

Que va devenir le télétravail après la crise ?

C'était une tendance, avec la crise, c'est devenu une règle. Aujourd'hui, on estime que plus de la moitié des entreprises ont mis tout ou partie de leur personnel en télétravail. Cette accélération forcée va-t-elle conduire à la généralisation de ce mode de travail ? On fait le point avec deux experts de la question.



Shutterstock

Par Cécile Danjou

Le 5/05/2020 à 09:57

Sylvie en est convaincue, après cette période de confinement, elle va demander à son employeur un ou deux jours de télétravail par semaine. Pas de trajets, une meilleure organisation quotidienne, avec ce nouveau fonctionnement, elle est plus détendue. Pour l'instant, expérience réussie donc pour cette employée d'un cabinet d'avocats qui n'avait jamais vraiment pris le temps de considérer la chose avant la crise. Mais pour d'autres, gérer les réunions dans la cuisine avec de jeunes enfants dans les pattes et un réseau internet qui rame n'a rien de réjouissant. Que va donc devenir le télétravail après la crise ? Va-t-il se généraliser ou au contraire être rangé au placard ?

Pour Sarah De Groof, consultante pour le fournisseur de services RH Acerta et professeur à la KUL, la réponse est complexe. La tendance à la hausse, bien entamée avant la crise, devrait se poursuivre. « On peut tester ce qu'on aime bien, l'absence de trajets par exemple ou l'utilisation d'outils digitaux. Je pense qu'on va garder ça et le télétravail va poursuivre son augmentation après la crise

». Mais notre interlocutrice nuance tout de suite. « Mais certainement pas comme on le fait maintenant. Plutôt sans enfant à la maison et pas cinq jours sur cinq ».

Pas de généralisation en vue

Car le homeworking que l'on pratique en temps de confinement n'a pas grand-chose à voir avec celui mis en place dans les entreprises en temps normal et qui concernait 17% des travailleurs belges. « Habituellement, c'est une ou deux fois par semaine, parfois trois de manière exceptionnelle. Ici, on est à 100% », appuie François Pichault, professeur en gestion des ressources humaines à l'ULiège.

D'autre part, l'implémentation du télétravail dans une entreprise se fait souvent pas à pas et de façon encadrée. « Toutes les conditions qu'on met d'habitude en place pour favoriser la transition vers le télétravail - préparer le management, l'aider à formuler, à prioriser, à évaluer des objectifs, à avoir une culture de confiance, etc. - n'ont pas pu se faire ». L'équipement techniquement n'a pas non plus pu être adapté pour que tout se passe bien. « On découvre que les réseaux ne sont finalement pas aussi fiables que ça, on se demande quel système de téléconférence choisir, ça bugge, etc. »

Si bien que ce chercheur craint aujourd'hui un effet boomerang par la suite. « La situation actuelle risque de renforcer des stéréotypes négatifs d'un certain nombre de managers et de directions. Dans beaucoup de PME et plus généralement dans le secteur industriel classique, le management est encore très frileux par rapport à ça. On est encore dans une conception très descendante, avec l'idée qu'on doit pouvoir contrôler le travailleur, être en présence physique avec lui pour lui donner des instructions, revoir ce qu'il a fait. Et là, d'un seul coup, sans préparation, on est passé à un télétravail forcé. Je ne suis pas sûr qu'il y ait des déclics, au contraire ».

Un apprentissage et des expérimentations

Mais tout va dépendre aussi de la longueur de la crise. Si celle-ci dure encore plusieurs semaines (voire plusieurs mois), le coup de boost pourrait avoir lieu car des adaptations plus solides devraient voir le jour, notamment dans les entreprises qui n'avaient jamais mis en place de télétravail. « Sur le long terme,

les équipes managériales vont devoir s'adapter, les travailleurs vont devoir progressivement trouver des moyens pour ne pas faire ça dans la cuisine avec les enfants sur les genoux, etc. Et donc, il pourrait il y avoir des effets d'apprentissage », reconnaît François Pichault. Même chose sur le point technique. « Je connais une entreprise qui a dû accélérer son programme d'équipement en portables qui était dans les limbes. En quelques semaines, tous les travailleurs administratifs ont été équipés. Là, un cap a été franchi ».

