

- La pauvreté des accords sur le télétravail dans le Loiret

Odile Levannier-Gouël

Maître de conférences à l'Université d'Orléans

Marin de La Rochefoucauld

Maître de conférences à l'Université d'Orléans

Si le télétravail est en passe de devenir un mode normal d'organisation du travail (1), il convient de s'assurer que son encadrement soit suffisant (2). La loi fait de l'entreprise le niveau d'encadrement (3) et de l'accord collectif l'instrument, dès lors qu'il existe des délégués syndicaux : « *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 CSE.* » (C. trav., art. L. 1222-9). Si la préférence va à l'accord d'entreprise (4), ce dernier pourra s'appuyer sur la loi et les ANI du 19 juillet 2005 et du 26 novembre 2020 (5). L'article L. 1226-9 fixe une liste de six thématiques qui doivent figurer dans l'accord. Quant à l'ANI du 26 novembre, il a été présenté comme un *patchwork*, un texte « politique » dans lequel on trouve « *instillées, ici et là, des règles précises* » (6).

Le rôle de l'accord d'entreprise dans la construction du droit du télétravail est donc central. La tâche des partenaires sociaux est assurément difficile, en particulier si leur objectif est de contribuer à sa réussite en proposant un cadre qui prévienne les écueils déjà connus. Sa réussite exige une grande flexibilité de la part du management et de l'organisation du travail (7). Sa mise en œuvre suppose pour les entreprises une réflexion en profondeur sur la structure interne du management et plus largement sur l'encadrement du travail. Les entreprises sont alors amenées à opérer des adaptations techniques, technologiques, organisationnelles, voire institutionnelles (8). D'autres travaux académiques soulignent plusieurs difficultés dans sa mise en œuvre et sa gestion. Le premier enjeu pour les entreprises est d'amorcer un travail sur la dissociation entre le temps de travail et la vie personnelle (9). Le télétravail est, en effet, par nature un mode d'organisation favorable à l'intégration du travail au sein de la vie personnelle du collaborateur (10). De plus, le télétravail favorise l'isolement des salariés qui se retrouvent coupés de la vie sociale et institutionnelle bien qu'elle puisse exister virtuellement (11). Enfin, le télétravail suppose une autonomie dans la gestion du temps de travail. Or, une articulation vie personnelle/vie professionnelle mal maîtrisée favorise un allongement de l'activité professionnelle (le temps de trajet est remplacé par du temps de travail, l'absence de déconnexion augmente la charge de travail). Ainsi le travailleur accomplit des heures supplémentaires, parfois invisibles aux yeux du travailleur lui-même. Elle est également source d'un glissement des heures travaillées favorisant un travail le soir ou la nuit (12). Quelle place les accords collectifs accordent-ils à ces modalités de mise en œuvre ?

En partenariat avec la Deets du Loiret, une étude quantitative et qualitative des accords (13) conclus avant et pendant la crise sanitaire, entre le 1^{er} janvier 2018 et le 1^{er} juillet 2021 a été menée (14). Résultats décevants il faut bien le reconnaître en ce qui concerne la richesse du contenu des accords alors que la nécessité de règles collectives est signalée au risque de satisfaire des demandes individuelles au détriment de la « nécessaire collectivité de travail » (15) et pour tenter de remédier aux difficultés de mises en œuvre connues.

Les résultats de cette étude doivent être mis en perspective avec ceux publiés par la Dares le 23 novembre portant sur les accords conclus en 2021 sur cette thématique. Plusieurs points communs ressortent des deux études notamment en ce qui concerne les secteurs ayant négocié et la place accordée aux questions de santé sécurité au travail (16).

1 PRÉSENTATION DES ACCORDS ÉTUDIÉS

51 accords collectifs ont été analysés ; 25 d'entre eux ont été conclus entre le mois d'avril et le mois de décembre 2020, période qui correspond au premier confinement. **La durée** des accords conclus est variable (indéterminée, durée déterminée allant de un à quatre ans ou jusqu'à la fin des mesures sanitaires). On relève néanmoins une préférence pour les accords à durée indéterminée (41,2 %), augurant d'une pérennisation du dispositif dans l'entreprise. La durée déterminée est pourtant conseillée par certains afin d'éviter les conséquences d'une dénonciation qui serait rendue nécessaire par des dérives du télétravail (17). La durée d'un an retenue par 11,8 % des accords peut s'expliquer par le souhait de les réviser en fonction de l'évolution de la situation sanitaire. Les secteurs d'activité les plus « productifs » d'accords télétravail sont le secteur industriel (25,5 % même constat au niveau national, voir *étude de la Dares*) et le secteur de l'action sociale (20 %). Cet intérêt pour le télétravail peut s'expliquer par la plus faible place que lui accordaient ces secteurs avant la crise sanitaire. Enfin, s'agissant de **la taille de l'entreprise**, seuls 6,4 % des « accords » conclus le sont dans des entreprises de moins de 50 salariés.

