



# Regards croisés sur le télétravail de personnes en situation de handicap



Septembre 2021

# SOMMAIRE

|                                                                                      |                                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
| <b>INTRODUCTION .....</b>                                                            | <b>3</b>                           |
| <b>Objectifs de l'étude .....</b>                                                    | <b>3</b>                           |
| <b>Définitions &amp; hypothèses .....</b>                                            | <b>4</b>                           |
| Définitions : Le télétravail des personnes en situation de handicap.....             | 4                                  |
| hypothèses étudiées dans le cadre de l'étude .....                                   | 5                                  |
| <b>Méthodologie de l'étude .....</b>                                                 | <b>6</b>                           |
| Zoom sur les enquêtes .....                                                          | 6                                  |
| Limites de cette étude .....                                                         | 6                                  |
| <b>DES MODALITES DE TELETRAVAIL EN EVOLUTION .....</b>                               | <b>8</b>                           |
| <b>Un cadre de télétravail peu formalisé .....</b>                                   | <b>12</b>                          |
| <b>Situation avant la crise sanitaire .....</b>                                      | <b>8</b>                           |
| <b>Situation après la crise sanitaire .....</b>                                      | <b>10</b>                          |
| Une volonté forte de poursuivre le télétravail de la part des personnes.....         | 10                                 |
| Un changement de regard des employeurs sur le télétravail .....                      | 11                                 |
| <b>DES ACCOMPAGNEMENTS ET AMENAGEMENTS A FAIRE</b>                                   |                                    |
| <b>Difficultés et besoins dans le cadre du télétravail.....</b>                      | <b>15</b>                          |
| Le regard des personnes en situation de handicap .....                               | 15                                 |
| Le regard des employeurs.....                                                        | 17                                 |
| Professionnels .....                                                                 | 18                                 |
| <b>Ressources disponibles pour les aménagements et les accompagnements .....</b>     | <b>19</b>                          |
| Appuis internes aux employeurs .....                                                 | 19                                 |
| Appuis externes.....                                                                 | 19                                 |
| Aides mobilisées .....                                                               | 20                                 |
| <b>Management et liens entre collègues .....</b>                                     | <b>21</b>                          |
| Lien avec les managers ou supérieurs hiérarchiques.....                              | 21                                 |
| Lien avec les collègues .....                                                        | 22                                 |
| <b>DES OPPORTUNITES ET DES POINTS DE VIGILANCE VARIABLES SELON LA SITUATION</b>      |                                    |
| <b>DES PERSONNES .....</b>                                                           | <b>24</b>                          |
| Les opportunités offertes par le télétravail .....                                   | 24                                 |
| Les points de vigilance induits par le télétravail .....                             | 26                                 |
| Focus sur l'inclusion en télétravail .....                                           | <b>Erreur ! Signet non défini.</b> |
| Le télétravail comme opportunité pour les personnes en situation de handicap ? ..... | 29                                 |
| <b>DES CONDITIONS DE REUSSITE VARIABLES SELON LA SITUATION</b>                       |                                    |
| <b>CONCLUSION ET PRECONISATIONS .....</b>                                            | <b>34</b>                          |
| Organisation du télétravail (cadre, aménagements, outils adaptés).....               | 34                                 |
| Les liens au sein du collectif .....                                                 | 35                                 |
| Former et sensibiliser .....                                                         | 36                                 |
| Conclusion générale .....                                                            | 38                                 |
| <b>ANNEXE .....</b>                                                                  | <b>39</b>                          |
| <b>Bibliographie .....</b>                                                           | <b>39</b>                          |
| <b>Caractéristiques des répondants .....</b>                                         | <b>40</b>                          |
| <b>Historique réglementaire du télétravail .....</b>                                 | <b>41</b>                          |

# INTRODUCTION

## OBJECTIFS DE L'ETUDE

Le développement du télétravail propose des opportunités pour les personnes en situation de handicap mais il induit également des risques. L'importance de ces risques et de opportunités varie selon la situation.

Face à ce constat, l'Ansa a souhaité initier, en partenariat avec l'Agefiph, le FIPHFP et la CNSA une étude sur le télétravail des travailleurs en situation de handicap afin de :

- **Mieux connaître les modalités de télétravail mises en place** par les employeurs publics et privés pour les personnes en situation de handicap.
- **Analyser les conditions de réussite et les freins** pour favoriser le télétravail des personnes en situation de handicap.
- **Etudier des initiatives locales** permettant d'assurer des modalités de télétravail profitables et inclusives pour les personnes en situation de handicap.

L'étude vise à **tirer les enseignements** du développement du télétravail pour :

- **Identifier dans quelle mesure et de quelle manière le télétravail constitue un moyen pour améliorer le quotidien des personnes en situation de handicap** en favorisant leur accès et leur maintien dans l'emploi mais également en leur apportant une meilleure qualité de vie au travail.
- **Produire des recommandations** pour des modalités de télétravail profitables et inclusives pour les personnes en situation de handicap, voire potentiellement bénéfiques pour l'ensemble des travailleurs.

### L'étude a permis de produire deux documents distincts :

- **Le présent rapport « Regards croisés sur le télétravail des personnes en situation de handicap »** : Il a pour ambition de dresser un état des lieux en consolidant les points de vue des personnes en situation de handicap, des employeurs, et des professionnels de l'accompagnement ayant une expérience du télétravail. Ces points de vue ont été collectés à travers une enquête et la réalisation de « Labos de l'Ansa » dédiés à la question du télétravail pour les personnes en situation de handicap.
- **Le guide « Télétravailler en situation de handicap » publié simultanément à ce rapport, est un outil pratique** pour favoriser la mise en place de modalités de télétravail profitables et inclusives sur la base des ressentis des personnes. Ce guide est utile pour les personnes en situation de handicap souhaitant et pouvant télétravailler, il se veut également profitable à l'ensemble de la population concernée par le télétravail.

## DEFINITIONS & HYPOTHESES

### DEFINITIONS : LE TELETRAVAIL DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

**Dans le secteur privé :** *Le télétravail désigne toute forme d'organisation du travail dans laquelle un travail qui aurait également pu être exécuté dans les locaux de l'employeur est effectué par un salarié hors de ces locaux de façon volontaire en utilisant les technologies de l'information et de la communication. – Code du travail, Article L1222-9*

**Pour la fonction publique :** *Le télétravail désigne toute forme d'organisation du travail dans laquelle les fonctions qui auraient pu être exercées par un agent dans les locaux où il est affecté sont réalisées hors de ces locaux en utilisant les technologies de l'information et de la communication. - Décret du 5 mai 2020 relatif aux conditions et modalités de mise en œuvre du télétravail dans la fonction publique et la magistrature*

Ces définitions insistent sur les caractéristiques principales du télétravail :

- **La localisation de l'agent ou du salarié hors des locaux de son employeur :** c'est-à-dire au domicile ou dans tout autre lieu (par exemple : espaces de coworking) ;
- **Le caractère volontaire du télétravail,** impliquant un accord de la personne. Le refus d'un poste en télétravail ne constitue pas un motif de rupture du contrat de travail ;
- **L'utilisation des technologies de l'information et de la communication** (TIC) et notamment internet.

Dans le cadre de cette étude, l'Ansa porte une attention particulière :

- **A distinguer télétravail permanent** - effectué de façon permanente sans aucune alternance - **et télétravail pendulaire ou partiel** - alternance de périodes dans les locaux de l'employeur et de périodes hors de ces locaux.
- **Aux activités des travailleurs indépendants réalisées à domicile ou dans un autre lieu** (exemple : coworking) à travers l'utilisation des TIC.
- **A cibler tout secteur d'activité et tout métier.** Il convient davantage de « penser « activité » plutôt que « métiers » télétravaillables » (Anact, Octobre 2020<sup>1</sup>). Certaines tâches peuvent être réalisées à distance y compris sur des métiers a priori non télétravaillables.

---

<sup>1</sup> <https://www.anact.fr/coronavirus-reperer-les-activites-teletravaillables>

## HYPOTHESES ETUDIEES DANS LE CADRE DE L'ETUDE

L'étude lancée par l'Ansa entend répondre à des questionnements de plusieurs types, qui sont présentés ci-après de manière non hiérarchisée et sous forme d'hypothèses.

### **Des modalités de télétravail en évolution**

- ▶ **Hypothèse 1** : les modalités de télétravail sont peu formalisées de manière générale et y compris pour les travailleurs en situation de handicap.
- ▶ **Hypothèse 2** : le regard des employeurs concernant le télétravail, et notamment le télétravail des personnes en situation de handicap, a évolué avec la crise sanitaire.

### **Des accompagnements et aménagements à faire progresser**

- ▶ **Hypothèse 3** : Il existe des aménagements et accompagnements pertinents et innovants répondant aux besoins liés aux situations de handicap.
- ▶ **Hypothèse 4** : ces aménagements et accompagnements ne sont pas suffisants et/ou systématiques pour assurer la bonne poursuite des missions en télétravail des travailleurs concernés.

### **Des opportunités et des points de vigilance variables selon la situation des personnes**

- ▶ **Hypothèse 5** : le télétravail, ses avantages et inconvénients, sont vécus de manière très différente, notamment selon la situation de handicap et ses conséquences sur la situation d'emploi en télétravail (les outils numériques, les relations de travail, hiérarchie, organisation du travail...).

### **Des conditions de réussite variables selon la situation des personnes**

- ▶ **Hypothèse 6** : les conditions de réussite présentent des différences importantes en fonction des individus et notamment en fonction de la situation de handicap.

Ce présent rapport est structuré autour de ces trois types d'hypothèses, chaque type d'hypothèses faisant l'objet d'une partie dédiée.

## **Un rapport centré principalement sur les activités avec fort potentiel de télétravail**

Il est important de préciser que ce présent rapport porte un regard sur le télétravail pour les personnes en situation de handicap pour lesquelles le télétravail constitue une opportunité importante d'évolution des conditions de travail.

Ainsi, même si le télétravail peut apporter un bénéfice pour l'ensemble des activités, certaines activités se prêtent mieux au télétravail que d'autres. A titre d'illustration, la pratique du télétravail constitue un levier de changement plus important pour des activités administratives comparées à des activités réalisables principalement en présentiel comme celles que l'on retrouve par exemple dans les secteurs de la restauration ou des espaces verts.

Ce rapport n'a donc pas pour ambition de donner une vision d'ensemble des personnes en situation de handicap vis-à-vis du télétravail mais plutôt de présenter un regard croisé sur la pratique du télétravail pour les personnes en situation de handicap.

## METHODOLOGIE DE L'ETUDE

De février à décembre 2021, une méthodologie en deux grandes étapes a été mise en place :

- **Etape 1 – La conduite de trois enquêtes en ligne** ainsi que des entretiens individuels complémentaires. Les retours sont présentés dans ce présent rapport ;
- **Etape 2 – La formalisation des conditions de réussite du télétravail et des solutions existantes** à travers des entretiens individuels ou des ateliers collectifs. Cette étape a abouti à la formalisation d'un guide dédié.

**Tout au long de l'étude, l'Ansa a également procédé à l'animation de « Labos de l'Ansa »**, ateliers visant à recueillir le point de vue d'un groupe composé d'institutionnels, de professionnels, de chercheurs, d'employeurs, de personnes en situation de handicap et d'associations.

## ZOOM SUR LES ENQUETES

Les enquêtes déployées de mai à début juillet 2021 ont permis de recueillir le retour de :

- **377 salariés, agents publics ou travailleurs indépendants en situation de handicap** qui ont connu une expérience de travail à distance ;
- **125 employeurs publics et privés, de toute taille et de tout secteur**, ayant recruté des personnes en situation de handicap et dont une partie des effectifs télétravaillent ;
- **117 professionnels ayant accompagné des personnes en situation de handicap dans leur maintien en emploi** : services de santé au travail, Cap Emploi, dispositifs d'Emploi accompagné, prestataires des prestations d'appui spécifiques (PAS), etc.

