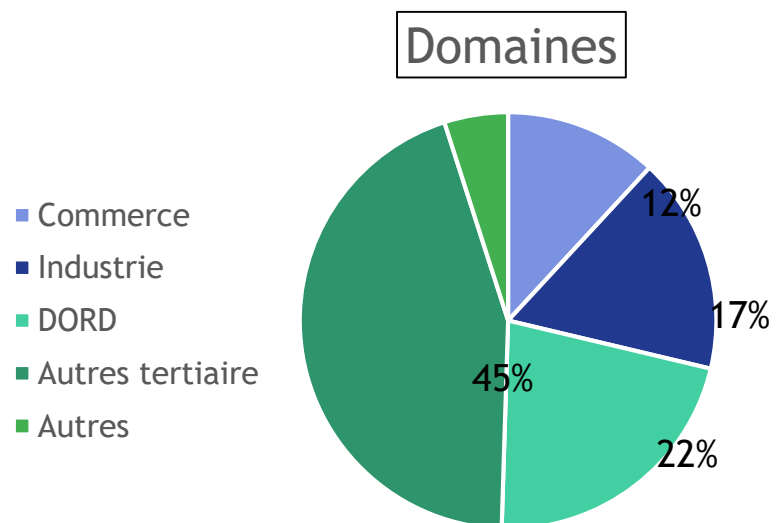
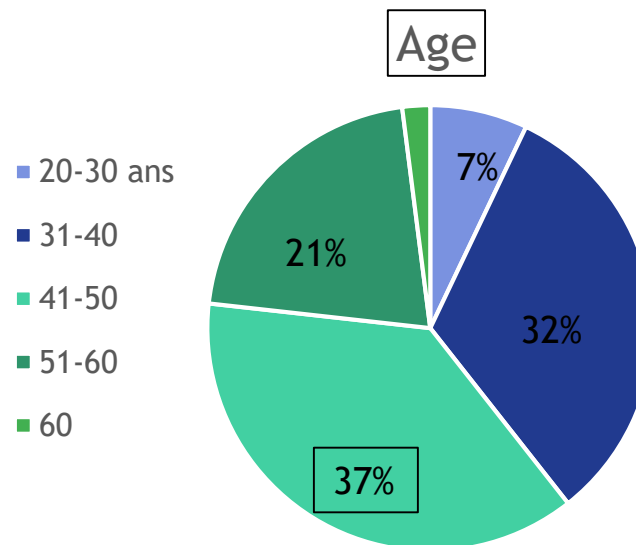


Résultats de l'enquête **TELETRAVAIL**

CFE-CGC Michelin - Septembre 2020

Structure et analyse des répondants

- ▶ Périmètre : France
- ▶ 778 répondants
 - ▶ 39% de femme – 61% d'hommes
 - ▶ 10% sont des managers

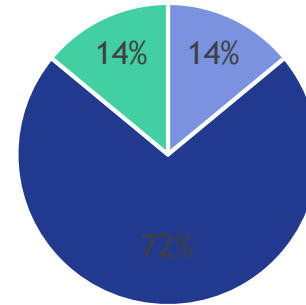


Le vécu du confinement

Vécu du confinement :

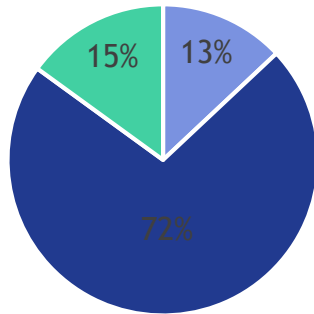
Les relations avec les collègues

- ▶ Dans le cadre du télétravail tel qu'imposé pendant le confinement, comment étaient vos relations avec **les collègues de votre service** ? n= 774



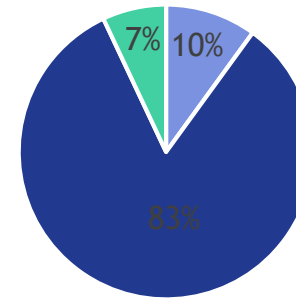
■ Meilleures ■ Comme d'habitude ■ Moins bonnes

