

Baromètre annuel Télétravail et Organisations hybrides

Regards croisés salariés et dirigeants du secteur privé

24 février 2022

SOMMAIRE

L'hybridation comme nouveau modèle ?

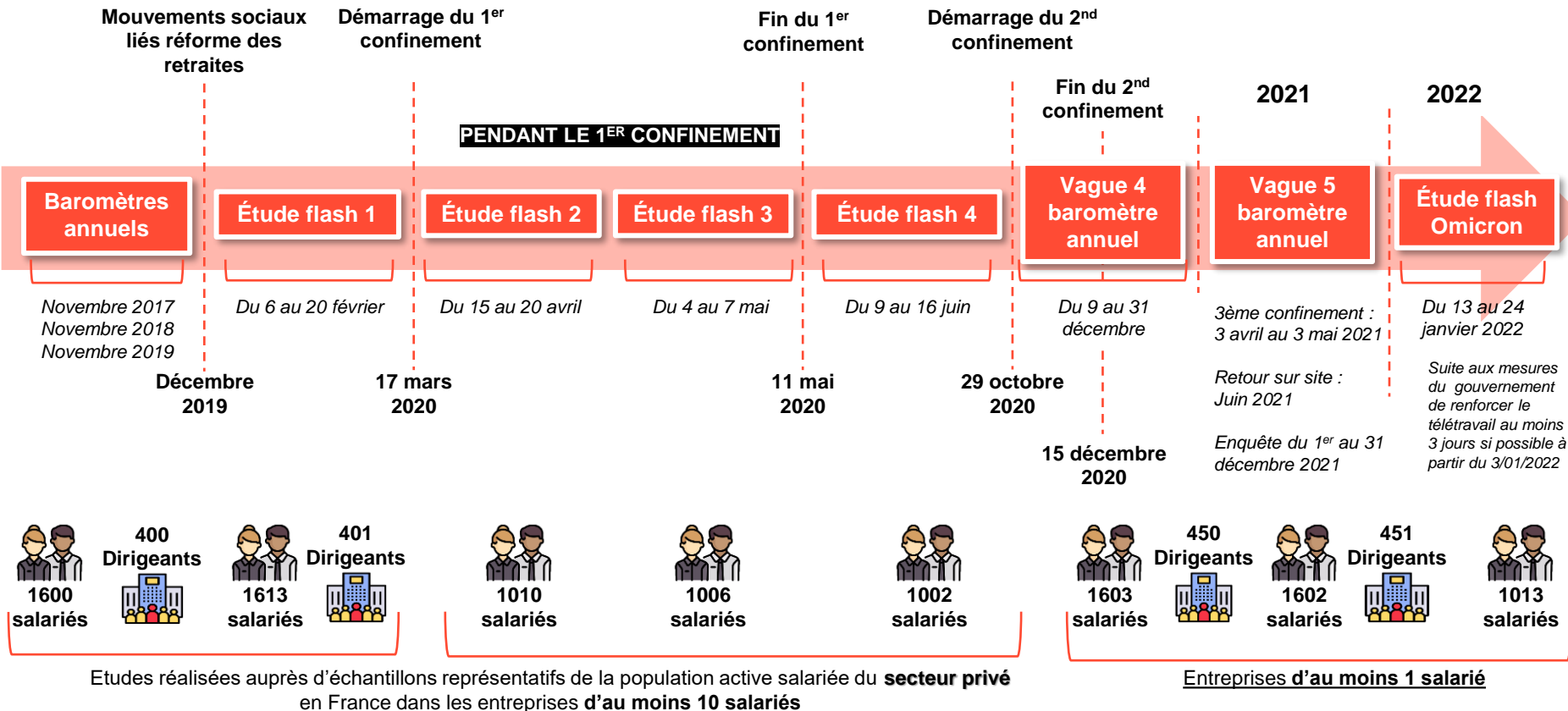
Méthodologie

- 1 Le télétravail est installé dans les entreprises
- 2 L'entreprise hybride : oui, mais à quelles conditions ?
- 3 Pourquoi les managers sont-ils toujours aussi réticents ?

UN DISPOSITIF D'ENQUÊTE INÉGALÉ

PÉRIODE

CIBLES



Dans la première partie de ce rapport - évolution des indicateurs de télétravail - les résultats sont présentés sur la base des salariés et dirigeants d'entreprises du privé d'au moins 10 salariés afin de permettre les comparaisons avec les vagues d'enquêtes précédentes.

La partie concernant les organisations hybrides est présentée sur l'ensemble des salariés et dirigeants toutes tailles d'entreprises confondues, dans la mesure où ce mode de travail émerge et s'étend dans les petites entreprises.

1 Le télétravail est installé dans les entreprises



Télétravail, où en sommes-nous à fin 2021 ?

Entreprise 10+

Intensification et organisation

38% de télétravailleurs à fin 2021

(41% au plus fort de la crise, 1^{er} confinement)

1 salarié sur 2 peut faire à distance tout ou partie de ses tâches

Parmi eux, 74% de télétravailleurs

50% des télétravailleurs le font de manière **officielle et contractualisée** (contre 1/4 avant la crise)

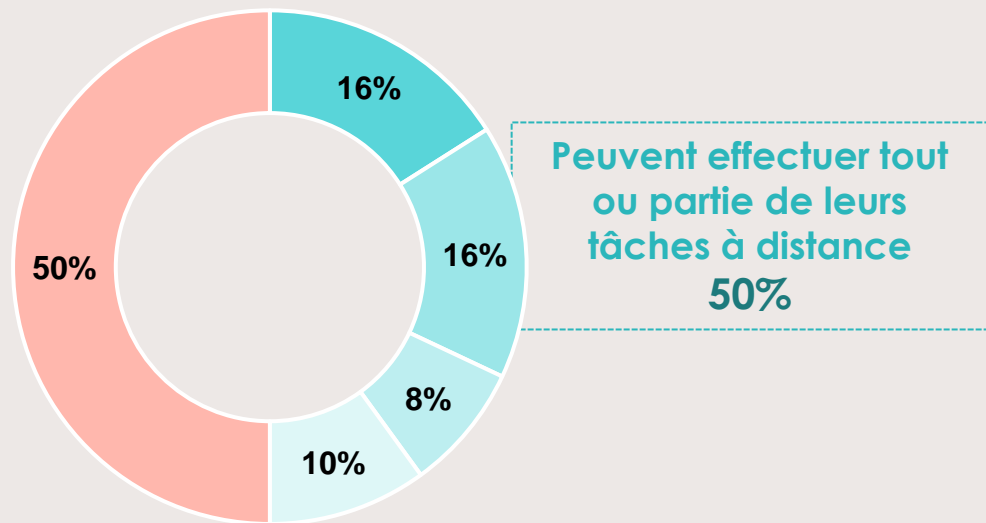
Le télétravail tend à redevenir une **pratique choisie** par les salariés (68%, +9 pts)

2,4 jours de télétravail par semaine
en moyenne

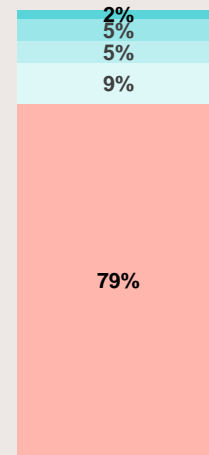
Un **Idéal** en adéquation avec la réalité
2,3 jours dans l'idéal

1 salarié sur 2 estime pouvoir effectuer une partie ou la totalité de ses tâches à distance

