

Le télétravail

Mai 2020

Contexte

- La digitalisation croissante des activités professionnelles, la réduction des mobilités liées à la pandémie de covid-19 et les intempéries et grèves de transports, contribuent à augmenter le nombre de télétravailleurs dans des espaces qui, jusqu'à présent, n'étaient pas consacrés aux activités professionnelles, tels que les domiciles et les tiers-lieux.
- Source de risques et d'opportunités, la mise en place du télétravail requiert une réflexion sur la structure des organisations, les effets induits par cette activité professionnelle et les moyens nécessaires au déploiement de cette

Définition



Article L 1222-9 du Code du Travail (introduit par la loi 2012-387 du 22 mars 2012) : le télétravail est « 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 régulière, en utilisant les technologies de l'information et de la communication dans le cadre d'un contrat de travail ou d'un avenant à

Les enjeux – intérêts MULTIPLES

Le télétravail apporte de nombreux bénéfices tant pour le télétravailleur que pour l'employeur. Contribuant à la performance globale des organisations, ce mode de travail peut devenir une source importante de gains :

• Économiques



- **Amélioration de la gestion immobilière** : optimisation des surfaces allouées aux postes de travail dans les bâtiments ;
- **Réduction des risques associés au transport** : accidents, grèves, pannes, etc. ;
- **Attractivité de l'entreprise** : pour des candidats qui cherchent plus de souplesse dans l'organisation du travail ;
- **Hausse de la performance des collaborateurs** : engagement, baisse de l'absentéisme et du présentéisme, etc.



• Environnementaux

- **Réduction de l'empreinte environnementale des entreprises** : moins de déplacements en transport donc moins de consommation énergétique et d'émissions de gaz à effet de serre par collaborateur.

• Sociaux



- **Adaptation du travail aux besoins et rythmes de vie des collaborateurs** : handicap, vie familiale, sport, etc.;
- **Augmentation de l'autonomie au travail** ;
- **Réduction du stress et de la fatigue liés au transport** ;
- **Gains sur les temps de transport qui sont réinvestis dans le travail et la vie personnelle.**

Réglementation

Code du travail

- **Art. L 4121-3** : L'employeur doit évaluer les risques pour la santé et la sécurité des travailleurs, y compris dans le choix des équipements de travail, dans l'aménagement ou le réaménagement des lieux de travail ou des installations et dans la définition des postes de travail.

- **Art. L 1222-9** :



- Le télétravail est mis en place dans le cadre d'un accord collectif ou, à défaut, dans le cadre d'une charte élaborée par l'employeur après avis du comité social et économique, s'il existe. En l'absence d'accord collectif ou de charte, lorsque le salarié et l'employeur conviennent de recourir au télétravail, ils formalisent leur accord par tout moyen.
- L'accord collectif applicable ou, à défaut, la charte élaborée par l'employeur précise :
 - Les modalités d'acceptation par le salarié des conditions de mise en œuvre du télétravail ;
 - Les modalités de contrôle du temps de travail ou de régulation de la charge de travail ;
 - La détermination des plages horaires pour pouvoir contacter le télétravailleur.
- L'employeur qui refuse d'accorder le bénéfice du télétravail à un salarié qui occupe un poste éligible à un mode d'organisation en télétravail dans les conditions prévues par accord collectif ou, à défaut, par la charte, motive sa réponse ;
- Le refus d'accepter un poste de télétravailleur n'est pas un motif de rupture du contrat de travail ;
- L'accident survenu sur le lieu où est exercé le télétravail pendant l'exercice de l'activité professionnelle du télétravailleur est présumé être un accident de travail.



- **Art. L 1222-10** :

- Outre ses obligations de droit commun, l'employeur est tenu à l'égard du salarié en télétravail :
 - D'informer le salarié des restrictions à l'usage d'équipements, d'outils informatiques ou de services de communication électronique, ainsi que et les sanctions en cas de non-respect de telles restrictions ;
 - De lui donner priorité pour occuper ou reprendre un poste sans télétravail qui correspond à ses qualifications et compétences professionnelles et de porter à sa connaissance la disponibilité de tout poste de cette nature ;
 - D'organiser un entretien annuel sur les conditions et la charge de travail du salarié.

- **Art. L 1222-11** : En cas de circonstances exceptionnelles, notamment de menace d'épidémie, ou en cas de force majeure, la mise en œuvre du télétravail peut être considérée comme un aménagement du poste de travail rendu nécessaire pour permettre la continuité de l'activité de l'entreprise et garantir la protection des salariés. L'accord écrit n'est alors plus nécessaire.

