



Enquête

Télétravail : quels impacts pour les dirigeants ?

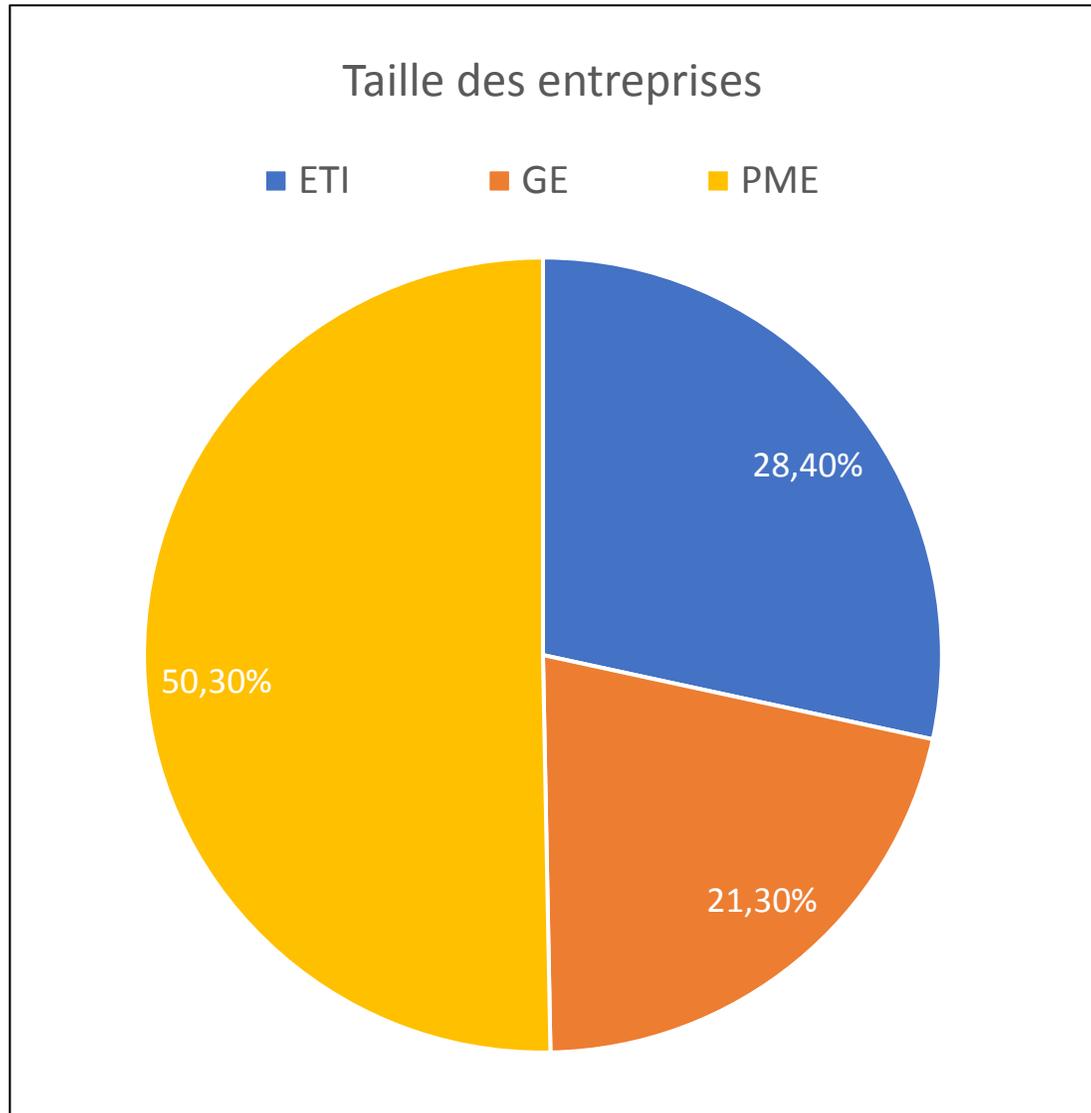
Les dirigeants face au défi de la cohésion dans un monde à distance

5 novembre 2020



- Étude menée du **8 au 16 octobre 2020** auprès de dirigeants d'entreprise via un questionnaire autoadministré en ligne sur la plateforme SurveyMonkey.
- **420 réponses obtenues.**
- **80,5% de taux d'achèvement** (pourcentage des dirigeants ayant répondu à l'intégralité des questions de l'étude)
 - L'analyse présentée ci-après ne tient compte que des réponses des participants ayant répondu à l'intégralité des questions, soit **338 réponses.**

