

Ressources humaines

MOBILITE

Le "présentéisme", toujours

Les outils de la mobilité et du travail à domicile sont là. Les freins culturels aussi.



Le concept du télétravail, à savoir le travail amené au domicile, n'est pas un élément nouveau. Les nouvelles technologies (Internet, téléphones et ordinateurs portables) ont simplement permis de simplifier et d'accélérer la communication avec l'entreprise.

Télétravail, mobilité, travail à domicile, e-work. Les appellations ne manquent pas pour désigner une nouvelle façon de travailler qui peine encore à se développer en France, particulièrement dans les PME.

Une mobilité qui est pourtant, source de productivité, de confort, et d'équilibre entre vie professionnelle et personnelle pour le salarié ; d'économies substantielles, d'écologie, et de réduction d'absentéisme pour l'entreprise.

Les raisons de développer le télétravail ne manquent pas, d'autant plus que les technologies et les solutions, désormais accessibles à tout un chacun, sont là pour la favoriser.

Reste à lever les obstacles socioculturels, - le management de contrôle et de présence, l'obligation de moyens plutôt que de résultats -, et les réticences du salarié, confronté à un nouveau mode organisationnel, et privé de la structure rassurante de la présence au bureau.

*L'employeur est tenu de prendre
en charge les coûts liés à la mobilité ainsi que de proposer au salarié
un retour à poste équivalent sans télétravail*

Par Silvia Nogueira

Le concept du télétravail, à savoir le travail amené au domicile, n'est pas un élément nouveau. Bien avant la révolution d'Internet, beaucoup de salariés, majoritairement des cadres, quittaient leur bureau le soir avec un dossier sous le bras. Les nouvelles technologies (Internet, téléphones et ordinateurs portables) ont simplement permis de simplifier et d'accélérer la communication avec l'entreprise. Ainsi, "au salon IP Convergence qui se tiendra les 6, 7 & 8 octobre prochains Porte de Versailles, les entreprises pourront découvrir de nombreuses solutions de visio et de vidéo-conférences sur IP pour limiter et optimiser leurs déplacements. Autres technologies émergentes, la convergence fixe-mobile-Internet et la fibre optique seront largement représentées à travers les stands des exposants", décrit Carole Jardon, organisatrice du salon. Autant d'outils qui facilitent le télétravail. Les institutions avaient décidé de légiférer dès 2002 avec un accord cadre sur le télétravail à l'échelle de l'Europe, qui avait pour but "d'améliorer la productivité et la compétitivité des entreprises". Puis, en 2005 un accord national interprofessionnel a été signé en France. Dernier épisode en date, le 9 juin dernier, l'Assemblée nationale a adopté une proposition de loi pour faciliter le maintien et la création d'emplois, dont un chapitre consacré à la promotion de la mobilité. La loi devrait être étudiée par le Sénat au mois d'octobre 2009.

**Le télétravailleur disposera
des mêmes droits que le sédentaire**

Le texte statue que le télétravail "désigne tout travail - qui aurait également pu être exécuté dans les locaux de l'employeur - effectué par un salarié hors des locaux de façon régulière et volontaire, en utilisant les technologies de l'information, dans le cadre d'un contrat de travail ou d'un avenant à celui-ci". Il stipule également que l'employeur est tenu de prendre en charge les coûts liés à la mobilité (matériel, communications, maintenance), ainsi que de proposer au salarié un retour à poste équiva-

lent sans télétravail. Enfin, le texte garantit l'application des mêmes droits pour le salarié télétravailleur. Un cadre un peu plus contraignant que les textes précédents, mais qui laisse la possibilité aux entreprises de négocier avec les représentants de leurs collaborateurs les conditions de mise en place du télétravail. "La négociation collective est essentielle, explique Jean-Denis Combexelle, directeur général du Travail, car elle doit correspondre aux besoins des entreprises et des salariés. Le télétravail va sans aucun doute être amené à se développer mais pas n'importe comment. Cette forme de travail ne doit pas se placer dans une situation de dérogation vis-à-vis du droit. Cette souplesse intelligente doit être développée avec des garanties et des protections."