2 BILAN DU CONTENU

L'analyse permet de dresser une liste de dix thèmes principaux abordés par les accords, cinq le sont majoritairement. La quasi-totalité des accords (49 accords sur 51) aborde la question du temps et de la charge de travail. Les autres thèmes abordés sont les conditions d'éligibilité (40 accords), la procédure de mise en place des accords (42 accords), la prise en charge des coûts par l'entreprise (43 accords) et enfin les questions de santé et de sécurité (38 accords). Des thèmes sont traités de manière marginale en particulier la formation au télétravail (13 accords) ou le maintien du lien social (six accords, soit 11,7 %). La question de la protection des données et la confidentialité traitée par 64,7 % des accords est souvent l'occasion de renvoyer à un accord spécifique

préexistant. On remarque immédiatement que tous les sujets imposés par la loi ne font pas forcément l'objet de dispositions, en particulier la question de l'accès des travailleurs handicapés et des femmes enceintes au télétravail. On regrette que des questions relatives à l'isolement ou la formation au télétravail soient si peu abordées.

3 LA QUALITÉ DE LA RÉDACTION

La lecture des accords met en évidence des clauses obscures, trop « générales » ou trop « floues » pour être applicables alors même qu'elles concernent des conditions d'éligibilité. On citera par exemple une disposition selon laquelle « *l'espace de travail doit permettre l'exercice de son activité professionnelle dans de bonnes conditions* » ou « *l'activité doit être compatible avec le télétravail* ». L'imprécision des clauses offre une marge d'appréciation certaine à l'employeur qui risque de donner lieu à des décisions arbitraires.

L'analyse permet de dresser une liste de dix thèmes principaux abordés par les accords, cinq le sont majoritairement. La quasi-totalité des accords aborde la question du temps et de la charge de travail

4 UN CONTENU FAIBLE EN INNOVATIONS

Nous sélectionnons ci-dessous les thèmes les plus éclairants, en écartant certains thèmes tels que l'égalité de traitement entre salariés pour lesquels les partenaires sociaux se contentent de reprendre les dispositions légales.

• Les conditions d'éligibilité

Si la question apparaît cruciale aux partenaires (78,4 % des accords) et présente un caractère obligatoire (18) , elle fait l'objet d'approches différentes. Ainsi, si près de la moitié des accords aborde **le sujet de l'ancienneté**, certains exigent une ancienneté dans le poste éligible, d'autres dans l'entreprise, d'autres encore exigent un cumul de ces deux anciennetés. À noter qu'il est le plus souvent exigé une ancienneté de six à 12 mois. L'ancienneté requise a pour effet d'écarter les CDD de courte durée. Stage et contrat d'apprentissage sont le plus souvent écartés du bénéfice du télétravail, comme l'y incite l'ANI (art. 4.3.2). Enfin, plus de la moitié des accords (56,8 %) opère des différences de traitement selon la durée du temps de travail, les travailleurs à temps partiel étant alors écartés ou subordonnés à un temps partiel conséquent (70 à 80 %). On remarquera qu'une telle différence de traitement ne peut en tant que telle être justifiée, raison pour laquelle certains accords motivent cette restriction par l'exigence d'un temps de présence du salarié dans l'entreprise.

• L'éligibilité du poste de travail

Cette question fait l'objet d'un traitement par 68 % des accords, alors même que l'ANI considère à son article 2.1 que « *l'identification des activités de l'entreprise pouvant faire l'objet de télétravail conditionne la réussite de ces missions essentielles et relève donc nécessairement de la responsabilité de l'employeur et de son pouvoir de direction* ». La dématérialisation de l'activité est le critère d'éligibilité retenu de manière quasi unanime. Certaines exclusions tiennent au maintien de la continuité de service. À noter qu'un accord a choisi d'écarter le télétravail s'agissant d'un poste de manager compte tenu de la nécessité d'un encadrement fréquent et important d'équipes.

56,8 % des accords exigent des qualités « personnelles » du salarié telle que l'autonomie et la maîtrise du poste. Certaines dispositions conventionnelles précisent ce qu'il faut entendre par autonomie : « *Signifie avoir un bon niveau de maîtrise dans les tâches confiées, être en capacité d'exécuter ces tâches avec un minimum de supervision...ne pas avoir besoin de s'appuyer sur l'expertise de ses collègues, être en capacité de prendre des décisions sur son activité concernant des situations complexes.* » Il est également fait référence « *à la capacité d'organisation et de gestion des horaires, les aptitudes et qualités professionnelles nécessaires à exercer des activités de façon autonome et efficace* ». Disposition indispensable pour s'assurer que l'éventuel refus de l'employeur de passage au télétravail puisse être motivé par des éléments objectifs.

