

**Welcome
to the Jungle**

**LOIN DES YEUX,
PRÈS DU COEUR**

TÉLÉTRAVAIL

**8 idées fraîches pour en faire
un atout marque employeur**



**Les meilleures pratiques pour que votre politique de télétravail
fasse une vraie différence auprès des candidat·es et salarié·es.**

Introduction

Jamais aucune révolution n'a pénétré la sphère travail si rapidement. C'est un fait : le télétravail est le legs le plus durable de la pandémie. Ces quatre dernières années, le télétravail a concerné presque 30% des offres présentes sur les vitrines françaises de Welcome to the Jungle. Et, sans surprise, les choses se sont considérablement accélérées avec la pandémie : en 2022, 88% des entreprises recrutant sur notre plateforme ont publié des offres ouvertes au remote contre seulement 66% en 2019.

Un changement qui vient naturellement épouser les nouvelles aspirations des salarié·es puisque l'ouverture des postes en télétravail est devenu l'un des critères majeurs, si ce n'est le premier, dans le choix d'un poste. Un sondage réalisé par OnePoll en collaboration avec GoTo by LogMeIn révélait ainsi que 48 % des travailleurs accepteraient une baisse de salaire pour demeurer en télétravail après le passage de la pandémie.

Pour les entreprises, le télétravail est donc devenu un **sujet clé en matière d'attractivité**. Mais comment poser le cadre adéquat ? Peut-on se démarquer de la mêlée en proposant des alternatives innovantes ? Et surtout, jusqu'où pousser le curseur tout en préservant sa culture d'entreprise ? À travers cet ebook, nous vous proposons d'explorer 8 pistes pour mettre en œuvre le télétravail version 2023. Autant d'idées à piocher et à pimper à souhait !



Sommaire

- 4** Idée n°1 : Jouer cartes sur table dès l'annonce

- 9** Idée n°2 : Ouvrir le télétravail à l'international

- 12** Idée n°3 : Oser le teletravel

- 14** Idée n°4 : Instaurer une prime spéciale télétravail

- 16** Idée n°5 : Hybrider pour mieux contenter

- 19** Idée n°6 : Transformer ses télétravailleurs en ambassadeurs

- 21** Idée n°7 : Assurer une équité de traitement entre tous les salarié·es

- 23** Idée n°8 : Muscler l'inclusion via le télétravail

Idée n°1 : **Jouer cartes** **sur table dès** **l'annonce**



“Ce poste est-il ouvert au télétravail ?”
À cette question, présente sur les annonces mises en ligne sur [Welcome to the Jungle](#), les **candidats cherchent une réponse immédiate.**

En 2022, 59% des candidats présents sur Welcome to the Jungle privilégient les offres d'emploi qui autorisent le télétravail. Le télétravail est d'ailleurs le 3ème critère le plus utilisé par les candidats pendant leur recherche de poste (16%), derrière la profession (19%) et le type de contrat (80%), selon nos sources.

Jérémy Clédats, CEO et co-fondateur de Welcome to the Jungle, commente :

« On continue à voir de nouveaux besoins émerger chez les candidats, principalement en matière de flexibilité avec une demande forte pour les annonces compatibles avec le travail à distance. Notre capacité d'écoute en temps réel des besoins des candidats représente un enseignement précieux pour accompagner nos clients dans l'amélioration de leur marque employeur. Plus que jamais, nous avons la certitude que cette stratégie est la clé pour attirer et fidéliser les talents. »

Et surtout, les candidats veulent une réponse claire. C'est ainsi qu'aujourd'hui, on parle désormais davantage de "télétravail partiel", plutôt que de "télétravail ponctuel". La nuance ? Le télétravail vient désormais s'inscrire dans une organisation au long cours. D'ailleurs, il semble aujourd'hui que les entreprises soient tombées à peu près sur le même consensus : deux jours de télétravail par semaine, comme le révèle l'enquête de l'ANDRH et du BCG.

Ce qui importe, c'est donc que ces conditions de travail soient clairement affichées dès l'annonce : le poste est-il ouvert au télétravail partiel, voire au full remote ? Existe-t-il un package spécifiquement pensé pour les télétravailleurs ? Autrement dit, un budget pour s'équiper à la maison, une enveloppe pour se rendre dans un coworking ou encore un budget alloué aux déplacements pour aller au siège ou participer à des team buildings ? Tous ces éléments font désormais partie des critères permettant au candidat d'opérer un premier tri parmi toutes les annonces. Il s'agit aussi de démontrer que vous offrez les mêmes conditions de travail à un employé au bureau ou à distance, sachant que l'employeur demeure responsable de la santé physique et mentale de ses salariées.

