

The header features a yellow background with several stylized leaves in green, blue, and pink. There are also human figures: two people talking on the left, a person on a phone in the center, and a person working at a laptop on the right. The text 'Les articles du collectif' is centered in a bold, black font.

Les articles du collectif

Collectif
Humain des
Organisations

#septembre 2021

Comment retourner au bureau ?

La rentrée scolaire, ça, c'est fait ! Mais qu'en est-il pour les plus grands ? Oui, bien sûr, on parle des salariés qui pendant 1 an et demi ont télétravaillé et qui aujourd'hui retournent au bureau pour de bon. Depuis le 1^{er} septembre, il n'y a plus de nombre minimum de jours de télétravail obligatoire, ce qui veut dire que les employeurs peuvent demander à leurs collaborateurs de revenir en présentiel à 100 %. Est-ce une bonne chose ? Comment affronter cette nouvelle étape ? Et surtout comment instaurer un climat de confiance et un dialogue pérenne pour le bien-être de tous ?

Regards croisés

Comme dans toutes situations, il y a les pour et il y a les contre. Que l'on se le dise, le télétravail instauré en Mars 2020 n'est pas un télétravail établi dans de bonnes conditions. Il a été soudain, subi, contraint, tant sur l'aspect matériel que social. Malgré tout, il a révélé de bons côtés : réduction des trajets, organisation plus souple de l'emploi du temps, autonomie, temps de famille allongé. Aujourd'hui, le télétravail s'est généralisé et est presque devenu incontournable, au point d'être un critère de choix pour un candidat à la recherche d'un nouvel emploi. Pourquoi ? L'idée est de prendre le meilleur du télétravail et le meilleur du bureau. Certains souhaitent garder un nombre de jours de télétravail pour les raisons citées précédemment alors que d'autres souhaitent reprendre à 100 % le présentiel. Oui, le télétravail « forcé » a laissé des traces : isolement, fracture sociale, manque de motivation, perte de sens. Les collaborateurs en difficulté ont donc besoin d'interaction et ils ont raison puisque rappelons-le, nous sommes des êtres sociaux.



Personne n'a donc tort ou raison, tout est une question de positionnement. C'est en cela peut-être que la crise sanitaire a fait évoluer le monde du travail : il paraît difficile désormais d'obliger les collaborateurs à revenir au bureau « comme avant », sans prendre en compte l'évolution de ces derniers mois. Un accord est donc à envisager.

Travail hybride, une nouvelle approche ?

En biologie, Hybride signifie « Qui provient du croisement de variétés ou d'espèces différentes. » C'est un mot qui s'est modernisé et que l'on emploie aujourd'hui dans différents domaines, et donc dans le monde du travail.

Dans ce contexte, il s'agit de mixer le présentiel et le distanciel en fonction d'un poste, d'un métier et même d'une personnalité. On l'a vu, il y a des personnes qui peuvent être à 100 % en télétravail sans que cela ne leur pose de problème et d'autres qui ressentent un besoin indispensable d'aller au bureau tous les matins. Le travail hybride permettrait donc d'adapter la façon de travailler de chaque collaborateur sans créer d'injustice ou de décalage. En effet, au sein d'une même société, un service peut prétendre au télétravail quand un autre n'y est pas autorisé pour X raisons. Là se crée une injustice. Prenons un exemple avec un collaborateur qui souhaite prendre un rendez-vous médical. En télétravail, il va s'arranger pour que cela n'interfère pas dans son organisation de travail. En présentiel, il va devoir demander à partir plus tôt, arriver plus tard ou alors prendre ce rendez-vous sur sa pause déjeuner etc. Le travail hybride est donc une alternative. Cela sous-entend bien sûr de faire un travail en amont et d'instaurer un dialogue sur ce sujet.

Le télétravail n'est pas « qu'une question de travailler à distance » mais l'enjeu d'une nouvelle façon de manager. C'est un nouveau mouvement sociétal qu'il faut intégrer, nécessitant de déconstruire ce que l'on connaît pour reconstruire un monde du travail qui correspond à la société actuelle.

Certaines entreprises vont même d'ailleurs plus loin en laissant leurs collaborateurs choisir leur salaire ou encore le nombre de jours de congés par an.

Ce travail hybride peut soulever cependant des problématiques pour les Ressources Humaines : équité, organisation, cohésion...

Que dit la loi ?

Il y a ce que veulent les employeurs et les collaborateurs, et ce qu'il est possible de faire ou non selon la loi. Pour cela, Marion Paoletti, Avocat en Droit du travail, a répondu à nos questions.