20 entretiens individuels complémentaires ont été menés avec des personnes en situation de handicap et des acteurs institutionnels.

## LIMITES DE CETTE ETUDE

L'étude présente plusieurs limites à prendre en compte dans la lecture du présent document :

- **La spécificité de l'échantillon des répondants en situation de handicap** composé d'une majorité de personnes avec un niveau de qualification élevé et d'agents de la fonction publique ;
- **L'incidence de la crise sanitaire et sociale** qui peut induire des ressentis négatifs vis-à-vis du télétravail. Pour autant, malgré le contexte, le télétravail semble davantage représenter un avantage pour les répondants (voir plus loin) ;

- **Le faible nombre de répondants aux enquêtes.** Une analyse fine des ressentis en fonction de la situation de handicap et d'autres variables était prévue<sup>2</sup>. Du fait des faibles effectifs de répondants, cette analyse est approfondie de manière qualitative dans le guide.

Les détails concernant les répondants sont accessibles en annexe.



---

<sup>2</sup> Variables individuelles - âge, sexe, situation familiale, logement, matériel disponible – et relatives à l'emploi.

# DES MODALITES DE TELETRAVAIL EN EVOLUTION

## RAPPEL DES HYPOTHESES

**Hypothèse 1** : les modalités de télétravail sont peu formalisées de manière générale et pour les travailleurs en situation de handicap (chartes, accords, contrats de travail...)

**Hypothèse 2** : le regard des employeurs concernant le télétravail, et notamment le télétravail des personnes en situation de handicap, a évolué à l'occasion de la crise sanitaire.

## SITUATION AVANT LA CRISE SANITAIRE

### En synthèse

Parmi les répondants qui avaient déjà télétravaillé avant la crise sanitaire (un tiers), la plupart étaient volontaires (80%), voire étaient à l'initiative du télétravail (55%). Les personnes concernées recherchaient à travers celui-ci une meilleure qualité de vie au travail (et notamment la réduction du temps de trajet domicile-travail) et le moyen d'aménager leur poste en lien avec leur situation de handicap.

Les télétravailleurs en situation de handicap ont été interrogés sur les modalités de télétravail préexistantes à la crise sanitaire et les facteurs qui motivaient leur mise en place :

- **Près de deux tiers des répondants (59%) déclarent que le télétravail était effectif dans leur structure avant la crise sanitaire.** Cette modalité de travail était cependant destinée à une minorité de personnes au sein de leur équipe (pour 42% des répondants) plutôt que pour une majorité de personnes (14% des répondants).
- **Seulement 29% des répondants déclarent avoir déjà télétravaillé avant la crise sanitaire** (soit 113 personnes). Les deux tiers (63%) de ces personnes télétravaillaient 1 à 2 jours par semaine et 15% télétravaillaient 3 jours ou plus.

**Parmi les répondants ayant travaillé avant la crise sanitaire, le télétravail était majoritairement (55%) mis en place à leur initiative.** Dans de plus rares cas, la demande a été formulée par l'employeur (24%) ou par le Service de santé au travail (17%).

**Les répondants ayant eu recours au télétravail avant la crise sanitaire ont été interrogés sur la motivation principale du recours au télétravail.** Il s'agissait principalement pour ces personnes d'améliorer la qualité de vie au travail (par exemple : réduction du temps de trajet) ou un moyen d'aménager leur poste (par exemple : repos après une opération chirurgicale, fatigue importante...).

Enfin, certaines personnes déclarent avoir eu recours au télétravail avant la crise sanitaire en raison de l'organisation spécifique de la structure dans laquelle ils travaillaient ou de leur situation spécifique (exemple : travailleur indépendant).

*« [Le télétravail me permet] d'aménager mes horaires en fonction des douleurs et est un recours en cas de crise m'empêchant de marcher. » - **Télétravailleur en situation de handicap***

**Une grande majorité des personnes (81%) déclarent qu'elles étaient tout à fait favorables au déploiement du télétravail pour leur poste de travail et 15% plutôt favorables.** Seules cinq personnes déclarent ne pas avoir été favorables, notamment parce qu'il ne s'agissait pas d'une modalité de travail adaptée à leur activité professionnelle. Les retours écrits témoignent d'un intérêt pour le télétravail et ses avantages par rapport à l'emploi en présentiel en lien avec la situation de handicap : réduire la fatigabilité, éviter le travail en *open space*, etc.

*« Avant la crise sanitaire, la mise en place du télétravail a permis d'améliorer mon état de santé et de mieux supporter mon handicap. Une coupure au milieu de la semaine : sans prendre les transports, source d'épuisement supplémentaire, ont été très positifs. Cela me permettait aussi d'avoir du temps au calme pour la rédaction documentaire lié à mon métier. » - **Télétravailleuse en situation de handicap***

*« Je souffre de surdité, et il m'est très difficile de travailler en open-space. » - **Télétravailleur en situation de handicap***

*« Etant autiste et travaillant dans un open-space bruyant, le télétravail 2 jours par semaine me permettait de souffler et de récupérer un peu. » - **Télétravailleur en situation de handicap***

**Le recours au télétravail avant la crise a permis aux personnes concernées de s'adapter plus sereinement aux changements induits par le distanciel à l'occasion de la crise.**

*« Ce démarrage de télétravail avant la crise sanitaire m'a permis de prendre en main les différents outils de communication à distance. Et dans mon cas cela m'a permis également moins de déplacements pour moins de fatigue. » - **Télétravailleur en situation de handicap***

## SITUATION APRES LA CRISE SANITAIRE

### En synthèse

Près de 90% des personnes en situation de handicap ayant expérimenté le télétravail avant ou pendant la crise sanitaire déclarent vouloir poursuivre la pratique du télétravail, ce qui est proche des résultats obtenus par l'ANACT dans une enquête destinée à l'ensemble des télétravailleurs. Pour autant, il convient de préciser que, selon l'enquête Agefiph IFOP, seules 28% des personnes en situation de handicap souhaitent télétravailler davantage (contre 47% dans la population salariée française).

Aussi, les ressentis des professionnels des employeurs et des télétravailleurs concordent sur le fait qu'il sera globalement plus simple de négocier le télétravail pour une personne en situation de handicap, malgré des réticences fortes de la part de certains employeurs.

Un très grand nombre de personnes ont découvert le télétravail à l'occasion de la crise sanitaire car celui-ci a été rendu obligatoire pour une partie de la population.

Les enquêtes ont également permis d'interroger les télétravailleurs, les employeurs et les professionnels de l'accompagnement sur l'avenir du télétravail dans leurs structures et activités respectives.

## UNE VOLONTE FORTE DE POURSUIVRE LE TELETRAVAIL DE LA PART DES PERSONNES

**Parmi les télétravailleurs interrogés (377 répondants), 93% déclarent vouloir poursuivre la pratique du télétravail**, 73% d'entre eux de manière régulière et 20% de manière occasionnelle. 34% aimeraient pouvoir télétravailler 3 à 4 jours par semaine et 48% de 1 à 2 jours par semaine.

### Comparaisons avec d'autres enquêtes :

- **Enquête ANACT<sup>3</sup> (mêmes questions posées et même cible : les télétravailleurs)**

96% souhaiteraient pouvoir poursuivre la pratique du télétravail à l'issue de la crise, 69% de manière régulière (vs. 43% en 2020), 27% de manière occasionnelle (vs. 45% en 2020). 36% de ceux qui souhaiteraient poursuivre aimeraient pouvoir télétravailler 3 jours par semaine voire plus, et 56% à hauteur d'un ou deux jours par semaine.

Malgré le faible nombre de répondants par rapport aux autres enquêtes menées sur le sujet, les résultats de l'enquête menée par l'Ansa suggèrent la volonté d'une poursuite du télétravail par les personnes en situation de handicap même si dans une moindre mesure que pour l'échantillon de l'enquête de l'ANACT (personnes en situation de handicap ou non) et à une fréquence plus régulière.

- **Enquête Agefiph - IFOP<sup>4</sup>**

<sup>3</sup> ANACT, Résultats de l'enquête « Télétravail de crise », juin 2021, accessible à partir du lien ci-après : <https://www.anact.fr/teletravail-de-crise-les-resultats-de-notre-consultation-2021>

<sup>4</sup> Baromètre Agefiph-IFOP, mai 2021, accessible à partir du lien ci-après : [https://www.agefiph.fr/sites/default/files/medias/documents\\_presse/2021-05/Agefiph-Barom%C3%A8tre%20Ifop-4mai2021.pdf](https://www.agefiph.fr/sites/default/files/medias/documents_presse/2021-05/Agefiph-Barom%C3%A8tre%20Ifop-4mai2021.pdf)

Seuls 28% souhaitent davantage télétravailler (contre 47% dans la population salariée française). 72% ne souhaitent pas faire davantage de télétravail.<sup>5</sup> Cela suggère que les personnes en situation de handicap ne souhaitent pas effectuer plus de télétravail que celui déjà réalisé.

**Les principales motivations** avancées par les personnes favorables au télétravail sont liées à la **réduction du temps de trajet domicile-travail** (69%) et la **réduction de la fatigue** (68%). Sont partagées de manière moins systématique le besoin de concilier le travail avec les soins (31%), pouvoir travailler dans un environnement plus calme (33%), le sentiment d'être plus efficace (24%) ou encore concilier le travail et la vie privée (21%). A noter également, **17% expriment que cette modalité de travail leur permet de favoriser leur maintien dans l'emploi.**

Les personnes qui se disent moins favorables à la poursuite du télétravail (27 personnes) avancent **plusieurs aspects négatifs** : le fait que le télétravail ne soit pas ou peu adapté à leur activité professionnelle, l'isolement vis-à-vis du collectif, l'inadaptation de l'environnement de travail à domicile, le manque d'équipement ou encore la crainte d'une moindre efficacité.

## UN CHANGEMENT DE REGARD DES EMPLOYEURS SUR LE TELETRAVAIL

**75% des répondants en situation de handicap déclarent qu'il sera plus facile selon eux de négocier le recours au télétravail** avec leur employeur après la crise sanitaire. Cette proportion est de 86% pour les employeurs répondants et 91% pour les professionnels de l'accompagnement. Ces résultats, et notamment ceux de l'enquête employeurs, sont à relativiser au regard du faible nombre de répondants et du biais induits par les canaux de diffusion de cette enquête.

Plusieurs témoignages recueillis dans le cadre d'entretiens ou des retours écrits aux enquêtes suggèrent que **certains employeurs restent fortement réticents au télétravail, y compris lorsque celui-ci est envisagé comme aménagement de poste pour des personnes avec la RQTH.**

*« Ça fait 3 ans que je lutte pour avoir le télétravail. Il a été préconisé par la médecine du travail et on me le refuse. Le télétravail est considéré comme un avantage [au sens de privilège] pour ma structure alors que pour moi c'est un moyen de compensation car en présentiel je décompense. Même après la crise, mon employeur a peur que les autres salariés se plaignent s'il me l'accorde, donc il me le refuse. » - **Télétravailleuse en situation de handicap***

**Malgré la crise sanitaire, la nécessité de déconstruire les représentations concernant le télétravail est toujours d'actualité** : cela suppose un changement de mentalités de la part des employeurs et des managers ou supérieurs hiérarchiques.

