFIC**

 **mypartnerbank**

mes-placements.fr
POUR TOUS MES PLACEMENTS

 **الوطني
NBK**

 **VINCI
IMMOBILIER**

equitis
GESTION DE FONDS ET FIDUCIES

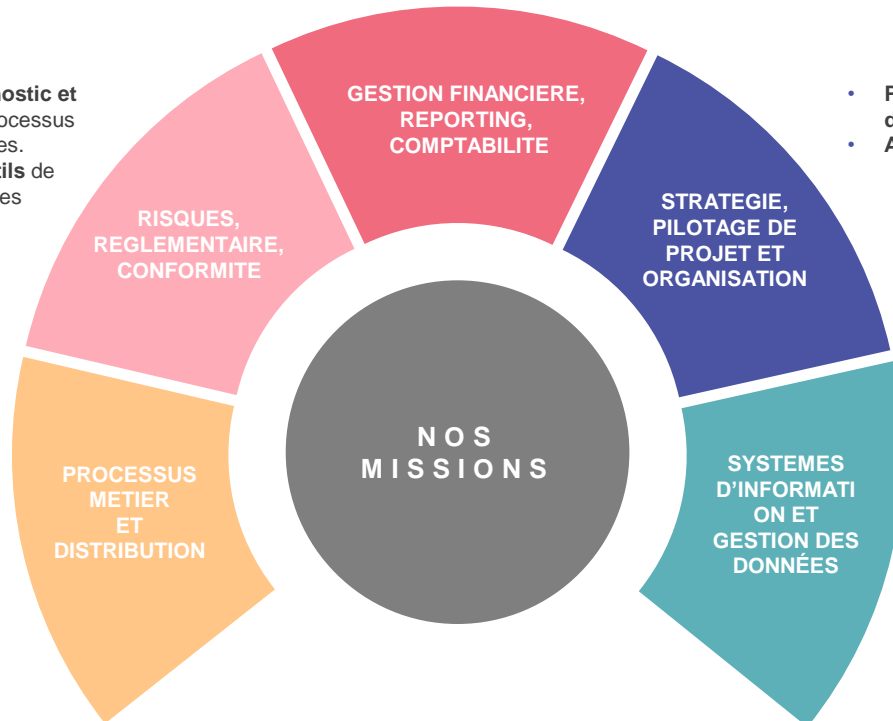
NOTRE MÉTIER

Notre démarche se distingue par son pragmatisme et la recherche de valeur ajoutée pour nos clients. Nous pensons que toute évolution doit améliorer la création de valeur au sein de l'entreprise et qu'il n'est nul besoin de complexifier un environnement déjà difficile à appréhender.

- Evolution et optimisation de **structure du refinancement**
- **Mise en place d'outils et de reportings** en lien avec la comptabilité.

- **Cartographie Diagnostic et optimisation** des processus de gestion des risques.
- **Mise en place d'outils** de suivi et de pilotage des risques.
- **Mise en conformité réglementaire**

- **Diagnostic et optimisation** de processus métier :
 - **Crédit**, Collecte et tenue de compte
 - Banque à distance, nouveaux acteurs ;
 - Production, commercialisation de nouveaux **produits**.



- **Pilotage des projets de transformation**
- **Audit d'organisation.**

- **Direction de projets** et assistance à implémentation
- Processus de **sélection d'une solution applicative**
- Support méthodologique et opérationnel dans la **migration des systèmes** et dans la **conduite du changement**.

NOS CLIENTS

BANQUES


- Banques de détail
- Banques en ligne
- Nouveaux acteurs

ASSURANCE

- Prévoyance
- Assurance Vie
- Assurance Non-Vie
- Actuariat retraite

GESTION D'ACTIFS

- Prestataires de service d'investissement
- Sociétés de gestion
- CIF



**Même à distance
On construit toujours l'avenir
ensemble**