

Le télétravail pour les juristes d'entreprise : comment s'organise-t-on ?

A crise sanitaire exceptionnelle, mesures exceptionnelles ! Dans son allocution du 12 mars dernier, le Président de la République Emmanuel Macron a demandé aux entreprises « [lorsque cela était possible] de permettre à leurs employés de travailler à distance ». Valable pour un très grand nombre de professions intellectuelles et de service, les juristes d'entreprise étaient tout particulièrement éligibles à cette nouvelle organisation.

C'est ainsi qu'après des années passées à prêcher les vertus du télétravail, les inconditionnels du *remote working* se trouvent propulsés sur le devant de la scène ! Certains s'étaient vus opposer de fausses bonnes raisons qui leur rendaient impossible le télétravail, mais force est de constater que mêmes les plus réfractaires se sont inclinés devant le décret n° 2020-260 du 16 mars 2020 portant réglementation des déplacements dans le cadre de la lutte contre la propagation du virus covid-19.

On assiste donc à un véritable retournement de situation où nécessité - ou plutôt nécessité et décret - faisant loi, le télétravail dans le monde juridique est devenu la norme. L'absence de volonté d'avoir une infrastructure informatique adaptée pour ce faire disparaît, et des craintes managériales sont oubliées. Très rares sont les vraies impossibilités organisationnelles concrètes, car en matière de télétravail, quand on veut, on peut ! Bonne nouvelle : je crois que ce grand pas forcé dans les nouveaux modes de travail sera désormais considéré comme acquis. Dans leur grande majorité les entreprises ne reviendront pas en arrière quant à cette possibilité, au moins ponctuelle, ouvrant la porte à plus de flexibilité en faveur des salariés. En effet, ils font actuellement la démonstration que c'est non seulement possible mais également efficace – alors même que les conditions de télétravail sont loin d'être optimales !

Tout d'abord et afin de lever tout doute, dans une organisation optimale du travail il est insensé de confondre télétravail et *baby sitting* d'enfants. Soit les enfants sont en bas-âge et requièrent 100% de votre attention ce qui est incompatible avec un quelconque travail, soit ils sont plus âgés et l'obligation d'instruction rend les journées doublement plus longues avec la nécessité de les aider dans leurs devoirs. Rendons ici gloire à tous ceux qui jonglent avec ces doubles journées afin de permettre la bonne continuation scolaire de leurs enfants ainsi que celle de l'activité économique de leur entreprise ! L'habituel gain de productivité que l'on constate habituellement grâce au télétravail ne saurait ici être démontré, mais il s'agit d'une difficulté conjoncturelle et non structurelle.

Dès le retour à une situation normale, le télétravail démontrera de nouveau sa vraie valeur : un gain de productivité pour l'entreprise, mais également un gain de temps pour les membres de l'équipe. L'absence de temps de trajet matin et soir libère le juriste d'un temps possiblement important, lui assurant une meilleure qualité de vie et moins de stress. Les journées peuvent s'organiser autrement, prenant en compte d'autres contraintes notamment

personnelles, et cette flexibilité assure à l'entreprise un salarié investi dans son travail. Enfin, le pilotage efficace d'une équipe à distance à travers des outils numériques assure la remontée d'informations et l'état d'avancement des dossiers en un seul coup d'œil. Ces nouveaux outils, loin d'être utiles uniquement en cas de crise sanitaire démontreront également sur le long terme leurs avantages stratégiques.

Dans l'idéal et donc hors déscolarisation massive des enfants, le télétravail se pratique au calme, dans un espace dédié chez soi (pas nécessairement une pièce à part – surtout dans les appartements parisiens !) mais il est nécessaire psychologiquement de se ménager un coin « travail » afin de pouvoir dissocier son esprit et ses activités et pouvoir s'y installer confortablement. Vous aurez par ailleurs besoin d'outils, *hard & soft*. Pour le *hardware*, l'entreprise doit pouvoir fournir un ordinateur professionnel ainsi que son chargeur. En fonction de votre activité et du niveau de dématérialisation des procédures de votre entreprise, il peut être utile d'avoir également à disposition une imprimante, même si je ne peux que vous conseiller une dématérialisation totale des *process*, particulièrement dans ce contexte. Certaines entreprises prennent en charge un « forfait télétravail » vous permettant de vous équiper (imprimante, siège confortable, participation au financement de votre forfait internet).

Côté *software*, il est également nécessaire que l'entreprise assure une connexion sécurisée au réseau de l'entreprise, par VPN afin d'assurer la confidentialité des données.

Côté outils techniques et organisationnels, outre vos emails, votre intranet ou tout autre logiciel interne sur lequel vous avez vos habitudes de travail, voici ceux que je peux vous conseiller :