*« Le télétravail doit être un espace de confiance. (...). Ceci implique un changement de mentalité des cadres pour juger le travail à la qualité de ce qui est rendu, et non simplement au respect du cadre horaire ou de la réactivité*

---

<sup>5</sup> Question posée : Depuis la crise sanitaire et, par rapport à l'année dernière, diriez-vous que vous souhaitez davantage faire du télétravail ?

*devant l'ordinateur ou le téléphone. » - Télétravailleuse en situation de handicap*

**Plusieurs retours écrits insistent sur la nécessité de ne pas réserver le télétravail seulement aux travailleurs en situation de handicap** (et/ou aux mères de famille) pour que celui-ci ne soit plus dévalorisé et/ou perçu comme un privilège.

*« Le groupe des télétravailleurs se trouve dévalorisé. Il y a un danger à réserver le télétravail pour les personnes handicapées et les mères de familles : la stigmatisation et la dévalorisation de leurs missions et de leurs compétences. » - Télétravailleuse en situation de handicap.*



## UN CADRE DE TELETRAVAIL ENCORE PEU FORMALISE

### En synthèse

Les modalités de télétravail semblent relativement peu encadrées, en particulier dans les structures qui n'avaient pas mis en place le télétravail avant la crise sanitaire. 30% des télétravailleurs répondants déclarent en effet que leurs modalités de télétravail ne sont ni encadrées dans un contrat de travail, ni dans une charte ou un accord télétravail. Aussi, si des modalités spécifiques pour le télétravail des personnes en situation de handicap existent, elles restent assez peu diffuses en particulier pour les structures de taille réduite et les structures où le télétravail n'existait pas avant la crise sanitaire.

Cela est confirmé par les retours des employeurs.

Ces retours suggèrent la nécessité de promouvoir la formalisation du télétravail et de mieux informer les salariés et agents sur celles-ci.

### Un télétravail peu encadré ?

L'ordonnance du 22 septembre 2017 a étendu le champ du télétravail à une pratique occasionnelle et assouplit sa mise en œuvre avec une possibilité d'encadrement par tout type de formalisation écrite. Le cadre du télétravail peut toujours être formalisé dans le contrat de travail ou un avenant mais également dans une charte ou accord spécifique.

Le télétravail semble aujourd'hui peu encadré ou formalisé. Parmi les télétravailleurs en situation de handicap répondants :

- **54% déclarent qu'un accord ou une charte télétravail existe dans leur structure.** 22% déclarent qu'il n'en existe pas et 23% ne savent pas (53% de « non » pour les employeurs, 30% de « oui » et 17% « ne sait pas »).
- 25% déclarent que leur contrat de travail ou un avenant précise les modalités de télétravail, 63% que non et 12% ne savent pas.
- **Au moins 29% des télétravailleurs déclarent que leurs modalités de télétravail ne sont ni encadrées dans une charte ou accord télétravail, ni dans un contrat de travail ou avenant<sup>6</sup>.** Pour les employeurs répondants, la proportion est de 28%.

Ces proportions importantes des réponses « Ne sait pas » indiquent que les télétravailleurs sont relativement peu informés concernant la formalisation du télétravail. Ces tendances semblent néanmoins confirmées par les employeurs répondants dont la proportion de réponses « ne sait pas » à ces questions est plus faible.

**D'après les retours des répondants (employeurs et personnes en situation de handicap), le télétravail semble davantage formalisé** dans les structures où le télétravail était mis en place avant la crise sanitaire ou dans les grandes entreprises.

### Ces données suggèrent à la fois :

- L'importance de promouvoir la formalisation du télétravail et de ses modalités dans les chartes des structures employeuses, et notamment des associations.

<sup>6</sup> Pour ce calcul, ont donc été exclues les personnes qui avaient répondu « Ne sait pas » à l'une des deux questions ou aux deux. En les incluant, le taux augmente : près de 36%.

- L'importance de mieux informer les salariés et agents à ce sujet.

### **Quelles modalités spécifiques de télétravail pour les personnes en situation de handicap ?**

D'après les répondants, des modalités de télétravail spécifiques pour les personnes en situation de handicap existent mais sont, à ce stade, peu diffuses :

- **Parmi les télétravailleurs qui disposent d'une charte ou d'un accord télétravail, seulement 27% déclarent que ces derniers comprennent des précisions spécifiques** sur le handicap, 39% non et 34% ne savent pas.
- **Parmi l'ensemble des répondants, près de 50% déclarent qu'aucune modalité spécifique de télétravail n'est prévue pour les personnes en situation de handicap dans leur structure.** 25% déclarent que des modalités spécifiques sont prévues et 28% ne savent pas. Les modalités spécifiques sont davantage élevées pour les structures de plus de 500 salariés ou agents ainsi que pour les structures qui avaient déjà mis en place avant la crise sanitaire. Ces proportions sont similaires pour les employeurs répondants (54% de non, pas de modalités spécifiques et 35% oui) avec une part plus faible de « ne sait pas » (11%).

### **Les principales modalités de télétravail spécifiques pour les travailleurs en situation de handicap sont (dans l'ordre décroissant) :**

- Un nombre de jour de télétravail plus élevé (62%)
- Une priorité donnée aux demandes de télétravail des personnes en situation de handicap (41%) :
- Une procédure différente pour demander le télétravail (37%) : une procédure impliquant notamment les services de santé au travail, voire une équipe pluridisciplinaire composée du service de santé au travail (SST), du référent handicap ou mission handicap et de l'agent ou salarié lui-même.
- Plus d'aménagements spécifiques (35%) : physiques, horaires, etc.

# DES ACCOMPAGNEMENTS ET AMENAGEMENTS A FAIRE CONNAITRE ET A FAIRE EVOLUER

## RAPPEL DES HYPOTHESES :

**Hypothèse 3 :** il existe des aménagements et accompagnements pertinents et innovants répondant aux besoins liés aux situations de handicap.

**Hypothèse 4 :** ces aménagements et accompagnements ne sont pas suffisants et/ou systématiques pour assurer la bonne poursuite des missions en télétravail des travailleurs concernés.

## DIFFICULTES ET BESOINS DANS LE CADRE DU TELETRAVAIL

### En synthèse

La majorité des télétravailleurs en situation de handicap déclarent avoir peu de difficultés pour la poursuite des activités en télétravail. Pour autant, lorsque des difficultés se présentent, les solutions manquent : près de 80% des personnes en difficulté estiment que peu ou pas de solutions ont été trouvées.

L'aménagement de poste est la première source de difficultés et de besoins mais l'un des moins bien satisfait en raison de divers obstacles. Les autres difficultés principales sont le lien avec les collègues et la hiérarchie, l'accès à des outils numériques adaptés, l'organisation et le temps de travail.

Cela suggère l'importance de développer des solutions complémentaires pour répondre aux besoins et de communiquer sur les aides existantes ainsi que les obligations de l'employeur en termes d'aménagement.

## LE REGARD DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

### Des difficultés relativement faibles face au télétravail

**Près de deux tiers des télétravailleurs en situation de handicap ayant répondu à l'enquête déclarent ne pas rencontrer de difficultés particulières dans l'exercice de leurs activités professionnelles en télétravail.** Ils sont 9% à s'estimer tout à fait être en difficulté. Si les résultats sont encourageants, ils sont à relativiser au regard de la structure des répondants où toutes les situations de handicap ne sont pas représentées.

**Les difficultés et besoins ressentis par les télétravailleurs en situation de handicap concernent principalement l'aménagement physique du poste** (56% des personnes qui rencontrent des difficultés) **ainsi que le lien avec le collectif de travail ou la hiérarchie** : 43% évoquent des difficultés dans la communication à distance avec les collègues et 36% avec leur hiérarchie. Il s'agit également des deux difficultés principales du point de vue des employeurs.

Parmi les autres difficultés citées, on retrouve :

- **L'accès à des outils numériques adaptés au handicap** (29%). Cela concerne à la fois la simple mise à disposition d'outils numériques sur le site de télétravail et leur accessibilité aux personnes en situation de handicap (par exemple, pour des troubles de l'audition ou de la vue).
- **L'organisation du travail et du temps de travail** (27%) : « le non-respect des pauses, des horaires, la sensation de ne pas pouvoir raccrocher et d'être tout le temps au travail », « envois de mails à 22h ou le weekend ».
- **L'aisance en visioconférence** (23%) notamment pour les personnes avec des troubles de l'audition ou avec des troubles de la concentration mais aussi pour la fatigue engendrée.
- **La gestion du stress et de l'anxiété** (20%)

### **Une faible réponse aux besoins et difficultés éprouvés par les télétravailleurs**

Même si seulement un tiers des répondants déclare ressentir des difficultés, ces difficultés semblent difficilement trouver de réponses. En effet, parmi les télétravailleurs qui expriment des difficultés en télétravail, **78% estiment que peu ou pas eu de solutions ont été trouvées pour y répondre, dont 24% « pas du tout »**. Les employeurs confirment ce ressenti (69% de non), ce qui suggère un manque d'outillage pour accompagner les travailleurs en situation de handicap, y compris lorsque le télétravail avait été mis en place avant la crise sanitaire.

**Les principales difficultés pour lesquelles peu ou pas de solutions ont été trouvées sont en premier lieu, la communication à distance avec les collègues ou la hiérarchie** (incluant également l'aisance en visioconférence) mais aussi l'aménagement physique du poste, l'organisation du travail et l'accès à des outils numériques adaptés.

En guise de solutions, les répondants évoquent notamment :

- **L'adaptation de la communication** aux besoins de chacun : par exemple, prévoir des points plus fréquents et plus complets qu'en présentiel
- **Le télétravail pendulaire** alternant télétravail et journées sur site
- **La « débrouille » pour pallier le manque de solutions** : par exemple, auto-construction de petit matériel (exemple : repose pieds), partage de notes entre collègues

**Cela suggère l'importance de développer des solutions complémentaires pour répondre aux besoins et de communiquer sur les aides existantes.**

### **Focus sur les aménagements physiques du poste au domicile**

Les aménagements de poste au domicile concernent à la fois :

- **Des équipements physiques adaptés à la situation de handicap mais aussi pour le confort physique** : fauteuils adaptés, bureaux réglables, écrans additionnels, prothèses auditives, repose-pieds, supports d'ordinateur, etc.
- **Des logiciels ou applications adaptés**. Par exemple, applications de sous-titrage des réunions pour les personnes sourdes ou malentendantes.

Parmi les 75 personnes ayant exprimé des difficultés et besoins concernant l'aménagement physique du poste, **près de 90%**, soit 68 répondants, **n'ont pas bénéficié d'un poste aménagé sur leur lieu de télétravail (au domicile)**. Les raisons avancées par les télétravailleurs pour expliquer le non-aménagement au domicile sont principalement :

- **Le manque d'anticipation lié à l'urgence de la crise sanitaire** (49%)
- **Une absence de demande de la part de la personne** (41%), qui peut être liée à de l'auto-censure concernant ses propres besoins.
- Le fait que **le logement n'est pas adapté** pour recevoir les aménagements préconisés (retour des champs libres du questionnaire) par manque de place.
- Le **coût trop important pour l'employeur**, néanmoins peu cité par les travailleurs (3%) et par les employeurs.

**Les retours qualitatifs ont permis d'identifier des situations dans lesquelles l'employeur refuse de réaliser les aménagements** malgré ses obligations, voire malgré les préconisations de la médecine du travail ou d'autres professionnels. Il s'agit donc de garantir et contrôler l'effectivité des aménagements et la nécessité de réaffirmer les obligations de l'employeur, en lien avec la notion d'aménagement raisonnable.