**Les besoins en mobilité varient
en fonction des activités**

Un service à la carte essentiel car cet outil ne peut pas être adopté de la même façon dans toutes les sociétés. Les besoins en mobilité varient en fonction des activités. D'après une enquête de l'INSEE sur les technologies de l'information, en 2008, 22 % des entreprises françaises ont utilisé le télétravail, majoritairement dans le secteur des services, 55 % dans les TIC et 49 % dans les services financiers - contre seulement 23 % dans le secteur industriel. Un constat logique pour Benoît Romac, directeur au sein du groupe de conseil en stratégie Booz and Company : "Les entreprises cherchent avant tout à favoriser la motivation des salariés, ce qui implique un contact régulier entre les équipes et les managers. En outre elles fonctionnent de plus en plus de manière transverse en mode projet, ce qui nécessite des interactions nombreuses entre collaborateurs. Ceux-ci ont donc un plus grand besoin de communication par les TIC, mais pas forcément de télétravail." De la même façon, les entreprises de moins de 20 salariés pratiquent très peu le télétravail. Du côté des salariés, ils sont seulement 7 %, tous secteurs confondus, à bénéficier de ces mesures de flexibilité (contre 12 à 20 % dans les pays du nord de l'Europe).



“Les entreprises fonctionnent de plus en plus de manière transverse en mode projet. Ceux-ci ont donc un plus grand besoin de communication par les TIC”, Benoit Romac, de Booz and Company.

La quête des 3E : économies, écologie, efficacité

Pourtant, il existe de nombreux avantages dont certains précurseurs bénéficient depuis quelques années déjà. C'est le cas de Cisco Systems, qui est à la fois prestataire de solutions de mobilité et utilisateur. *“Nous avons adopté le télétravail avant tout pour des raisons économiques”, nous explique Laurent Blanchard, le PDG de Cisco France. Lorsque 600 de nos collaborateurs passent 50 % de leur temps de travail en dehors du lieu de travail, cela nous permet d'optimiser nos surfaces. Et avec les solutions de téléconférence au sein du groupe, nous faisons beaucoup moins de voyages, ce qui nous a permis d'économiser 390 M \$ en un an et l'équivalent rejeté en CO2 par 45 000 voitures sur une année.* Le constat est identique chez IBM France : *“Il y a une dizaine d'années, nous avons voulu répondre au besoin de flexibilité de nos forces commerciales”, explique Christine Lacout, la responsable du programme*

mobilité. Aujourd'hui, entre 80 et 90% de nos salariés sont en télétravail. Il est certain que cela permet de faire des économies sur l'immobilier. L'autre élément que nous prenons également en compte est l'impact positif de notre programme mobilité sur l'écologie. Nous travaillons dans un contexte mondial, donc les solutions techniques nous permettent de collaborer de manière efficace en limitant les déplacements et la pollution.” Les bénéfices du télétravail se calculent également en termes de productivité et de gain de temps. Un salarié moins stressé par les bouchons ou les difficultés de transports gagne indéniablement en efficacité (cf. encadré “Trois Questions à”). Chez Florence Gillier Communication, la priorité est de ne pas perdre de temps. *“Nous avons mis en place le télétravail il y a trois ans pour l'une de nos collaboratrices qui avait beaucoup de mal à se déplacer à cause d'un mouvement de grève, raconte la directrice de l'agence. C'est une question de souplesse, de réactivité et de bon sens pratique. Il n'y a pas besoin d'être à l'agence pour bien faire son travail. Il faut juste avoir accès à son poste de travail.”* Un accès qui se fait par le biais d'un hébergement à distance du réseau informatique. *“Notre prestataire gère également la maintenance, les soucis techniques et les mises à jour donc je n'ai pas besoin de m'en occuper. Je pense que cette installation m'a fait gagner 30 % de temps, que je peux désormais consacrer à l'entreprise”, ajoute Florence Gillier. Le télétravail s'inscrit donc dans la quête des “3E” entreprise par toute entreprise aujourd'hui : économies, écologie et efficacité”.*

Concilier vie privée et professionnelle

Dans cette agence de communication, l'outil mobilité a aussi permis de régler une autre problématique. La majorité des salariés sont des femmes et elles sont plusieurs à avoir choisi l'option du télétravail pour concilier carrière professionnelle et vie de famille. C'est le cas de Patricia Azzaro, associée de Florence Gillier Communication, directrice des ressources humaines et mère de trois enfants. *“Au mois de septembre ma fille faisait sa rentrée en 6^{ème} et j'avais vraiment envie d'être là pour l'accompagner”, confie-t-elle, mais*