Entreprises 10+



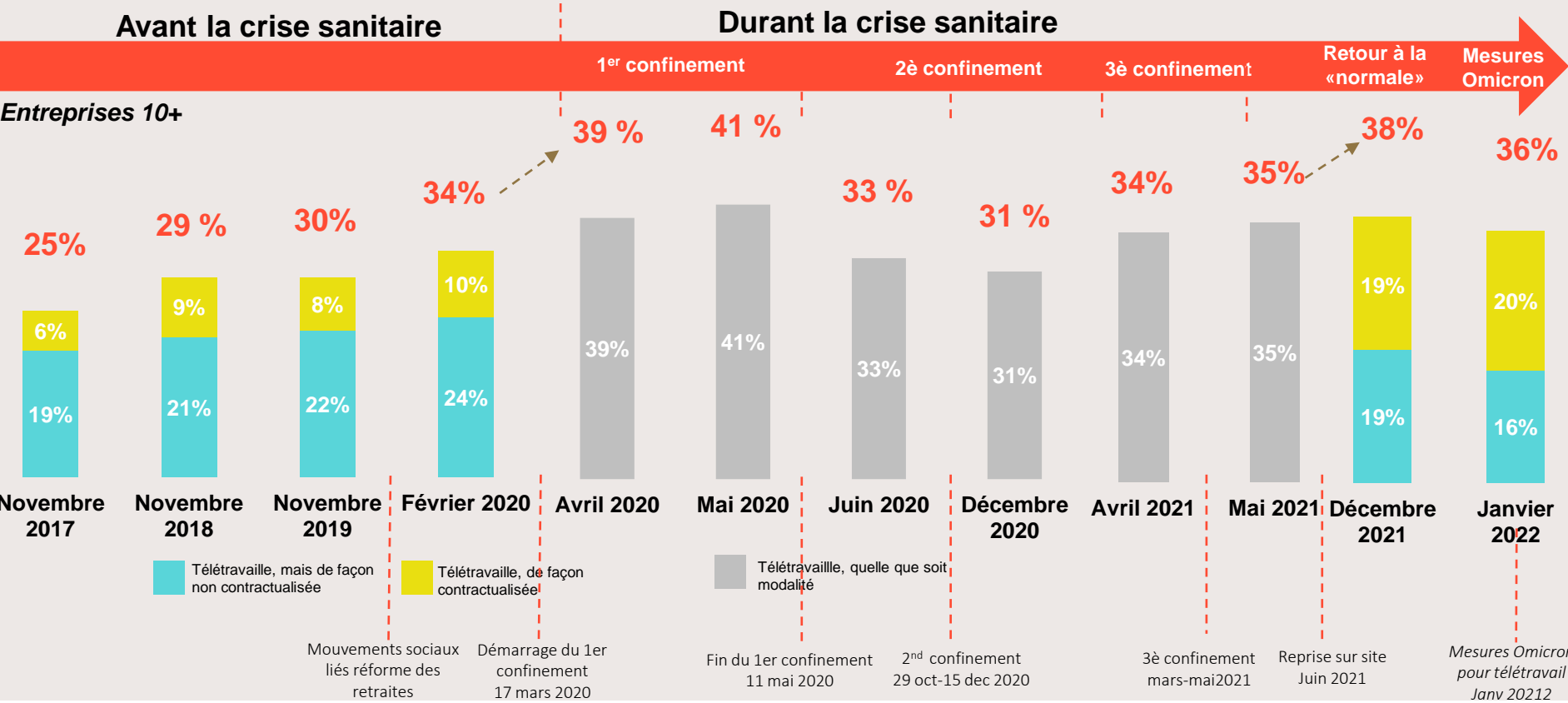
21% des non-télétravailleurs peuvent effectuer une partie de leurs tâches à distance



Non télétravailleurs



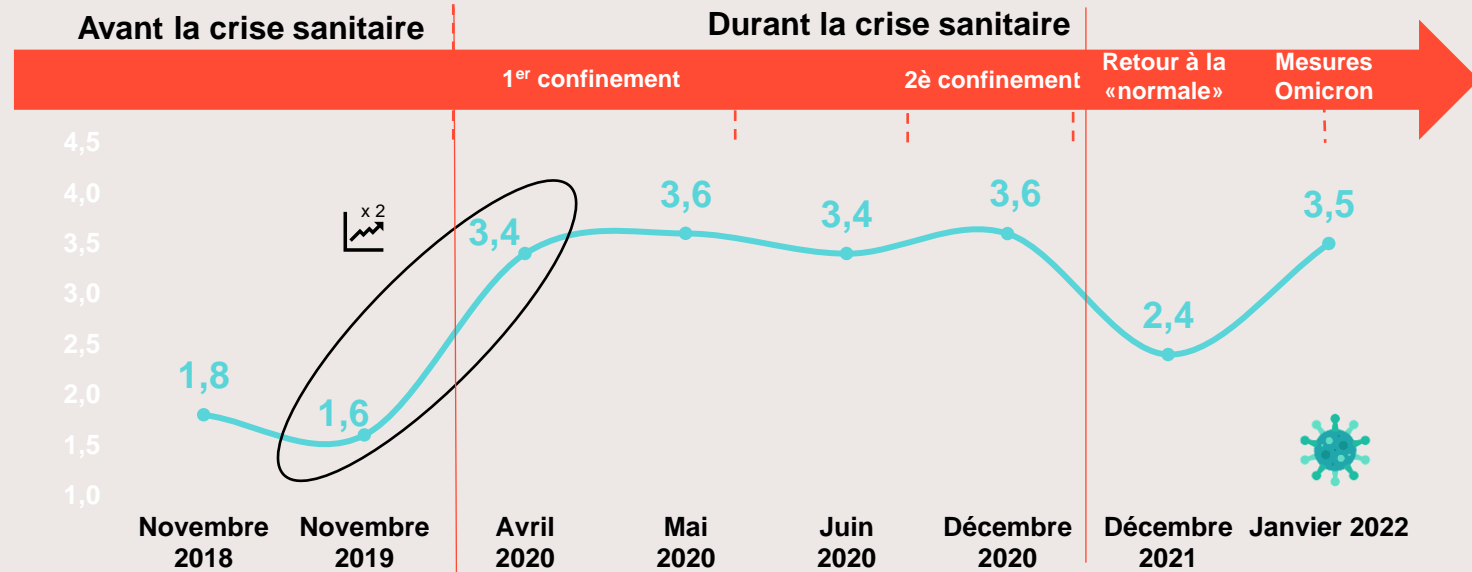
La pratique du télétravail poursuit sa croissance et les contractualisations s'intensifient



Le rythme moyen du télétravail est d'environ **2 jours par semaine**

Entreprises 10+

Nombre de jours de télétravail réalisé
(Sur une semaine-type)



(X,X jours moyens / une semaine de 5 jours ouvrés)

1^{er} confinement
17 mars-11 mai 2020

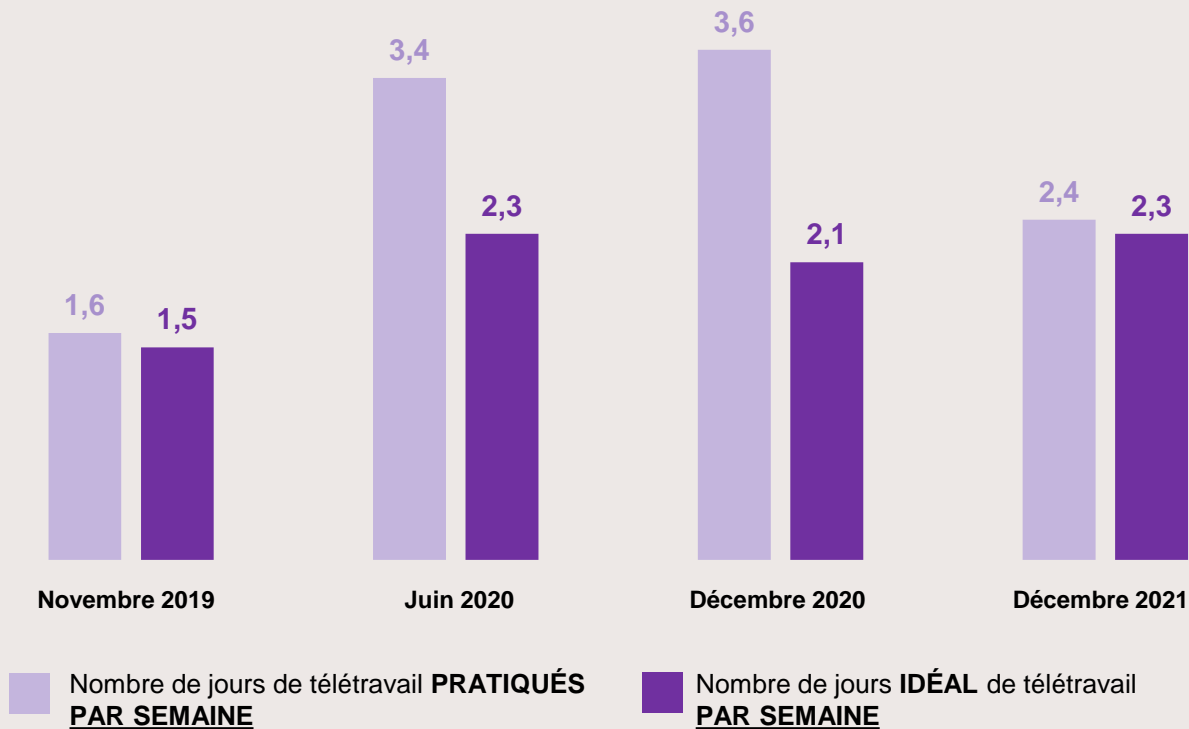
2nd confinement
29 oct-15 dec 2020
Reprise sur site
Juin 2021