Collectif CHO

Il y a eu beaucoup d'évolution en ce qui concerne le télétravail (TT) avec la Covid. Que dit la loi (notamment pour le tertiaire) ?

Marion Paoletti

La crise sanitaire a mis le sujet du TT en avant et a poussé de nombreuses entreprises à négocier sur le sujet : plus de 1000 accords d'entreprise ont été signés entre septembre 2020 et mars 2021.

L'accord d'entreprise (ou à défaut la charte) qui met en place le TT doit obligatoirement préciser les conditions de passage et de retour en TT, les modalités d'acceptation par le salarié, les modalités de contrôle du temps de travail/charge de travail, la détermination de plages horaires, l'accès au TT pour les travailleurs handicapés.

La signature d'un avenant pour passer le salarié en TT n'est pas obligatoire mais cela peut être opportun pour établir les conditions précises du TT et formaliser l'accord entre les parties, en particulier pour les salariés qui sont exclusivement en TT.

Les partenaires sociaux ont conclu deux ANI (Accord National Interprofessionnel) en 2005 d'abord puis plus récemment en 2020 qui constituent de bons outils pour la mise en place du télétravail dans les entreprises qui souhaitent négocier sur le sujet. Un accord d'entreprise peut toutefois y déroger, même dans un sens moins favorable (sauf dispositions obligatoires), tandis qu'une charte établie par l'employeur ne le peut pas (quand l'entreprise est visée par l'ANI).

Collectif CHO

Après la crise sanitaire et pour garder les talents, l'employeur est-il vraiment en position de refuser le télétravail à ses collaborateurs ?

Marion Paoletti

Aucun salarié n'est exclu du télétravail par la loi mais la définition même du télétravail écarte de fait certains travailleurs, en raison de la nature de l'activité par exemple (ex : travail sur un chantier).

Le télétravail repose sur le volontariat, il ne peut être imposé au salarié (sauf circonstances exceptionnelles, cf. Covid 19).

Mais à l'inverse, le télétravail n'est pas non plus un droit pour le salarié : l'employeur peut le refuser mais il doit motiver son refus lorsque la demande émane d'un salarié qui est éligible au télétravail (c'est-à-dire remplit les conditions posées par exemple dans l'accord d'entreprise ou dans la charte). Les conditions d'éligibilité doivent être objectives et non discriminatoires (ex : ancienneté, autonomie nécessaire, poste éligible, etc.).

Ce point est bien sûr à nuancer pour la période liée à la Covid 19 avec la mise en place du protocole sanitaire ayant généralisé le recours télétravail.



Le télétravail peut être prévu dès l'embauche (dans ce cas négociations d'entrée du salarié) ou au cours de l'exécution du contrat, notamment pour retenir des talents qui aspirent à davantage de flexibilité.

Collectif CHO

Une des problématiques du télétravail mise en avant pendant les différents confinements a été la prise en charge des frais (informatique, matériel mais aussi le maintien ou non des tickets restaurant etc.) Où en est-on aujourd'hui ?

Marion Paoletti

Depuis 2017, la loi ne prévoit plus de dispositions spécifiques sur les frais liés au télétravail mais il est possible de se référer à d'autres textes.

L'ANI de 2005 prévoyait, pour les entreprises auxquelles il s'applique, la prise en charge des coûts « directement engendrés par le télétravail » en particulier les frais de communication.

Le nouvel ANI novembre 2020 indique que l'employeur prend en charge les dépenses engagées par le salarié pour les besoins de son activité professionnelle et dans l'intérêt de l'entreprise après validation de l'employeur.

L'employeur peut opter pour une mise à disposition du matériel ou pour une prise en charge des frais d'utilisation du matériel du salarié.

Il existe deux possibilités de prise en charge : l'allocation forfaitaire globale ou le remboursement des frais réels (plafonnés et sur présentation de justificatifs).

Il n'existe pas de montant minimum obligatoire pour l'allocation mais l'Urssaf prévoit des plafonds liés aux exonérations (ex : 10 € par mois pour 1 jour de télétravail par mois, 20 € pour deux jours par mois, etc.)

- Indemnité d'occupation du domicile personnel : L'idée est d'indemniser l'utilisation professionnelle du domicile personnel. Le télétravailleur a droit à une indemnité d'occupation uniquement si le télétravail s'effectue à la demande de l'employeur et qu'aucun local professionnel n'est mis à la disposition du salarié (hors circonstances exceptionnelles). Cette indemnité vise donc davantage les télétravailleurs à 100% qui n'ont aucun bureau de disponible.