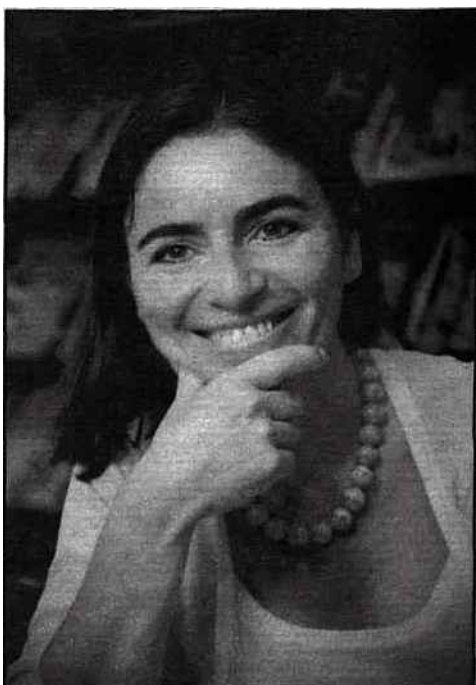
si j'avais dû prendre un jour de congé ça m'aurait stressé parce que mes dossiers n'avancent pas. Inversement, si j'avais été obligée de venir au bureau j'aurais raté ce moment. Avec notre système de réseau à distance, nous avons accès de chez nous à l'ensemble des informations de l'agence, c'est une sorte de bureau virtuel. Et à mon sens la matière grise est la même au bureau ou à la maison. J'ai pu déposer ma fille et utiliser le reste de la journée pour mon travail. Avoir recours à cette solution ponctuellement ne pose pas de problème et permet d'avoir une vie personnelle et professionnelle épanouie". Un thème qui intéresse l'Observatoire de la **Parentalité** en Entreprise. Institution créée en novembre 2008 afin de promouvoir l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Son premier baromètre annuel montre que 90% des salariés considèrent que la parentalité est une préoccupation majeure pour eux. Et 72% d'entre eux déclarent ne pas être suffisamment aidés par leur entreprise pour la conciliation de la vie professionnelle et de la vie privée.

Les risques de "burnout"

Le télétravail est un outil très pratique pour les salariés parents, mais Jérôme Ballarin, le président de l'OPE, émet une mise en garde contre ses effets pervers. *"Cette pratique peut être très avantageuse quand on sait que le trajet moyen en transports est de 50 minutes. Mais cela ne doit pas occulter qu'il y a une porosité entre sphère professionnelle et privée lorsqu'on installe un bureau à la maison, et il est sain de garder une frontière entre les deux".* Un encadrement serait donc absolument nécessaire pour protéger les salariés d'éventuels débordements. *"Parce que s'occuper d'un enfant en bas âge c'est déjà un travail à part entière, le fait de cumuler avec le travail du bureau peut conduire à des situations délicates pour le salarié",* ajoute-t-il. Pour Anne Duverne, télétravailleuse et consultante en recrutement pour une société d'externalisation, c'est un outil fantastique mais qui ne convient pas à tout le monde. *"Au début j'ai eu du mal à séparer le temps du travail du temps personnel parce qu'en échange de cette liberté, je me devais d'être très impliquée. Aujourd'hui je n'ai plus ce problème. C'est une question d'organisation et de rigueur. Il faut être très discipliné et adhérer à ce mode*

*“A mon sens
la matière grise est la même
au bureau ou à la maison”*

*Les politiques de management restent ancrées sur une logique
de contrôle et de présence, par opposition à l'évolution,
vers un management de confiance et de résultat*



“Je pense que cette installation m'a fait gagner 30 % de temps, que je peux désormais consacrer à l'entreprise”, Florence Gillier, PDG Florence Gillier Communication, de travail. Si je devais un jour reprendre un poste normal, cette liberté me manquerait énormément”.