Loi n° 2016-1088 du 8 août 2016 relative au travail, à la modernisation du dialogue social et à la sécurisation des parcours professionnels

- **Arti. 55** : La négociation annuelle sur l'égalité professionnelle et la qualité de vie au travail porte sur les modalités du plein exercice, par le salarié, de son droit à la déconnexion. A défaut d'accord, l'employeur élabore une charte, après avis du comité d'entreprise ou, à défaut, des délégués du personnel. Cette charte définit ces modalités de l'exercice du droit à la déconnexion et prévoit en outre la mise en œuvre, à destination des salariés et du personnel d'encadrement et de direction, d'actions de formation et de sensibilisation à un usage raisonnable des outils numériques.

Les risques du télétravail

Si le télétravail peut offrir de nombreux avantages, l'aménagement des postes de travail à distance ne répond pas toujours aux mêmes normes de santé et de sécurité que celles qui s'appliquent dans les bureaux. En effet, l'usage non-professionnel des espaces (domiciles, tiers lieux), ainsi que l'existence de dispositifs de télétravail peu structurés, exacerbent cette problématique. D'après Officiel Prévention, ces tendances peuvent exposer les collaborateurs à plusieurs risques physiques et psychologiques.

Risques physiques



- **Visuels** : les mauvaises conditions d'éclairage, ainsi que les postes de travail peu ergonomiques, aggravent la fatigue visuelle. Cette fatigue des muscles oculaires se traduit par une vue de plus en plus trouble au fur et à mesure de l'effort, des picotements et rougeurs oculaires, des larmoiements, des clignements intempestifs des paupières, des maux de tête, etc.



- **Musculo-squelettiques** : la position statique assise prolongée, l'utilisation constante du clavier, de la souris et de l'écran de l'ordinateur, le travail permanent au téléphone, génèrent des contraintes posturales au niveau du dos, du cou, des épaules et du poignet. A noter aussi que des contacts cutanés fréquents avec des claviers et combinés de téléphone sales, génèrent aussi des maladies digestives dues aux virus et bactéries manuportés (gastro-entérite...).



■ Environnementaux :

- Chutes de plain-pied : sols encombrés, inégaux, des passages trop étroits, etc.
- Chutes de hauteur : depuis des étagères, des chaises, etc.
- Concentration de produits toxiques (poussière, particules fines, etc.) : à forte concentration, ils peuvent avoir une influence négative sur les voies respiratoires.
- Installations électriques précaires : risque d'électrocution.

Risques psychologiques



■ Organisation et gestion du travail :

- Le télétravail à domicile peut amener, par exemple, à un mélange des obligations familiales et professionnelles, contribuant ainsi à un sentiment de stress ;
- Les outils digitaux facilitent la communication et le contrôle continu des collaborateurs par leurs supérieurs. Cela peut les amener à travailler au détriment de leur temps de repos, avec des plages horaires excessives qui produisent du mal-être au travail.

- **Liens sociaux** : la distance et l'autonomie des télétravailleurs peuvent produire des sentiments d'isolement, l'affaiblissement des relations interpersonnelles, y compris avec l'encadrement, l'appartenance à une équipe, la solidarité et la cohésion au travail.

- **Motivation** : certaines équipes peuvent éprouver une perte de motivation en situation de télétravail. En effet, l'isolement physique et social des collaborateurs, couplé avec le chevauchement excessif de tâches personnelles et professionnelles dans la journée, peuvent nuire la capacité de concentration et d'implication dans le travail.

Les Accidents en télétravail

Le télétravail reste une activité professionnelle, et les employeurs conservent toutes leurs obligations réglementaires en matière de sécurité et de protection des collaborateurs. D'après l'article L. 411-1 du Code de la Sécurité Sociale, un accident de travail est considéré comme tout accident survenu à des personnes employées, à quelque titre et en quelque lieu que ce soit, par un ou plusieurs employeurs. Dans le cadre du télétravail, un accident est considéré comme étant d'origine professionnelle si :