Pour Sarah De Groof, cette période est surtout celle de l'expérimentation. « Les entreprises et les travailleurs en profitent pour voir ce qui marche et ce qui ne marche pas. On teste de nouveaux outils digitaux comme Zoom, Microsoft Teams, les messageries en ligne. Les travailleurs qui étaient frileux voient qu'on peut garder l'esprit d'équipe avec ces outils. Certains n'auraient jamais cru qu'ils pourraient faire un meeting avec un client online, mais que ça fonctionne bien ». Bref, difficile au final de prédire avec certitude comment va évoluer le télétravail après le confinement. Mais il y a beaucoup de chances pour qu'il ressemble plus à celui qui était déjà en pratique, avant la crise.

À LA UNE DU SOIR+



(/298835/article/2020-05-05/coronavirus-97-nouveaux-deces-et-84-nouvelles-hospitalisations)

SOCIÉTÉ (/31868/SECTIONS/SOCIETE)

Coronavirus: 07 nouveaux décès et 84 nouvelles hospitalisations

Coronavirus: 97 nouveaux décès et 84 nouvelles hospitalisations
(/298835/article/2020-05-05/coronavirus-97-nouveaux-deces-et-84-nouvelles-hospitalisations)

Au total, 3.082 patients sont actuellement hospitalisés.



(/298736/article/2020-05-04/hopital-saint-luc-en-une-nuit-tout-change-deux-trois-fois-plus-de-monde)

SOCIÉTÉ (/31868/SECTIONS/SOCIETE)

Hôpital Saint-Luc: «En une nuit, tout a changé, on a deux à trois fois plus de monde»
(/298736/article/2020-05-04/hopital-saint-luc-en-une-nuit-tout-change-deux-trois-fois-plus-de-monde)



(/298866/article/2020-05-05/evolution-de-la-propagation-du-coronavirus-en-belgique-la-lente-decrue-se)

SOCIÉTÉ (/31868/SECTIONS/SOCIÉTÉ)

Evolution de la propagation du coronavirus en Belgique: la lente décrue se poursuit (infographies) (/298866/article/2020-05-05/evolution-de-la-propagation-du-coronavirus-en-belgique-la-lente-decrue-se)

BRUXELLES (/31870/SECTIONS/BRUXELLES)

Bruxelles: des bandes de circulation pour gérer les piétons rue Neuve (/298743/article/2020-05-04/bruxelles-des-bandes-de-circulation-pour-gerer-les-pietons-rue-neuve)

CHRONIQUES (/21/SECTIONS/CHRONIQUES)

Pour les bourgmestres, le coronavirus s'est imposé comme compétence à temps plein (/298702/article/2020-05-04/pour-les-bourgmestres-le-coronavirus-sest-impose-comme-competence-temps-plein)

POLITIQUE (/31867/SECTIONS/POLITIQUE)

Elio Di Rupo défend le Conseil national de sécurité: «La priorité était de protéger l'humain» (/298816/article/2020-05-05/elio-di-rupo-defend-le-conseil-national-de-securite-la-priorite-etait-de)

ÉCONOMIE (/11/SECTIONS/ECONOMIE)

La Cour constitutionnelle allemande lance un ultimatum à la BCE (/298862/article/2020-05-05/la-cour-constitutionnelle-allemande-lance-un-ultimatum-la-bce)

FINANCES (/81619/SECTIONS/FINANCES)

Les crédits hypothécaires plus difficiles à obtenir (/298737/article/2020-05-05/les-credits-hypothecaires-plus-difficiles-obtenir)

Commentaire *

Signature * Pichault François

Quelques règles de bonne conduite avant de réagir (<http://plus.lesoir.be/services/charte>)

Poster