Mesures Omicron
pour télétravail
Janv 2022

En décembre 2021, un idéal en ligne avec la réalité

Entreprises 10+

Ensemble des
télétravailleurs



Le télétravail s'installe et satisfait les salariés

92%

des salariés
télétravaillent
depuis leur domicile

12% depuis le domicile de leur
résidence secondaire

86%

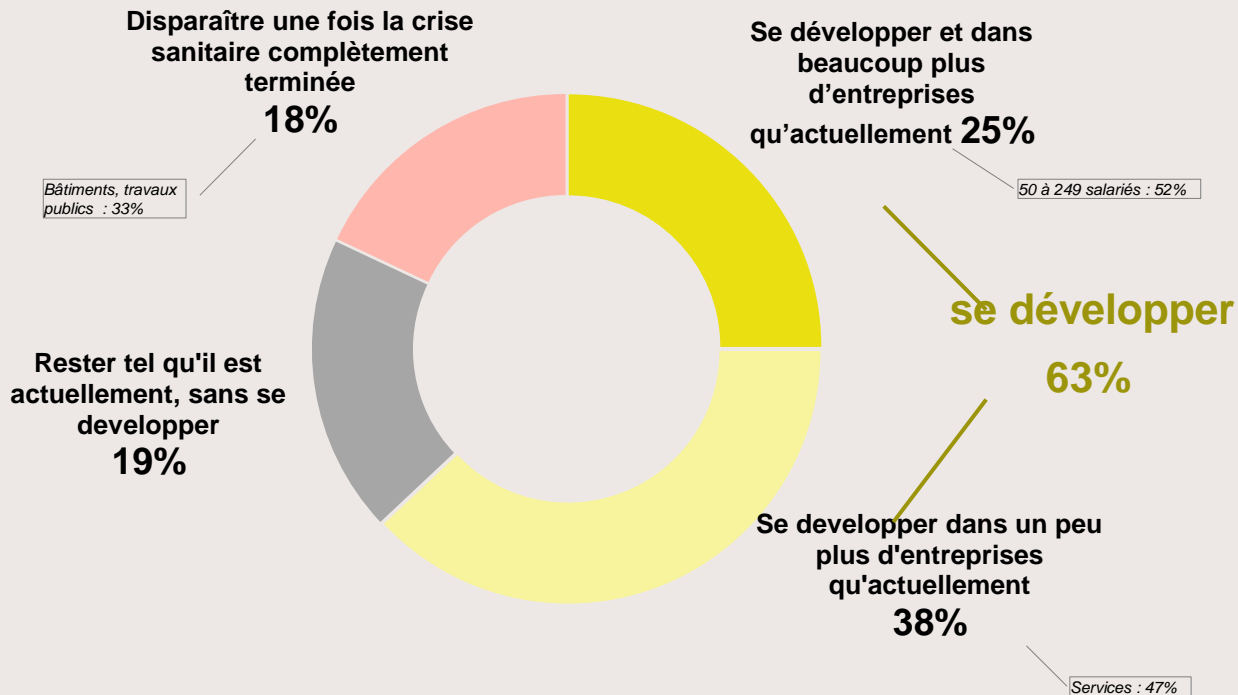
des salariés
estiment être dans de
bonnes conditions
quand ils
télétravaillent

48%

déclarent envisager de
s'éloigner
géographiquement de
leur site de travail
habituel (63% pour les
moins de 35 ans)

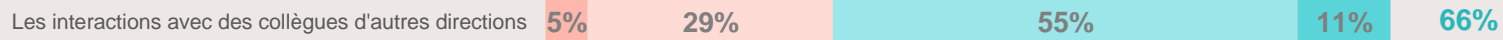
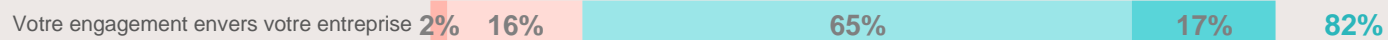
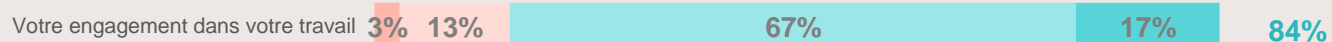
Selon les dirigeants, le mode de travail hybride va **continuer sa progression** et gagner d'autres entreprises

A l'avenir, au sein des entreprises, pensez-vous que le mode de travail hybride va ... ?



Les principaux bénéfices du mode hybride pour les salariés : santé, QVT, engagement...

