

# Projecteur

# TÉLÉTRAVAIL : TRANSFORMER

On en parle depuis une dizaine d'années : le télétravail est une réalité pour certains, une nouveauté brutale pour d'autres. Alors qu'il était plus ou moins pratiqué par certains salariés, organisé par quelques entreprises et pris en compte par les spécialistes des ressources humaines ou techniques, le travail à distance s'est imposé à une majorité du jour au lendemain. Comment appréhendent-ils tous cette pratique aujourd'hui ? Quelles conséquences sur l'après-confinement ? Comment passer du télétravail forcé à l'opportunité ? Points de vue.

Dossier réalisé par Justine Demade Pellorce

## LE POINT DE VUE DES SALARIÉS

Ils n'avaient jamais travaillé à distance, se sont retrouvés avec l'ordinateur sous le bras, les enfants sur les bras et une motivation-organisation nouvelle à inventer : deux salariés, pour un bailleur social et pour l'Université de Lorraine, racontent COMMENT ILS VIVENT LE PRÉSENT ET IMAGINENT LE FUTUR.

## GUILLAUME CHINY

**CHARGÉ D'OPÉRATIONS POUR LE BAILLEUR SOCIAL SAS SAINTE BARBE** (CONFINÉ EN APPARTEMENT AVEC UNE FEMME QUI TRAVAILLE À L'EXTÉRIEUR ET UNE FILLE DE 8 MOIS)

« Pas stimulé, pas productif »

**A** 32 ans, Guillaume Chiny est chargé d'opérations pour le bailleur social SAS Sainte-Barbe (une filiale de CDC Habitat, appartenant à la Caisse des dépôts et consignations)

depuis 2013. Le Messin se rend chaque jour à Freyming-Merlebach pour le suivi des opérations de construction, démolition et rénovation du patrimoine des anciennes houillères de Lorraine. Pour rappel, le bailleur avait acquis en 2001 les quelque 15 000 logement

gérés jusqu'alors par les Charbonnages de France.

Pour Guillaume, il s'agit d'accompagner les dossiers en tant que maître d'ouvrage et si l'entreprise avait bien mis en place, depuis quelque temps, la possibilité de travailler à distance un jour par semaine pour certains services d'appui (ou *back office*), lui n'a jamais saisi cette occasion. Quand sa fille est née, il y a huit mois, il a troqué les trajets en train contre la voiture afin de gagner du temps avec elle ; pour le reste, il estimait que son travail devait se faire sur place. « *Je dois suivre des chantiers, j'ai besoin d'être régulièrement sur le terrain* », explique celui qui passe ensuite une bonne part de son temps de travail devant son ordinateur. Sur les quelques collègues au même poste que lui, aucun n'a d'ailleurs saisi la possibilité de travailler à distance.

Côté matériel, la plupart des collaborateurs étaient déjà équipés d'ordinateurs portables et pour les autres, « *le groupe a fait le nécessaire* », explique Guillaume qui possède aussi un téléphone professionnel. Et **quand le confinement a été officiellement annoncé, personne n'a été pris de court** : « *Ça faisait deux semaines qu'on nous demandait de rentrer chez nous chaque soir avec notre ordinateur* », relaie le trentenaire. Lui a pris un écran supplémentaire pour travailler plus confortablement, s'est retrouvé « *renvoyé à la maison* » dès le vendredi 13 mars comme l'ensemble de ses collègues. Côté chantier, les prestations intérieures en cours ont été achevées, comme la pose de douches ou de toilettes dans les appartements occupés, puis le reste a été suspendu. « *Nous avons reçu quelques demandes d'entreprises souhaitant redémarrer* », révèle-t-il le 17 avril. « *Ça ne concernera que les opérations de constructions neuves ou les travaux en extérieur sans interaction avec les locataires* », précise-t-il encore. Il manque certains équipements au



Verdict pour Gaël : le télétravail après le confinement ? « Pourquoi pas... »