- **Le télétravailleur exerce son activité en « télélocal »** : c'est-à-dire dans un centre proche de son domicile et partagé avec d'autres télétravailleurs pouvant dépendre de sociétés différentes.
- **Le télétravailleur est en déplacement professionnel** : il est primordial pour les employeurs de connaître et autoriser les déplacements professionnels des collaborateurs. Concernant les télétravailleurs « nomades », il convient d'appliquer la jurisprudence relative aux accidents de mission.
- **Le télétravailleur exerce son activité à domicile** : dans ce scénario, il est plus difficile de distinguer les accidents survenus dans le cadre d'une activité professionnelle ou d'une tâche domestique. Néanmoins, il est plus simple de différencier les deux cas quand :
 - Il existe un espace de travail bien défini au domicile du télétravailleur ;
 - Les horaires de travail sont bien définis par les employeurs ;
 - L'accident est survenu pendant que le salarié était connecté aux outils informatiques de l'organisation ;

Les frais du télétravail

Le télétravail peut engendrer des coûts supplémentaires pour les salariés, notamment pour ceux situés à domicile. Si les employeurs prenaient en charge ces frais auparavant, l'ordonnance Macron a supprimée cette obligation du Code du travail en 2017. Ceci dit, les collaborateurs ne doivent pas assumer les dépenses qui sont essentielles à l'exercice de leurs activités professionnelles, notamment quand le télétravail est imposé par l'employeur (arrêt n° 534 du 27 mars 2019).

Les frais du télétravail

- **Les abonnements mobile et internet** : les salariés qui utilisent leurs connexion internet et forfait téléphonique en télétravail peuvent prétendre à un remboursement par leurs employeurs au titre des frais professionnels. Le remboursement sera effectué au prorata du temps d'utilisation professionnelle de ces équipements.
- **Les fournitures de bureau** : si des fournitures ne sont pas proposées par les employeurs, les collaborateurs peuvent en acheter pour leurs activités et demander des remboursements sur justificatif.
- **Les frais de repas** : les télétravailleurs bénéficient des mêmes droits que les salariés dans les locaux de de l'organisation (ex. titres restaurants). Néanmoins, si les collaborateurs ne bénéficient pas de titres restaurants mais d'une subvention au restaurant d'entreprise, les employeurs ne sont pas dans l'obligation de compenser cette perte par une indemnité repas.



Mettre en place un système de télétravail

Garantir les outils nécessaires au télétravail

- **Ordinateur** : idéalement avec une webcam.
- **Téléphone portable**.
- **Logiciels de travail collaboratifs** : Office 365, Skype, etc.
- **Une connexion fiable et stable à internet** : dans le cas où le réseau de (très) haut débit n'est pas déjà accessible au domicile du salarié, l'entreprise peut fournir un forfait de téléphonie mobile illimité en data, afin que le salarié y connecte son PC en Wi-Fi.
- **Fournitures professionnelles achetées par le collaborateur**.

Méthode de mise en place d'un système de télétravail

Les pratiques du télétravail nécessitent un encadrement formel dans les organisations. Pour cela, il est nécessaire de réviser un bon nombre des paramètres *via* les étapes suivantes.

1

1) Réfléchir sur les objectifs et la mise en place de la démarche :

- Constituer une équipe composée des directions de l'organisation, des partenaires sociaux et des représentants du personnel pour définir les objectifs, les besoins et les risques associés à la mise en place du télétravail. Pour ce faire, identifier :
 - Les objectifs du projet (pourquoi mettre en place le télétravail ?) ;
 - Les caractéristiques de l'organisation ;
 - Les caractéristiques des postes de travail existants ;
 - Les compétences essentielles pour être en capacité de télétravailler ;
 - Les activités éligibles au télétravail ;
 - Les prérequis techniques pour pouvoir télétravailler (ex. poste informatique sécurisé) ;
 - Les indicateurs de suivi qui seront utilisés pour mesurer l'impact du télétravail sur l'activité et sur la santé des collaborateurs.



2

2) Lancer la démarche

- Informer les collaborateurs sur le lancement du télétravail dans l'organisation : moyens, risques, instruments d'évaluation, etc. ;
- Présenter les initiatives de soutien aux télétravailleurs : centre d'assistance, boîte à outils, solutions face aux risques du télétravail, etc. ;
- Éditer une guide d'usages pour les télétravailleurs ;
- Ajouter des clauses de télétravail dans les contrats. Cette étape est essentielle pour que les collaborateurs soient couverts par l'assurance de l'organisation.