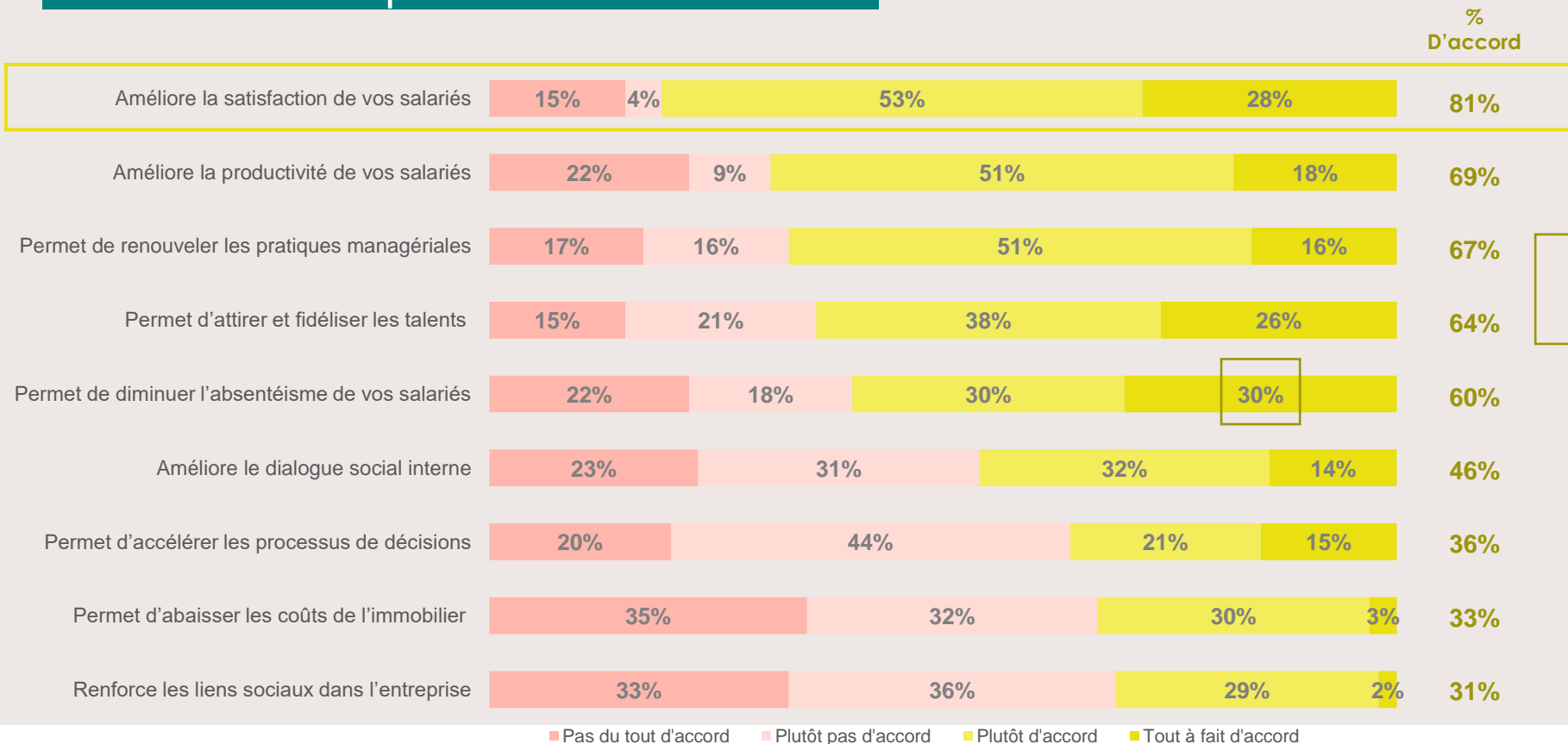
%
Positif



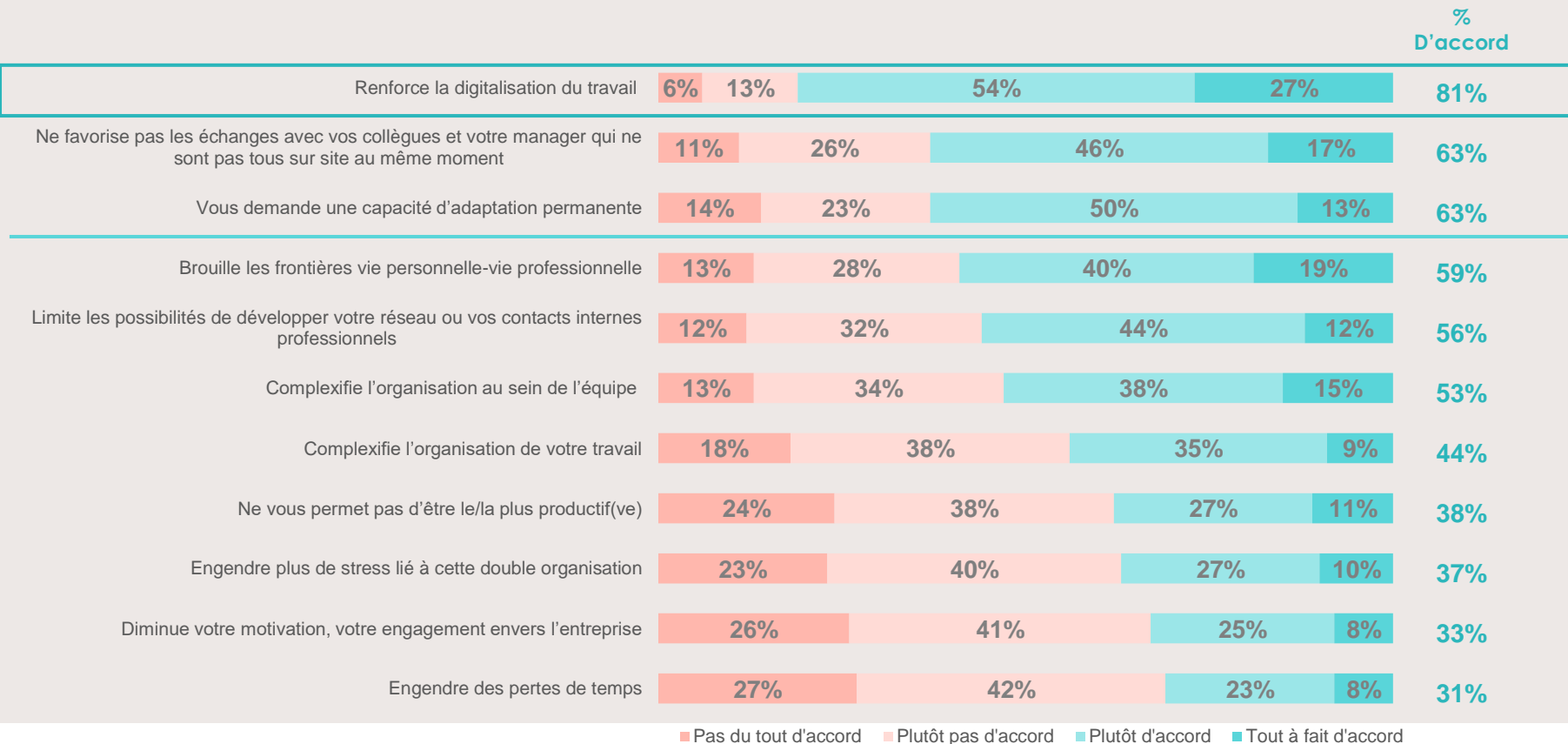
Très négativement Plutôt négativement Plutôt positivement Très positivement

Les bénéfices du mode hybride selon les dirigeants sont la satisfaction et la productivité des salariés