Photo DR

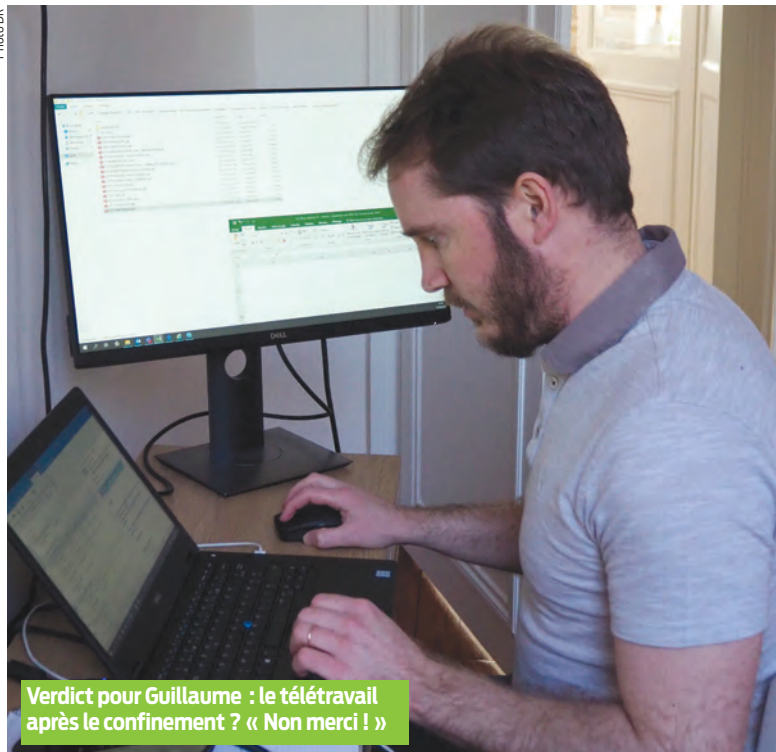
chargé d'opérations, comme une imprimante, et comme il ne possède pas de signature électronique, il doit se débrouiller. Mais d'autres outils sont en place, à l'image de *Sametime* (application de messagerie instantanée). D'autres sont apparus comme par magie sur son ordinateur alors qu'il l'allumait un matin : *Microsoft Teams* qui permet de travailler en réseau, installé à distance par les services informatiques. Et depuis que sa femme a repris le travail dans une pharmacie de Hayange, il travaille en surveillant la petite. Pas le choix. **Son bureau voyage donc de la chambre où il s'isole quand son épouse est là, au salon d'où il garde un œil sur le parc de sa fille.**

### Scinder vie pro et perso

Côté réseau informatique, « *ça rame un peu* », mais ce qui le perturbe le plus, c'est l'absence de stimulation. Provoquée par l'arrêt des chantiers d'abord, même s'il reconnaît avoir pu en profiter pour traiter des dossiers en attente. « *Nous sommes sur un faux rythme qui ne me va pas. Il n'y a pas d'urgences, je ne suis pas du tout productif à la maison. Et si je peux me passer de télétravailler après ça, je le ferai* », imagine Guillaume qui préfère largement scinder ses deux vies, personnelle et professionnelle, en leur attribuant à chacune adresse différente.

### ▼ OUTILS D'AIDE AU TÉLÉTRAVAIL MADE IN GRAND EST

- **Atolia (67)**  
Espace de travail numérique pour continuer de collaborer à distance <https://www.atolia.com/>
- **Etireo (68)**  
Plateforme digitale d'exercices physiques pour prévenir les troubles musculosquelettiques [www.etireo.eu](http://www.etireo.eu)
- **Lybero.net (54)**  
Stockage et partage sécurisé de données <https://lybero.net/>
- **Systancia (68)**  
Plateforme permettant à chaque collaborateur d'accéder à son poste de travail à distance <https://www.systancia.com/>
- **Use together (51)**  
Plateforme permettant le travail collaboratif en temps réel sur une même application <https://www.use-together.com/fr/>
- **Twake (54)**  
Programme d'aide dédié au télétravail. Tous les nouveaux comptes créés gratuits pendant une durée de 3 mois à compter de leur création. [www.twake.app](http://www.twake.app)



Verdict pour Guillaume : le télétravail après le confinement ? « Non merci ! »

Photo DR



# L'ESSAI ?

GAËL LE COZ

INGÉNIEUR DE RECHERCHE À L'UNIVERSITÉ DE LORRAINE  
(CONFINÉ DANS UN APPARTEMENT AVEC SA FEMME EN TRAVAIL À L'EXTÉRIEUR  
ET TÉLÉTRAVAIL PONCTUEL, ET SES DEUX FILLES DE 2 ET 6 ANS)

« L'occasion de faire autrement, alors pourquoi pas »