“Que vous mettiez en place ou non du télétravail, c'est essentiel d'être transparent dès l'annonce car cela en dit long sur votre culture d'entreprise. Si par exemple, vous avez décidé que vos cadres devaient être en présentiel car une partie de votre équipe en production ne peut pas télétravailler, cela en dit beaucoup sur vos convictions”, pointe Noëlla Gavier, Chief People Officer chez Welcome to the Jungle. Dans tous les cas, elle insiste sur l'importance pour l'employeur de montrer au candidat qu'il a réfléchi à l'expérience qu'il souhaite lui proposer, à distance ou non.

Et pour être claires sur leurs promesses en matière de télétravail, les entreprises ont tout intérêt à formaliser leur vision à travers une charte de télétravail qui énonce les droits et devoirs des salarié·es. Celle-ci permet notamment d'assurer une **équité de traitement** entre les salarié·es grâce à la fixation de règles partagées et connues de tous, contrairement à un accord tacite passé entre manager et managé. L'objectif ? Diminuer les risques de désengagement et d'attrition. *“C'est important pour organiser le travail et avoir de la visibilité quant à l'organisation. Cette charte doit aussi assurer l'efficacité des équipes et le maintien des objectifs business”,* souligne Mélissa Cordeiro, Responsable des Ressources Humaines chez Deskeo.

Les vitrines Welcome to the Jungle sont d'ailleurs une tribune idéale pour communiquer sur votre politique de télétravail auprès des candidat·es. On vous partage 2 exemples particulièrement réussis dont vous allez pouvoir vous inspirer :

→ Uzinakod, une entreprise spécialisée dans le développement de plateformes web et d'applications sur mesure et basée à Montréal au Québec, a choisi de créer un onglet intitulé "Bureaux et télétravail". Ils communiquent sur les différentes modalités au Québec et hors Québec tout en détaillant deux initiatives intéressantes : "*La Kaban (le chalet de l'entreprise), pour télétravailler ou pour relaxer*" et la possibilité de télétravailler 17 semaines par an à l'international.

Politique de télétravail



Le meilleur environnement de travail est celui qui te convient le mieux et qui te permet un bon équilibre vie pro-vie perso!

Au Québec

- 100% flexible, tu choisis le mode qui te convient le mieux.
- Il n'y a pas de jour de présence obligatoire.
- On t'enverra à ton domicile tout l'équipement nécessaire pour que tu sois aussi bien installé chez toi qu'au bureau.
- On a une discussion «TheOffice» sur Teams, qui te permet d'annoncer ta venue. Ça entraîne souvent un effet de groupe!
- «Il y a quelques années, je rêvais d'une entreprise qui me permettrait de choisir de travailler du bureau ou de la maison, sans devoir forcément planifier ces journées à l'avance. C'est maintenant ma réalité!» - Fabien, Conseiller marketing.

Hors Québec

- On t'offre la possibilité de télétravailler en dehors de la province du Québec jusqu'à 17 semaines par an (hors congés).
- Le monde s'offre à toi, tant que cela ne dépasse pas 6 heures de décalage horaire.
- On te demandera (en plus de devoir nous envoyer de belles photos des plages du Mexique ou de toi devant la tour Eiffel) de garantir un espace de travail propice aux tâches que tu dois effectuer. Le transat de l'hôtel n'entre pas dans cette catégorie!
- Plutôt sympa comme avantage pour rentrer voir ta famille ou profiter de quelques semaines au soleil quand, en plein hiver, le manque de vitamine D se fera sentir.
- «C'est vraiment cool de pouvoir rentrer comme ça sans avoir à prendre sur mes congés! La flexibilité des horaires m'a vraiment permis de profiter à fond de mon retour au bercail tout en travaillant.» - Lucie, Conseillère RH et talents.

Saint-Donat



La Kaban, pour télétravailler ou pour relaxer

- Une nouvelle manière de travailler avec vue sur le lac. Magnifique chalet situé à Saint-Donat, dans la région de Lanaudière, en pleine forêt.
- Rien que pour toi pendant 1 semaine (du dimanche au dimanche).
- Un lieu pour décrocher et profiter du calme de la nature entre collègues ou avec tes proches.
- Peut accueillir jusqu'à 12 personnes (animaux de compagnie autorisés).
- Tout équipé: pédalo, kayaks, jacuzzi, rond de feu, hamac, foyer, BBQ, raquettes, matériel d'art, jouets pour enfants, borne de recharge pour voitures électriques, etc.