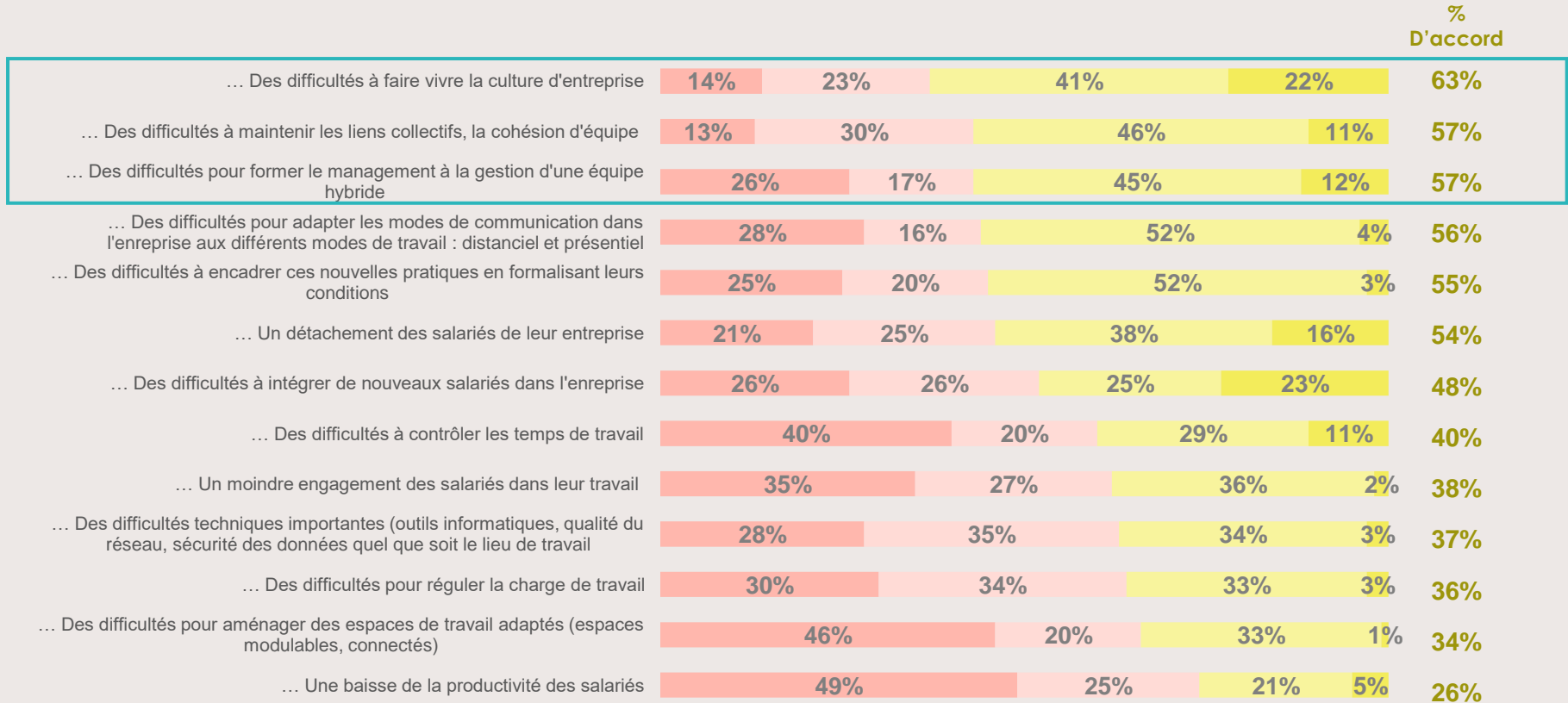
Base
Dirigeants



Les difficultés liées au mode hybride selon les salariés



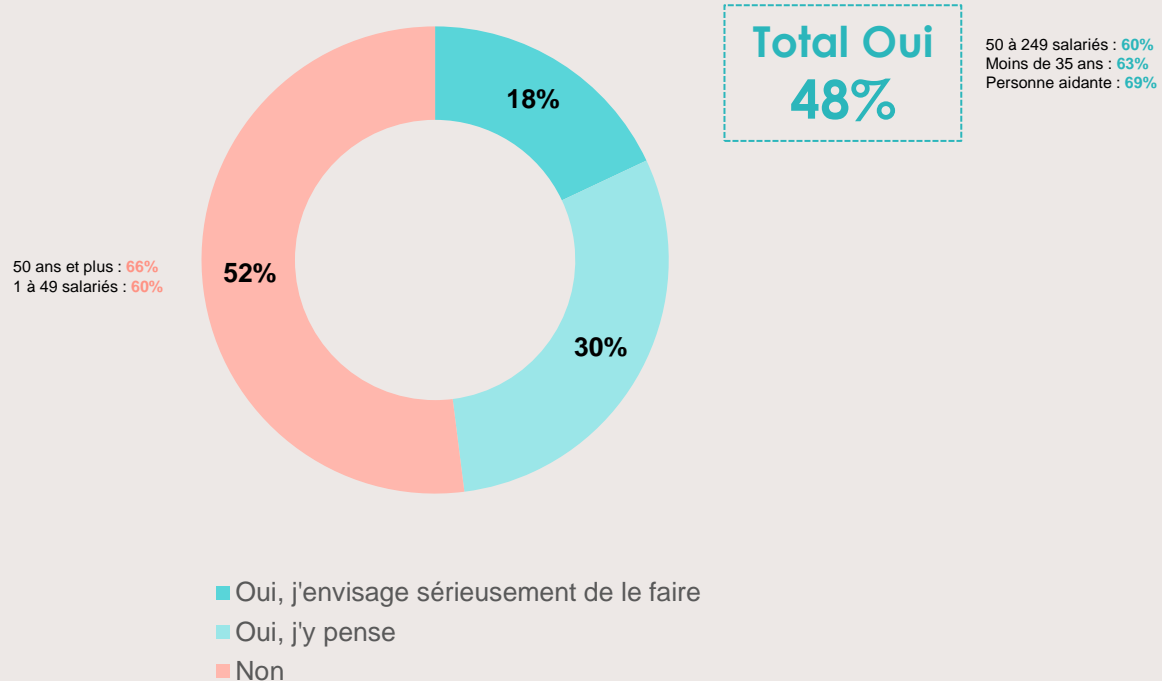
Les difficultés liées au mode hybride selon les dirigeants



■ Pas du tout d'accord ■ Plutôt pas d'accord ■ Plutôt d'accord ■ Tout à fait d'accord

48% des télétravailleurs envisagent de s'éloigner géographiquement de leur site de travail habituel

Souhaiteriez-vous à court ou moyen terme faire du télétravail longue distance, depuis un lieu éloigné de votre site en France ou à l'étranger ?



2

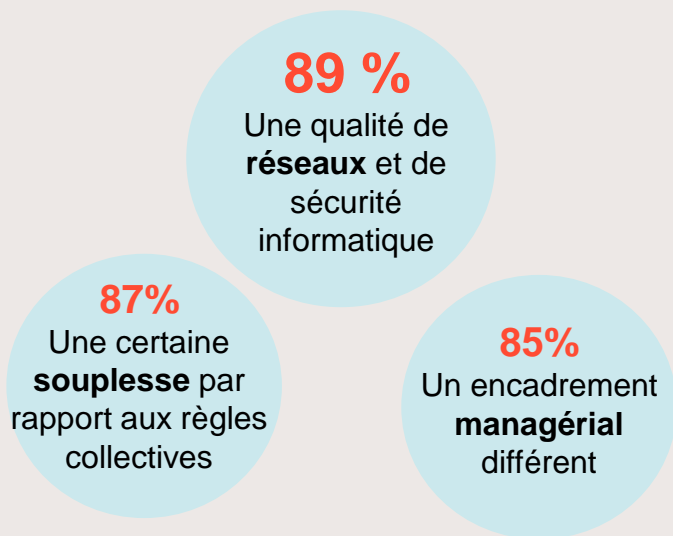
L'entreprise hybride : oui, mais à quelles conditions ?



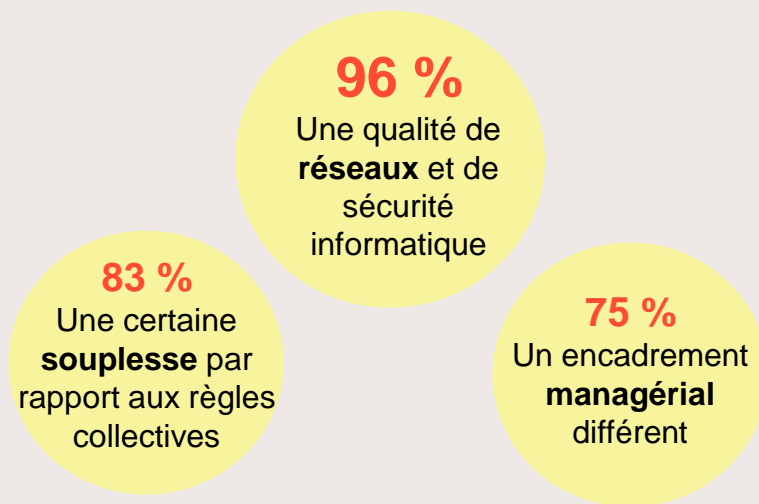
Un consensus entre salariés et dirigeants sur les impératifs pour un mode hybride réussi

Éléments essentiels les plus cités

par les salariés (% salariés)



par les dirigeants (% dirigeants)



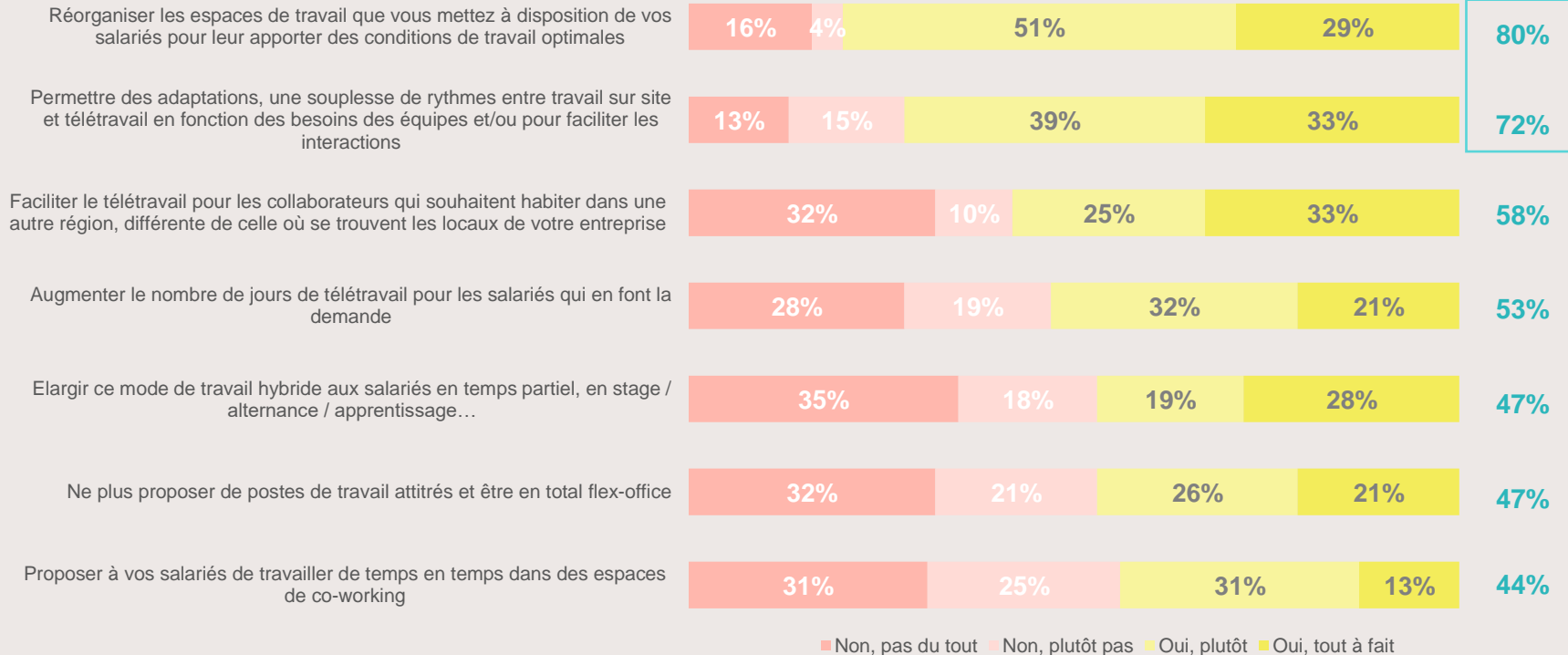
Réorganiser les espaces de travail, accorder plus de souplesse... les dirigeants se disent prêts à prendre de nouvelles mesures