- Frais de transport : L'obligation légale « classique » de prise en charge 50 % du prix des abonnements s'applique en cas de télétravail en « alternance » mais pas si le salarié n'a eu aucun trajet à effectuer sur la période (mois ou semaine)

- Titres restaurant : Selon le principe d'égalité entre les télétravailleurs et le travailleur sur site, les droits sont les mêmes (tickets-restaurants, chèques vacances, etc.). L'Urssaf et le Ministère du travail considèrent que si une journée de télétravail est entrecoupée d'une pause alors le télétravailleur a droit aux tickets-restaurants si les salariés sur site y ont droit. Mais la question n'a pas été tranchée par la Cour de cassation et deux procédures en référé initiées pendant la crise sanitaire ont abouti à deux positions différentes.



Collectif CHO

Au niveau des RH, est-ce qu'il y a un impact en termes d'organisation, de cohésion ou même d'assurance en cas d'accidents du salarié ?

Marion Pooletti

D'un strict point de vue juridique, dès lors que l'employeur est soumis à une obligation de sécurité à l'égard de l'ensemble des travailleurs y compris en télétravail, il conviendrait de vérifier que le lieu où est effectué le télétravail respecte les normes de sécurité notamment électriques, etc. Concrètement, un tel contrôle préalable à la mise en œuvre du télétravail est matériellement irréalisable et non souhaitable (respect de la vie privée). En général, l'employeur demande donc au télétravailleur d'établir une attestation sur l'honneur de conformité de ses équipements.

L'accident qui survient pendant le télétravail est présumé être un accident du travail s'il survient sur le lieu où est exercé le TT et pendant l'exercice de l'activité professionnelle (peut être contesté par l'employeur) : plus le télétravail est encadré dans son organisation plus la reconnaissance de l'accident du travail sera facilitée ou non (ex : la détermination des plages horaires sert également à l'application de la présomption d'accident du travail, tout comme la détermination du lieu).

L'employeur doit également organiser un entretien annuel portant sur les conditions d'activité du salarié en télétravail et sa charge de travail.

Le TT oblige également à réfléchir à d'autres problématiques liées comme les modalités de contrôle du temps de travail, l'exercice du pouvoir de direction à distance, la protection des données personnelles, le respect de la vie privée, le risque d'isolement du télétravailleur.

La CNIL et l'ANACT (Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail) se sont naturellement emparées du sujet et ont émis des recommandations.

La CNIL recommande par exemple aux télétravailleurs de ne pas activer la caméra sauf véritable nécessité. Il faut rappeler aussi l'interdiction d'un dispositif de surveillance permanente de l'activité du salarié..



Collectif CHO

Est-il envisageable (légalement) d'avoir une organisation flexible : télétravail mais aussi nombre de jours de congé ou même rémunération comme on le voit dans certaines entreprises précurseurs dans ce domaine ?

Marion Paoletti

Les conditions d'exécution du télétravail (nombre de jours, modalités, prise en charge financière, etc.) résultent avant tout de négociations entre les Parties (soit en amont avec les partenaires sociaux, soit au niveau de l'entreprise avec les élus ou en dernier lieu directement avec les salariés concernés) et dépendent beaucoup de la « culture » de l'entreprise.

Certaines entreprises sont très favorables au télétravail, à une organisation « souple » et sont également intéressées par les potentielles économies (ex : diminution des coûts liée à une occupation moindre des bureaux – surface réduite, consommations réduites, etc.), tandis que d'autres y sont très hostiles (souvent par crainte que les salariés soient moins productifs).

Les obstacles pouvant exister sont donc souvent plus « pratiques » que juridiques. Sous réserve de ne pas violer les règles d'ordre public, les Parties sont assez libres d'organiser le télétravail comme elles l'entendent.

Sources du télétravail :

Accord cadre européen 16 juillet 2002

Accord national interprofessionnel (« ANI ») du 19/07/2005, étendu en 2006 donc obligatoire dans les entreprises appartenant à un secteur professionnel représenté par les organisations syndicales signataires (Medef, CPME, U2P)

Loi 22 mars 2012 intègre le TT dans le code du travail

Ordonnance du 22/09/2017

ANI 26/11/2020 étendu le 02/04/2021

Nous vous proposons d'en débattre en Octobre à l'occasion du premier « [Les débats du Collectif](#) », qu'en pensez-vous ?

Faites-le nous savoir en commentaire ;-)



Collectif
Humain des
Organisations