→ AssessFirst, spécialistes du recrutement prédictif basé sur l'analyse du potentiel, ont quant à eux dédié une section présentant toutes les modalités de leur politique de full-remote dans l'onglet "Culture".

FULL REMOTE



● Pourquoi être passé en full remote ?

Avec la crise du Covid, ce sont près de 8 millions de français.e.s qui ont découvert le travail à distance. Si cela s'est révélé délicat pour certain.e.s, la plupart des individus ont plutôt bien vécu l'expérience. A tel point que certain.e.s se sont mis à rêver de ce fameux "Monde d'après", et c'est le cas d'AssessFirst.

On considère qu'on a pas besoin d'avoir les gens à l'œil pour qu'ils taffent... Il faut une mission inspirante, recruter les bonnes personnes, fixer des objectifs clairs à chacun.e, de leur mettre des moyens à disposition et de leur faire confiance pour faire le job. #EndOfTheStory

{ L'absence de transports ✈ }

Quand vous étiez gamin.e, vous rêviez VRAIMENT de vous lever tous les matins pour prendre le métro, le bus, votre bagnole ou enfourcher votre vélo pour aller vous enfermer dans une pièce pendant 7 à 10 heures avec les mêmes gens chaque jour, la tête rivée sur un écran d'ordi ? A quel moment le fait de perdre/sacrifier son temps (la ressource la plus précieuse qui soit) est devenu un gage de confiance ou d'efficacité dans l'univers professionnel ?

{ L'international 🌍 }

Les bons talents ne poussent pas qu'à Paris...

Chacun.e a la possibilité de travailler d'où il veut, en France comme à l'étranger.

La minute juridique

Avant l'ordonnance Macron datant de 2017, le télétravail était mis en place par avenant au contrat, avec conclusion d'un accord collectif ou d'une charte. Désormais, il est mis en place par "tout moyen".

Désormais, on distingue :

→ **Le télétravail régulier** : mis en place par **accord collectif** ou, à défaut, dans le cadre d'une charte élaborée par l'employeur après avis du comité social et économique, s'il existe ;

→ **Le télétravail occasionnel** : en l'absence de charte ou d'accord collectif, le salarié et l'employeur formalisent leur accord par tout moyen.

Idée 2 : **Ouvrir** **le télétravail à** **l'international**



En 2019, seulement 10% des entreprises proposaient du full-remote, contre près de 30% en 2021 (données Welcome to the Jungle). Et parmi ces annonces, de plus en plus sont ouvertes au télétravail depuis l'étranger. Entre la dématérialisation accélérée du travail, la pénurie de main d'œuvre dans certains domaines et le désir des salarié·es d'ouvrir de nouveaux horizons, la tendance s'affirme. Au sein de l'entreprise Upward, Michael Obadia a été confronté à ces velléités de départ dès 2021. *“Plusieurs de mes employés ont voulu vivre au Portugal. Plutôt que de m'opposer au mouvement, j'ai préféré l'accompagner. Il a fallu travailler avec un avocat pour les questions de mutuelle, prévoyance et de fiscalité”*, nous raconte-t-il.

Accompagner les entreprises sur tous ces aspects légaux, c'est justement la vocation de Deel, société créée en 2018 et présente dans 100 pays. *“Nous sommes une plateforme saas assortie d'experts aux autres coins du monde afin de permettre à une entreprise d'établir le bon contrat selon les contraintes réglementaires de chaque pays. Le salarié peut ensuite avoir accès à ses bulletins de paie, gérer ses notes de frais ou encore ses congés grâce à la plateforme. Et, en cas de besoins, nos équipes sont là pour répondre à n'importe quelle question RH”*, explique Julien Couderc, dirigeant de Deel France. Preuve que le sujet a de l'avenir : 400 entreprises hexagonales ont déjà contractualisé via la plateforme Deel.

Mais alors, quel impact le départ à l'étranger peut avoir sur le collectif de travail ? D'après Michael Obadia, le test dans son entreprise s'est révélé concluant : *“Nous avons été **obligés de travailler différemment**. Au niveau managérial, nous avons redoublé d'attention afin d'être en contact étroit avec nos collaborateurs. Mais c'est un succès”*. Permettre à ses salarié·es de travailler depuis l'étranger exige donc de s'emparer du sujet d'un point de vue légal mais aussi managérial.