Profil des répondants – global

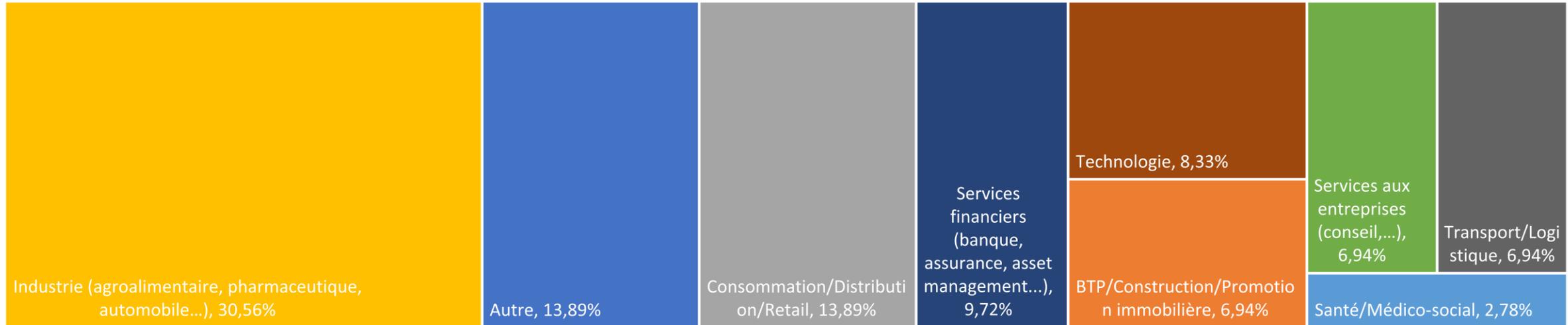


Secteurs les plus représentés :

- Industrie (agroalimentaire, pharmaceutique, automobile...) : 22,9%
- Services aux entreprises (conseil,...) : 20,71%
- Consommation/Distribution/Retail : 12,13%

Profil des répondants – Parmi les Grandes Entreprises

Secteurs d'activité des GE



- Principaux secteurs d'activités :

- Industrie : 31%
- Consommation/Distribution/Retail : 14%
- Services financiers : 10%
- Autres : 14% (Défense, fonction publique, énergie et environnement ou encore automobile)

Profil des répondants – Parmi les ETI

Secteurs d'activité des ETI

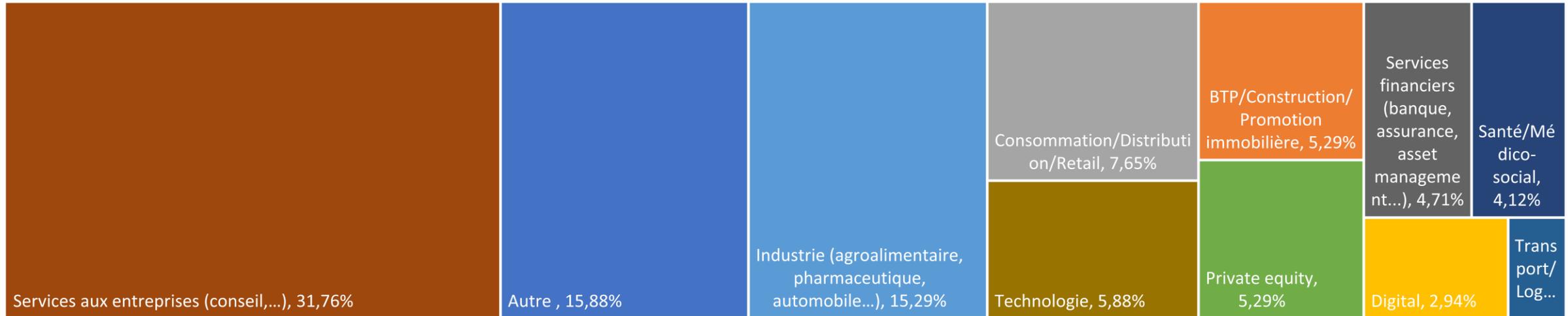


- Principaux secteurs d'activités :

- Industrie : 28%
- Consommation/Distribution/Retail : 19%
- Services aux entreprises : 11%
- Autres : 15% (Tourisme, énergies renouvelables, Sport/Événementiel, éducation ou encore organisation publique)

Profil des répondants – Parmi les PME

Secteurs d'activité des PME

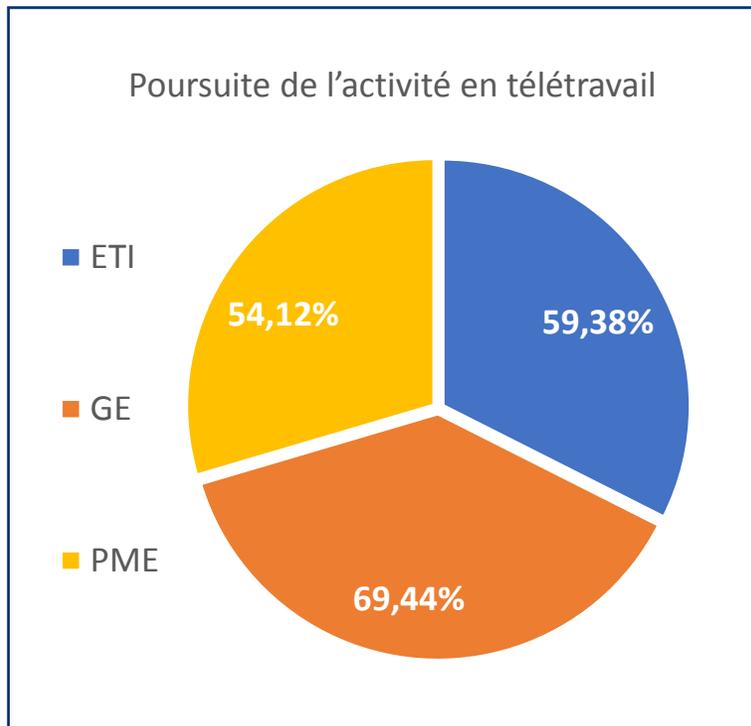


- Principaux secteurs d'activités :