3

3) Évaluer le déroulement du projet de télétravail

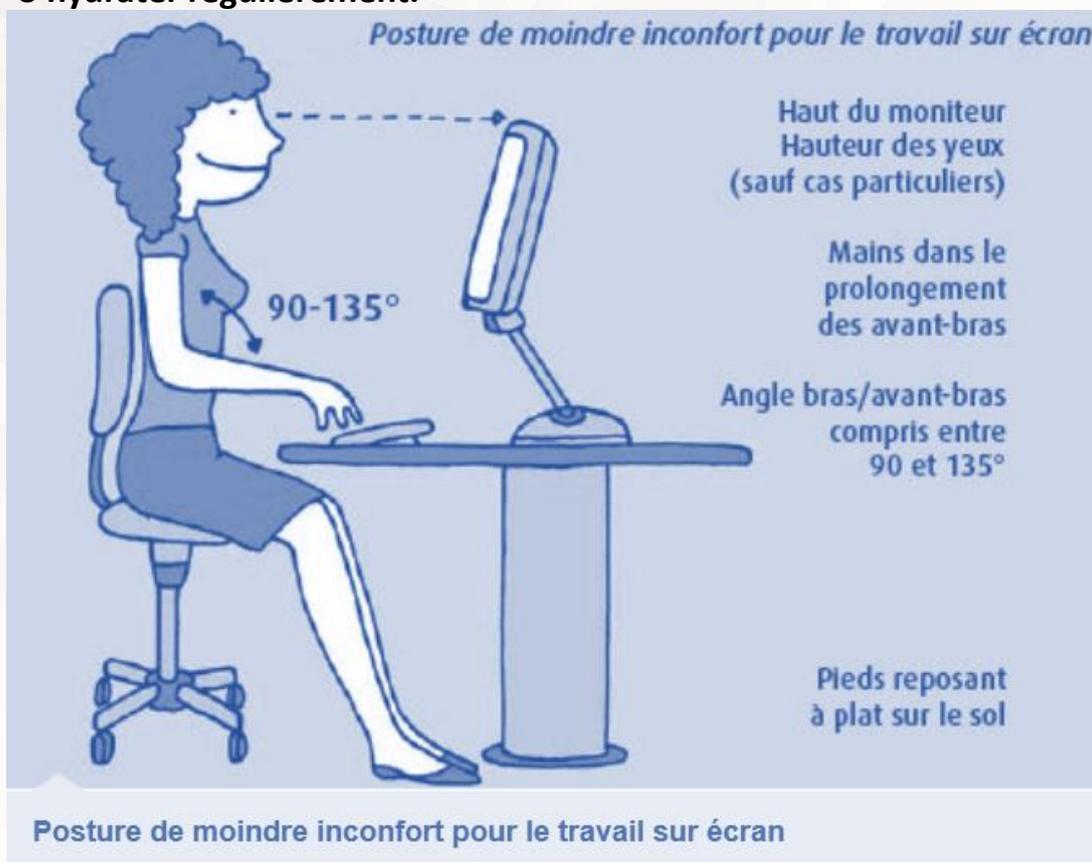
- Évaluer les actions menées via des questionnaires et des entretiens destinés aux parties prenantes du projet (télétravailleurs, managers, etc.) ;
- Apporter des corrections, si besoin, à la charte de télétravail.



Les bonnes pratiques DANS le télétravail

Ergonomie

- **Travailler sur une table ou sur un plan de travail.**
- **Positionner les écrans à la bonne hauteur :** pour éviter la fatigue des yeux, la hauteur des écrans doit être située au niveau des sourcils et à la longueur des bras des collaborateurs.
- **Travailler avec un clavier et un souris externe :** pour éviter l'apparition de troubles musculo-squelettiques (TMS).
- **Garantir une luminosité et un éclairage suffisants :** idéalement, placer l'écran des ordinateurs de manière perpendiculaire à la fenêtre, en ajoutant une lampe d'appoint pour éclairer les touches.
- **Adopter une bonne posture :** pour garder le dos droit, utiliser un siège de bureau et bien régler la hauteur de l'assise. Les coudes doivent se trouver en angle droit, les pieds reposer à plat sur le sol ou sur un repose-pied. Les poignets peuvent être soulagés par un repose-clavier et/ou un tapis de souris en mousse.
- **Alterner les sièges et les postures de travail.**
- **Se lever régulièrement :** pour stimuler le reflex sanguin, activer les muscles des pieds et mollets.
- **S'hydrater régulièrement.**



Source : INRS

Les bonnes pratiques DANS le télétravail

Management

■ Organiser le travail à distance

• Gérer les équipes :

- Développer des objectifs clairs, structurés et responsabilisants avec les collaborateurs ;
- Créer un système de suivi de performance adapté au télétravail *via*, par exemple, des outils de reporting ou des tableaux de bord.