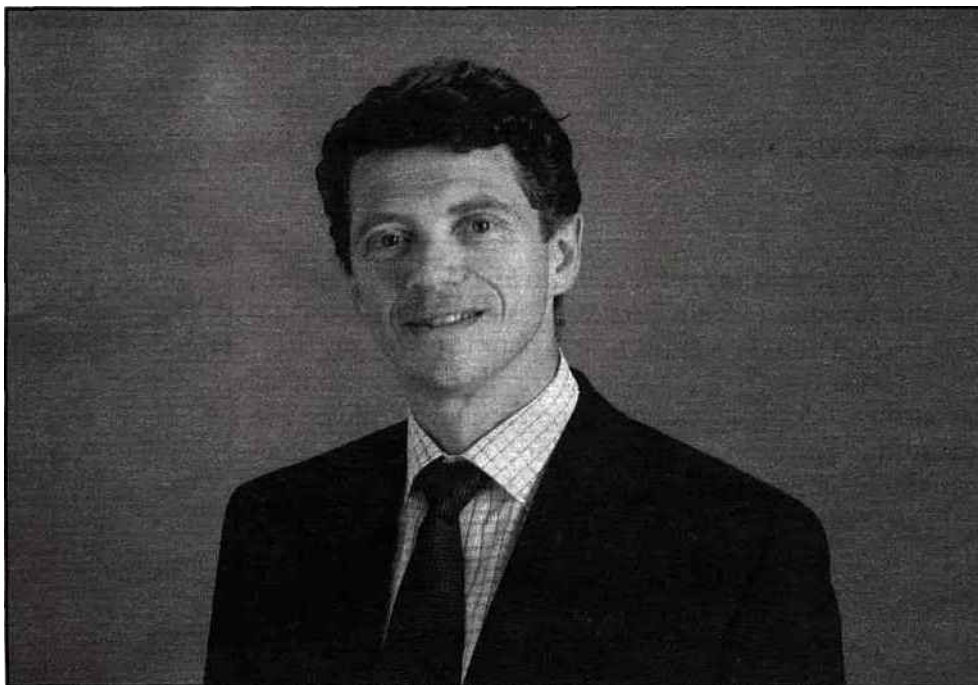
Le coût et la complexité de façade de l'équipement

Autre point négatif qui peut décourager les sociétés : le coût et la complexité de façade de l'équipement. Depuis l'ouverture du marché de l'internet et de la téléphonie mobile, l'éventail d'offres de solutions s'est considérablement développé et il est parfois difficile de s'y retrouver. Laurent Boukris, dirige les sociétés Voxéa et 01ConfCall, qui fournissent des solutions de mo-

bilité simples et économiques à partir d'un simple téléphone portable. *“Les principales inquiétudes des entreprises qui font appel à nos services concernent la simplicité et la rapidité de mise en place de la solution qui doit être facilement compréhensible par tous les collaborateurs, analyse-t-il. Dans un deuxième temps, les dirigeants sont aussi préoccupés par le coût de l'investissement, l'engagement, et la gestion autonome. Nous essayons de répondre à la demande des entreprises en développant*



“Avec notre système de réseau à distance, nous avons accès de chez nous à l'ensemble des informations de l'agence”, Patricia Azzaro, directrice associée Florence Gillier Communication.



“Nous faisons beaucoup moins de voyages, ce qui nous a permis d'économiser 390 M \$ en un an et l'équivalent rejeté en CO₂ par 45 000 voitures sur une année”, Laurent Blanchard, PDG Cisco France.

H1N1

Accélérateur de télétravail

Le seuil épidémique a été franchi en France le 16 septembre dernier, mais pour l'instant les autorités sanitaires ont décidé de conserver le niveau d'alerte au stade 5, alors que l'Organisation mondiale de la santé a déclenché le niveau 6 (maximal). Si le scénario devait de confirmer en France, l'Agence française de sécurité sanitaire, de l'environnement et du travail, recommande

de limiter les déplacements. D'ailleurs, la proposition de loi du 9 juin 2009 contient un article qui entérine la mise en oeuvre du télétravail en tant que simple aménagement du poste de travail en cas d'épidémie (ou circonstance exceptionnelle). Pour Gérard Vallet, président de l'ANDT, le cas du H1N1 devrait contribuer de façon indirecte à la progression du télétravail. *“Mais ce problème tombe au*