- Services aux entreprises : 32%
- Industrie : 15%
- Consommation/distribution/retail : 8%
- Autres : 16% (Tourisme et hôtellerie, Associatif, luxe ou encore le conseil en RH)

Politique en matière de télétravail avant le 2^{ème} confinement

Si à l'issue du 1^{er} confinement 59% des entreprises déclaraient continuer à exercer leur activité en télétravail, on note des variations selon la taille de l'entreprise, notamment sur la fréquence du nombre de jours télétravaillés, au sein de l'équipe de direction et parmi les collaborateurs.



Les **GE** étaient les plus nombreuses à continuer de recourir au télétravail depuis septembre (69%)

- **2 jours/semaine de télétravail pour l'équipe de direction (42%)**
- **2 jours/semaine de télétravail pour les collaborateurs (42%)**

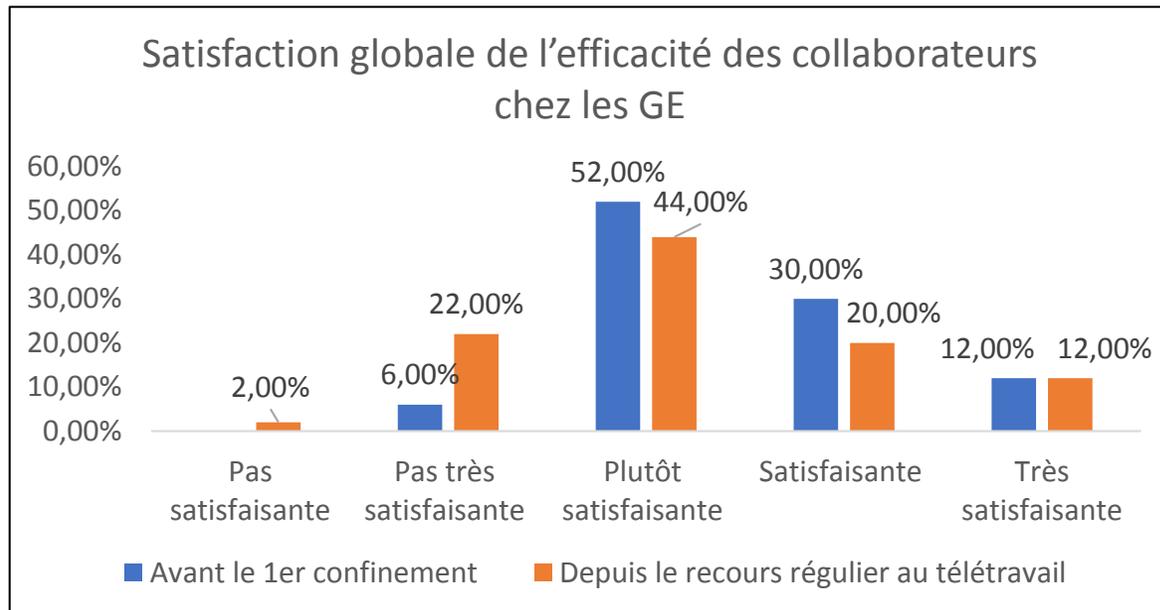
Venaient ensuite les **ETI**, dont 60% continuaient à exercer leur activité en télétravail

- **1 jour/semaine de télétravail pour l'équipe de direction (33%)**
- **2 jours/semaine de télétravail pour les collaborateurs (49%)**

Les **PME** étaient moins nombreuses à recourir au télétravail (54%)

- **Dans 23% des PME l'équipe de direction est uniquement en télétravail**
- **3 jours/semaine de télétravail pour les collaborateurs (30%) voire uniquement du télétravail (29%)**

1 – Le télétravail affecte l’efficacité des collaborateurs principalement dans les Grandes Entreprises



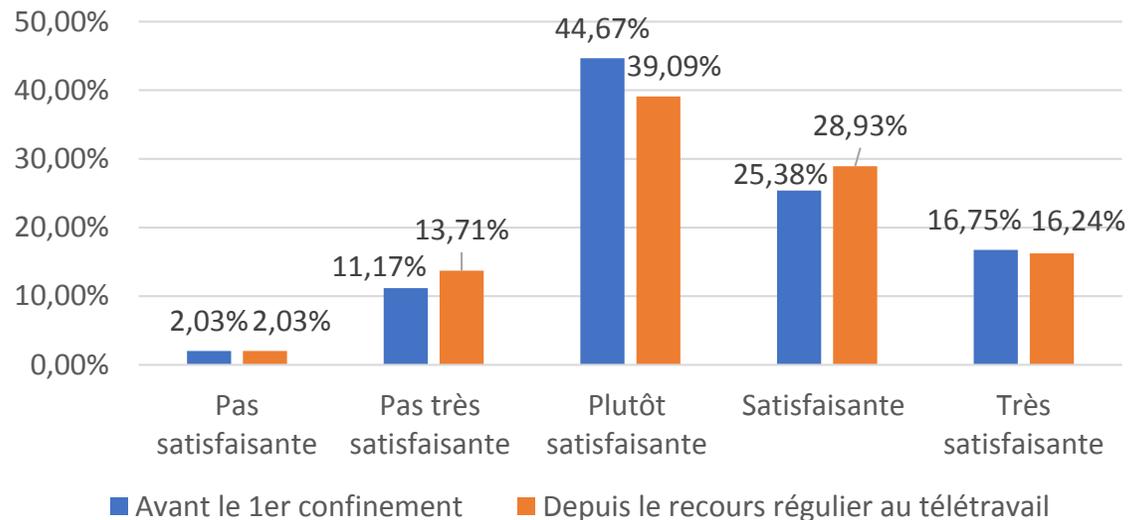
Si on note une baisse **de la satisfaction globale** du management concernant l’efficacité des collaborateurs depuis le recours plus régulier télétravail, cette **« insatisfaction » varie selon la taille de l’entreprise.**