Base
Dirigeants

Seriez-vous prêt, dans le cadre de ce mode d'organisation hybride, à ... ?

Base : dirigeants proposant le travail hybride

%
Oui



Communication, suivi de productivité, prévention des risques professionnels : des actions prioritaires à mettre en place

Base
Dirigeants

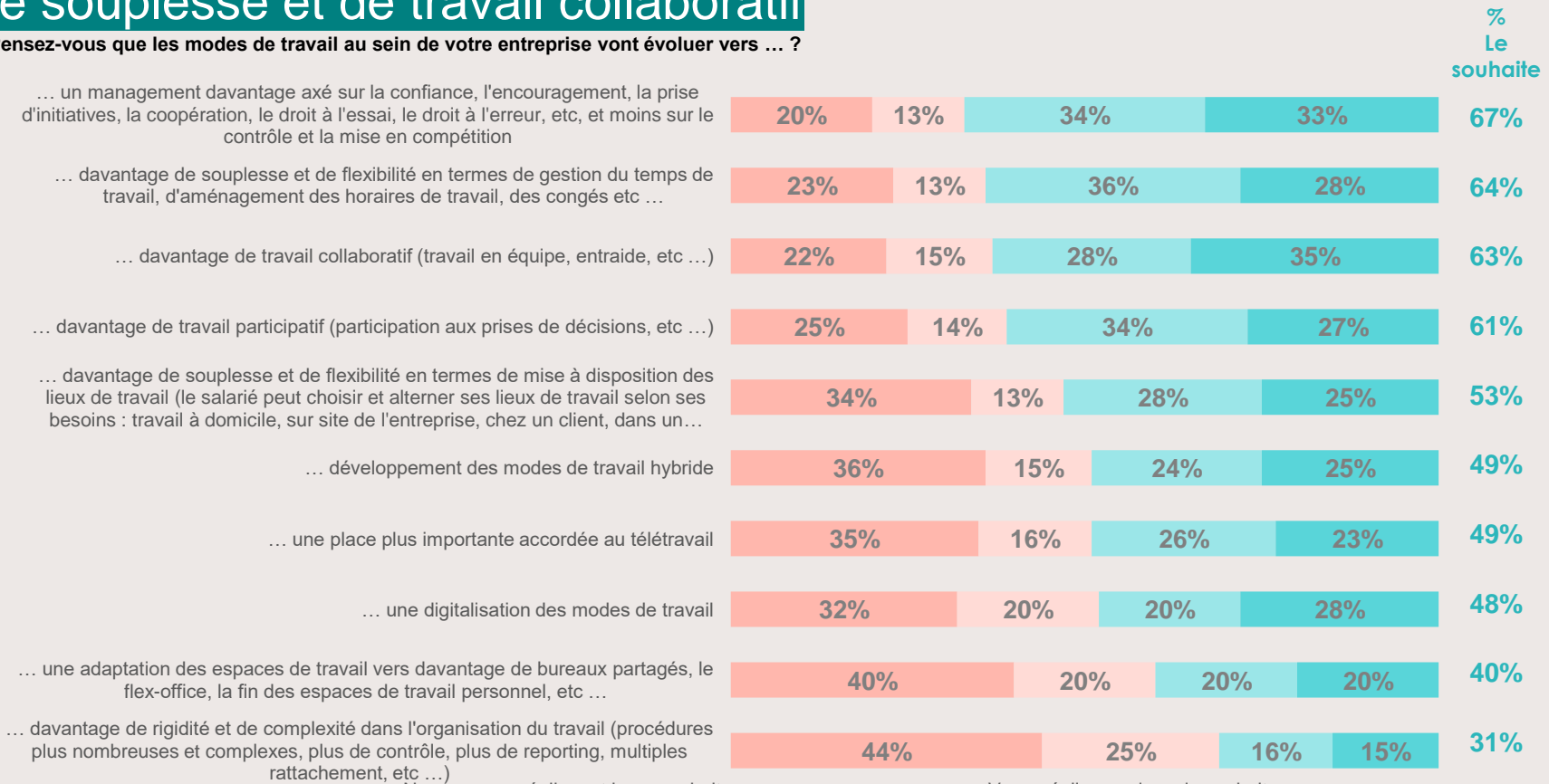
Dans une optique future de développer le travail hybride, quelles sont, selon vous, les actions prioritaires à mettre en œuvre au sein de votre entreprise ?

Base : dirigeants proposant le travail hybride



La salariés souhaitent un management basé sur la confiance, plus de souplesse et de travail collaboratif

Pensez-vous que les modes de travail au sein de votre entreprise vont évoluer vers ... ?



■ Ne va pas se réaliser et le ne souhaite pas
 ■ Va se réaliser mais ne le souhaite pas
 ■ Va se réaliser et le souhaite
 ■ Ne va pas se réaliser mais le souhaite

3

Pourquoi les managers sont-ils toujours aussi réticents ?