Spécialiste du télétravail et co-autrice d'une étude qualitative sur un salarié parti télétravailler outre-mer pendant 2 ans, [Caroline Diard](#) (ESC Amiens), énonce plusieurs points de vigilance sur la pratique :

D'un point de vue humain

- Faire attention à ce qu'il n'y ait pas de perte de confiance, d'isolement du collectif, ou de sentiment de paranoïa (sensation d'être mis à l'écart) chez le télétravailleur de l'extrême
- Veiller à ce que le salarié en télétravail éloigné ne soit pas sans cesse hyperconnecté (phénomène renforcé avec le décalage horaire)
- Surveiller la porosité de la frontière vie-privée/vie professionnelle

D'un point de vue organisationnel

- S'assurer que les points techniques sont bien gérés, même à distance
- Faire en sorte que la situation soit pérenne : si l'entreprise a accepté que son travailleur parte à plus de 10 000 km pour le fidéliser, son engagement doit être mesurable. Autrement, l'objectif de rétention est vain car il est fort probable que le salarié ne souhaite plus faire marche arrière.
- Capitaliser sur le renforcement du collectif de travail (bienveillance et entraide)
- Saisir l'opportunité d'un renforcement de la culture d'entreprise, et intégrer le télétravail dans cette culture

Idée n°3 : Oser le teletravel

Si le télétravail à l'étranger peut être organisé de façon pérenne, il peut aussi être ponctuel et encouragé par l'entreprise. C'est ce que l'on appelle le "teletravel". Pour comprendre le système, nous avons posé trois questions à Holiworking qui a déjà fait expérimenter sa solution à une vingtaine d'entreprises.

Quel est le concept d'Holiworking ?

Holiworking permet aux salarié·es en poste de vivre une expérience immersive de 3 à 12 mois à l'international tout en sécurisant la continuité de leur mission professionnelle en télétravail. Outil de recrutement et de fidélisation, Holiworking accompagne de A à Z le projet du collaborateur et en assure la conformité juridique, sans surcoût pour l'employeur !

D'où vient cette pratique ?

L'idée est née au Botswana en 2019. Leur dirigeant [Gaël Brisson](#), également entrepreneur dans l'IT et ancien expatrié, cherchait comment fidéliser ses collaborateurs et attirer de nouveaux talents. Dans un monde toujours plus ouvert, les envies de mobilité des talents et la difficulté pour les entreprises de les recruter et/ou les fidéliser, sont une réalité. Forts de ce constat, ils ont conçu une solution clé en main adaptée aux besoins des entreprises et de leurs collaborateurs. Facilitateur d'expériences, Holiworking est né.

Quels sont leurs retours ?

Les retours des entreprises sont très positifs, leurs salarié·es sont autant ou parfois même plus productifs qu'en France, ils sont conscients de la chance qu'ils ont de pouvoir télétravailler quelques mois dans un endroit paradisiaque. De nombreux alternants, aux envies d'évasion après leurs études, sont finalement restés dans leur entreprise en CDI et se trouvent actuellement en télétravail dans le monde, un véritable atout pour fidéliser ses collaborateurs. Certaines Holicompanies ont déjà renouvelé l'expérience en offrant l'opportunité Holiworking à d'autres salarié·es.

Idée n°4 : Instaurer une prime spéciale télétravail

Si le télétravail est devenu une exigence incontournable de la part des salarié·es, un autre sujet est particulièrement d'actualité : l'inflation. Et pour cause, le pouvoir d'achat des salarié·es a baissé de 1,1% au deuxième trimestre de 2022, selon des chiffres de l'INSEE. Pour l'heure, c'est avant tout le coût du panier alimentaire qui grève le budget des salarié·es. C'est pourquoi le maintien des tickets restaurant même pour les salarié·es en télétravail est devenu incontournable dans les entreprises. Mais d'autres sujets viennent se mettre à la table des négociations : le coût du logement (si on télétravaille, on a besoin de plus d'espace), et le coût de l'électricité.