Elle est ainsi particulièrement forte pour les GE : + 16 points de dirigeants qui se disent « pas très satisfaits » contre +5 et +6 points pour les dirigeants d’ETI et de PME.

Par ailleurs, les dirigeants de PME et d’ETI reconnaissent que certains collaborateurs ont fait preuve d’une plus grande efficacité dans ce mode d’organisation à distance, ce qui n’est pas le cas des GE : +6 points de dirigeants de PME qui se disent « très satisfaits » et + 5 points pour les ETI.

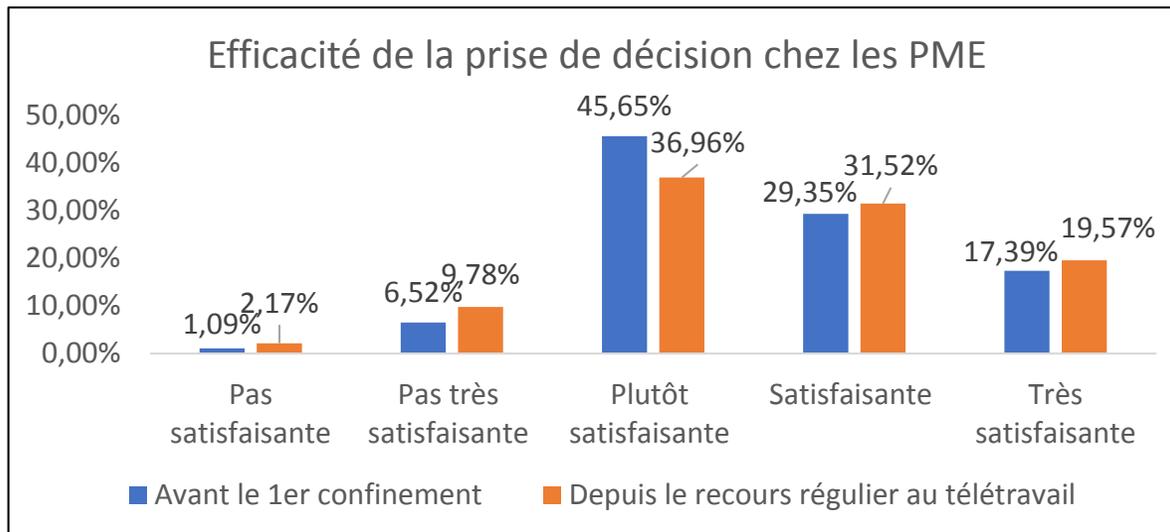
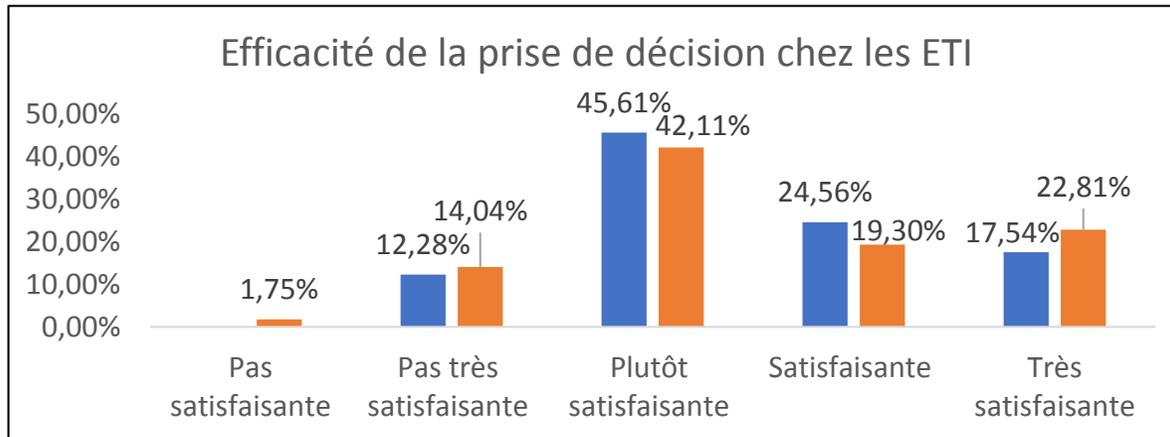
2 – Le télétravail a des conséquences mineures sur l'efficacité de la conduite des projets par l'équipe de direction

Efficacité des équipes de direction dans la conduite de projet, toutes tailles confondues



Si on note une **légère baisse de la satisfaction des dirigeants concernant l'efficacité de l'équipe de direction dans la conduite de projets**, il semblerait que dans l'ensemble, toutes tailles d'entreprises confondues, les projets ont été menés avec une assez bonne efficacité depuis le recours plus fréquent au télétravail.