- ▶ Dans le cadre du télétravail tel qu'imposé pendant le confinement, comment étaient vos relations avec **les collègues d'autres services** ? n= 773



■ Meilleures ■ Comme d'habitude ■ Moins bonnes

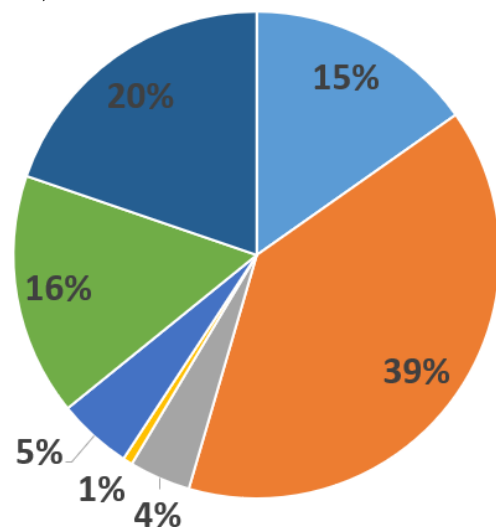
- ▶ Dans le cadre du télétravail tel qu'imposé pendant le confinement, comment étaient vos relations avec **votre manager** ? n= 771



■ Meilleures ■ Comme d'habitude ■ Moins bonnes

Vécu du confinement : Les difficultés vécues

Dans le cadre du télétravail tel qu'imposé pendant le confinement, qu'est ce qui a été le plus difficile à vivre ? (n=466)



■ contrainte personnelle

■ interaction

■ confort

■ autres

■ Contrainte matérielle

■ gestion du temps

■ pas de difficulté

Au niveau du travail :

- **Le confort**
 - *ergonomie non adaptée, l'espace*
 - *restriction de la vidéo*
 - *Manque de matériel, imprimante, double écran , fauteuil adapté*
- *Manque d'interaction*
- *Connection internet insuffisante*

A titre personnel :

- *Amplitude horaire trop importante, densité de travail*
- *Chevauchement du temps pro vs temps perso*
- *Absence de pauses*

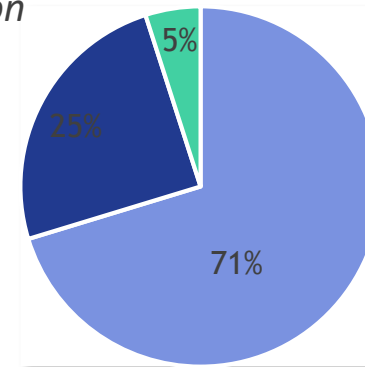
Pourquoi ? *Extraits de verbatims*

- ▶ 100 % de télétravail c'est trop
- ▶ 100 % de télétravail sur 3 mois c'est trop
- ▶ 8 heures à se concentrer derrière un écran
- ▶ Les cafés virtuels , ne sont ... que virtuels
- ▶ Concilier le travail et la gestion des enfants
- ▶ J'ai culpabilisé de n'avoir pu consacrer suffisamment de temps à mes enfants
- ▶ Trop de réunions qui se succèdent ,des fois je n'ai pas eu le temps de me préparer à manger
- ▶ Pas de chaise de bureau et d'écran adaptés , j'ai eu des douleurs
- ▶ Quand les enfants ont repris l'école, la situation a été nettement plus vivable
- ▶ Trop de réunions inutiles
- ▶ Le télétravail c'est bien mais cela ne remplace pas le coté humain
- ▶ Charge de travail trop importante

La perception du télétravail

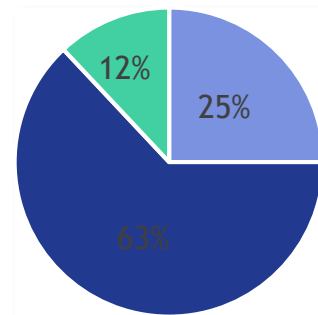
Perception de l'efficacité du télétravail

► *En télétravail, avez-vous l'impression que vous travaillez ? n= 774*



- Plus efficacement
- Comme d'habitude
- Moins efficacement

► *Quelle est la perception de votre manager concernant le télétravail ? Il pense que les personnes travaillent ? n = 742*



- Plus efficacement
- Comme d'habitude
- Moins efficacement

Un décalage de perception entre le manager et le managé !