Alors, certaines entreprises ont pris les devants en proposant à leurs télétravailleurs **une prime dédiée**. Une manière de restituer aux salarié·es les économies réalisées sur les bureaux. *“Nous avons mis en place une enveloppe de frais dédiés pour nos collaborateurs en télétravail comprenant le matériel, les frais de déplacement, hôtels, coworking etc.*

Elle varie entre 2500 euros à 5000 euros par an en général. Elle a remplacé les augmentations la première année où nos collaborateurs sont partis en province”, illustre Michael Obadia, fondateur d'Upward.

Autre exemple avec la startup Edusign : *“Nous proposons une prime télétravail de 50 euros par mois pour tous les salarié·es, qu'ils soient ou non en remote. Cette prime a été déployée plus rapidement que prévu face aux différentes hausses du coût de la vie”,* explique son cofondateur Elliot Boucher. Même initiative du côté de la société PeopleSpheres qui met actuellement en place une prime de télétravail. *“Nous travaillons sur le montant de cette indemnité mensuelle qui est importante pour les télétravailleurs. Une indemnité structurelle distincte du budget déplacement des télétravailleurs que nous devons piloter de façon rationnelle”,* souligne Philippe Bloquet, président de PeopleSpheres. Autant d'avantages à mettre en avant dès la phase de recrutement.

Comment ça se passe chez Welcome to the Jungle ?

Chez Welcome, nous avons pris le parti de ne pas mettre en place d'indemnité inflation ou électricité. La rémunération est la même que les salarié·es soient ou non à distance, en province ou à Paris. En revanche, dans un souci de proposer aux collaborateurs une expérience identique, des **espaces de coworking** permettent aux employé·es en région de se retrouver. Ils disposent autrement d'un **budget pour s'équiper à la maison**. Enfin, une enveloppe est prévue pour leurs **déplacements au siège**.

Idée n°5 : Hybrider pour mieux contenter

Entre le full présentiel et le full remote, une troisième voie semble s'être imposée dans les entreprises : **l'hybridation**. Mais au fond, comment chaque entreprise peut choisir le modèle qui lui correspond ?

Un modèle selon le secteur d'activité

Tout d'abord, les secteurs d'activité imposent une bonne partie des décisions. Par exemple, chez Deskeo, un certain nombre des métiers ne sont pas accessibles au remote, explique Mélissa Cordeiro, Responsable des Ressources Humaines. *“Nos conducteurs de travaux ont besoin de leurs outils pour travailler, le flex office ne marche donc pas pour eux, sans compter qu'ils doivent aussi se rendre sur les chantiers”*, explique-t-elle. Pour ne pas créer de déséquilibre avec le reste de la masse salariale, la culture d'entreprise de Deskeo reste donc en partie axée sur le présentiel. L'organisation de travail classique instaure 1 jour de télétravail par semaine. Des jours peuvent s'ajouter selon le contexte personnel du salarié. Mélissa insiste aussi sur l'importance de *“redonner du pouvoir d'agir aux managers afin qu'ils puissent organiser leurs équipes selon leurs besoins”*.

Un monitoring interne

D'autres entreprises ont choisi un modèle davantage à la carte et mis en place des monitorings internes afin de sonder les besoins de leur masse salariale. Dans le cas d'Upward : *“Nous avons eu des collaborateurs qui ont voulu partir à l'étranger. Mais à l'inverse, j'ai aussi l'exemple d'une collaboratrice qui était en full remote dans son ancienne entreprise et a aujourd'hui un grand besoin de contact et de lien social”*, affirme Michael Obadia. Pour répondre aux besoins de chacun, Upward favorise donc les rotations en interne au bureau pour que les personnes en remote qui se déplacent au siège y trouvent toujours une place.

Une réflexion sur les valeurs de l'entreprise

Au sein de PeopleSpheres, Philippe Bloquet utilise également un outil de gestion de flex office. L'entreprise a aussi fait germer des clusters de collaborateurs dans plusieurs villes dans lesquelles elle est présente. *“On va faire des afterworks, des jeux de pistes, poker night... C'est essentiel pour souder les équipes”*, poursuit-il. Pour renforcer la culture d'entreprise de PeopleSpheres, le dirigeant a également mis en place des groupes de travail sur les valeurs de l'entreprise.

Une quête de décloisonnement

D'autres entreprises comme Deel sont quant à elles situées à l'extrémité du spectre car "remote first".

"Je suis personnellement convaincu par le travail hybride car je crois que l'information circule encore plus vite en présentiel. D'ailleurs, beaucoup de nos salarié-es se retrouvent dans des hubs de coworking. C'est pourquoi, chez Deel, nous avons travaillé au décloisonnement de l'information afin de ne surtout pas travailler en silos. De plus, notre top management est très accessible", insiste Julien Couderc.