• Management des individualités :

- Adapter le soutien et le feedback aux besoins et personnalités des collaborateurs. Donner des signes de reconnaissance, reconnaître le travail et/ou les qualités des personnes.
- Sonder régulièrement le ressenti et l'état psychologique des collaborateurs.
- Éviter la tentation du micromanagement en développant des relations de confiance mutuelles.

• Communication à distance :

- Assurer d'une communication régulière avec les collaborateurs sur des différents sujets (tâches en cours, nouveaux objectifs, vie de l'entreprise, nouvelles idées, etc.) ;
- Encourager la communication spontanée : utiliser des outils sociaux pour développer les interactions naturelles au sein des équipes.

■ Qualité de vie au travail :

- Établir des plages horaires de disponibilité avec le télétravailleur pour, ainsi, éviter la communication abusive à la fin de la journée et pendant le week-end.
- Encourager, si les collaborateurs le souhaitent, la création de nouveaux espaces de socialisation non-professionnels (messageries, visioconférences, etc.) pour réduire les sentiments d'isolement ;

Collaborateurs

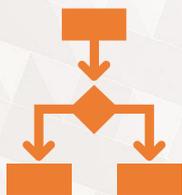
■ Réfléchir à l'organisation du travail pour planifier les journées et avoir des repères.

■ À domicile, établir un planning sur l'utilisation des espaces partagés (salons, chambres, etc.).

■ Prévoir des pauses dans la journée de travail.

■ Garder le contact avec les collègues et le collectif de travail pendant la journée.

■ Finir la journée en préparant celle de demain.



Les bonnes pratiques dans le télétravail

Hygiène de vie

- ◆ **Prévoir trois temps de repas** : au cours de la journée, si possible à horaires réguliers.
- ◆ **Éviter de grignoter entre chaque repas et avoir une alimentation saine et variée** : en limitant le sucre, produits sucrés, sel et matières grasses et en favorisant les fruits et légumes.
- ◆ **Boire 1,5 L d'eau par jour.**

Assurances

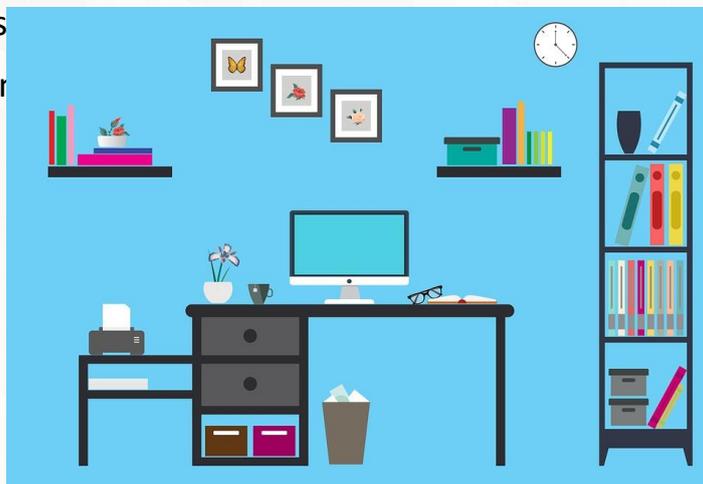
- ◆ Le télétravailleur est un salarié qui bénéficie des mêmes droits et protections que ses collègues dans les locaux de l'entreprise. Pour cette raison, il convient à l'employeur de souscrire à une assurance multirisques pour couvrir des accidents ou sinistres éventuels.

Remboursements de frais

- ◆ **Télétravailleurs**: contacter les employeurs pour demander les remboursements sur justificatif.
- ◆ **Employeurs** : déterminer si les télétravailleurs seront remboursés :
 - « **Au réel** » : sur la base de frais réellement engagés par les salariés ;
 - **Avec une allocation forfaitaire** : depuis 2019, les employeurs peuvent rembourser les collaborateurs *via* une allocation forfaitaire couvrant tous des frais liés au télétravail. Son montant varie selon le nombre de jours travaillés à distance (ex. 10 euros par mois pour un jour par semaine, 20 euros pour 2 jours, etc.). Si le remboursement dépasse ces limites, la fourniture de justificatifs sera nécessaire pour que les employeurs puissent prétendre à l'exonération de charges sociales.

Formations pour les collaborateurs

- ◆ Gestion du temps de travail à distance.
 - ◆ Gestion des
 - ◆ Introduction
- le télétravail.



Licence : Creative Commons