*« Dans ma structure, les managers n'ont pas toujours conscience de ce que l'aménagement implique. Ils imaginent que les personnes vont emmener leur poste de télétravail chez elles. » - **Référente handicap en entreprise***

## LE REGARD DES EMPLOYEURS

Les **besoins principaux exprimés par les employeurs** pour soutenir les personnes en situation de handicap en télétravail sont :

- **De disposer d'outils ou d'exemples de démarches** (bonnes pratiques) **pour favoriser le maintien du lien avec le collectif de travail** (79% dont 25% de « tout à fait »)
- **D'être formé aux outils numériques adaptés** au handicap (76% dont 28% de « tout à fait ») pour faciliter les échanges, le travail en équipe, la transmission d'information avec les personnes en situation de handicap
- **Connaître les aides et services mobilisables pour l'accompagnement** (exemple : psychologique) en télétravail (74%) **et l'aménagement** (69%)
- **Mieux connaître les besoins des personnes** selon la situation de handicap (73%)

Certains besoins, comme l'outillage pour soutenir les personnes dans la gestion du stress, dans la gestion du temps et de l'organisation du travail, ont été cités plus marginalement.

Du point de vue des professionnels de l'accompagnement, **les besoins des employeurs diffèrent. Les plus cités sont :**

- **Être formés au management en télétravail** (96% de « oui » dont 53% de « tout à fait »), tandis qu'il s'agit du besoin le moins cité par les employeurs (57% de « oui »). Les professionnels expriment la nécessité de former et sensibiliser les employeurs à faire confiance aux télétravailleurs et à la qualité de leur travail en télétravail. Le management comprend aussi l'accompagnement à la gestion du stress, au droit à la déconnexion, à l'organisation du travail mais aussi à l'environnement de travail (aménagement du bureau, garde d'enfants...)
- **Mieux connaître les besoins des personnes en fonction de la situation de handicap en télétravail** (96%)

- **Mieux connaître les aides et services mobilisables pour l'aménagement de poste** (95%) et pour l'accompagnement psychologique (92%)

## LE REGARD DES PROFESSIONNELS DE L'ACCOMPAGNEMENT

**La très grande majorité des professionnels (92%) ayant répondu au questionnaire se sentent à l'aise pour accompagner leurs bénéficiaires dans le télétravail.** Parmi les professionnels qui ne se sentent pas à l'aise dans l'accompagnement en télétravail, la majorité insiste sur le fait qu'il s'agit d'une nouvelle pratique qui modifie leurs habitudes, notamment en ce qui concerne l'intervention au domicile des personnes (réticences de certains professionnels et impossibilité pour certains organismes).

Pour accompagner au mieux les personnes en situation de handicap dans le télétravail, **les professionnels de l'accompagnement déclarent avoir besoin** (dans l'ordre décroissant) :

- D'avoir des outils ou exemples de démarches pour le maintien du collectif de travail (84%)
- D'avoir des outils pour soutenir les personnes dans la gestion du stress (71%)
- D'être formés aux outils numériques adaptés au(x) handicap(s) (68%)
- De mieux connaître les aides et services mobilisables pour l'accompagnement, par exemple psychologique (66% dont 19% de « tout à fait »)
- De mieux connaître les besoins des personnes en fonction de la situation de handicap en télétravail (63% dont 22% de « tout à fait »)

## RESSOURCES DISPONIBLES POUR LES AMENAGEMENTS ET LES ACCOMPAGNEMENTS

### En synthèse

La majorité des répondants bénéficient d'un appui en interne à leur structure, principalement par leur supérieur hiérarchique, les ressources humaines ou leurs collègues. Pour autant, des marges de progrès existent puisque :

- 20% des répondants déclarent ne bénéficier d'aucun appui pour répondre à leurs besoins et questions concernant le télétravail
- Seulement 9% des répondants déclarent bénéficier de l'appui d'un tiers (professionnel ou associatif)
- Seulement 26% déclarent bénéficier d'aides financières ou techniques.

La proportion importante de personnes pour lesquelles peu ou pas de solutions ont été trouvées pour répondre à leurs difficultés réaffirme l'importance de mieux communiquer sur les aides et acteurs disponibles, et notamment les services de santé au travail (très peu mobilisés par les répondants).

**68% des télétravailleurs répondants peuvent compter sur l'appui d'une personne au sein de leur structure** pour répondre à leurs besoins et leurs questions concernant le télétravail. D'autres s'appuient également sur leurs proches (18%) ou un tiers extérieur (9%). **20% des répondants déclarent ne bénéficier d'aucun appui.**

### APPUIS INTERNES AUX EMPLOYEURS

**En interne (au sein de la structure), les télétravailleurs ont bénéficié de l'appui principalement de leurs supérieurs hiérarchiques ou managers (60%) mais aussi des ressources humaines (43%) ou de leurs collègues (33%).** Sont cités plus minoritairement : la médecine du travail (26%), les référents handicap (26%) ou la mission handicap (12%), les représentants du personnel (13%).

**Seulement 11% des employeurs déclarent qu'un appui plus soutenu des télétravailleurs en situation de handicap est mis en place :** la majorité (54%) déclarent que le suivi des personnes en situation de handicap est le même que pour tout télétravailleur et 29% déclarent qu'il n'y a pas d'appui ou de suivi des personnes en situation de handicap en cas de télétravail. Cela correspond aux besoins et remarques exprimés par certaines personnes en situation de handicap entendues dans le cadre d'entretiens individuels : c'est davantage le niveau d'autonomie que la situation de handicap qui justifie un suivi plus ou moins renforcé.

### APPUIS EXTERNES

**Parmi les répondants à l'enquête, une minorité (9%) a bénéficié de l'appui d'un tiers associatif ou professionnel pour les accompagner dans le télétravail :**

- 14 ont cité la médecine du travail
- 7 ont cité le Cap emploi, dont un seul a donné lieu à une visite au domicile de la personne concernée
- 1 personne a cité l'appui de Pôle Emploi (une conseillère psychologique)

- Aucun des répondants n'a cité le dispositif d'Emploi accompagné, la mission locale ou l'organisme de formation

D'autres appuis ont été cités parmi les répondants : des services informatiques ou services de relais téléphonique, le Hub de l'APF France Handicap, recherche de solutions sur internet.

Ces données indiquant un faible accompagnement par des tiers professionnels ou associatifs permettent en partie d'expliquer la proportion importante de personnes pour lesquelles peu ou pas de solutions ont été trouvées. **Même si les effectifs des répondants sont faibles, cela suggère donc l'importance de mieux communiquer sur les dispositifs existants.**

## AIDES MOBILISEES

**26% des répondants télétravailleurs ont bénéficié d'aides financières ou techniques pour favoriser le télétravail.** Parmi ces personnes :

- 13% ont cité les aides financières du FIPHFP ou de l'Agefiph
- 9% ont cité une aide à l'aménagement prévue dans l'accord télétravail
- De manière plus marginale, certains ont bénéficié d'une EPAAST, d'une assistance psychologique ou des prestations d'appui spécifiques (PAS) de l'Agefiph.

L'absence d'aide peut résulter d'une absence de besoin d'aménagement de poste ou d'une absence de demande de la part du travailleur ou de proposition par l'employeur ou le professionnel de l'accompagnement. **Pour autant, la proportion importante de personnes pour lesquelles peu ou pas de solutions ont été trouvées suggère de mieux communiquer sur ces aides.**

## L'ACCOMPAGNEMENT ET LE MAINTIEN DU LIEN ENTRE COLLEGUES

### En synthèse :

D'un point de vue qualitatif, le ressenti des télétravailleurs sur les relations au travail sont partagés entre des témoignages d'échanges bienveillants, de confiance mutuelle et de disponibilité mais aussi des témoignages de relations distendues, d'un télétravail stigmatisant pouvant impacter négativement à la fois l'exercice des activités et le bien-être au travail des personnes concernées.

Ces ressentis semblent surtout dépendre du niveau d'autonomie de chaque télétravailleur mais aussi des collègues et managers, plus ou moins bienveillants et sensibilisés par rapport handicap. Cela pose l'enjeu primordial de sensibilisation mais aussi de formation des managers au télétravail et aux besoins spécifiques des personnes en situation de handicap.

## LIEN AVEC LES MANAGERS OU SUPERIEURS HIERARCHIQUES

**Retour de l'enquête en ligne** : 32% des télétravailleurs répondants déclarent échanger tous les jours ou presque avec leur manager, 37% une à 3 fois par semaine, 24% n'échangent jamais ou très rarement. 77% de l'ensemble des répondants estiment que ces échanges sont suffisants, proportion qui s'élève à 53% pour les personnes qui échangent rarement ou jamais avec leur manager.

Parmi les points positifs, les répondants insistent sur :

- **La disponibilité de leurs supérieurs hiérarchiques, de la direction et/ou de la mission handicap** : avec un suivi rapproché pour s'assurer des bonnes conditions de travail en lien avec la situation de handicap, un contact humain et une écoute.
- **L'importance de la confiance de leurs supérieurs hiérarchiques permettant un gain en autonomie.**

Parmi les **axes d'améliorations et points négatifs partagés**, sont cités :

- **Le manque de sensibilisation et de formation des managers sur le handicap mais également sur le télétravail.** 38% des télétravailleurs et 26% des employeurs déclarent que leurs managers ne sont ni formés au télétravail ni au handicap<sup>7</sup>. Une partie des répondants a par ailleurs partagé les réticences de leurs managers et/ou de la direction concernant le prolongement du télétravail après la crise malgré ses effets positifs.
- **Le fait que le suivi et les échanges avec le manager se concentrent principalement sur le contrôle des tâches réalisées et la productivité** plutôt que sur le bien-être au travail. Et ce, parfois dans la limite du droit à la déconnexion. D'après les télétravailleurs, les sujets les plus abordés avec leurs managers concernent la vérification du bon avancement des missions et des tâches (citée par 73% des répondants) et la priorisation des activités et des tâches (47%). Sont moins abordés : la charge de travail (29%), les relations entre collègues (20%), les

<sup>7</sup> Ces calculs ont été réalisés en enlevant les réponses « ne sait pas » ou « non concerné ». Il convient de noter que sur cette question, le taux de réponse « Ne sait pas » était très importante. A noter également que 31% des télétravailleurs et 29% des employeurs déclarent que leur manager est formé aux deux sujets : télétravail et handicap. 32% des télétravailleurs et 44% des employeurs déclarent que le manager est formé à l'un ou l'autre des deux sujets.

situations personnelles (23%), les difficultés liées à la réalisation du travail à distance (17%)

- Les **liens distendus en raison de la communication via les technologies de l'information et de la communication** : les points en distanciel ne remplacent pas les rencontres au bureau.



## Management, télétravail et handicap

*Les contributions du Labo*

Un atelier organisé dans le cadre du Labo 2 abordait la question du management en télétravail des personnes en situation de handicap. A partir de préconisations générales issues de guides existants, les participants ont souligné l'importance pour le manager :

- De **préserver des moments de convivialité informelle et formelle**
- D'**adapter les modalités de communication aux besoins de chacun** : ne pas démultiplier les canaux de communication pour les personnes qui ont des difficultés de concentration, rendre possible l'écrit pour les personnes qui ont des difficultés à oraliser, s'assurer de l'accessibilité des outils
- De **veiller au droit à la déconnexion**

Le compte-rendu complet du Labo est accessible sur le site de l'Ansa : [https://www.solidarites-actives.com/sites/default/files/2021-07/Ansa\\_Etude\\_Teletravail\\_Handicap\\_Labo2\\_CR\\_V1.pdf](https://www.solidarites-actives.com/sites/default/files/2021-07/Ansa_Etude_Teletravail_Handicap_Labo2_CR_V1.pdf)

## LIEN AVEC LES COLLEGUES

**Retour de l'enquête en ligne** : 45% des télétravailleurs répondants déclarent échanger tous les jours ou presque avec leurs collègues, 34% une à trois fois par semaine, 17% rarement ou jamais. 77% d'entre eux estiment que ces échanges sont suffisants. Cette proportion est de 58% pour les personnes qui échangent rarement ou jamais avec leurs collègues.