Les bénéfices du télétravail

Quels sont pour vous les principaux bénéfices du télétravail (à titre privé ou professionnel) ? (n=367)

▶ Au niveau du travail :

- ▶ *Travail plus efficace : meilleure concentration, moins d'interruptions*
- ▶ *Possibilité de travailler dans le calme (loin des open-space et leur nuisance bruit)*
- ▶ *Les réunions sont plus courtes et plus efficaces – Moins de débordement d'horaires*
- ▶ *Permet le développement de l'autonomie et de la responsabilisation*
- ▶ *Effet positif sur la diminution des Accidents du travail, et des accidents de trajets*
- ▶ *Limite le besoin en salles de réunion*

▶ A titre personnel :

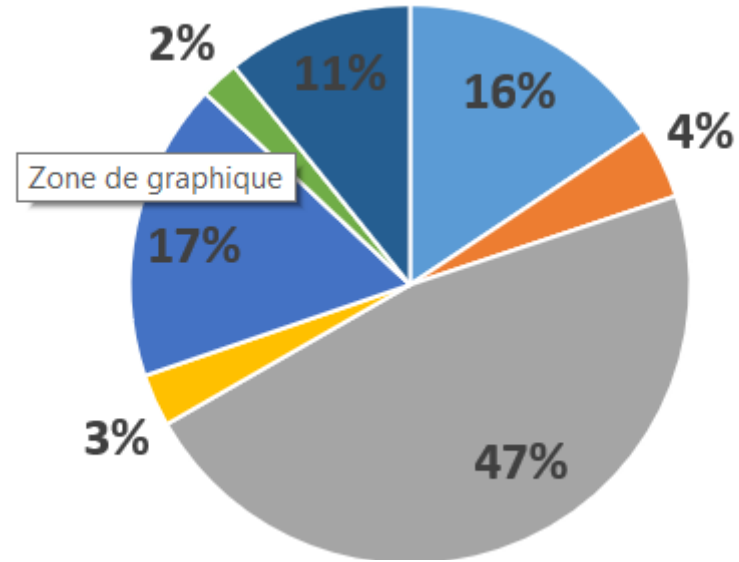
- ▶ *Gain de temps de transport (entre 1 à 2h)*
- ▶ *Economies (Essence, transport, repas)*
- ▶ *Meilleure organisation vie privée/vie pro => meilleur équilibre*
- ▶ *Moins de fatigue, moins de stress (ex : Dormir plus et mieux)*
- ▶ *Moins de risque d'accidents sur la route (Ex : en hiver)*
- ▶ *Souplesse des horaires : démarrer plus tôt, finir plus tard ...*

▶ Autres :

- ▶ *Réduction de émission de CO2*

Les attentes vis-à-vis du manager

Pendant les périodes/jours en télétravail, quelles sont vos attentes vis à vis de votre manager (n=586)



- confiance , pas le "flicage"
- Attente d'autonomie ou de plus d'autonomie
- ne rien changer , comme d'habitude - RAS - les mêmes qu'au bureau - vide - aucune
- flexibilité, souplesse
- disponibilité, contact régulier , si besoin ,...
- accepter le choix du télétravail
- Autres

De quel matériel auriez vous besoin à domicile pour télétravailler dans de bonnes conditions ? (n=630)



395 personnes souhaiteraient avoir chez eux un fauteuil de bureau adapté



115 personnes souhaiteraient avoir un bureau



407 personnes souhaiteraient avoir un écran supplémentaire

- 142 personnes ne font pas de demande particulière en terme de matériel
- 238 personnes font une demande combinée de fauteuil et d'écran

Les inconvénients du télétravail

Quels sont pour vous les principaux inconvénients du télétravail (à titre privé ou professionnel) ? (n=346)

▶ Au niveau du travail :