3 – Le télétravail rend plus efficace la prise de décisions dans les PME et ETI, à l'inverse des Grandes Entreprises



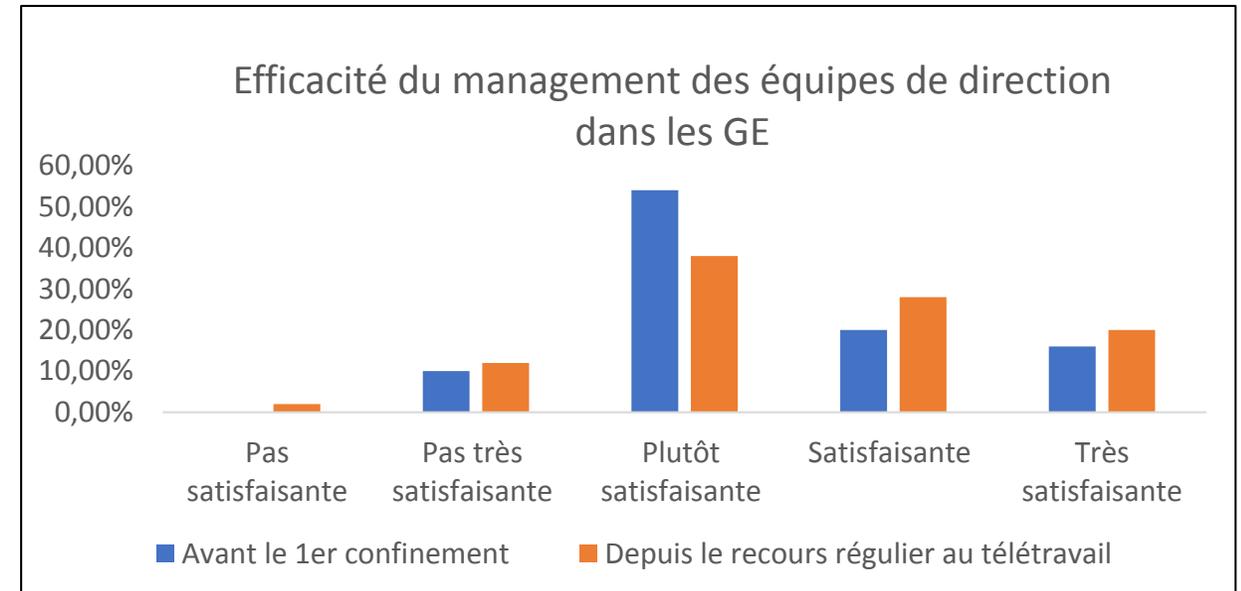
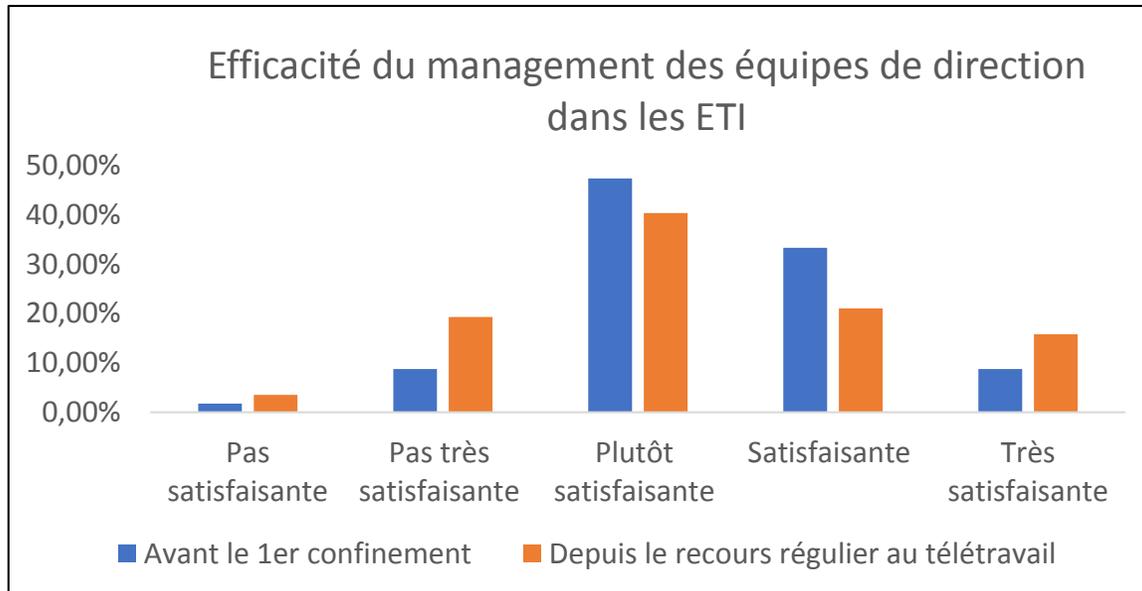
Le recours plus régulier au télétravail n'est pas sans conséquence sur l'efficacité de l'équipe de direction dans la prise de décisions importantes pour l'entreprise.

