

4.

LE TÉLÉTRAVAIL : ENTRE CADRE & AUTONOMIE

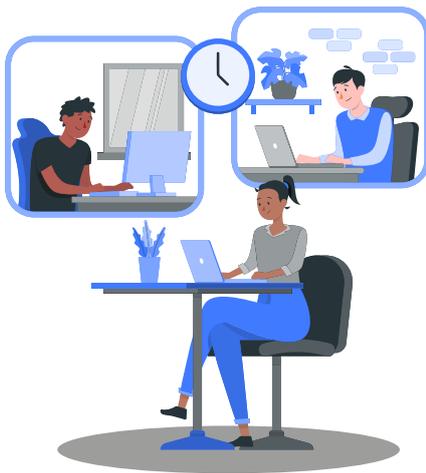
L'enjeu de la vie d'équipe et notamment de la coordination repose, pour bien des directions, sur la recherche d'une proposition d'équilibre entre cadre et autonomie.

Cette réalité s'est vue complexifiée par l'accroissement du télétravail, qui constitue une profonde transformation dans les organisations et les relations de travail.

Réfléchir aux bonnes conditions de travail en équipe, à la gestion du temps et au télétravail tout en conservant la QVCT de l'ensemble des collaborateur·rice·s sont des éléments cruciaux pour maintenir un certain équilibre dans l'association.



Astuces pour la mise en pratique



Dans une démarche de co-construction de l'environnement de travail, il peut être intéressant de se poser collectivement les questions suivantes : « **Comment travaillons-nous ensemble ? Quelle est la place de chacun-e ? Quelle place pour l'initiative individuelle ?** ».

Discuter des modalités de travail en collectif, ne remet pas en cause de possibles décisions unilatérales de la direction ou de l'encadrement, mais permet de clarifier l'articulation collective et d'assurer un environnement de travail sain.

L'intégration du télétravail dans les pratiques ne permet plus de garantir des espaces de rencontres collectives, spontanées et crée un flou quant aux prérogatives de travail. sauf à réfléchir à comment maintenir le collectif et le lien social en portant attention par exemple aux modalités de rencontre.

Construire collectivement le cadre de recours au télétravail permet justement de clarifier :

- Les critères de définition du télétravail ;
- Les modalités organisationnelles (le rythme, la planification, le report, les horaires, la joignabilité, la charge de travail, le droit à la déconnexion) ;
- Les moyens et équipements mis à disposition par l'association pour garantir de bonnes conditions de travail et les modalités d'accès à ces derniers en étant accompagnés dans la prise en mains des outils par l'association, pour garantir de bonnes conditions de travail.

Conditions de réussite



- **Maintenir la communication** avec les équipes par des échanges en présentiel ou/et à distance ;
- **Favoriser la cohésion et le sentiment d'appartenance à un collectif** (importance de ne pas perdre le lien avec les collaborateur·rice·s sous risque d'isolement);
- S'assurer que les collaborateur·rice·s disposent des **compétences et équipements nécessaires** à la réalisation du travail à distance ;
- Aider les collaborateur·rice·s à **prendre en main les outils** (mise en place de tutoriels, temps d'appropriation dédiés)
- Définir clairement avec les collaborateur·rice·s les **objectifs attendus**.

Effets & limites

Le télétravail permet une meilleure articulation des temps de vie professionnels, sociaux, familiaux et personnels. Pour s'assurer de son bon fonctionnement, il doit s'accompagner d'un questionnement régulier des usages de l'organisation et de la création de nouveaux collectifs de travail et d'outils de communication. Les risques encourus si la mise en place du télétravail n'est pas encadrée et discutée dans un espace de dialogue social sont :

- Renforcement du contrôle par le manager ;
- Surcharge de travail ;
- Isolement susceptible d'accentuer la difficulté à verbaliser les problématiques rencontrées dans la réalisation d'une tâche ;
- Moindre accès à l'information ;
- Délitement du collectif ;
- Perte de sentiment d'appartenance.

Contexte réglementaire

- Depuis le 22 mars 2012 : loi Warsmann n°2012-387 marque l'entrée du télétravail dans le code du travail.
- Accord relatif à l'impact du numérique sur les conditions de travail et l'emploi dans les entreprises de l'ESS du 6 octobre 2021.
- Il n'y a pas d'obligation à créer une charte pour le télétravail. Lorsqu'il est occasionnel, celui-ci peut être mis en place par simple accord entre le.a salarié.e et son employeur.

Pour aller + loin

- Modèle indicatif d'une convention de télétravail : [modele_indicatif_cadre_collectif_teletravail_v_signature.pdf](#)
- Guide des enjeux du numérique et des conditions de travail de l'UDES : guide sur les enjeux du numérique et les conditions de travail
- Mettre en place le télétravail par l'ANACT/ARACT: <https://www.anact.fr/themes/teletravail>