À 36 ans, Gaël Le Coz bidouille des matériaux métalliques. Ça c'est pour l'explication rapide, en réalité cet ingénieur de recherche, salarié de l'Université de Lorraine (UL) depuis 2007, travaille au sein du laboratoire Le Lem 3, basé sur le Technopôle de Metz, un laboratoire d'études des microstructures, de mécanique et des matériaux. « Ça va de l'étude de la déformation des matériaux à la réalisation de nouveaux alliages », résume-t-il. Partageant habituellement un bureau avec un collègue, il n'avait jamais opté pour le télétravail, mis en place à titre expérimental d'abord il y a trois ans puis généralisé ensuite par l'UL. « Je n'en ressentais pas le besoin », explique celui qui précise : « Par contre, travailler à la maison en plus, ça oui j'ai déjà fait ». Les projets sur lesquels Gaël planche ne sont pas trop sensibles, contrairement à certains de ses collègues, et son outil de télétravail se résume à un ordinateur portable renfermant ses données. Et s'il est sensibilisé à ne pas se déplacer avec des dossiers dans son ordinateur en temps normal, là il a tout rapporté chez lui. « Les derniers mails avant confinement expliquaient l'annulation des cours pour les étudiants mais la continuité de l'activité pour les personnels techniques (c'est le cas de l'ingénieur), des doctorants ou post-doctorants. Et tout a basculé en deux jours », raconte celui qui distingue donc sa reprise de la rentrée étudiante reportée à septembre, elle.

## Pas d'expérimentation, moins de stimulation

Le premier obstacle à la pratique du travail à distance est sa forte dimension expérimentale, qui nécessite des équipements spécifiques - un centre d'usinage doté de capteurs de mesures ou une machine de fabrication additive métallique, une imprimante 3D version métal en somme. « Une semaine de travail expérimental donne lieu à quatre ou cinq semaines de traitement des données, davantage encore si on

veut les valoriser à travers des articles scientifiques », calcule le jeune ingénieur. Et bien sûr, tout ça implique des allers-retours entre les machines et la copie, parce qu'il faut refaire des expériences, vérifier ou corriger certains paramètres. Autant dire que là, avec la mise en sommeil « d'une manipulation mise en place depuis des semaines à la demande d'un doctorant lillois et pour laquelle il n'y a plus qu'à appuyer sur le bouton », c'est statu quo. Idem pour des données qui auraient dû être transmises à un post-doctorant de Metz : blocage total. Alors Gaël se penche sur « la valorisation du travail de doctorants » à travers la rédaction d'articles scientifiques, sur des travaux en attente depuis un an. « Tu supprimes l'urgence, alors tu peux bosser sur les autres choses », note-t-il sans verser du côté positif ou négatif de la situation.

« Sur le long terme, ça n'irait pas mais de façon ponctuelle, pourquoi pas », réfléchit celui qui porte désormais un autre point de vue sur le télétravail : « Pour moi c'était pertinent pour des collègues habitant Nancy ou Forbach, qui gagnaient du temps de trajet et l'énergie qui va avec. Là, on nous offre une autre vision, on réalise que c'est aussi l'occasion de faire d'autres choses, autrement. Alors pourquoi pas. »

Une projection que l'ingénieur messin va devoir concrétiser pour le 10 mai au plus tard : mi-avril, la direction des ressources humaines de l'Université envoyait un formulaire à toutes ses équipes, les invitant à faire leur « demande de télétravail pour l'année 2020/2021 ». Un hasard du calendrier car avant même la sortie, il faut préparer la rentrée. Pour Gaël, c'est un « pourquoi pas » même s'il regrette l'absence de stimulation et de créativité qu'implique le travail en solitaire. « Au boulot on a une super équipe parce qu'on a une super machine à café. Un point de ralliement où les gens se connaissent, se retrouvent et s'apprécient. Et qui génère idées et projets. » Pourquoi pas donc, mais avec modération.

Verdict pour Jérôme Barrier : le télétravail après le confinement ? « Ça, c'est fait. »



Photo La Semaine

LE POINT DE VUE DES EMPLOYEURS

JÉRÔME BARRIER

DIRECTEUR GÉNÉRAL DE LA SEBL GRAND EST  
(SOCIÉTÉ D'ÉQUIPEMENT DU BASSIN LORRAIN)

« Un coup d'accélérateur »

La Société d'équipement du bassin lorrain (SEBL) compte 33 collaborateurs et déploie ses compétences d'ingénierie de projet pour le compte des collectivités du Grand Est. Hasard du calendrier, UN OUTIL COMPLET DE VISIOCONFÉRENCE était installé 15 jours avant le confinement.