- **Pour communiquer visuellement en équipe** : Les chat internes proposent généralement à la fois de la conversation écrite mais aussi visuelle. Si ça n'est pas le cas, pas de panique, vous pouvez également passer par [Teams](#) de Microsoft qui remplace Skype for Business et dont votre entreprise est probablement équipée. Un autre outil de conférence visio également très performant est [Zoom](#). Si votre entreprise est plutôt axée Google, vous pouvez utiliser [Hangout](#) qui fonctionne parfaitement. Enfin [Webex](#), l'outil de Cisco démontre sa fiabilité depuis des années. Pour des besoins plus restreint notamment en nombre de personnes, le Groupe lotum a lancé en 2000 sa solution [FreeConference.com](#), idéal si vous n'êtes pas plus de cinq participants. Enfin [Jitsi](#) a tout misé sur un usage ultra simple : une url à envoyer à vos participants et vous êtes connectés à la même salle de conférence visuelle, que vous pouvez sécuriser par mot de passe.
- **Pour communiquer par écrit de façon collaborative, sans visio** : L'outil [Slack](#) remplace efficacement les emails pour tout ce qui est du ressort du message rapide. Le logiciel vous permet par ailleurs de subdiviser les fils de discussion par thématique, rendant accessible l'information en un coup d'œil. Cela présente en tout temps l'avantage non négligeable de désencombrer nos boîtes mail. L'application [Teams](#) ne se limite pas

aux échanges vidéos et permet également de créer des « équipes » (des « teams » donc !) que vous pouvez organiser à votre convenance. Adossé à votre Sharepoint, c'est à mon sens la solution idéale si vous n'avez pas d'organisation informatique déjà définie. Pour le partage de notes vous pouvez opter pour les bloc-notes numériques [OneNote](#) ou [EverNote](#). Attention toutefois à ce que vous partagez avec ces géants du numérique dont les conditions générales d'utilisation sont parfois peu claires sur la destination finale de vos données.

- **Pour la gestion de projet (individuelle ou collaborative) et le suivi d'avancement** : Des outils en ligne extrêmement bien conçus permettent une organisation collaborative des projets, par exemple sur la base de la méthode RACI (Responsible, Accountable, Consulted & Informed). Cette matrice des responsabilités permet d'organiser vos projets de façon claire et précise. Parmi les outils les plus courants figurent [Trello](#), [Asana](#), [Monday](#), [Azendoo](#), [Ayoa](#) (anciennement Droptask), ou encore [Wunderlist](#) et [Wrike](#).
- **Pour l'envoi de documents trop volumineux pour votre messagerie** : Les plateformes [WeTransfer](#), [Hightail](#) ou [TransferNow](#) pourront vous sauver la mise.
- **Pour échanger les idées de façon collaborative et en temps réel** : Des solutions de « *white board* » existent afin de permettre aux équipes de *brainstormer* ensemble en temps réel. Parce que parfois un petit schéma vaut mille mots ! [Padlet](#), [Sketchboard](#), [Miro](#) ou les simplissimes [WhiteBoard](#) ou [Awwapp](#) feront le bonheur des plus créatifs d'entre vous ! Enfin [MindMup](#) (oui, avec un 'u' !) permet de faire des cartes de *mindmapping* ce qui peut être utile afin de clarifier sa pensée pour s'organiser.

En cas de soucis logistiques, vos équipes IT pourront vous assister en prenant le contrôle à distance de vos ordinateurs – après acceptation par vos soins – via l'outil [TeamViewer](#).

Mais le télétravail ça n'est pas qu'une organisation optimisée, avec des outils à l'ergonomie léchée et l'UX très design. L'aspect humain est éminemment important, et l'organisation managériale s'en trouve quelque peu chamboulée. Pour ceux qui gèrent des équipes, sachez faire preuve de flexibilité supplémentaire en ces temps particulièrement difficiles pour tous. Les équipes ne peuvent pas être au maximum de leur productivité compte tenu du contexte, mais la confiance accordée est appréciable et appréciée, et aura des impacts sur votre organisation à moyen et long terme. Les outils mentionnés ci-dessus servent à s'organiser au mieux, à se coordonner ainsi qu'à communiquer, et à piloter le travail d'une équipe. Le plus gros écueil serait de basculer du pilotage à un contrôle excessif, en essayant de micro-manager le travail de chacun. Le risque principal du télétravail est l'isolement...ce qui est particulièrement savoureux en ces temps de confinement ! Plus que jamais, organisez des *calls* « café » à des horaires fixes si vous le pouvez afin de discuter de tout sauf du travail – la présence de chacun étant fonction de sa disponibilité, et en rien obligatoire. Le lien entre les membres de l'équipe est précieux, et l'on travaille mieux dans une ambiance cordiale.

Ces pauses sont indispensables à l'esprit d'équipe qu'il faut animer plus que jamais, et fourniront d'appréciables respirations dans nos journées. La culture d'entreprise passe aussi par ce genre d'actions simplissimes à mettre en place.

Si vous n'avez pas l'habitude de travailler de cette manière, la route vers la numérisation et le télétravail peut paraître longue, très longue. On commence habituellement en construisant le consensus sur la nécessité d'une telle transformation, puis en élaborant les solutions au fur et à mesure. La conjoncture actuelle fait que certains ont dû sauter dans le grand bain sans préparation préalable, rendant la situation plus délicate à appréhender.

Vous avez sans aucun doute les compétences pour définir vos besoins, choisir et mettre en place des outils, créer les *process*, former vos équipes à ceux-ci, en gérer l'implémentation, relancer les prestataires de solutions digitales, piloter les acteurs internes et externes et tenir compte des premiers retours d'expérience. Mais en avez-vous le temps sans négliger votre *day-to-day business* ? Comment transformer l'environnement de travail de votre équipe, la manière dans laquelle elle travaille, tout en maintenant le niveau de qualité et de service habituel auprès de vos clients internes ?

Si vous avez besoin d'aide dans l'organisation de vos équipes, l'implémentation de solutions digitales ou tout simplement un besoin ponctuel d'accompagnement humain face à ces outils, n'hésitez pas à faire appel à un consultant extérieur.

Emilie Letocart-Calame, Présidente