“Le problème tombe au moment où les entreprises commencent seulement à envisager le télétravail. C'est dire qu'elles ne sont pas du tout en mesure de bien télétravailler”

d'éviter les rassemblements dans les bureaux et d'inviter les personnes éventuellement contaminées par le virus à ne pas se rendre sur leur lieu de travail. Ce cas de figure pourrait entraîner de très importantes difficultés pour les entreprises qui ne peuvent pas mettre en place un plan de sauvegarde de l'activité. Les sociétés de service, très équipées en outils de mobilité, sont donc mieux armées pour faire face à une éventuelle pandé-

mie. D'ailleurs, la proposition de loi du 9 juin 2009 contient un article qui entérine la mise en oeuvre du télétravail en tant que simple aménagement du poste de travail en cas d'épidémie (ou circonstance exceptionnelle). Pour Gérard Vallet, président de l'ANDT, le cas du H1N1 devrait contribuer de façon indirecte à la progression du télétravail. “Mais ce problème tombe au moment où les entreprises commencent seulement à envisager le télétravail, analyse-t-il. C'est dire qu'elles ne sont pas du tout en mesure de bien télétravailler. C'est pourquoi encore une fois l'ANDT propose de réunir les entreprises en petits groupes pour leur expliquer ce qui est important et comment faire pour réussir en cas de pandémie.”

S.N.

de façon indépendante des solutions sans achat de matériel, sans engagement, et facile d'accès et d'utilisation. Je considère que nous ne sommes pas seule-

deuses. "En fonction des formules, et notamment en ce qui concerne les appels à l'étranger, les économies peuvent aller jusqu'à 50% par rapport aux ta-

"Il y a aussi une révolution socio-culturelle à mener en France où règne la culture du "présentéisme"

ment des prestataires, nous avons aussi un devoir d'information vis-à-vis de nos clients parce qu'il y a



"Ici, quitter son bureau avant 19h est signe d'inefficacité, alors que c'est l'inverse dans les pays anglo-saxons", Jérôme Ballarin président de l'Observatoire de la parentalité en entreprise.

énormément de solutions". Grâce aux nouvelles technologies tout est possible aujourd'hui en termes de communication. Et en partie à cause de la crise, les entreprises sont à l'écoute et deman-

rifs des opérateurs de téléphonie classiques", ajoute-t-il. Un constat partagé chez les leaders du marché. "Chez Cisco nous fournissons la technologie, le matériel et le conseil, explique le directeur Laurent Blanchard. De façon générale, il n'y a pas d'investissement particulier puisque la majorité des entreprises sont déjà équipées. Ce que nous apportons est une solution à un besoin précis". Même philosophie chez IBM qui propose également un accompagnement des sociétés. "Les solutions que nous utilisons sont simples d'utilisation et accessibles à tous, souligne Christine Lacout, responsable du programme mobilité IBM, y compris pour les personnes qui travaillent dans des secteurs sans lien avec

les nouvelles technologies. Et pour les entreprises qui le souhaitent, nous proposons un accompagnement par des spécialistes du changement vers la mobilité qui sont nés de notre propre expérience de télétravail".

Le frein culturel

Mais pour la plupart des intervenants interrogés, l'adoption du télétravail en France est avant tout freinée par un manque d'ouverture culturelle. Les politiques de management restent ancrées sur une logique de contrôle et de présence, par

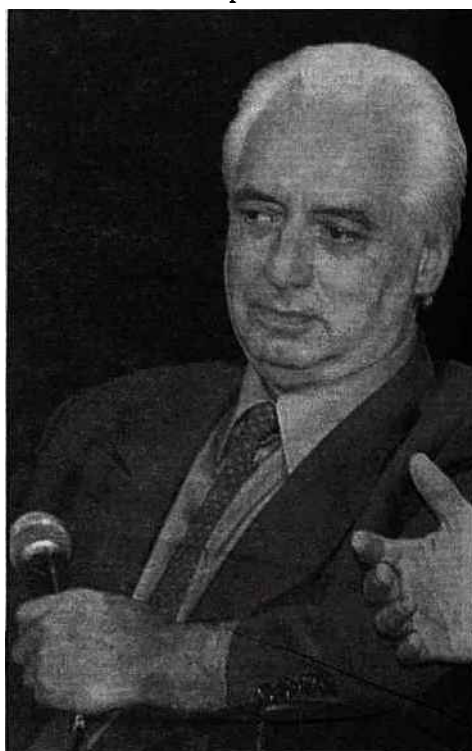
opposition à l'évolution suivie chez les précurseurs du télétravail, vers un management de confiance et de résultat, basé sur davantage de communication et de collaboration. Pour Jérôme Ballarin, les managers portent une grande part de responsabilité. *"Le télétravail peut être un très bon outil à condition qu'il soit mis en place par encadrement contractuel négocié avec les représentants de salariés. Mais il y a aussi une révolution socio-culturelle à mener en France où règne la culture du "présentisme", déclare-t-il. Ici, quitter son bureau avant 19h est signe d'inefficacité, alors que c'est l'inverse dans les pays anglo-saxons. Il faudrait former les managers à manager aussi la diversité des aspirations de leurs collaborateurs. C'est d'ailleurs l'une de nos missions"*. Une observation que corrobore Christine Lacout d'IBM France : *"Lorsque nous avons démarré notre programme mobilité il y a une dizaine d'années, nous avons organisé des formations pour les managers et les salariés afin d'accompagner le changement total de mentalité. Il faut avoir conscience que les outils de mobilité comme le télétravail ont un impact sur le management. Nous sommes passés d'un encadrement de présence à un management d'objectifs, qui passe obligatoirement par une relation de confiance mutuelle entre le manager et ses équipes. Aujourd'hui ce fonctionnement est complètement intégré dans notre culture de travail, et cela le sera de plus en plus à l'avenir dans les entreprises. Pour les futures générations de salariés, l'élément technologique est déjà intégré. Et si pour l'instant l'argument mobilité n'est encore qu'un point positif quant au choix d'un poste, on peut imaginer qu'à l'avenir il deviendra décisif"*. Pour Laurent Blanchard, le constat est similaire. *"Il y a quelques années encore, j'étais moi aussi dans ce management classique. J'avais besoin d'avoir mes collaborateurs avec moi. Aujourd'hui je ne fais plus de contrôle d'activité. Ce nouveau management est basé sur un contrat passé avec les équipes et ce que je veux c'est du résultat. Je reconnais que ce n'est pas évident de lâcher prise mais il le faut."* Et de constater que les obstacles sont plus nombreux dans les petites