À la SEBL, la question du télétravail existait avant le Covid, mais « de façon résiduelle », formule Jérôme Barrier, son directeur depuis 2016. C'est simple : jusqu'ici, une collaboratrice sur les 33 que compte la société testait le travail à distance à raison d'un jour tous les quinze jours. Voilà pour l'opposition boulot/maison. Mais pour la SEBL, dont le périmètre d'action s'est élargi de la Lorraine au Grand Est lors de la création des mégas-régions en 2016, le travail à distance revêt une autre réalité. « Les coûts de déplacement ont un poids important dans notre modèle économique, et nous travaillions à la mise en place d'un système de téléconférence nous permettant également de garder un lien plus direct avec notre agence en Meuse où sont basés trois de nos collaborateurs », explique le directeur qui détaille : « Quinze jours avant la mise en place du confinement, nous avons acquis un système de visioconférence, équipant une salle d'un écran géant, d'une pieuvre (micro circulaire) et de logiciels. » Et si l'accès au siège messin et à son écran géant sont pour l'heure interdits, les solutions de visioconférence mobile font leur job.

Klood, Teams, Zoom, WhatsApp, selon le nombre de participants et les interlocuteurs, tout y passe. Et au final, c'est le directeur qui a dû s'y coller au début, se faisant gentiment tacler par ses équipes quand il débarquait avec dix minutes de retard. « Mais on s'y met vite, même nos comités de direction hebdomadaires se font désormais naturellement en visioconférence », constate le quinquagénaire qui note le quasi-abandon du bon vieux coup de fil au profit de ces nouveaux canaux parfois chronophages. « On a pris le pli, on sait faire. » Pire, les deux salles de réunions virtuelles mises à disposition sont régulièrement occupées et il faut penser à les réserver en

avance, quand on ne se trompe pas de « porte » comme cette fois où Jérôme Barrier a rejoint le mauvais groupe et pu entendre les voix intérieures se demander ce que venait fiché là le directeur général.

## Démonstration grandeur nature

Pour la SEBL, le télétravail a été mis en place immédiatement après l'annonce présidentielle en plusieurs étapes : quatre collaborateurs en chômage partiel car dans l'impossibilité de poursuivre leur activité par manque de matériel notamment, deux personnes partiellement en garde d'enfant, les autres au télétravail avec la demande, de la SEBL, de poser un jour de congés ou de récupération hebdomadaire, le tout permettant d'absorber peu ou prou la perte d'activité de l'ordre de 20%. La partie de surveillance des chantiers s'est naturellement arrêtée avec la mise en sommeil de ces derniers même s'ils reprennent progressivement. « À ce titre, je me réveille certains matins soulagé de ne plus faire partie des chefs d'entreprise qui doivent pour beaucoup avoir des sueurs froides en ce moment », compatit le directeur général, un temps patron d'usine. Pour le reste, les opérations en « pré-chantiers », les phases d'études et le suivi des opérations (comptable, de commercialisation...) se poursuivent à distance. Pour ça, l'essentiel des interlocuteurs répondent présent, à l'exception singulière d'un cabinet de

maîtrise d'œuvre « qui nous a prévenus au lendemain de l'annonce du confinement qu'il ne fallait plus compter sur lui. Depuis, plus de son plus d'image », s'étonne encore le directeur général.

Pour Jérôme Barrier, les conséquences de ce télétravail forcé seront positives, affiche-t-il avec une pointe de cynisme assumé. « Nous avons acquis les logiciels, il me restait un vrai problème : comment les collaborateurs apprendraient à s'en servir ? Comment ils l'adopteraient ? Eh bien ça, c'est fait. Aujourd'hui tout le monde sait », exprime-t-il. « Nous avons économisé la phase d'apprentissage et tout le monde a pris conscience qu'il était possible de réaliser certaines tâches à distance. Je pense à une réunion à 1h30 ou 2h de Metz : quand un collaborateur devait s'y rendre, ça prenait les trois quarts de sa journée, là ça prendra les deux heures de réunion, point. Un coup d'accélérateur » de la prise de conscience et de confiance, une démonstration grandeur nature de la possibilité technique et humaine de travailler à distance.

Mais pas exclusivement. Le dirigeant balaie l'idée de relations 100% digitales, « il faudra continuer à aller se renifler de temps en temps, même s'il faut se renifler de loin », formule celui qui, pas dupe, rappelle la dimension humaine : « Parmi nos collaborateurs, certains sont célibataires et vivent seuls leur confinement. La visioconférence ne rompt pas cet isolement-là. »

La SEBL GRAND EST (Société d'équipement du bassin lorrain) assure l'ingénierie de projet pour le compte des collectivités à l'échelle du Grand Est depuis sa constitution en 2016. Aménagement du territoire (gestion de ZAC, zones d'habitations, commerciales, de quartiers urbains...) ou constructions de bâtiments à vocation économique, culturelle, sportive, administrative font le cœur de métier de la SEM (mi publique - mi privée) : la maîtrise d'ouvrage. « Nous gérons 120 opérations en simultané dont 70 à 80 sont des opérations avec chantiers », précise le directeur général.

SUITE EN PAGE 10