- ▶ *Perte du lien social*
- ▶ *Perte du sens des réalités terrain*
- ▶ *Animation des réunions souvent plus compliquée*
- ▶ *Difficulté à gérer son réseau*
- ▶ *Perte de créativité*
- ▶ *Perte de motivation et décrochages sur certains sujets*
- ▶ *Perte des valeurs et de la culture de l'entreprise*
- ▶ *Perte d'infos officieuses*
- ▶ *Perte de contact avec les équipes transverses*
- ▶ *Perte de spontanéité dans les échanges*
- ▶ *Perte de confiance des managers (flicage)*

▶ A titre personnel :

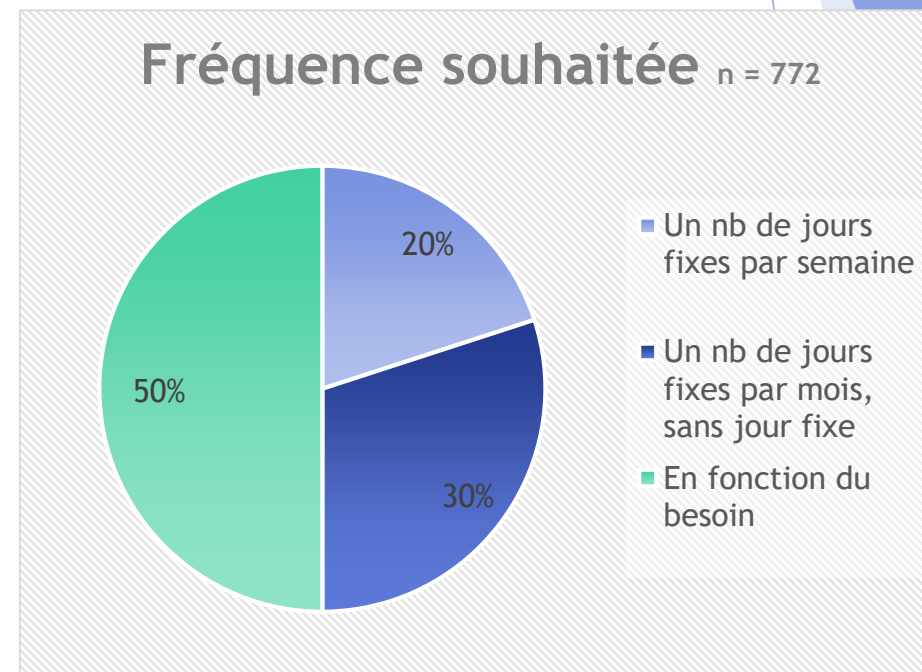
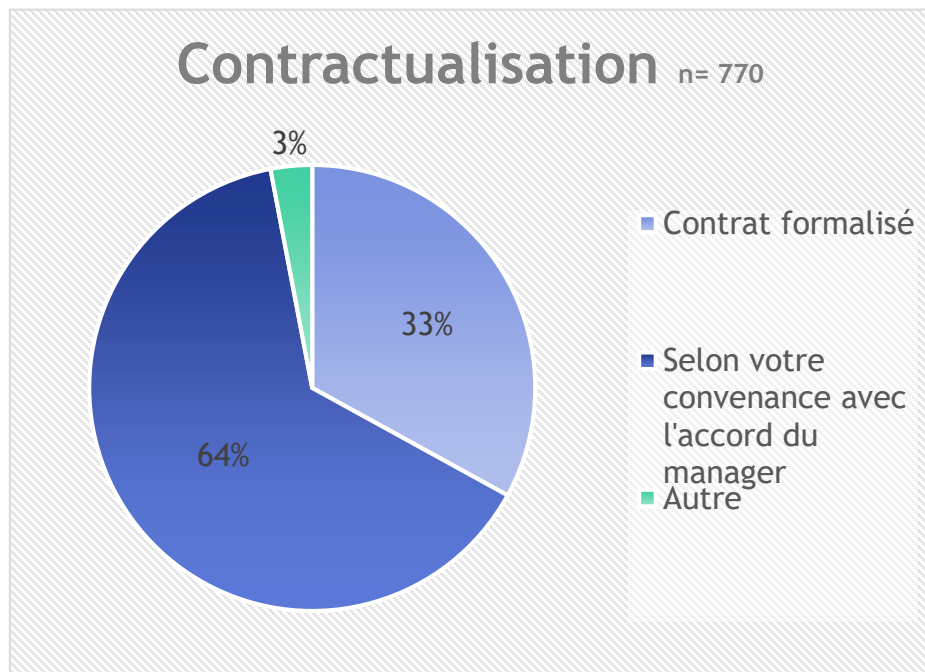
- ▶ *Surcharge de travail, amplitude des horaires*
- ▶ *Difficulté à faire des pauses : on déconnecte moins*
- ▶ *Difficulté à poser les limites vie privée –vie pro*