Parmi les points positifs, les télétravailleurs insistent sur :

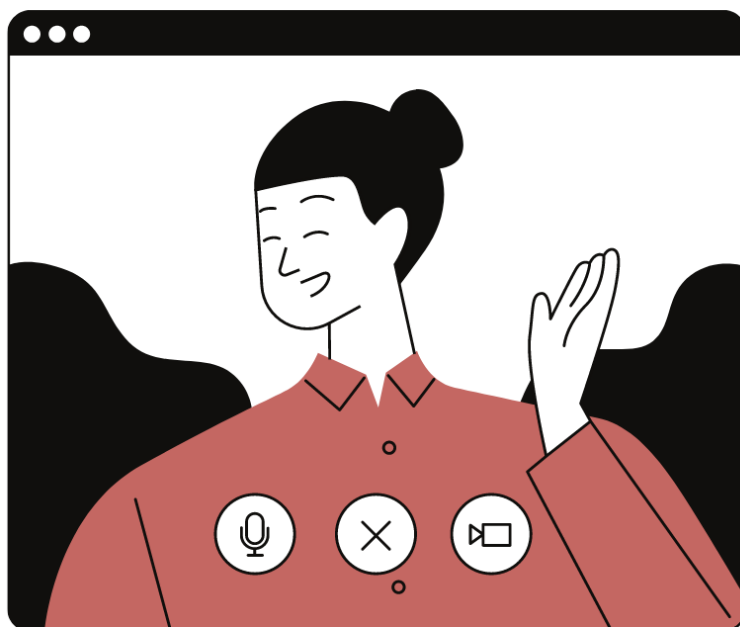
- **L'appui des collègues et du collectif de travail** pour obtenir les bonnes informations, faciliter la réalisation des tâches
- **L'importance des échanges informels et de la régularité des points**
- **La meilleure aisance dans les échanges à distance avec les collègues**. Pour certains, les échanges sont parfois plus soutenus qu'en présentiel. D'autres personnes, qui apprécient travailler seules et en autonomie, se sentent mieux par rapport aux collègues. Dans ces cas, cela permet **une meilleure efficacité** dans le travail en équipe à distance

Parmi les axes d'améliorations et points négatifs partagés, on retrouve :

- **Des échanges limités aux questions professionnelles** : peu d'échanges informels, peu d'échanges réguliers et souvent limités aux mails et aux questions d'urgence.
- **Des problématiques techniques impactant les échanges** : problématiques de connexion mais également d'accessibilité, surtout pour la visioconférence
- **Un sentiment d'exclusion ressenti par certaines personnes en lien avec le handicap** : invisibilisation, mise à l'écart, voire discrimination

- **L'importance d'identifier des collègues référents** à même de fournir un appui aux personnes qui en ont besoin.

*« Si j'ai un problème avec les outils, je n'ai pas de collègue ou d'assistante pour me débloquer. » - **Télétravailleuse en situation de handicap malvoyante***



# DES OPPORTUNITES ET DES POINTS DE VIGILANCE VARIABLES SELON LA SITUATION DES PERSONNES

## RAPPEL DES HYPOTHESES

**Hypothèse 5 :** le télétravail, ses avantages et inconvénients, sont vécus de manière très différente, notamment selon la situation de handicap et ses conséquences sur la situation d'emploi en télétravail (les outils numériques, les relations de travail, hiérarchie, organisation du travail...)

### Synthèse :

Pour la majorité des répondants, le télétravail présente plus d'effets positifs que négatifs par rapport au travail présentiel. Cela confirme qu'il peut constituer une opportunité pour les personnes en situation de handicap. **Les principaux avantages cités sont :**

- **La gestion du travail :** organiser son agenda de manière à concilier travail et soins
- **L'autonomie**
- **L'efficacité :** grâce à un environnement de travail choisi et moins exigeant
- **La santé physique et la réduction de la fatigabilité** qui a un impact positif à la fois sur la qualité de vie au travail mais aussi sur le maintien dans l'emploi des personnes.

**Les principaux inconvénients sont les risques pour l'évolution professionnelle, la santé psychique mais surtout l'exclusion du collectif de travail**, même si certaines personnes se sentent aussi plus à l'aise vis-à-vis du collectif de travail en télétravail.

## LES OPPORTUNITES OFFERTES PAR LE TELETRAVAIL

D'après la majorité des répondants, le télétravail présente davantage d'effets positifs que négatifs par rapport au travail présentiel.

**Les personnes en situation de handicap répondantes ont déclaré que le télétravail présentait plus d'effets positifs que le travail en présentiel principalement sur les dimensions suivantes :**

- ▶ **La gestion et l'organisation du travail (76%) :** le télétravail permet plus de souplesse dans l'organisation de son agenda en fonction des missions permettant de mieux organiser son travail mais aussi ses moments de vie personnels en lien ou non avec la situation de handicap. Cela implique néanmoins que l'employeur autorise cette souplesse du point de vue des horaires de travail.

Le télétravail présente des effets positifs pour la conciliation travail et soins (pour 63% des répondants) : par exemple, réaliser des exercices de récupération, d'assouplissement,

organiser ses rendez-vous médicaux. Et ce, d'autant plus pour les travailleurs indépendants.

*« L'avantage c'est de pouvoir s'organiser par rapport aux soins : moi je fais de la balnéothérapie et de la rééducation avec un kinésithérapeute tôt le matin jusqu'à 9h. De même, quand j'ai des journées à l'hôpital je m'organise pour faire le gros du travail avant. » - **Télétravailleuse en situation de handicap***

**Le télétravail permet également d'organiser son travail de manière à atténuer ou éviter certains effets liés à la pathologie ou au handicap : sur la mémoire, sur la fatigabilité.**

*« Le télétravail en termes de fatigabilité et de mémoire ça fait vraiment du bien. Ma thérapie fait beaucoup de mal à la mémoire. A la maison, ça me permet de mettre des post-it partout sans être vue, pour ne pas oublier ce que les collègues disent. » - **Télétravailleuse avec une maladie chronique invalidante***

*« Du fait de ma pathologie, je suis beaucoup plus en forme et productive le matin que l'après-midi : donc je travaille le matin de 8h30 jusqu'à 14h, voire 15h ou 16h, et je raccourcis mon après-midi. Ça, le télétravail me le permet alors que c'est impossible sur place » - **Télétravailleuse en situation de handicap***

- **L'autonomie (72%)** : en lien avec l'organisation du travail. Cela implique également pour certains une responsabilisation accrue.
- **L'efficacité (71%)** : le télétravail permet de bénéficier d'un environnement sensoriel choisi et moins exigeant, notamment en termes de bruits (par exemple, moins de bruits d'ambiance et possibilité de régler le volume), pouvant favoriser la concentration et donc l'efficacité. 48% des répondants évoquent également que le télétravail a un effet positif sur le développement de leurs compétences et connaissances. Cela est d'autant plus prégnant pour les personnes qui éprouvent des difficultés de concentration en présentiel et/ou une hypersensibilité sensorielle.

*« J'ai une hypersensibilité sensorielle. Au bureau, les bruits de bouche, les bruits de souris, de clavier, ça m'exaspère. Ça m'amène des maux de tête, des migraines. Au bureau, la climatisation fait un bruit de fond, l'ordinateur aussi. Chez moi, je n'ai pas de bruit, je suis seule. Je suis beaucoup moins sollicitée sensoriellement. Je travaille mieux, je travaille plus. » - **Télétravailleuse en situation de handicap***

- **La santé physique (69%)** : De nombreux répondants évoquent la réduction de la fatigabilité permise par la réduction des déplacements domicile-travail et le fait de travailler et faire des pauses dans un environnement sensoriel choisi et moins exigeant (en comparaison du bruit de l'*open space* ou de la cantine, par exemple). Pour certaines pathologies, le télétravail est perçu comme une manière de se maintenir en emploi en évitant des arrêts maladies liés à la fatigabilité et/ou aux décompensations (voir plus loin : Le télétravail comme opportunité).

« Le télétravail m'a permis de faire la sieste tous les jours, de faire moins de route, et d'aller à mes rendez-vous médicaux indispensables. » - **Télétravailleur en situation de handicap**

« Ayant un handicap visuel, les transports en commun sont une source de stress important en raison des chutes et risque de chute et impliquent une perte de temps quotidienne de plus de 2h. Le télétravail est réellement une amélioration de mes conditions de travail. » - **Télétravailleuse en situation de handicap**

## LES POINTS DE VIGILANCE INDUITS PAR LE TELETRAVAIL

### Les points de vigilance concernent les dimensions suivantes :

- **La santé psychologique** : si la majorité des répondants évoquent des effets positifs, la part d'effets négatifs est l'une des plus importantes (environ 25% des répondants).

Les télétravailleurs expriment des effets négatifs sur leur santé psychologique, notamment liés :

- A la difficulté de séparer vie privée et vie professionnelle
- Aux modalités de communication génératrices de stress : démultiplication de mails et de conversations instantanées qui demandent une réponse rapide
- A l'augmentation du temps de travail : sous-estimation du temps de travail nécessaire et/ou surinvestissement
- A la pression et au contrôle de la part de la structure employeuse : demande de suivi / reporting plus important en télétravail

« Il y a moins de séparation vie privée vie professionnelle dans le sens où en étant en permanence à la maison, on a moins de plaisir à profiter de son "chez soi", lorsque l'on rentre le soir du travail. » - **Télétravailleuse en situation de handicap**

Pour autant, une partie importante des télétravailleurs déclarent que le télétravail est bénéfique pour leur santé psychologique (57% d'effets positifs) en ce qu'il leur permet de s'organiser au mieux, de séparer leur vie privée et professionnelle (60% d'effets positifs).

« Je suis plus au calme pour travailler et je gère mon temps, je ne dépasse pas les horaires, je sais me déconnecter du travail. » - **Télétravailleuse en situation de handicap**

- **L'évolution professionnelle** : 19% d'effets négatifs contre 13% d'effets positifs, le reste d'effets neutres.

Certains télétravailleurs craignent une remise en cause de leur évolution professionnelle par le télétravail, notamment en tant que personnes en situation de handicap. Au contraire, d'autres estiment que le télétravail permet de mettre davantage en lumière la qualité de leur travail plutôt que la qualité de travailleur handicapé.

« C'est un peu double peine lorsque le télétravail est mal perçu, ce qui est très dommageable. Être handicapé et télétravailleur remet vraiment en cause les possibles évolutions de carrière. » - **Télétravailleur en situation de handicap**

*« La qualité du travail prime sur l'image renvoyée. » - **Télétravailleuse en situation de handicap***

- **Mais surtout l'inclusion dans le collectif de travail (voir focus ci-après)**  
: 39% d'effets négatifs contre 18% d'effets positifs. Ce sentiment est fortement lié à un manque de reconnaissance et un sentiment d'invisibilisation.

*« Le télétravail coupe du monde. Une personne handicapée est déjà suffisamment coupée du monde sans en rajouter. » - **Télétravailleuse en situation de handicap***

## LE TELETRAVAIL COMME UN FACTEUR D'EXCLUSION OU D'INCLUSION

L'isolement est l'inconvénient principal du télétravail cité par les répondants. Pour autant, 18% des répondants insistent également sur les effets positifs du télétravail sur l'inclusion. Le télétravail semble en effet à la fois constituer un vecteur d'exclusion et d'inclusion, ce qui relève du ressenti de chaque individu mais également des modalités d'adaptation mises en place.