• La procédure de mise en place du télétravail

Pour mémoire, la loi, comme l'ANI (art. 2.3.1), imposent que les partenaires sociaux s'entendent sur les conditions du passage en télétravail et les modalités d'acceptation par le salarié des conditions de sa mise en œuvre. 82,3 % des accords se conforment à cette exigence. Peu innovants, en général, les accords imposent une demande formalisée par le salarié, précisant notamment les raisons de sa demande, une date de réponse est habituellement fixée. Lorsque cette dernière est négative, le motif est précisé (conformément au III de l'article L. 1222-9). **De manière innovante, certains accords contiennent une liste de motifs de refus que l'employeur peut invoquer, ce qui devrait le lier.** Certains motifs d'ordre personnel touchent à la capacité du salarié à travailler de manière régulière à distance ou à sa performance et son autonomie. D'autres motifs très généraux concernent le bon fonctionnement de l'organisation, une désorganisation réelle de l'activité ou l'impossibilité technique des outils.

L'ANI paraît imposer une période d'adaptation « *en cas d'accord du salarié et de l'employeur pour recourir au télétravail de manière régulière, une période d'adaptation est aménagée* ». Pourtant 47 % seulement des entreprises ont prévu cette période. Certains accords définissent sa « vocation » : « *Vérifier, tant du côté du salarié que celui de l'entreprise, la bonne adaptation du salarié à la nouvelle modalité d'organisation du travail et l'absence de conséquence préjudiciable à la bonne organisation du travail.* » **De manière innovante, une information du CSE sur le nombre et les motifs de remise en cause du télétravail a pu être prévue.**

• La prise en charge des coûts liés au télétravail

Alors qu'elle n'est pas imposée par la loi, cette thématique est largement abordée par les accords (84,3 %), sous deux angles : celui des frais professionnels (39,2 %) et celui des équipements professionnels mis à disposition (76,4 %). Bien que l'ANI impose une prise en charge des premiers, on trouve encore des accords conclus après 2020 qui ne prévoient aucune indemnisation. Quant au matériel mis à disposition du salarié, ni la loi ni l'ANI ne fixent de règles ou directives claires mais il suffit de rappeler que pèse sur l'employeur

l'obligation de fournir au salarié les moyens de travailler (19) . Si les accords prévoient la fourniture d'un équipement informatique adapté au télétravail, plus rares sont ceux qui fournissent d'autres équipements sauf sur recommandation des services de prévention et de santé au travail. En revanche, il n'est pas rare que les accords précisent quelles sont les obligations du salarié vis-à-vis de ce matériel. Enfin très peu d'entreprises autorisent l'utilisation du matériel personnel.

• Le temps et la charge de travail

Ces thèmes sont plébiscités par 96 % des accords. Après avoir défini le nombre de journées télétravaillables, la période de référence, la possibilité de fractionner, le report, de nombreux accords imposent une plage de « joignabilité », conformément aux exigences légales. Quant au contrôle du temps de travail, rares sont les entreprises qui prévoient une obligation pour le salarié de comptabiliser ses horaires. Les autres ne prévoient donc aucun système de contrôle. Par ailleurs, les accords contiennent souvent une clause interdisant au salarié de prendre l'initiative de réaliser des heures supplémentaires. Ce choix rend d'autant plus nécessaire le contrôle de la charge de travail. Les moyens de contrôle de celle-ci sont tantôt sommaires (simple entretien), tantôt plus conséquents (fiche mensuelle de suivi, point régulier avec le télétravailleur, contact avec la hiérarchie en cas de difficultés d'exécution auquel s'ajoute l'entretien annuel). Les accords ne paraissent pas être à la hauteur des enjeux de préservation de la santé et de l'équilibre vie professionnelle et vie personnelle du salarié.