structures : *"En dehors des grandes entreprises l'adoption des outils de mobilité est moindre, ajoutez-il, mais elle va se faire de façon forcée d'abord pour trois raisons principales. Le besoin de réaliser des économies. Le respect des contraintes écologiques. Et le volet social, qui consiste à fournir au collaborateur du temps optimisé pour son travail, en évitant les déplacements superflus. C'est une notion très importante et qui à l'avenir deviendra même un élément d'attractivité pour les politiques de recrutement. Il n'y aura d'ailleurs plus besoin de formations spécifiques à ce nouveau management, parce qu'il est déjà acquis pour les futures générations."*

Une solution, pas une panacée

A la Direction générale du travail, Jean-Denis Combrexelle émet quelques réserves quant à l'évolution du télétravail. *"C'est un outil formidable mais qui demande un encadrement légal pour garantir au télétravailleur les mêmes droits du travail que les salariés sédentaires. D'abord sur la question du temps de travail. Car on comprend bien la difficulté de comptabiliser les heures passées devant son ordinateur au domicile. Et il faut également s'assurer que le salarié est protégé de la même façon sur et en dehors de son lieu de travail. Tout cela passe évidemment par des accords qui doivent voir le jour au sein de chaque entreprise après négociation avec les salariés. Enfin, je ne pense pas que la marge de progression du télétravail soit très forte, analyse le directeur, parce que la part des services en France est moins importante que dans les pays anglo-saxons où le télétravail s'est imposé de façon logique. Dans les secteurs comme l'industrie par exemple, la tendance n'est pas au télétravail car indépendamment des réunions qui peuvent se faire par téléconférence, il y aura toujours une part de travail en commun qui exige une cohésion d'équipe et donc la présence de ses membres."* En somme, la proposition de loi sur le télétravail qui sera étudiée au Sénat au mois d'octobre a pour but d'offrir un cadre légal à une pratique utilisée au sein des entreprises depuis plusieurs années, de façon plus ou moins inten-

sive en fonction des besoins. Toutes les entreprises n'ont pas besoin cette pratique, et tous les salariés ne souhaitent pas voir le travail envahir



“Bien utilisé le télétravail peut réduire, mais le plus souvent éviter un accroissement coûteux de la surface des locaux”, Gérard Vallet, président de l’Association nationale pour le développement du télétravail.

leur sphère privée. Une certaine modularité semble requise. Un sujet qui intéresse tout particulièrement l’Etat, car des milliers de postes dans l’administration française pourraient aussi être concernés par la mobilité, et ainsi représenter des millions d’euros d’économies dans le budget de fonctionnement. En période de crise, les entreprises ne sont donc pas les seules à utiliser tous les outils disponibles pour faire des économies. Reste que la notion de volontariat du salarié établie par la législation est essentielle et non négociable. ■