Une forte responsabilisation des managers

Dans la mise en place d'une culture de travail hybride, le **rôle des managers est effectivement essentiel**. Un point partagé par Noëlla Gavier, Chief People Officer chez Welcome to the Jungle : *"à distance, le manager doit redoubler de vigilance"*.

Chez Welcome to the Jungle, les équipes People ont notamment formalisé la fixation des objectifs et la mise en place de rituels dans les équipes. Un 1-1 hebdomadaire, une réunion intra-équipe chaque semaine ou bimensuelle en visio, et une réunion mensuelle ou chaque trimestre en présentiel. *"Nous avons pour cela une enveloppe spéciale mise à disposition des managers pour événementialiser ces temps forts d'équipe. On sait combien les temps informels sont essentiels. Dans une culture hybride, on peut finalement moins laisser place à l'imprévu. Il faut recréer de l'informel",* poursuit-elle.

Derrière cela, se pose une question de fond : comment préserver la culture d'entreprise à l'ère de l'hybridation ? Pour Noëlla, il faut déjà **accepter que cette culture soit mouvante**. Elle évolue au fil des arrivées de nouveaux collaborateurs, mais aussi de l'intégration du distanciel et donc du développement nécessaire de l'asynchrone et de la culture de l'écrit. Dans tous les cas, les entreprises doivent prendre le temps de poser les grands principes de management, le fameux « ADN de l'entreprise », qui guident les prises de décision lors de ces grands changements.

Idée n°6 : Transformer ses télétravailleurs en ambassadeurs

A défaut d'être présents au bureau, ils sont sur LinkedIn, TikTok ou encore Instagram. Qui ? Les salarié·es en télétravail qui font vivre l'entreprise hors les murs. On observe de plus en plus de ces collaborateurs vanter les mérites du travail à distance et de la flexibilité offerte par leur employeur. Pour les entreprises, cela représente une formidable opportunité en termes de marque employeur. Alors, comment faire pour transformer vos télétravailleurs en véritables ambassadeurs ?

Pour le savoir, nous avons posé la question à Agnès Duroni, spécialiste de la marque employeur.

Quels sont les profils de collaborateurs avec lesquels faire de l'employee advocacy ?

Il en existe trois.

1. Les ambassadeurs officiels : il s'agit des dirigeants, responsables communication, social media manager, membres du comité de direction...

Chez cette population, communiquer sur leur vie au sein de l'entreprise fait partie de leur mission.

2. Les ambassadeurs officieux : communiquer ne fait pas partie de leur mission de prime abord, mais ils forment une interface entre l'intérieur et l'extérieur de l'entreprise. Il s'agit des recruteurs, commerciaux etc.

3. Les ambassadeurs naturels : ceux-là communiquent de leur propre chef, et peuvent être de précieux atouts pour l'entreprise. Leurs posts sont appréciés pour leur crédibilité et leur authenticité.

Sur quels sujets peut porter la communication des télétravailleurs ?

Il est intéressant de communiquer sur la flexibilité organisationnelle, mais aussi l'hybridation du travail. Même à distance, les salarié·es se retrouvent toujours à un moment pour un déjeuner, un team building. Ces événements constituent une bonne opportunité pour communiquer à l'extérieur. Enfin, de plus en plus de salarié·es documentent les bonnes pratiques de collaboration à distance de leur entreprise, comme le travail asynchrone, la culture de l'écrit, etc.

Une entreprise peut-elle encourager ses salarié·es à faire de l'employee advocacy ?

Une entreprise peut encourager mais certainement pas obliger ses salarié·es. Il peut être intéressant d'accompagner les trois typologies d'ambassadeurs cités plus haut. C'est le travail que je mène personnellement auprès des entreprises afin de les aider à être claires sur leurs valeurs, ce qui va ensuite permettre à leurs employés de déployer un discours cohérent. L'objectif est que les communications aient une forme d'unité, ce qui n'entrave pas l'authenticité.