Des **managers** qui restent clairement **divisés** au sujet du télétravail

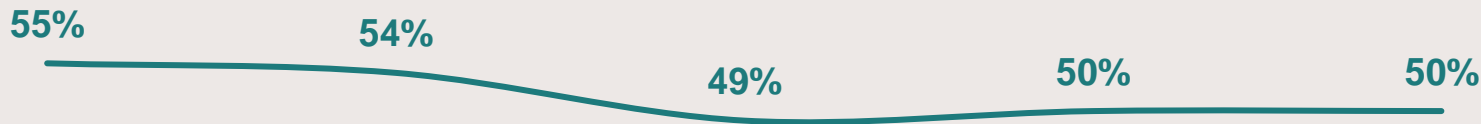
Entreprises 10+

Avant la crise sanitaire

Durant la crise sanitaire

17 mars 2020

Part des managers favorables au télétravail des collaborateurs qu'ils encadrent



Pas de différence
significative selon la
taille de l'entreprise

Novembre
2018

Novembre
2019

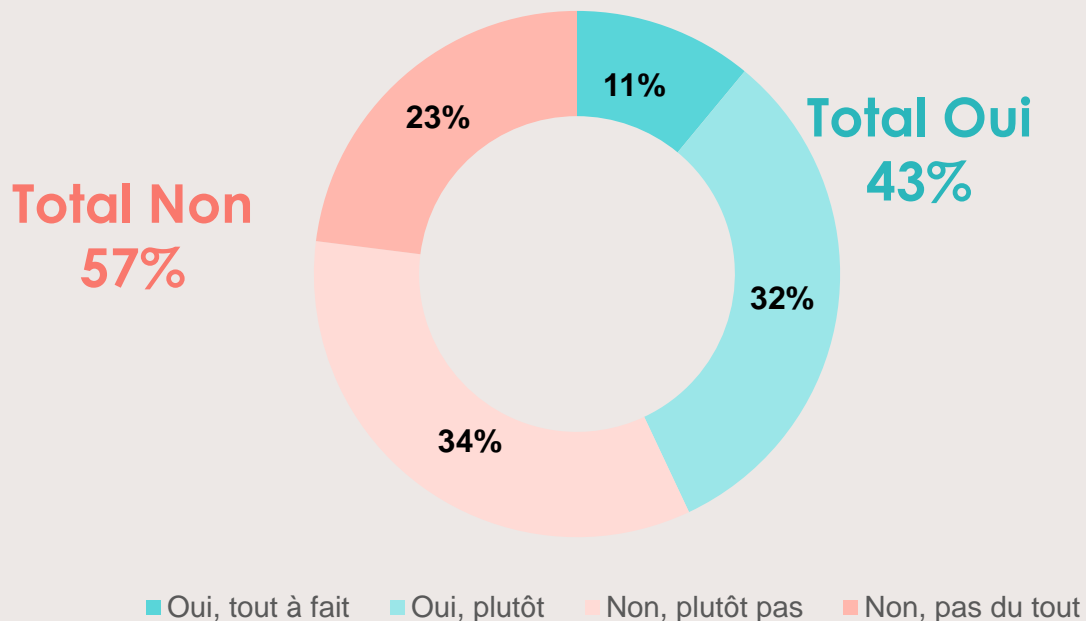
Février
2020

Décembre
2020

Décembre 2021

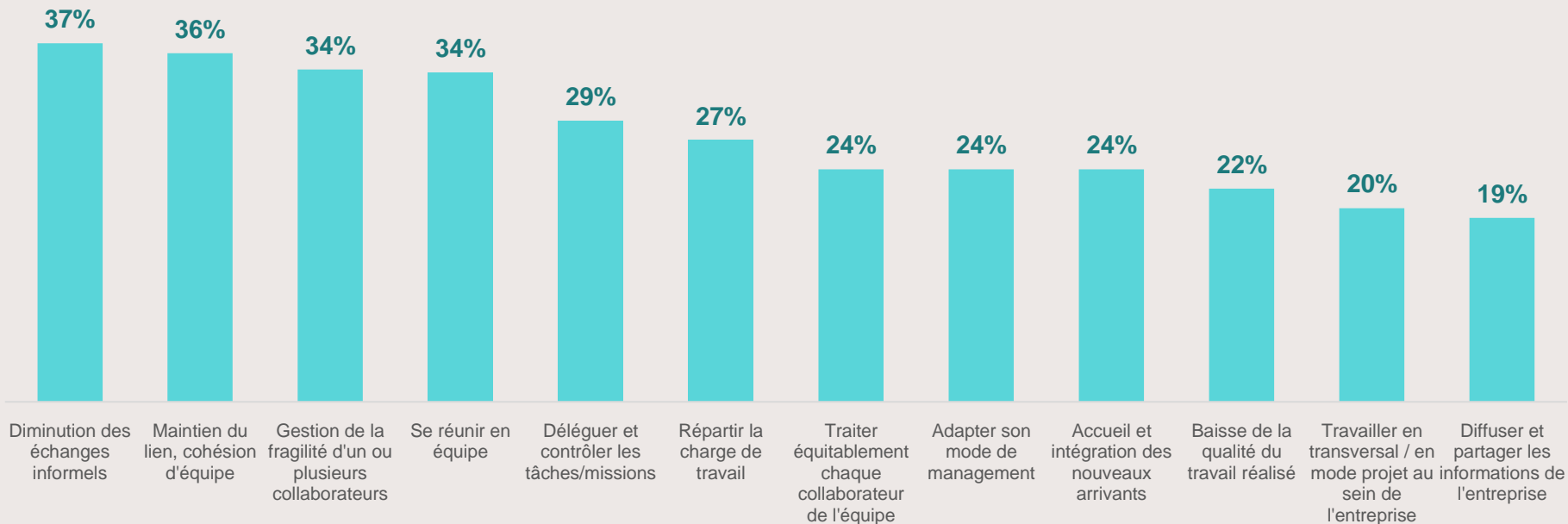
Pour 4 managers sur 10, le travail hybride a complexifié leurs postures de manager

Entreprises 1+



Les difficultés rencontrées résident principalement dans **les liens et les échanges** qui sont plus distendus et moins informels

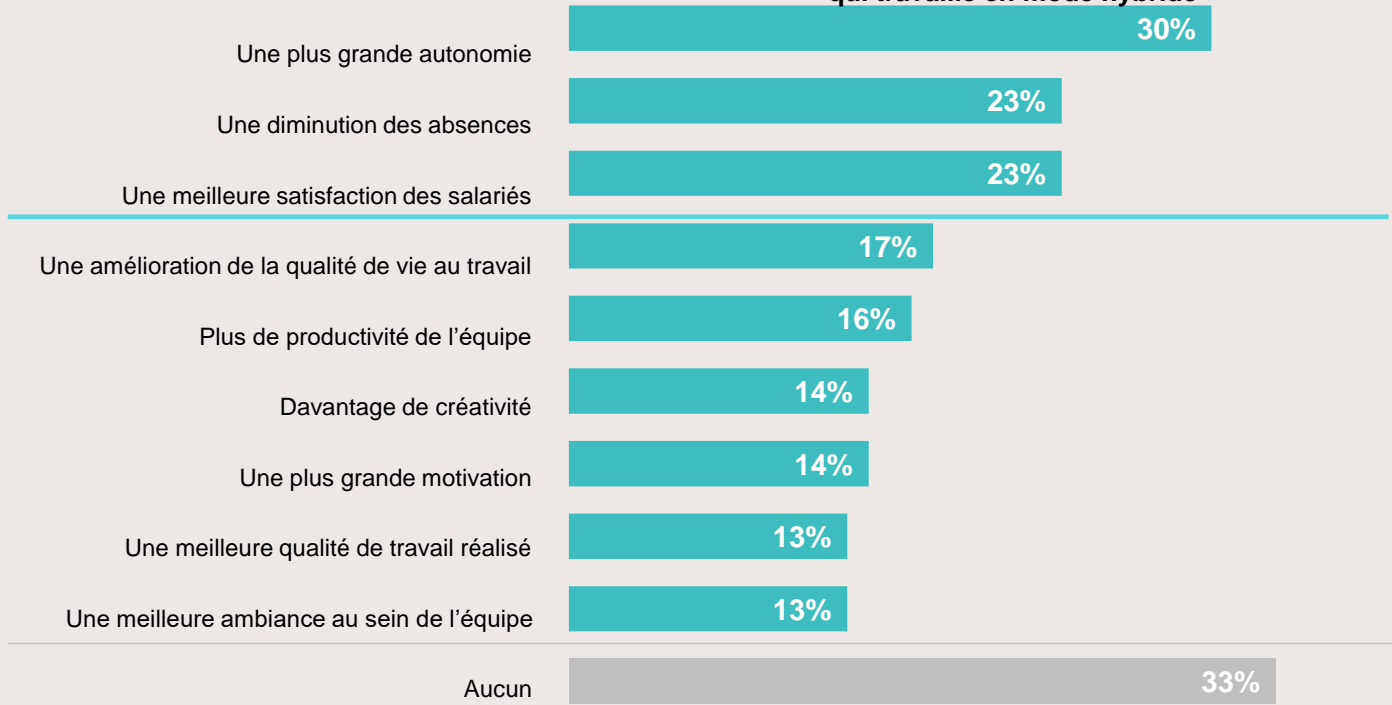
Entreprises 1+



Les bénéfices du mode hybride vus par les managers

Entreprises 1+

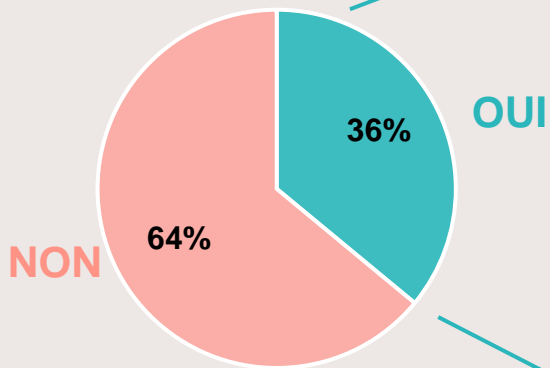
Les bénéfices perçus par les managers d'équipe
qui travaille en mode hybride