Le télétravail : en faire ou pas ?

Les conditions du télétravail : la fréquence et la contractualisation

- ▶ Après cette période de confinement imposé, souhaiteriez vous continuer à faire du télétravail dans l'avenir ? (n=778)

▶ **OUI : 96%**



Une forte demande de flexibilité

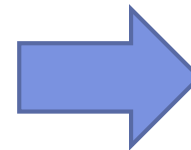
Les conditions du télétravail :

Les conditions de travail/l'indemnisation

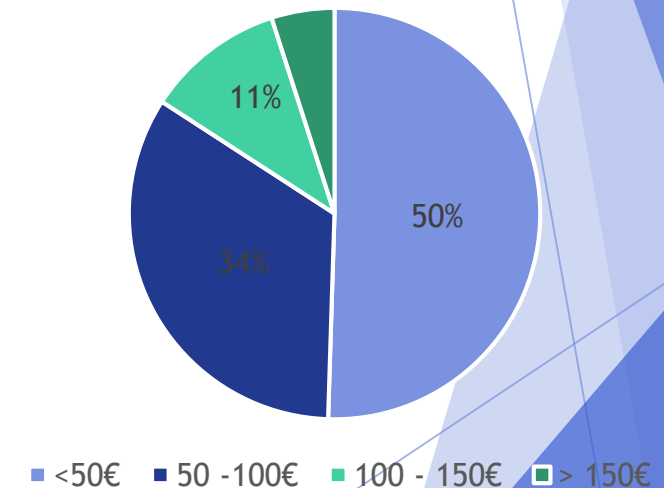
- ▶ L'importance d'avoir du matériel adapté est une préoccupation :
 - ▶ Ecran d'ordinateur
 - ▶ Chaise ergonomique
 - ▶ Bureau et endroit pour s'isoler dans la maison
 - ▶ Qualité du réseau, et bande passante « à la campagne »

- ▶ Dans le cadre d'un télétravail régulier, souhaiteriez-vous recevoir de la part de l'entreprise une **indemnisation** pour financer les frais professionnels engagés (chauffage, électricité, matériel ergonomique...) (n= 773)

▶ **OUI : 47%**



Quel montant par mois vous semblerait adapté pour 1 jour de télétravail régulier par semaine ? n=379



Les contraintes

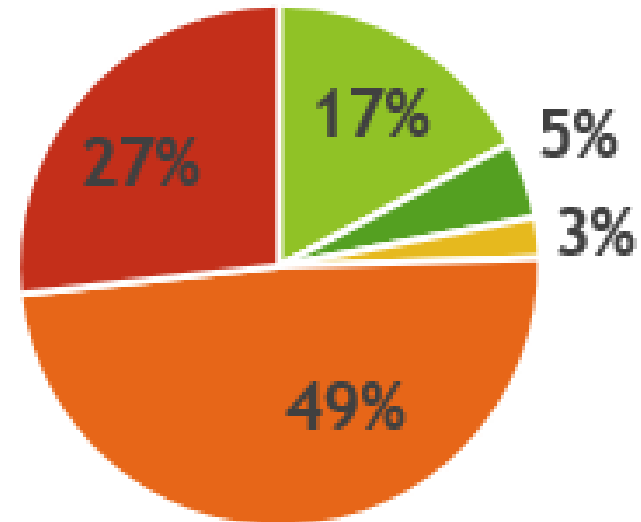
Dans le cadre de votre travail actuel, existe-t-il des contraintes qui pourraient vous empêcher de faire du télétravail (n=759)