*“L'évolution est inéluctable,
à cause du besoin de réaliser des économies,
du respect des contraintes écologiques et du volet social”*

*“Reste que la notion de volontariat
du salarié établie par la législation est
essentielle et non négociable”*

CHIFFRES CLES

La lente progression

- En Europe, les pays nordiques sont les plus gros consommateurs de mobilité. Avec **23 %** de télétravailleurs en 2002, le Danemark occupe la première place européenne (Baromètre européen sur le télétravail).
- Dans l'Hexagone, en 2004, on comptait **1,5 M** de salariés en télétravail soit **7 %** de la population active (Etude DARES pour le Forum des droits de l'Internet). Il existe même un chiffrage du découpage : **2 %** des télétravailleurs exercent à domicile, **5 %** de façon nomade. Une progression lente par rapport à 2003 où l'on comptait **6 %** de télétravailleurs (Statistical Indicators Benchmarking the Information Society).
- **22 %** des entreprises françaises déclarent avoir recours au télétravail pour leurs salariés d'après l'INSEE, majoritairement dans le secteur des services, **55 %** dans les TIC et **49 %** dans les services financiers contre seulement **23 %** dans le secteur industriel.

S.N.

3 questions à

Gérard Vallet,
président de l'Association Nationale
pour le développement du télétravail

“Fini le management visuel, place aux objectifs”



Quels sont les principaux avantages et inconvénients du télétravail ?

Dans toutes les entreprises la chasse aux coûts existe, et en situation de crise un peu plus que d'habitude. Bien utilisé le télétravail peut réduire, mais le plus souvent éviter un accroissement coûteux de la surface des locaux. Ne plus “aller” travailler c'est aussi économiser énormément d'énergie, réduire l'empreinte carbone et pour l'entreprise se donner

Le télétravail est-il amené à se développer dans l'Hexagone ?

Avec seulement 7 % des actifs qui télétravaillent, la France est en retard sur les autres pays européens (de 12 à 20 %). Par contre Internet haut débit et la diffusion de PC capables de réaliser des tâches professionnelles pour des prix acceptables changent la donne. Enfin il faut aussi intégrer la vérité économique qui fait que le PNB de notre pays est mainte-

“Le télétravail reste un véritable révélateur de compétences.

*Les personnes un peu trop timides ou réservées,
s'avèrent être remarquées maintenant pour la qualité de leur travail”*

une image sociale et moderne. C'est aussi en apportant ces avantages (disparition du stress dans les transports, gain de temps) aux salariés que l'entreprise gagne en productivité - un minimum de 15 % - et surtout en absentéisme que l'on estime coûter 1 Md € en France chaque année. Pour le salarié l'avantage se mesure principalement par le temps gagné qu'il peut utiliser pour la culture, le sport ou la famille. Le choix du lieu de résidence - un peu plus au vert - et la qualité de vie s'en trouvent aussi influencés. Inversement, tous les salariés n'ont pas l'équilibre psychologique nécessaire pour passer une journée sans les collègues. Mais il est vrai que le télétravail reste un véritable révélateur de compétences. Les personnes un peu trop timides ou réservées, qui vivaient dans l'ombre d'autres plus extraverties, s'avèrent être remarquées maintenant pour la qualité de leur travail, ce qui est devenu le mode d'appréciation puisque le management des télétravailleurs ne peut plus se faire sur le visuel, mais bien sur l'atteinte des objectifs.

nant principalement constitué d'activités tertiaires beaucoup plus en rapport avec la notion d'éléments numérisés dont se nourrissent les ordinateurs et les réseaux de télécommunication.

Quelles solutions préconisez-vous pour faire face à ce développement futur ?

Il est certain que la mobilité des Français se développe au moins aussi vite que le télétravail. A ces gens il faut donner des solutions organisationnelles et techniques fiables sinon le télétravail ne procurera pas les résultats espérés. Il faut donc au plus vite penser et mettre en place un vrai réseau de télécentres dans le pays, mais pas comme ceux que nous connaissons actuellement. L'ANDT participera dès octobre 2009 à un groupe de travail sur le sujet. Il faudra quand même bien comprendre un jour le côté ridicule d'envoyer chaque matin, en voiture individuelle, des milliers de salariés à l'assaut des tours de la Défense pour finalement s'envoyer des mails d'une tour à l'autre.

S.N.