### ► Le télétravail comme vecteur d'exclusion ?

Le télétravail induit généralement une diminution de la convivialité, des liens informels malgré le maintien du lien numérique mais aussi la difficulté à solliciter les collègues de manière spontanée, réactive et fluide. Cela peut, pour certains, contribuer à créer ou renforcer un sentiment de mise à l'écart par rapport à certains dossiers, voire par rapport aux opportunités d'évolution professionnelle, en lien avec un manque de reconnaissance du travail réalisé. Cela est renforcé lorsqu'une partie de l'équipe présente sur site et une partie en télétravail.

Ce sentiment de mise à l'écart peut être vécu de manière plus forte pour des personnes en situation de handicap. Cela peut être lié :

- Au sentiment d'exclusion préexistant
- Aux difficultés rencontrées pour suivre et participer aux visioconférences ou appels : difficile accès aux outils par manque de formation mais aussi par manque d'accessibilité et de solutions pour y répondre

*« J'ai quasiment été marginalisé dans les réunions dont beaucoup étaient en mode hybride. Pour moi c'est le pire : impossible de comprendre les gens qui sont dans la salle. En mode distanciel intégral, à la limite c'est plus facile. » - **Télétravailleur en situation de surdité***

- A l'invisibilisation des difficultés liées au handicap

*« J'ai le sentiment d'être très loin de ce qui se passe sur mon lieu de travail, de ne plus faire partie d'un collectif ni d'une équipe et plus grave de ne plus être sollicitée pour des dossiers importants au profit de mes collègues en présentiel. J'ai un sentiment d'invisibilité et de perte de compétences. » - **Télétravailleur en situation de handicap***

- Au sentiment de double exclusion, en tant que personne en situation de handicap, et en tant que télétravailleur.

## ► Le télétravail comme vecteur d'inclusion ?

**Le travail peut permettre de se sentir plus à l'aise vis-à-vis du collectif et d'accéder de manière virtuelle à certains événements auparavant peu accessibles**, du fait du manque d'accessibilité de lieux physiques (cantine, repas à l'extérieur, pots).

*« Le télétravail rend possible ce qui ne l'était pas et fait "sauter" les barrières représentatives" de certaines personnes vis-à-vis du handicap. Le télétravail permet au travailleur handicapé d'exister en tant que personne et non en tant qu'handicapé. » - **Télétravailleur en situation de handicap***

*« En télétravail, la question de l'accessibilité aux bâtiments ne se pose plus. Le trajet et l'accès à un lieu de séminaire n'est plus synonyme de stress, on peut assister à tous les séminaires. » - **Télétravailleuse en situation de handicap***

Le télétravail peut permettre d'**échanger davantage facilement avec les collègues, à l'oral ou par écrit, en fonction de la situation de handicap**. Pour certaines personnes, les échanges sont plus simples à suivre en visioconférence car la prise de parole est plus encadrée (exemple : lever la main pour demander la parole, pas de conversations croisées) et/ou car il est possible de régler le volume sonore.

*« Pour moi en tant qu'autiste, la visioconférence me permet d'être plus à l'aise. Les échanges sont plus fluides, il n'y a pas de conversations croisées comme en salle de réunion. » - **Télétravailleur en situation de handicap***

*« En visioconférence, je me sens plus à l'aise. Si je fais des gestes pour me concentrer, personne ne les voit. En distanciel, c'est atténué, toute la communication non verbale. J'ai du mal à faire deux choses en même temps, par exemple : regarder quelqu'un en lui parlant. En présentiel, le non-verbal me perturbe. En distanciel, non et j'arrive à tenir plus d'heure en visioconférence sans bégayer. » - **Télétravailleur en situation de handicap***

Le télétravail peut également permettre de **se protéger de comportements malveillants** et du regard porté sur le handicap. Il s'agit d'un élément négatif mais cité comme « positif » par les personnes qui questionne quant à l'inclusion de certaines structures / collectifs de travail.

*« Je ne trouve que des avantages dans le télétravail. Sur site, je suis mise à l'écart par mes collègues. Alors je préfère largement travailler chez moi. Je ne subis pas l'exclusion. En tout cas, je la ressens moins. » - **Télétravailleuse en situation de handicap***

Certains évoquent également le fait que le télétravail les libère des obligations sociales liées au travail : par exemple, participer aux pauses café pour se conformer à la norme.



### **Inclusion dans le collectif en télétravail**

*Les contributions du Labo*

Un atelier organisé dans le cadre du Labo 2 abordait le sujet de l'inclusion au sein du collectif de travail en télétravail. A partir de préconisations générales, les participantes ont souligné l'importance :

- De la **bienveillance mutuelle** pour créer un **cadre propice au partage des difficultés**
- D'une **sensibilisation effective et régulière** sur les questions de handicap et de télétravail auprès des managers et des collègues : le télétravail ne doit plus être perçu comme un privilège pour les personnes en situation de handicap
- D'**anticiper et d'organiser le travail collaboratif et les réunions** en veillant à l'accessibilité des échanges
- **Du lien informel, qui ne doit pas être remis en cause à distance** : le sanctuariser dans le temps de travail, à travers des échanges via divers canaux en fonction des besoins et des souhaits de chacun (en privilégiant l'écrit ou l'oral par exemple)
- De **formaliser les règles collectives de partage de l'information** et d'adaptation des contenus et des canaux de communication

## LE TELETRAVAIL, OPPORTUNITE POUR LES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

A la question « Le télétravail ouvre-t-il des opportunités d'emploi aux personnes en situation de handicap ? », ont répondu « oui » 84% des répondants télétravailleurs, 87% des répondants professionnels et 74% des répondants employeurs.

**De nombreux témoignages pointent l'intérêt du télétravail comme modalité de maintien dans l'emploi** : éviter un arrêt de travail ou sécuriser le retour à l'emploi après un arrêt, conserver un travail à temps plein ou à temps partiel, concilier travail et soins. Cet avantage a été particulièrement partagé par les personnes qui ont une maladie chronique invalidante ou les personnes avec des troubles du spectre de l'autisme.

*« En cas d'accumulation de surcharge sensorielle, je décompense. (...) Et je passe en arrêt maladie. Je fais un an de travail, 2 mois d'arrêt, on repart 6 mois de travail. 2 mois d'arrêt. Quand je suis en télétravail, on peut prévenir ces moments de burn out. Le télétravail peut me permettre de ne pas aller jusqu'à la décompensation. » - **Télétravailleuse en situation de handicap avec des troubles du spectre de l'autisme***

*« Le télétravail, c'est aussi la possibilité de travailler même les jours où prendre sa douche et/ou s'habiller sont "trop" compliqués. » - **Télétravailleur en situation de handicap***

Pour les personnes qui rencontrent des difficultés de déplacement, cela peut également ouvrir la porte à des nouveaux emplois qui ne nécessitent pas de déplacement.



### **Le télétravail comme opportunité pour les personnes en situation de handicap ?**

*Les contributions du Labo*

Un atelier organisé dans le cadre du Labo 1 abordait la question du « *télétravail comme opportunité pour les personnes en situation de handicap* ».

Les principaux avantages et opportunités cités par les membres du groupe de travail sont :

- **L'organisation du travail, en lien avec des temps de vie et le confort physique** : l'augmentation de la flexibilité des agendas peut apporter des avantages notamment aux personnes en situation de handicap (soins, pauses, adapter la posture...)

- **L'amélioration de la santé et du bien-être au travail :** continuité du parcours de soins, réduction du stress, réduction de la fatigabilité en lien avec la diminution des déplacements, l'adaptation des pauses, du rythme et des positions
- **Un environnement de travail plus confortable et capacitant pour certaines personnes en situation de handicap** permettant le développement des capacités individuelles et l'amélioration de l'efficacité. Pour certaines personnes, le télétravail peut permettre d'améliorer les liens avec le collectif de travail grâce à la communication via les outils numériques adaptés au handicap
- **Le télétravail comme opportunité d'accès et/ou de maintien dans l'emploi** (aménagement de poste) **pour certaines activités.**



# DES CONDITIONS DE REUSSITE VARIABLES SELON LA SITUATION DES PERSONNES

## RAPPEL DES HYPOTHESES

**Hypothèse 6 :** les conditions de réussite présentent des différences importantes en fonction des individus et notamment en fonction de la situation de handicap.

## En synthèse

Les trois conditions de réussite les plus citées pour faciliter le télétravail sont : la mise à disposition d'outils numériques adaptés, un environnement de travail adapté et calme, ainsi que la confiance de l'employeur et/ou du manager.

**Les principales conditions de réussite citées pour faciliter le télétravail sont les mêmes** d'après les personnes en situation de handicap, les employeurs et les professionnels de l'accompagnement.

| <b>Qu'est-ce qui vous semble le plus important pour vous sentir à l'aise en télétravail ?</b> |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <i>Point de vue des répondants télétravailleurs</i>                                           |     |
| Des outils numériques disponibles et adaptés                                                  | 60% |
| Un environnement physique adapté                                                              | 49% |
| La confiance de mon employeur et de mon manager                                               | 47% |
| Un environnement calme                                                                        | 35% |
| La flexibilité dans l'organisation du travail                                                 | 30% |
| L'autonomie dans l'exercice de mes activités                                                  | 23% |
| Des contacts réguliers avec mon supérieur hiérarchique ou mes collègues                       | 22% |
| Un nombre de jours limité par semaine                                                         | 10% |
| Définition précise des tâches à réaliser en télétravail                                       | 7%  |
| Un accompagnement par un tiers                                                                | 1%  |

- **La première condition de réussite citée concerne des outils numériques disponibles et adaptés** (citée par 60% des répondants)

Cela suppose une connexion stable, des outils performants mais aussi des outils adaptés en fonction de certaines difficultés. Et ce, d'autant plus pour les personnes malvoyantes, non-voyantes, pour les personnes sourdes ou malentendantes, les personnes avec des troubles DYS.



## Télétravailler avec des outils numériques adaptés au handicap

*Les contributions du Labo*

Un atelier organisé dans le cadre du Labo 1 portait sur le sujet des outils numériques adaptés. Les principales difficultés et freins évoqués par le groupe de travail sont :

- **L'accessibilité des outils de travail** (et surtout des visioconférences) notamment pour personnes sourdes ou malentendantes, pour les personnes non-voyantes ou mal-voyantes
- **La problématique de la concentration mais aussi de la compréhension en télétravail** pour certaines personnes avec des troubles cognitifs ou des troubles de l'audition
- **Les difficultés de lecture et/ou de compréhension écrite**, en particulier pour les personnes avec des troubles visuels, des troubles DYS, des difficultés de compréhension
- **L'augmentation du stress professionnel en télétravail**

En synthèse, les principales préconisations évoquées pour répondre à ces besoins sont :

- **La nécessité de prévoir des aménagements physiques mais aussi organisationnels.** Par exemple, prévoir des pauses régulières au cours des visioconférences, parler plus doucement, allumer sa caméra, envoyer les supports en amont, privilégier l'envoi de documents modifiables, etc.
- **Anticiper pour mobiliser les aides adaptées ou adapter les outils.** Par exemple, interprètes en LSF pour rendre une réunion accessible aux personnes sourdes ou malentendantes
- **Sensibiliser les collègues et les managers sur les besoins et les difficultés des personnes en situation de handicap en télétravail.** Par exemple, comment organiser une visioconférence accessible ? Comment produire des documents accessibles ?