▶ Au niveau du travail :

- ▶ Accès à des serveurs spécifiques (D1, DDM, DDP, XDM, Safeshare, Smarteam, DPPC ...)
- ▶ Manque d'interaction

▶ A titre personnel :

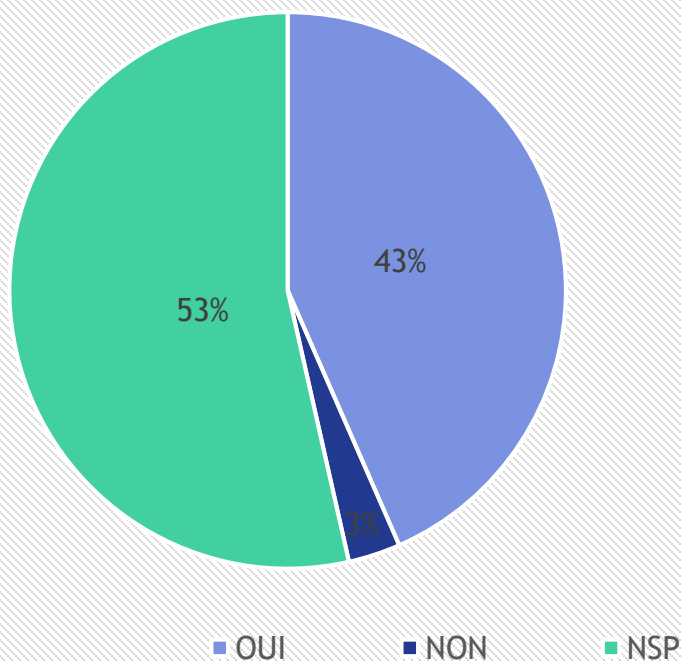
- ▶ Gestion des enfants
- ▶ Connexion internet



■ accès serveur spécifique ■ gestion personnelle ■ interaction
■ Aucune contrainte ■ NA

Ce que pense les managers du télétravail

- Pour la mise en place d'un télétravail contractualisé ,votre Manager est-il favorable ? n= 774



Dans 53% des cas, l'opinion du manager sur le sujet n'est pas connue

Les hésitations concernant le télétravail

Quelles sont pour vous, les principales raisons qui vous feraient hésiter à faire du télétravail ? (n= 591)

De nombreux répondants n'ont aucune hésitation à choisir le télétravail, cependant les raisons évoquées sont...

- ▶ *Les raisons qui reviennent le plus souvent :*
 - ▶ *La perte du lien social avec les collègues, l'isolement*
 - ▶ *La mauvaise perception du manager et des collègues sur ce choix (peur d'une stigmatisation, et d'une perte de confiance)*
 - ▶ *La perte du lien avec l'entreprise*
- ▶ *Les raisons d'ordre professionnel :*
 - ▶ *Le besoin de se déplacer souvent pour son travail*
 - ▶ *Les métiers qui demandent des relations en face à face ; Ex : le commerce*
 - ▶ *Le besoin d'avoir accès à des données D1*
 - ▶ *L'importance d'accueillir les nouveaux arrivants et se s'aider entre collègues*
 - ▶ *L'animation des workshops plus facile en présentiel*
 - ▶ *Perte du contact informel; plus de meetings et moins de contact direct avec les collègues*
 - ▶ *Meetings mixtes avec des personnes présentiel et d'autres en distanciel très difficiles à gérer (participation de tous, moyens techniques non adaptés,...)*
 - ▶ *Pour les managers, le souhait de rester proche des équipes, et permettre les échanges informels.*

Les hésitations concernant le télétravail

Quelles sont pour vous, les principales raisons qui vous feraient hésiter à faire du télétravail ? (n= 591)

▶ Des raisons d'ordre personnel :

- ▶ Perte des limites sur les horaires de travail : Mise en difficulté de l'équilibre vie privée/vie pro
- ▶ Pas de possibilité de s'isoler quand les enfants sont à la maison
- ▶ La crèche/l'école sont sur le trajet pour aller au travail
- ▶ Moins d'opportunité de faire de l'exercice (le vélo ou la marche quotidienne pour aller travailler)
- ▶ Les frais occasionnés (consommation d'électricité, chauffage...)
- ▶ Manque de matériel ergonomique pour travailler correctement à la maison (ex : mal de dos)
- ▶ Mauvaise qualité du réseau à domicile (problème de coupure, accès au réseau instable ...)