En effet :

- les dirigeants des PME et ETI sont plutôt plus satisfaits de l'efficacité décisionnelle depuis le recours plus régulier au télétravail qu'avant : + 5 points de dirigeants « très satisfaits » dans les ETI et +2 points dans les PME ;
- A l'inverse les dirigeants de grandes entreprises qui se disent « pas très satisfaits » augmente de +6 points.

> Avec le télétravail, la prise de décisions semble plus efficace dans les petites structures.

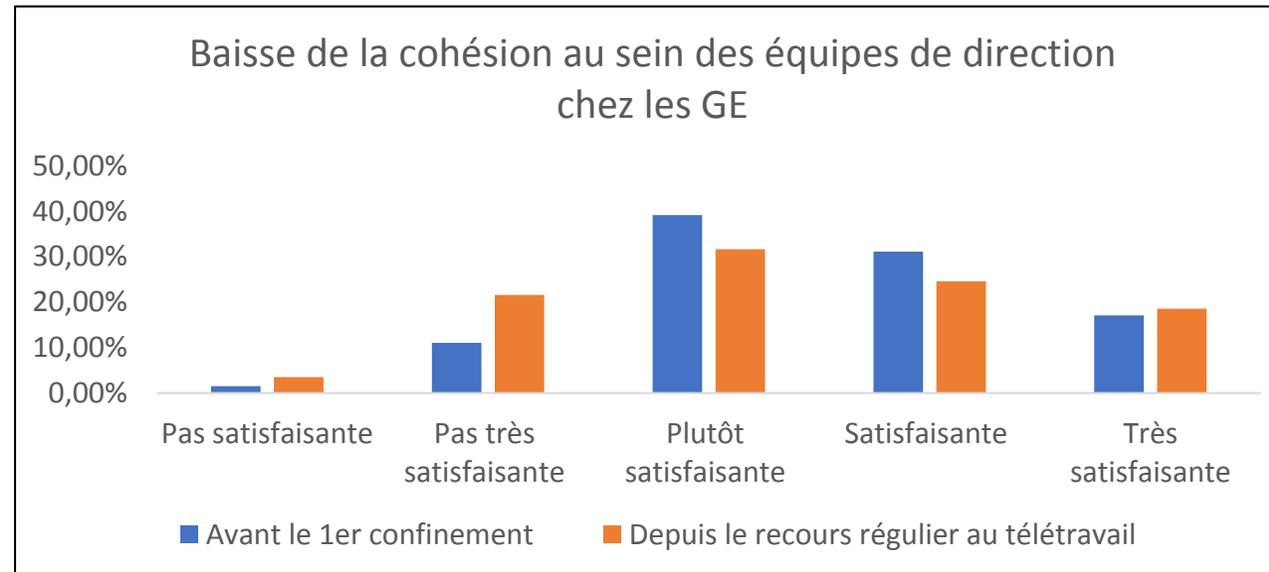
4 – Avec le télétravail le management des équipes de direction est jugé plus efficace dans les Grandes Entreprises que dans les ETI



Depuis le recours plus régulier au télétravail, la satisfaction des dirigeants concernant l'efficacité du management de l'équipe de direction varie de manière inégale :

- Dans les Grandes Entreprises, la part des dirigeants se disant « satisfaits » et « très satisfaits » a augmenté de 12 points, alors qu'elle a baissé de plus de 5 points dans les ETI. Dans ces dernières la part des dirigeants se déclarant « pas très satisfaits » a augmenté de 11 points.