Idée n°7 :
Assurer une
équité de
traitement
entre tous·tes
les salarié·es



Aujourd'hui, le dilemme des entreprises commence à être de plus en plus clair : doivent-elles contenter toutes les envies des salarié·es ? Ou structurer encore davantage leurs politiques de télétravail pour éviter tout traitement inégal ? Pour Bénédicte Tilloy, professeure à Sciences-Po et autrice de *La Team* (Dunod, 2021), il s'agit d'un vrai challenge pour les entreprises car *“ l'égalité se mesure quand l'équité s'apprécie. Elle est par nature subjective et imparfaite ”*. Pour s'approcher au mieux de cette équité, l'ex-DRH propose plusieurs pistes.

1. Réunir un groupe de collaborateurs aux métiers et perspectives variés, pour évaluer comparativement les avantages et en apprécier l'équité. Un rôle qui incombe normalement aux CSE dans les grandes structures, mais rien n'empêche les entreprises de plus petite taille d'inventer un mode de réflexion commun.

2. Offrir d'autres compensations aux salarié·es ne pouvant pas faire de télétravail en réfléchissant aux rythmes de travail. Par exemple, LDLC a mis en place la semaine de 4 jours pour l'ensemble de ses employé·es, comme ceux travaillant dans les centres de logistique ou les boutiques. En opérant ce choix, l'entreprise a montré que cette initiative n'était pas réservée uniquement aux métiers intellectuels.

3. Les primes spéciales peuvent aussi être envisagées. Leur inconvénient ? Il s'agit d'une forme de solution qui joue plutôt sur la motivation à court terme, mais elle peut se révéler efficace dans le contexte inflationniste actuel.

4. Instaurer des contrats “temps forts - temps faibles” afin de permettre aux collaborateurs d'avoir plus de temps personnel à certains moments clés de leur vie, puis de compenser à d'autres moments plus propice.

Idée n°8 : Muscler l'inclusion via le télétravail

Et si le télétravail était une formidable opportunité pour inclure de nouveaux profils dans vos équipes ? Minorités, neuro-atypiques, handicapés ou encore recrutement au sein d'un nouveau bassin géographique ... Mais attention, l'inclusion à distance, ce n'est pas du tout cuit. Voici 15 pistes pour ouvrir la réflexion dans votre propre organisation.

- Pensez au sujet de garde d'enfants**
- Offrez un congé paternité à égalité avec le congé maternité**
- Améliorez l'espace de travail domestique de vos salarié·es**
- Redoublez d'empathie dans le management à distance**
- Dans une organisation hybride, faites vos réunions à distance par défaut**
- Limitez vos réunions (à distance et au bureau) en nombre et en durée**
- Apprenez à travailler de manière asynchrone**
- Organisez des retraites et des rencontres régulières**
- Adoptez le système des buddies**
- Rendez l'information pertinente accessible à tous**
- Ayez une communication explicite**
- Tirez les leçons de vos erreurs de manière systématique**
- Encouragez l'expression de la vulnérabilité pour renforcer l'équipe**
- Formez tous les salarié·es aux enjeux business**
- Organisez régulièrement des réunions ouvertes et transparentes avec les dirigeant·es**

Pour découvrir ces recommandations en détail, accédez à notre ebook dédié [“Télétravail : nouveau levier d'inclusion ?”](#).



Conclusion

Alors que les entreprises commencent peu à peu à trouver leur rythme de croisière en matière de télétravail, la quête de flexibilité des talents ne fait que se confirmer. Pour autant, il n'existe pas de modèle unique que l'on pourrait placarder d'une société à l'autre.

Chaque entreprise, de par son histoire, sa culture, son secteur d'activité, sa typologie de travailleurs, n'est pas confrontée aux mêmes enjeux. Il incombe donc que chaque décision soit pesée, discutée, structurée et monitorée afin de s'assurer qu'elle épouse les besoins du corps social.

Le télétravail ne doit pas venir fragmenter l'entreprise, mais servir à davantage d'inclusion et d'équité, si ce n'est pas d'égalité. Dans cette recherche perpétuelle, l'entreprise devient tel un laboratoire d'expérimentation pour demain, en quête du meilleur pour elle-même, mais surtout pour ses collaborateurs.

Réalisé par

**Welcome
to the Jungle**

Rédaction

Paulina Jonquères d'Oriola

Édition

Ellora Ainadjoglou
Héloïse de Montety

Mise en page

Yana Gurskaya

Illustration

Lisk Feng

Photographies

Thomas Decamps

Welcome to the Jungle Solutions

Envie d'en savoir plus sur l'offre Welcome to the Jungle ?
Programmez une démo avec notre équipe !

[**Nous contacter**](#)