▶ Autres raisons :

- ▶ Perte de sa visibilité en interne ; avec son incidence sur sa gestion de carrière
- ▶ Perte de reconnaissance de la part de ses collègues et de son manager car le travail fait est moins visible !
- ▶ Besoin de pouvoir faire du télétravail de façon flexible, avec le minimum de « paperasse »
- ▶ Peur des conséquences en terme de délocalisation des postes

Les recommandations des répondants pour bien vivre le télétravail

Les recommandations des répondants pour bien vivre le télétravail

▶ Recommandations pour l'entreprise :

- ▶ **Ne pas imposer le télétravail**
- ▶ Avoir **un contrat souple et flexible** sur le choix des jours et leurs nombres
- ▶ Mise en place d'un quotas de jour de TT /an (% autorisé en TT)
- ▶ Communiquer auprès des managers pour qu'ils acceptent / comprennent l'intérêt du télétravail
- ▶ Avoir suffisamment de bande passante pour **toujours permettre la video** (donner une clé 4G à ceux qui en auraient besoin)
- ▶ Permettre l'impression des documents sur l'imprimante perso à partir de son PC pro
- ▶ A la mise en place d'un contrat de TT, donner une allocation spécifique pour permettre à la personne de s'équiper (matériel)
- ▶ Envoyer des alertes si dépassements anormaux des horaires de connexion
- ▶ En cas de télétravail imposé, proposer une hotline de soutien psychologique
- ▶ Améliorer les moyens techniques en salles de réunion pour permettre les réunions mixtes : Distanciel et présentiel

▶ Recommandations pour le manager et l'équipe :

- ▶ **Parler du sujet en équipe, et définir ensemble comment l'équipe souhaite fonctionner avec des membres en télétravail**
- ▶ **Conserver des jours de présence communs**
- ▶ Limiter le nombre de réunions teams /jour et leur durée à 2h, ne plus faire de réunion teams après 17h30.
- ▶ Le manager n'a pas à stigmatiser ou culpabiliser les personnes de son équipe qui souhaitent faire du télétravail.

Les recommandations des répondants pour bien vivre le télétravail

▶ **Recommandations pour soi-même ou ses collègues :**

- ▶ **Avoir un endroit spécifique chez soi pour pouvoir s'isoler**
- ▶ Disposer du matériel adéquat, ergonomique : écran, fauteuil, vrai bureau
- ▶ **Mettre en place un rituel de déconnexion, avec des heures de pauses dans la journée**
- ▶ Se donner un cadre personnel pour les jours de télétravail : les heures de début et fin du travail, temps de pause de la journée, se donner un objectif pour la journée (pour avoir le sentiment du travail accompli), couper le PC le soir
- ▶ Réduire le temps des réunions à 50mns pour avoir des temps de pause entre les réunions
- ▶ Pour les télétravailleurs qui organisent des réunions, prévoir un lien teams et une réservation de salle de réunion.

Annexes

Les verbatims pour la section

- ▶ Merci pour votre travail et vos négociations avec la direction. J'ai le sentiment d'avoir des représentants qui se battent pour le bien de l'entreprise et des salariés sans déséquilibre.
- ▶ Etant en fin de carrière, mon avenir ne repose plus sur une vision objective du fonctionnement de l'entreprise que donnent les instances mais je pense que pour les jeunes générations c'est un souci, d'autant que le système managérial actuel ne facilite pas la confiance entre collègues. Je pense qu'il faudra rester vigilants pour que les salariés aient connaissance de la communication "sociale" : ex, autorisation de diffusion des tracts via la messagerie professionnelle ou un espace virtuel dans Tam-Tam, possibilités d'échanges avec le CSE anonymisés...
- ▶ Merci pour tout ce que vous faites ! Merci d'avoir lancé ce questionnaire. Cette question est importante pour aider le groupe à se réinventer.
- ▶ Merci pour votre engagement et la clarté de vos communications !