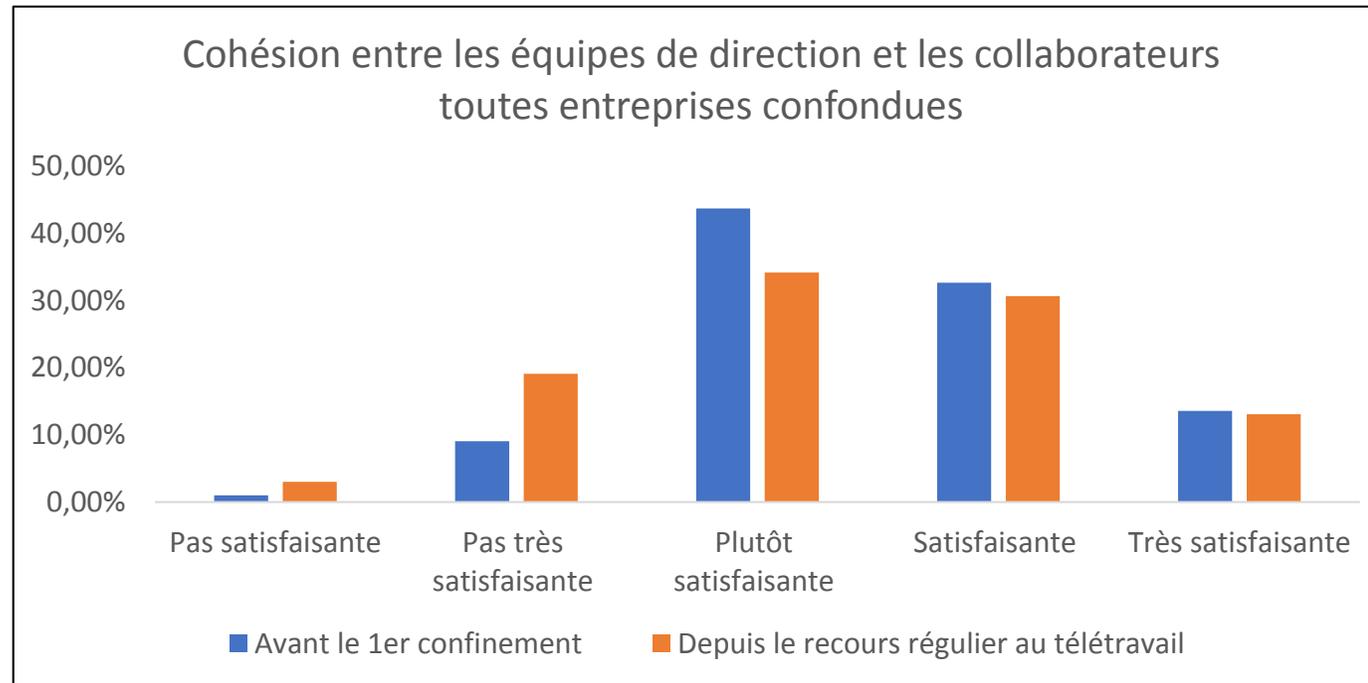
5 - Le télétravail impacte directement la cohésion entre les membres de l'équipe de direction, en particulier dans les Grandes Entreprises



Depuis le recours régulier au télétravail, **la cohésion entre les membres de l'équipe de direction a fortement baissé**, et ce quelle que soit la taille de l'entreprise : la part des dirigeants se déclarant « pas très satisfaits » augmente de 10 points.

- C'est particulièrement le cas des dirigeants de GE : la part des dirigeants « pas très satisfaits » augmente de 16 points.

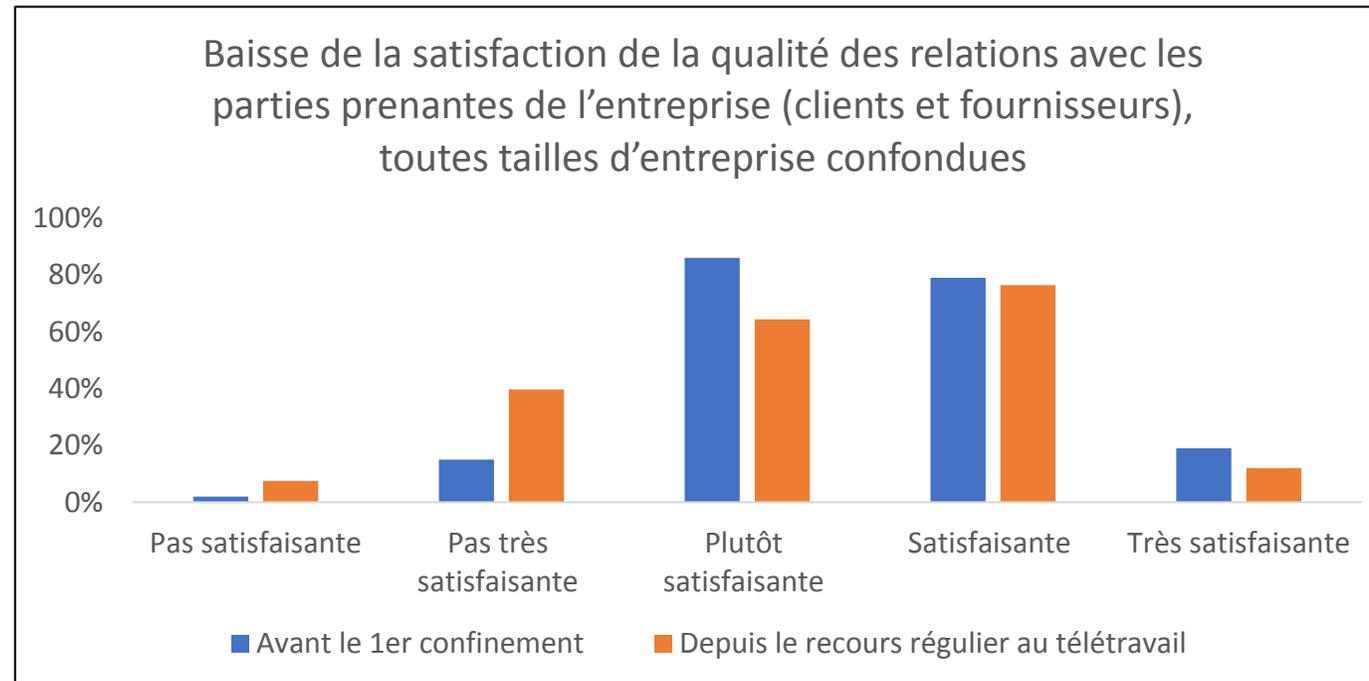
6 - Le télétravail impacte fortement la cohésion entre l'équipe de direction et les collaborateurs



Depuis la généralisation du télétravail, **la cohésion entre l'équipe de direction et les collaborateurs est globalement en baisse dans toutes les entreprises** : la part des dirigeants la jugeant « pas très satisfaisante » voire « pas satisfaisante » a augmenté de 12,6 points.

