|  |
| --- |
| **Réflexion 04 – Le télétravail peut être une source d’inégalités** |
| **Durée** : 20’ | Homme avec un remplissage uniouDeux hommes avec un remplissage uni | Source |

**Travail à faire**

Après avoir lu le **document**, répondez aux questions suivantes :

1. Expliquez pourquoi le télétravail bénéficie davantage aux cols blancs qu'aux cols bleus.
2. Pourquoi faut-il faire du « sur mesure » ?
3. En quoi l'utilisation des outils digitaux peut être source d'inégalités ?
4. En quoi l'espace de travail peut être source d'inégalités ?
5. Pourquoi le management par le résultat semble être une solution pertinente en cas de télétravail ?
6. Quel risque le télétravail peut-il avoir sur l'évolution de carrière des salariés ?

# Doc.   Le télétravail est (aussi) facteur d'inégalités : comment y remédier

*https://www.journaldunet.com/management/ressources-humaines/*

**Si le télétravail permet aux entreprises de maintenir leur activité tout en offrant de la flexibilité à leurs salariés, il exacerbe aussi les inégalités entre les âges, les sexes, les catégories socio-professionnelles, au sein même de l'entreprise.**

## Déterminer les inégalités

Le télétravail s'exerce dans des conditions inégales en fonction du lieu de vie du salarié, de sa position sociale dans le ménage et de son sexe. "Entre un jeune diplômé qui vit seul dans un 12 mètres carrés et un parent qui doit gérer ses enfants, le vécu vis-à-vis du télétravail est différent", explique Juliette Massart, psychologue du travail. Par ailleurs, le travail à domicile "bénéficie davantage aux cols blancs qu'aux cols bleus\*, créant une fragmentation sociale qui peut aboutir sur un sentiment d'injustice", indique Flore Villemot Crozet. […]

## Retenir la logique du "sur-mesure"

S'il est important d'avoir un cadre global pour régir les règles du télétravail, il est également primordial de prendre en compte les aspirations de chaque salarié […]. Pour que le télétravail ne soit pas source d'inégalités, voire de mal-être pour les moins aguerris, "le manager doit donner des réponses adaptées et non imposer deux jours de télétravail à toute son équipe […] confirme Flore Villemot Crozet.

## Former les salariés aux outils digitaux

La réussite en télétravail dépend en grande partie de la capacité de chacun à maîtriser les outils collaboratifs. Or, sur ce point, tous les salariés ne sont pas égaux. […] les "digital natives" sont plus à l'aise pour jongler avec les outils tels que Zoom et [Slack](https://www.journaldunet.fr/web-tech/guide-de-l-entreprise-digitale/1149771-slack-26072022/) que les baby-boomers. "Les inégalités sont également inhérentes à l'entreprise et à sa maturité vis-à-vis des outils technologiques. […]. Pour que tous les télétravailleurs disposent des mêmes conditions de travail, […] il faut former les salariés aux usages des outils digitaux. Afin d'agir contre la fracture numérique de ses salariés.

## Offrir des espaces de travail adaptés

Une étude menée en avril 2020 par Terra Nova rappelle que l'espace de travail est un facteur majeur d'inégalités. Elle révèle que 42% des télétravailleurs ne disposent pas d'un espace de travail dédié au sein de leur domicile. Un pourcentage qui grimpe à 71% pour les femmes cadres, selon une enquête de Coconel. Les disparités sont également fortes entre les employés domiciliés dans les grandes métropoles, dans des logements plus exigus, et les autres. […]Le recours à des espaces de coworking peut être une solution", selon Flore Villemot Crozet. De la même manière, alors que certains collaborateurs sont à bout de souffle avec le "tout distanciel", il est intéressant de transformer son siège social afin d'en faire non plus un amas de bureaux individuels mais "un espace de partage, où les salariés peuvent se retrouver pour co-construire, brainstormer, se former..., en interface avec le monde extérieur", ajoute-t-elle.

## Manager par le résultat

"Aujourd'hui, le cadre de travail est défini par le temps de travail ainsi que des horaires standardisés. Ce cadre d'exercice ne permet pas de s'adapter aux spécificités des individus et à la multiplicité des contextes de télétravail. L'une des solutions serait de basculer d'un management par le temps effectif à un management par le résultat", explique Juliette Massart. En d'autres termes : qu'importe la manière (ici : la méthode de travail, le processus), seul le résultat compte. Dans ce cas de figure, c'est donc au collaborateur de s'organiser en fonction de ses contraintes personnelles pour atteindre l'objectif que son manager aura fixé.

## Assurer le même accès aux évolutions de carrière

Les managers de demain ne seront-ils pas tentés de proposer des progressions de carrière aux salariés qu'ils verront le plus, c'est-à-dire à ceux qui télétravailleront le moins ? La question reste en suspens. "C'est un point de vigilance qu'ils doivent garder en tête. Cela suppose d'offrir le même suivi personnalisé en présentiel qu'en distanciel", précise Juliette Massart. "Le risque, c'est que le télétravail devienne un critère discriminant. C'est au manager de donner les mêmes règles du jeu à ses collaborateurs, même si ces derniers vivent des réalités différentes", indique Flore Villemot Crozet.

\* Les cols blancs sont les salariés qui travaillent dans les bureaux et les cols bleus les salariés qui travaillent dans les ateliers et à la production.

**Réponses**

1. Expliquez pourquoi le télétravail bénéficie davantage aux cols blancs qu'aux cols bleus.
2. Pourquoi faut-il faire du « sur mesure » ?
3. En quoi l'utilisation des outils digitaux peut être source d'inégalités ?
4. En quoi l'espace de travail peut être source d'inégalités ?
5. Pourquoi le management par le résultat semble être une solution pertinente en cas de télétravail ?
6. Quel risque le télétravail peut-il avoir sur l'évolution de carrière des salariés ?