Autres verbatim

- ▶ Pour moi, il n'y a aucun changement d'organisation après cette crise, je ferai du télétravail quand j'en aurai besoin uniquement, mais pas plus. Je ne souhaite pas ritualiser ça. Dans mon équipe, notre manager nous a conseillé de télétravailler le lundi et mercredi (sans interdire la présence sur site) mais en s'organisant pour faire des réunions via Teams ces jours là, je n'ai absolument pas adhéré et continuerai de venir sur site tous les jours, sauf en cas de nécessité de faire du télétravail pour des sujets où j'ai besoin de calme.
- ▶ le retour avec le port du masque est assez difficile.
- ▶ Attention, ce thème est complexe, il faut éviter les positions à l'emporte pièce. La position conservatrice de l'entreprise reflète ce côté délicat du problème... mais devrait effectivement être challengée. Merci de vous en emparer !
- ▶ Je crois que ce qui doit primer, c'est la mission : est-elle "télétravaillable", ne serait-ce qu'en partie ? Est-ce que la volonté de télétravailler est uniquement motivée par un ras-le-bol de l'open-space ?
- ▶ Le télétravail est très intéressant pour faire des choses que l'on peut faire seul comme CR, note de frais réservation de déplacement. Mais il ne remplacera jamais ce que l'on gagne à partager physiquement avec les gens.
- ▶ Le télétravail est un mode de travail auquel Michelin doit s'habituer (tout en gardant une présence au bureau importante) je pense que les personnes qui sont dans l'entreprise Michelin depuis longtemps ont du mal à accepter que les gens peuvent très bien travailler de chez eux. Si cette vision négative pouvait évoluer et permettre à chacun de pouvoir faire un peu de télétravail ce serait très bien.
- ▶ Malgré la période que nous venons de vivre et qui a démontré qu'on pouvait télétravailler, certains manager sont encore réticents à ce que leurs équipiers télétravaillent.

Autres verbatim

- ▶ J'ai ressenti personnellement -et nombre de mes collègues également- une incompréhension face au discours de l'Entreprise qui m'a paru très rétrograde au sujet du télétravail. J'ai eu l'impression d'entre un maître dire à ses élèves "les enfants, la récréation est finie, il est temps de retourner en classe !". J'avais déjà l'image d'une entreprise coincée au XXème siècle malgré quelques efforts avec la Responsabilisation ou les outils collaboratifs Office 365, mais là c'est la replongée. Le monde du travail a évolué et on dirait que la Direction de Michelin ne s'en rend pas compte... Remarquons que le sujet est très lié à la Responsabilisation car il s'agit principalement d'une question de Confiance...
- ▶ Il me paraît essentiel de ne pas avoir une approche dogmatique ou radicale du sujet télétravail. Il faut considérer la multitude des situations personnelles. L'Entreprise doit fournir un cadre clair et lisible, tout en laissant suffisamment de libertés aux salariés pour qu'ils puissent trouver le meilleur mode de travail avec leur manager.
- ▶ L'empreinte CO2 réduite grâce au télétravail peut être quantifiée et valorisée.
- ▶ je suis encore plus convaincue des bénéfices du télétravail. C'est un plaisir de retrouver les collègues. Mais le confinement m'a permis de voir le travail autrement. Réduire les déplacements au bureau prend également un sens écologique pour moi. Et au niveau performance au travail, je ne vois pas d'inconvénients au télétravail.
- ▶ Mon manager est ouvert au télétravail et pro-actif mais il a clairement besoin d'un cadre et d'outil pour accompagner le change dans les équipes.
- ▶ Il est nécessaire que le management évolue et ne voit pas le télétravail comme une baisse de productivité.
- ▶ Le télétravail 1 fois/mois pour les manager devrait devenir obligatoire notamment dans l'industrie. Cela nous permet de ne pas être aspiré par la marche courante et de réaliser correctement l'administratif et l'analyse de la performance.