On note tout de même que le télétravail est sans conséquence sur **la cohésion d'équipe entre direction et collaborateurs dans les entreprises où elle était déjà jugée « très satisfaisante »**.

7 – Le télétravail fragilise les relations avec les parties prenantes (clients comme fournisseurs) en particulier pour les PME



Le recours régulier au télétravail a indéniablement eu des conséquences sur les relations avec les parties prenantes des entreprises (fournisseurs et clients) : + 19 points en moyenne.

- Les dirigeants de PME sont particulièrement nombreux à se dire « peu satisfaits » de ces relations (+ 21 points en moyenne).

Principales satisfactions à l'issue du 1^{er} confinement et avec le recours plus fréquent au télétravail



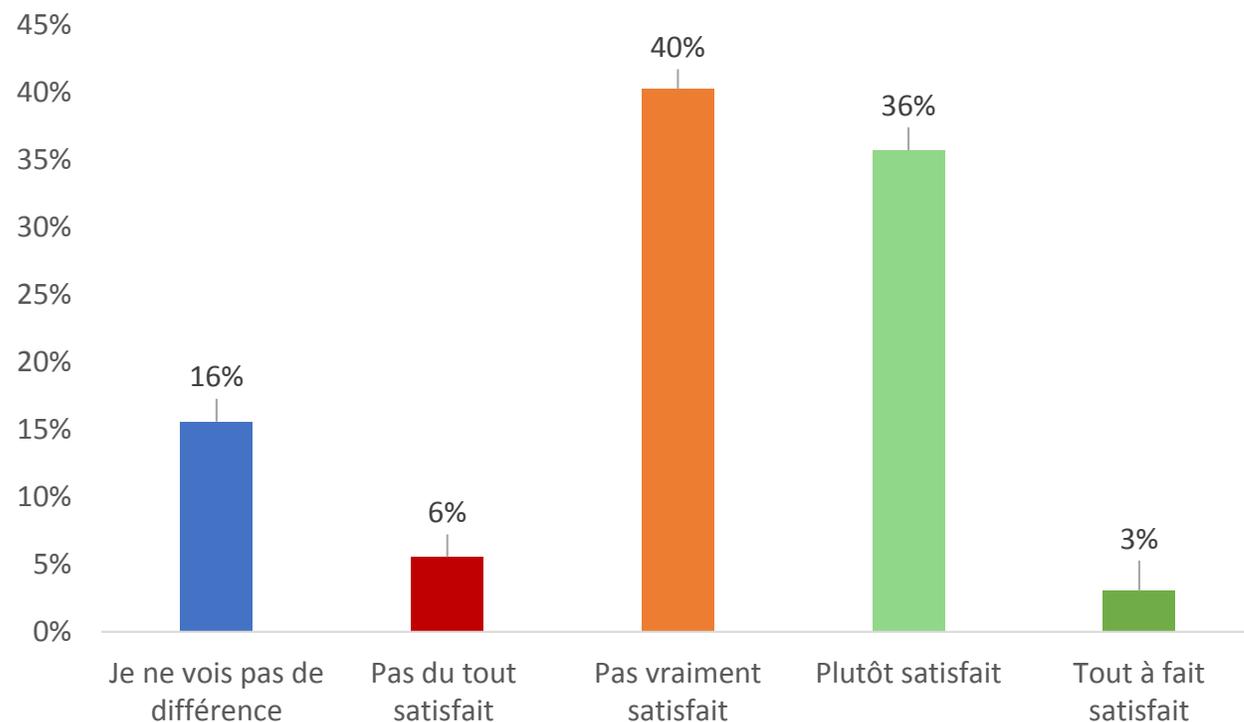
Appelés à exprimer librement leurs principales satisfactions à la suite du 1^{er} confinement et avec le recours plus fréquent au télétravail, les dirigeants d'entreprises se réjouissent de **l'efficacité** des équipes, et leur capacité à **s'adapter** à la situation et aux nouveaux modèles de collaboration (outils numériques, etc.)

La **continuité** de l'activité durant le confinement fait partie des principales satisfactions des dirigeants.

La **cohésion** des équipes, et le **gain de temps** lié notamment à la réduction des déplacements, sont également une source de satisfaction des dirigeants.

Un niveau de satisfaction globale relativement élevé

Niveau de satisfaction global des dirigeants à l'issue du 1^{er} confinement et face au recours plus régulier au télétravail



Globalement la part de dirigeants « plutôt satisfaits » est relativement importante (36%)

La tendance est de ce fait plus à l'**insatisfaction ponctuelle** liée à l'efficacité du management, à la cohésion entre dirigeants et collaborateurs ou à la prise de décision, qu'à une insatisfaction globale de la situation exceptionnelle au cours des derniers mois : **les dirigeants ont su faire preuve de résilience et d'adaptation** face à la situation sanitaire et ses conséquences sur l'activité économique ainsi que la manière de travailler.

16% d'entre eux disent même ne pas voir de différence avec le recours au télétravail !