### ► **La deuxième condition de réussite citée concerne l'environnement physique de travail adapté** (citée par 49% des répondants)

Cet environnement peut se matérialiser par une pièce dédiée, un bureau, du mobilier adapté, etc. La moitié des télétravailleurs cite cette condition de réussite (49%) et un tiers la nécessité d'un environnement calme (35%). Cela pose aussi la nécessité de mettre en place les conditions pour prévenir les risques professionnels liés au télétravail.



### **Prévenir les risques professionnels – physiques et psychologiques – en télétravail**

*Les contributions du Labo*

Le télétravail présente des risques pour la santé physique et psychologique des télétravailleurs. Ces risques sont susceptibles d'accentuer les conséquences du handicap, voire de favoriser l'apparition de pathologies.

En ce sens, un atelier organisé dans le cadre du Labo 2 abordait le sujet de la prévention des risques professionnels physiques (visuel, auditif, troubles musculosquelettiques, risques cardiovasculaires, accidents du travail) et psychosociaux (risque d'épuisement professionnel, risque d'exclusion du collectif de travail, risques d'addictions) en télétravail.

Pour prévenir ces risques, plusieurs préconisations générales ont été évoquées :

- **Sensibiliser et former** les managers et les télétravailleurs aux risques professionnels en télétravail et aux modalités de prévention
- **Prévoir des aménagements adaptés** à chaque situation individuelle, en privilégiant des études de poste plutôt que de proposer des solutions génériques

- **Réaffirmer et faire respecter les obligations** de l'employeur en termes d'aménagement
- En tant que télétravailleur, **faire des pauses régulières**, et en tant qu'employeur, **inciter les télétravailleurs à faire des pauses et respecter le droit à la déconnexion**, pour reposer la vue, l'ouïe, garder le moral, faire de l'exercice, etc.

► **La troisième condition de réussite citée concerne la confiance de l'employeur ou manager vis-à-vis du salarié ou de l'agent en télétravail (citée par 47% des répondants).**

La confiance est une des conditions les plus importantes en ce qu'elle est essentielle pour l'efficacité du télétravailleur mais également pour que le télétravail lui soit profitable : en termes d'autonomie et de souplesse dans l'organisation du travail. Celle-ci peut être favorisée par une formation au télétravail et au management en télétravail pour que l'employeur réalise que le télétravail n'est pas un privilège mais une modalité de télétravail gagnant-gagnant.

*« Les outils nécessaires [pour aider les employeurs à mieux accompagner le télétravail de leurs salariés/agents en situation de handicap] sont la confiance et la bienveillance. » - **professionnel de l'accompagnement***

## CONCLUSION ET PRECONISATIONS

Le télétravail semble représenter une opportunité intéressante pour les personnes en situation de handicap, principalement en ce qui concerne l'organisation du travail, l'efficacité et la santé physique. **La première préconisation de l'étude consiste donc à favoriser le développement du télétravail pour les personnes en situation de handicap volontaires :**

- Comme modalité de travail permettant d'améliorer la qualité de vie au travail ;
- Comme modalité d'aménagement du travail ;
- Voire comme modalité d'accès à l'emploi, en développant la formation à des activités télétravaillables pour les personnes qui le souhaitent.

Pour que celui-ci constitue bien une opportunité, et sur la base des différents retours, plusieurs préconisations sont formulées :

### ORGANISATION DU TELETRAVAIL (CADRE, AMENAGEMENTS, OUTILS ADAPTES)

- ▶ **Privilégier le télétravail pendulaire pour favoriser l'inclusion en décidant du rythme avec la personne concernée**

Pour autant, il convient de noter que, pour certaines personnes pour lesquelles le travail présentiel est particulièrement exigeant, le télétravail à 100% peut être intéressant. Cela réaffirme **la nécessité de décider du rythme de télétravail avec le télétravailleur concerné.**

- ▶ **Favoriser la mise en place du télétravail comme modalité d'aménagement**

- **Formaliser une procédure de demande facilitée** concernant le télétravail pour les personnes en situation de handicap
- **Réfléchir au protocole en amont avec des acteurs pluridisciplinaires** et avec l'employeur et le salarié ou agent.
- **Veiller à ne pas réserver le télétravail aux personnes en situation de handicap** pour que celui-ci ne soit pas stigmatisant et considéré comme un 'privilège'

- ▶ **Impliquer les personnes concernées dans les décisions et discussions concernant les modalités de télétravail qui leur sont proposées**

Recueillir le point de vue des personnes en situation de handicap sur leurs besoins et leurs souhaits est indispensable pour que le télétravail et les modalités mises en place soient profitables et inclusives.

- ▶ **Autant que possible, adopter des modalités de télétravail flexibles**

- **Définir collectivement un ou plusieurs jours de présence** de l'ensemble de l'équipe et/ou de toute la structure, pour que le télétravail constitue une plus-value et n'induisse pas de sentiment d'exclusion

- Pour autant, **conserver la flexibilité** des agendas et la possibilité de choisir des propres jours de télétravail est importante en ce qu'elle constitue une des plus-values les plus importantes du télétravail pour les personnes en situation de handicap. Par exemple : possibilité de rester en télétravail un jour de grande fatigue
- **Favoriser la mise en place d'un environnement de télétravail adapté à partir des besoins de chaque personne**
  - **Inform**er les employeurs et les télétravailleurs **sur les droits et devoirs en termes d'aménagement en télétravail mais aussi sur les acteurs et aides existantes**
  - Assurer les bonnes conditions de travail à distance en **prévoyant les aménagements nécessaires du poste de travail** : que ce soit des aménagements physiques de type fauteuils et bureau adaptés mais aussi des aménagements en termes d'outils numériques. Pour cela, privilégier la réalisation d'une analyse de poste
  - Au domicile, **éviter le partage des espaces de travail**
  - Si cela est possible et pertinent, **proposer de télétravailler dans un coworking** ou une antenne locale proche du domicile, permettant d'éviter l'isolement.
  - **Mieux informer les employeurs et les télétravailleurs concernant les acteurs et les aides existantes** pour faciliter le télétravail

## LES LIENS AU SEIN DU COLLECTIF

- **Formaliser collectivement des règles d'utilisation des outils numériques, de partage de l'information et de bonne tenue des réunions en visioconférence**
  - **Respecter le droit à la déconnexion et les temps de pause** : en particulier pour les personnes avec des troubles psychiques et/ou des troubles du spectre de l'autisme
  - **Cadrer la prise de parole dans les réunions à distance** pour éviter des difficultés de concentration
  - **Limiter les outils utilisés et les informations véhiculées** : ne pas multiplier les modes de communication, pour éviter de créer de la confusion et des situations d'angoisse, tout en s'assurant de l'accessibilité des outils utilisés
  - **Définir des règles supplémentaires pour prendre en compte les besoins spécifiques de certaines personnes en situation de handicap**. Exemple : toujours envoyer en amont d'une réunion les documents
- **Identifier et prévenir les situations d'isolement**
  - **S'assurer du caractère volontaire du télétravail** (hors circonstances exceptionnelles comme la crise sanitaire)

- **Maintenir ou recréer des événements informels** (par exemple, café, entretien, déjeuner, pot), en présentiel ou en distanciel, en fonction des possibilités et des besoins de chacun. Les temps d'échange, formels et informels, doivent être sanctuarisés et avec un certain degré d'obligation.
- **Recueillir le point de vue de la personne concernée en proposant par exemple un suivi de type tutorat (ou référence officieuse) avec un collègue** pour maintenir le lien, la motivation et faire remonter les difficultés, les besoins, les souhaits et les demandes. L'intensité du suivi peut être adaptée en fonction de la situation de handicap et de l'ampleur des difficultés qui en découlent
- **Organiser des instances de partage autour des difficultés** qui aboutissent sur des décisions
- **Proposer systématiquement l'option d'assister à une réunion en visioconférence** pour éviter d'exclure les personnes qui sont en distanciel

#### FORMER ET SENSIBILISER

#### ► **Former au télétravail les télétravailleurs mais aussi les directions et les managers**

- **Former et outiller les managers sur le management à distance** : comment manager en télétravail et comment prendre en compte les besoins particuliers d'une personne en situation de handicap, en fonction du handicap. Cela implique également un travail sur les mentalités pour que le télétravail soit davantage valorisé (et moins dénigré)
- **Proposer des formations et des sensibilisations sur le télétravail aux télétravailleurs** : que ce soit des formations sur le télétravail (exemple : comment s'organiser en télétravail, comment gérer le stress en télétravail...) mais également sur la prévention des risques professionnels en télétravail (visuels, auditifs, troubles musculosquelettiques, risques psychosociaux, etc.).

#### ► **Sensibiliser les managers et les équipes aux besoins spécifiques des personnes en situation de handicap dans le cadre du télétravail**

- Expliciter que le **télétravail peut constituer une modalité d'aménagement**, un moyen de compensation et ne représente pas un avantage
- **Expliciter les besoins particuliers de la personne en situation de handicap concernée** en télétravail. Par exemple, en ce qui concerne les outils numériques et les comportements à adopter en visioconférence
- Ces sensibilisations doivent être idéalement **effectuées par des tiers**
- De manière générale, **effectuer des rappels réguliers** (plus qu'en présentiel) sur la nécessité de prendre en compte les situations particulières et d'adapter les comportements



## CONCLUSION GENERALE

**Pour conclure, le télétravail semble effectivement constituer une opportunité pour les personnes en situation de handicap** dont les activités professionnelles peuvent être effectuées à distance. Et ce, afin d'améliorer leur qualité de vie au travail, voire de faciliter leur accès et leur maintien dans l'emploi. Pour autant, pour que le télétravail soit pleinement profitable et inclusif, ses modalités de mise en œuvre doivent respecter certains principes, et en premier lieu la prise en compte des besoins spécifiques des personnes en situation de handicap.

**Les préconisations principales pour permettre le développement du télétravail dans de bonnes conditions peuvent s'appliquer à l'ensemble de la population.** Par exemple, le télétravail pendulaire, la formation au télétravail, au management à distance ou aux outils numériques, les aménagements techniques, etc.

**Pour autant, ces préconisations sont d'autant plus importantes au regard de la situation de handicap.** A titre d'exemple :

- Le télétravail pendulaire est primordial pour éviter un sentiment de « double exclusion », lié d'une part au télétravail et d'autre part au handicap ;
- La flexibilisation des agendas est d'autant plus utile pour certaines personnes en situation de handicap. Par exemple, pour concilier travail et soins, alterner les positions, faire des pauses, s'isoler par rapport au bruit ;
- La formation au management à distance implique la prise en compte des particularités et des besoins des collaborateurs, et donc également ceux liés au handicap ;
- La formalisation de règles claires peut constituer une vraie plus-value en lien avec les retentissements du handicap sur l'emploi. Par exemple, des règles claires pour la prise de parole en réunion peuvent faciliter la participation de personnes ayant des difficultés de concentration ou des troubles de l'audition.

**Il convient donc de fournir un outillage et un appui spécifique**, que ce soit vis-à-vis des employeurs mais aussi des télétravailleurs pour mettre en lumière les avantages, les difficultés et les conditions de réussite du télétravail spécifiques à chaque personne en situation de handicap. Et ce, pour répondre à plusieurs objectifs complémentaires :

- **Favoriser la mise en place du télétravail** comme modalité d'aménagement et d'amélioration de la qualité de vie au travail en lien avec la situation de handicap (pour les personnes volontaires) ;
- **Favoriser la mise en place de modalités de télétravail profitables et inclusives** : adapter les moyens de communication, l'environnement de travail et les modalités d'échanges en fonction des besoins de chacun ;
- **Faire en sorte que le télétravail ne soit plus perçu comme un privilège mais comme une modalité d'aménagement à part entière.**

**Pour appuyer cette réflexion, l'Agence nouvelle des solidarités actives (Ansa) publie simultanément au présent document un guide destiné aux télétravailleurs, aux employeurs et aux professionnels de l'accompagnement.** Ce guide recensera différentes ressources (acteurs, aides, documents...) et conseils pour concourir ensemble à ces objectifs.