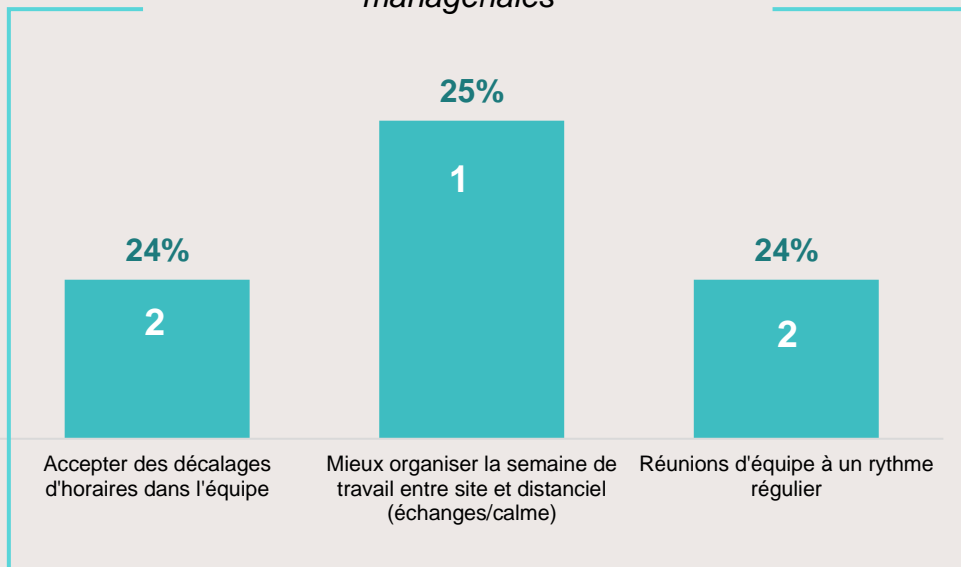
36% des managers ont revu leurs pratiques managériales : l'organisation du rythme hybride et de la communication individuelle et collective

Entreprises 1+

Changements des pratiques managériales



Mise en place de nouvelles pratiques managériales



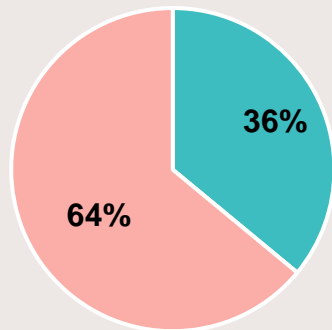
Une évolution des pratiques managériales

Depuis que vous gérez une équipe qui travaille en mode hybride, avez-vous dû modifier vos pratiques managériales ?

Quelle(s) pratique(s) pour animer votre équipe dans le cadre de ce mode hybride avez-vous mis en place ? *Plusieurs réponses possibles*

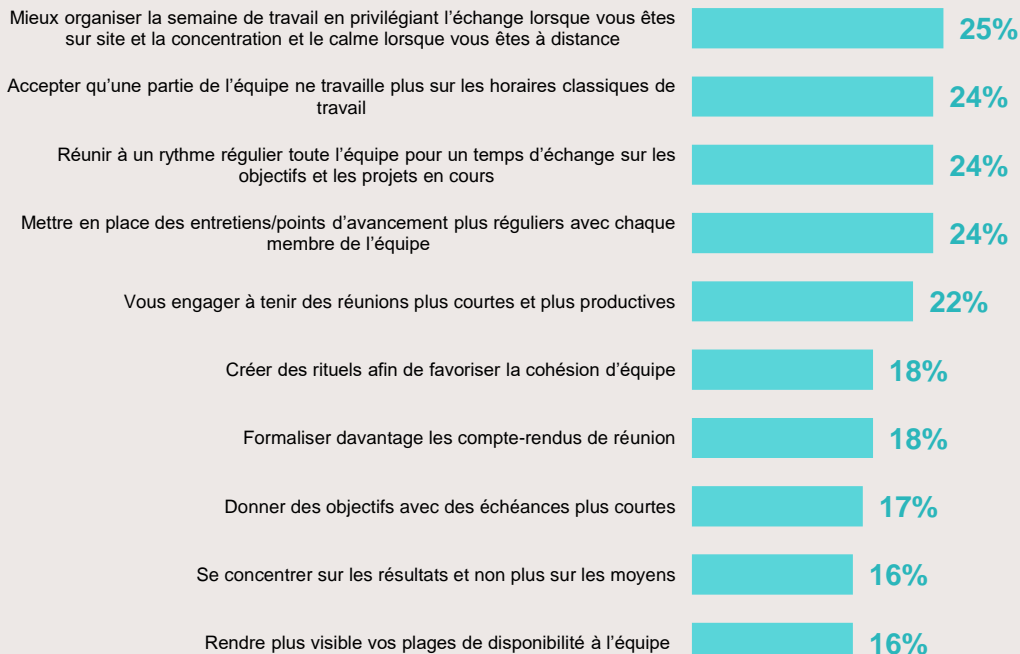
Entreprises 1+

Changements des pratiques managériales



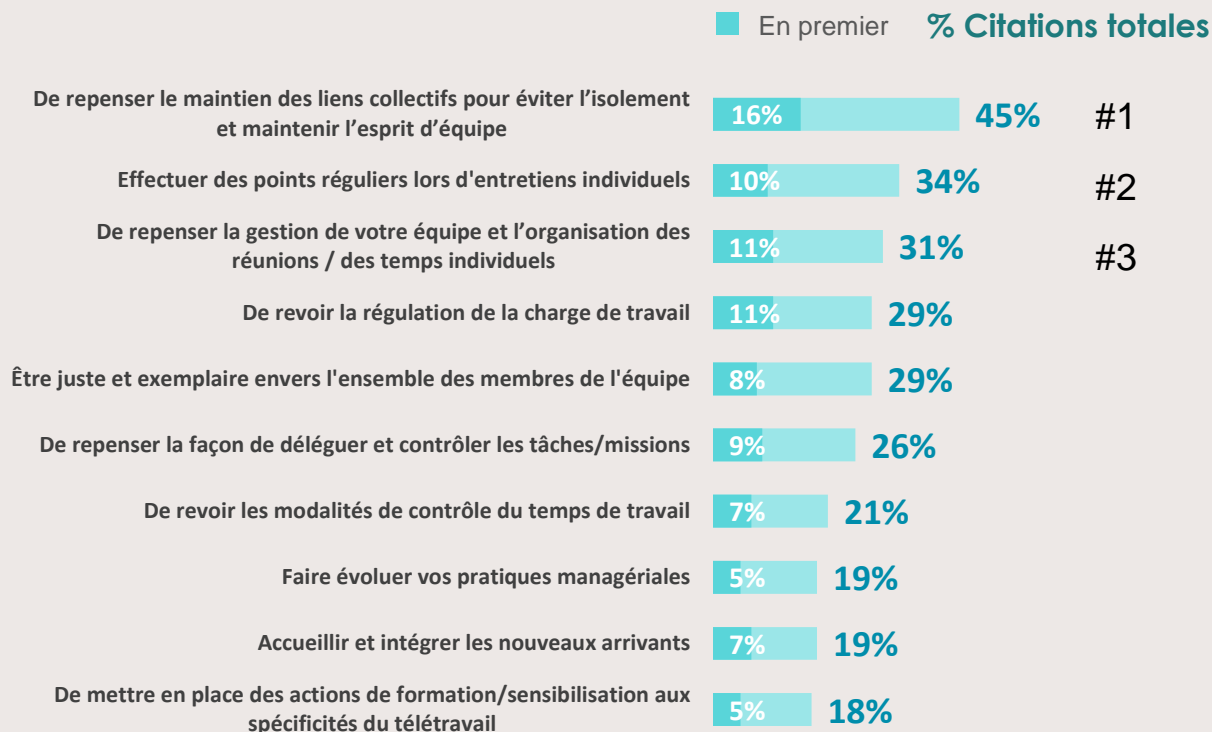
■ Oui ■ Non

Mise en place de nouvelles pratiques managériales



Parmi ces **évolutions** induites par le mode de travail hybride, quelles sont celles qui vous semblent les plus **PRIORITAIRES** à mettre en place pour une bonne gestion de votre équipe travaillant en mode hybride ? En 1^{er} ? En 2^{ème} ? Et en 3^{ème} ?

Entreprises 1+





Contacts Presse

Elisabeth Alfandari

07 60 09 25 30

elisabeth.alfandari@malakoffhumanis.com