• La santé et la sécurité

L'ANI à son article 3.4 aborde la santé et la sécurité du télétravailleur pour rapidement expliquer la difficulté pour l'employeur de respecter les règles en la matière, compte tenu du fait que ce dernier « ne peut avoir une complète maîtrise du lieu dans lequel s'exerce le télétravail et de l'environnement qui relève de la sphère privée ». Plusieurs accords qui traitent du sujet de la santé sécurité du télétravailleur (sujet majoritairement traité par ailleurs : 74,5 %) s'interrogent sur le contrôle du domicile du salarié. La procédure mise en place pour organiser ce contrôle est similaire d'un accord à un autre, elle suppose toujours l'accord du salarié. Certains accords font du refus du salarié d'autoriser l'accès à son domicile un motif autorisant l'employeur à mettre un terme au télétravail. Sans un certain étonnement, l'accès au domicile du salarié n'est pas réservé à l'employeur. Sont également visés le CSE ou la CSSCT, l'inspecteur du travail et le médecin du travail. On notera qu'*a priori* il n'appartient pas à l'accord collectif de prévoir l'intervention ni de l'inspecteur du travail ni du médecin du travail. On peut néanmoins faire le même constat que la Dares, peu d'accords mettent en place des dispositifs de prévention spécifique au télétravail. **Parmi les clauses innovantes, on peut citer la mise en place d'un service d'aide psychosocial.**

• Les lieux de télétravail

Les accords s'intéressent aux lieux du télétravail pour les limiter dans la perspective d'une éventuelle mise en cause de la responsabilité de l'entreprise en cas d'accident du travail. Le plus souvent seul le domicile est autorisé. D'autres accords diversifient les lieux : domicile secondaire, espace de *coworking*, autre espace de l'entreprise, plus rarement à l'étranger. De manière consensuelle, les accords exigent que l'espace soit adapté, dédié, propice à la concentration et au travail, conformes aux règles de sécurité et aux recommandations en matière de sécurité. Il est parfois exigé une attestation d'assurance et plus rarement un contrôle possible de l'employeur au domicile du salarié.

5 LES THÈMES « OUBLIÉS »

• La sauvegarde du lien social

On peut être étonné par le faible intérêt accordé à cette question (pour rappel six accords) au regard de la place que lui accorde l'ANI du 26 novembre 2020 et les risques identifiés par les chercheurs en gestion. L'article 1.2 invite à une vigilance particulière afin de préserver la cohésion sociale interne et les conditions de maintien du lien social entre les collaborateurs. L'accord incite les partenaires sociaux à préserver ce lien en équilibrant le temps de télétravail et le temps sur site (art. 3.2). Il fait également du manager le garant du maintien du lien social entre le salarié en télétravail et l'entreprise (art. 4.1). L'article 5 intitulé « *préservation de la relation de travail avec le salarié* » comporte un article 5.1 consacré au maintien du lien social et un second à la prévention de l'isolement. Il suggère la mise en place de dispositif *ad hoc* pour garantir son maintien. Ces dispositions ont cependant en commun de contenir des « directives », des suggestions, des invitations, du droit « mou ». Pour y répondre la plupart des accords se contentent de prévoir une journée de réunion ou de présence obligatoire sur site (20) ou mieux l'organisation de réunion dont l'objectif est aussi « *de prendre des nouvelles des collaborateurs et de permettre un temps d'échanges sur leurs ressentis* ». La qualité du dialogue avec le manager est également traitée, sans qu'on puisse dégager de tendance. De manière innovante un accord prévoit la création par l'employeur d'un « **réseau social d'entreprise pour que chacun puisse rester en contact avec ses collègues de travail sur le terrain comme en télétravail** ».

En l'absence de règles claires et assimilées par le collaborateur, le télétravail est jugé intenable sur le long terme compte tenu de son impact sur la santé des travailleurs

• Le droit à la déconnexion

Le thème est également assez peu traité (28 accords). Pourtant la fixation de règles dont l'objet est de garantir le droit à la déconnexion paraît indissociable du contrôle du temps de travail et de la charge de travail (ANI, art. 3.1.3). Certaines entreprises ont peut-être préféré traiter de ce sujet dans un autre accord, spécifique ou traitant de la QVTC.

• La formation et la sensibilisation

Contrairement aux préconisations de l'article 3.1.6 de l'ANI, seulement 25,5 % des accords organisent la formation des télétravailleurs et des managers. Il s'agit pourtant d'un axe fort préconisé par les scientifiques. Les auteurs Klein et Ratier (21) proposent des axes de réflexions afin de réduire le risque de confusion entre la vie personnelle et la vie professionnelle. Pour ces

derniers, l'entreprise doit clarifier les règles d'utilisation des technologies de l'information et de communication, sensibiliser à leur utilisation. Il est important pour le collaborateur de s'imposer des normes, des usages et des repères dans le commencement et les clôtures de la journée de travail (22) . En l'absence de règles claires et assimilées par le collaborateur, le télétravail est jugé intenable sur le long terme compte tenu de son impact sur la santé des travailleurs (23) . Aussi, les entreprises, ont un rôle à jouer dans l'établissement de ces règles (24) tant par la sensibilisation, l'accompagnement que le contrôle.