# ANNEXE

## BIBLIOGRAPHIE

- Agefiph-IFOP, Un an après le début de la crise du Covid 19 : quelle est la situation des personnes handicapées ? Suivi longitudinal effectué pendant la crise sanitaire, avril 2021. Accessible à partir du lien suivant : <https://www.agefiph.fr/espace-presse/tous-les-documents-presse/consultation-agefiph-ifop-les-personnes-handicapees-veulent>
- ANACT, Carnet de bord pour associer télétravail et qualité de vie au travail. Accessible à partir du lien suivant : <https://www.anact.fr/carnet-de-bord-du-teletravail>
- ANACT, Organiser le télétravail : fiche-conseil pour le manager. Accessible à partir du lien suivant : <https://www.anact.fr/covid-19-teletravail-fiche-manager>
- ANACT, Organiser votre télétravail : fiche-conseil pour le salarié. Accessible à partir du lien suivant : <https://www.anact.fr/covid-19-teletravail-fiche-salarie>
- ANACT, Organiser le télétravail : fiche-conseil pour la direction. Accessible à partir du lien suivant : <https://www.anact.fr/covid-19-teletravail-fiche-employeur>
- ANACT, Télétravail de crise : résultats de la consultation 2021, juin 2021. Accessible à partir du lien suivant : <https://www.anact.fr/teletravail-de-crise-les-resultats-de-notre-consultation-2021>
- DARES, Quels sont les salariés concernés par le télétravail ?, Novembre 2019. Accessible à partir du lien suivant : <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/publications/quels-sont-les-salaries-concernes-par-le-teletravail>
- Défenseur des droits, Emploi des personnes en situation de handicap et aménagement raisonnable, décembre 2017. Accessible à partir du lien suivant : [https://www.defenseurdesdroits.fr/sites/default/files/atoms/files/171205\\_ddd\\_guide\\_amenagement\\_num\\_accessible.pdf](https://www.defenseurdesdroits.fr/sites/default/files/atoms/files/171205_ddd_guide_amenagement_num_accessible.pdf)
- DITP, Guide « Télétravail et travail en présentiel » mis à jour en juin 2021. Accessible à partir du lien suivant : [https://www.modernisation.gouv.fr/files/2021-06/guide\\_teletravail\\_et\\_travail\\_en\\_presentiel\\_0.pdf](https://www.modernisation.gouv.fr/files/2021-06/guide_teletravail_et_travail_en_presentiel_0.pdf)
- INRS, Le télétravail. Quels risques ? Quelles pistes de prévention ? Avril 2020. Accessible à partir du lien suivant : <https://www.inrs.fr/media.html?refINRS=ED%206384>

## CARACTERISTIQUES DES REpondANTS

### **Parmi les 377 personnes en situation de handicap répondantes (enquête #1) :**

- 70% sont des femmes et les deux tiers ont entre 35 et 54 ans : ce qui se rapproche de la récente enquête de l'ANACT (74% de femmes parmi les répondants)
- Près de 80% sont diplômés d'un Bac +2 ou plus (33% avec un Bac + 5)
- Une majorité de personnes a des troubles moteurs (32%), auditifs (18%), visuels (11%) ou des maladies chroniques invalidantes (38%). Les autres handicaps sont sous-représentés parmi les répondants.
- Une majorité de répondants sont agents de la fonction publique (49% dont plus de la moitié de la fonction publique d'Etat), 28% salariés d'une entreprise privée, 18% d'une association
- Près de 45% des répondants travaillent dans une structure de plus de 500 agents ou salariés

Concernant les modalités de télétravail :

- 99% des répondants télétravaillent à domicile
- En termes d'équipements, 70% télétravaillent dans une pièce non dédiée au travail (49% sur un bureau dédié et 21% sur un autre espace). 50% télétravaillent sur des outils numériques personnels, dont 12% exclusivement sur des outils personnels et 38% également sur des outils fournis par l'employeur.
- En termes d'environnement, environ 20% télétravaillent en présence d'autres personnes (autres télétravailleurs, enfants, conjoint, etc.) tandis que 77% sont seuls dans leur espace de télétravail, ce qui peut faciliter la concentration. Près de 50% habitent avec des enfants dont près de la moitié ne sont pas autonomes.

### **Parmi les 125 employeurs répondants (enquête #2) :**

- Une majorité sont des femmes (71%)
- La majorité sont référents handicap ou membre de la mission handicap (34%), membre de la direction (27%) ou des ressources humaines (16%). Environ 10% sont des supérieurs hiérarchiques de personnes en situation de handicap.
- Une majorité de répondants sont agents de la fonction publique (62% dont 30% de la fonction publique d'Etat). 10% proviennent d'une entreprise privée, 24% d'une association

Près de 45% des répondants travaillent dans une structure de plus de 500 agents ou salariés, environ 25 dans une structure de moins de 50 salariés.

### **Parmi les 117 professionnels répondants (enquête #3) :**

- Une majorité sont des femmes (89% des répondants)
- La plupart des répondants sont des conseillers emploi (40%), des médecins (20%), des ergothérapeutes ou ergonomes (11%), des professionnels d'accompagnement internes aux employeurs (10%).

- Les professionnels répondants proviennent principalement de service de santé au travail (24%), de Cap Emploi (21%),
- 50% des répondants accompagnent également des personnes qui ne sont pas en situation de handicap et 54% ont déjà accompagné, avant la crise sanitaire, des personnes en situation de handicap dans le cadre de leur télétravail

## HISTORIQUE REGLEMENTAIRE DU TELETRAVAIL

### Secteur privé

#### **L'article 2 de l'accord-cadre européen de 2002 sur le télétravail**

- Le télétravail est défini comme « une forme d'organisation du travail, utilisant les technologies de l'information et de la communication, dans le cadre d'un contrat ou d'une relation d'emploi dans laquelle le travail, qui aurait également pu être réalisé dans les locaux de l'employeur, est effectué hors de ces locaux de façon régulière »

#### **Accord national interprofessionnel français sur le télétravail du 19 juillet 2005**

- Il reprend l'accord-cadre européen de 2002 avec plusieurs grands principes : le caractère volontaire du télétravail, l'encadrement dans le contrat de travail ou un avenant, le fait que les télétravailleurs disposent des mêmes droits que les autres salariés.

#### **Loi du 22 mars 2012 sur le télétravail dite « Warsmann »**

- Elle introduit le télétravail dans le code du travail en y transposant l'ANI de 2005 : le télétravail est effectué hors des locaux, de façon régulière et volontaire en utilisant les TIC communication dans le cadre d'un contrat de travail ou d'un avenant à celui-ci.

#### **L'ordonnance 2017-1387 - « ordonnances Macron » - du 22/09/2017**

- Le télétravail peut être une pratique occasionnelle : le critère de régularité est retiré
- Le télétravail peut constituer un aménagement de poste nécessaire en cas de circonstances exceptionnelles pour la continuité de l'activité et la protection des salariés
- Les modalités de télétravail ne sont plus nécessairement formalisées dans le contrat de travail ou un avenant

#### **L'article L-1222-9.2 du code du travail (Loi 29 mars 2018)**

- L'article précise les contenus de l'accord collectif ou de la charte télétravail
- L'employeur doit motiver son refus face à toute demande de télétravail formulée par un salarié handicapé (ou proche aidant) ou toute demande d'un salarié occupant un poste éligible défini dans la charte ou l'accord
- L'accident survenu pendant l'activité en télétravail est présumé accident de travail

#### **L'article L-1222-10 du code du travail (Loi 29 mars 2018)**

- La disposition relative au remboursement des frais engagés dans le cadre du télétravail est supprimée

#### **Accord National Interprofessionnel du 26 novembre 2020**

- L'ANI de 2020 précise l'ANI de 2005 avec 5 nouveaux articles : le double volontariat, la forme de l'accord, le refus du télétravail, la période d'adaptation et la réversibilité
- Il pointe l'importance de former les managers et d'adapter les pratiques managériales au télétravail notamment pour le maintien du lien social et la prévention de l'isolement
- Il distingue le recours régulier/occasionnel au télétravail et le recours en cas de circonstance exceptionnelle ou de force majeure, qu'il est important d'anticiper

## Dans le secteur public

### **Article 133 de la loi du 12/3/2012 relative à l'accès à l'emploi titulaire et à l'amélioration des conditions d'emploi des agents contractuels dans la fonction publique :**

- Les fonctionnaires et agents publics peuvent exercer leurs fonctions dans le cadre du télétravail tel qu'il est défini au 1<sup>er</sup> alinéa de l'article L.1222-9 du code du travail
- Il pose le droit au télétravail avec un recours possible à l'initiative de l'agent, la réversibilité (possibilité pour l'employeur et l'agent d'y mettre fin) et égalité de traitement et de droits entre tous les agents
- Il prévoit la possibilité de saisir la commission administrative paritaire compétente en cas de refus opposé à une demande de télétravail

### **Décret n°2016-151 du 11/02/2016 relatif aux conditions et modalités de mise en œuvre du télétravail dans la fonction publique et la magistrature (modifié par le décret n° 2019- 637 du 26 juin 2019 et par le décret n° 2020-524 du 5 mai 2020) :**

- Il détermine les conditions d'exercice du télétravail au sein des trois fonctions publiques
- Il prévoit la possibilité de bénéficier de jours de télétravail fixes et/ou d'un volume de jours flottants de télétravail.
- Il prévoit que le télétravail peut être organisé au domicile de l'agent, dans un autre lieu privé ou dans tout lieu à usage professionnel.
- Il prévoit une présence minimale sur site et une quotité de télétravail maximum. Les seuils fixés sur une base hebdomadaire (deux jours de présence minimale sur site et trois jours de quotité maximale de télétravail) peuvent s'apprécier sur une base mensuelle.
- Il prévoit la possibilité de déroger à ces seuils : 1) lorsqu'une autorisation temporaire de télétravail est demandée en raison d'une situation exceptionnelle perturbant l'accès au service ou le travail sur site ; 2) à la demande des agents dont l'état de santé, le handicap ou l'état de grossesse le justifient. La dérogation s'applique après avis du service de médecine préventive ou du médecin du travail pour une durée de six mois renouvelables après avis.

### **Accord relatif à la mise en œuvre du télétravail dans la fonction publique signé le 13 juillet 2021**

- Il prévoit la possibilité pour un proche aidant, avec l'accord de son employeur, de télétravailler plus de trois jours par semaine, et pour une femme enceinte de le faire désormais sans accord préalable du médecin du travail.
- Il prévoit que l'employeur prend en charge les coûts découlant directement de l'exercice du télétravail.
- Il prévoit que dans le cas d'une demande de télétravail formulée par un agent en situation de handicap, l'employeur met en œuvre sur le lieu de télétravail de l'agent les aménagements de poste nécessaires, sous réserve que les charges consécutives à la mise en œuvre de ces mesures ne soient pas disproportionnées, notamment compte tenu des aides qui peuvent compenser, en tout ou partie, les dépenses engagées à ce titre par l'employeur.
- Il prévoit la possibilité d'autoriser l'utilisation de l'équipement informatique personnel de l'agent lors de l'utilisation des jours flottants de télétravail ou lors d'une autorisation temporaire de télétravail accordée en raison d'une situation exceptionnelle perturbant l'accès au service ou le travail sur site.
- L'accord précise que le télétravail ne se substitue pas aux dispositifs de droit commun pour les agents en situation particulière