

# Le Télétravail



## Guide à destination de l'employeur

service de santé en milieu  
de travail interentreprises  
de **Tarn-et-Garonne**

**smti** 



# Sommaire :

Règlementation

1

Risques professionnels

2

Accord entreprise - Charte

3

Mise en place méthodologique

4

Management

5

Formations

6

# 1 Réglementation

## Les textes en vigueur concernant le télétravail :

- ▶ Un Accord Cadre Européen du 16 juillet 2002.
- ▶ Un Accord National Interprofessionnel (ANI) du 19 juillet 2005.
- ▶ Une loi au 22 mars 2012 complétée par la loi du 08 août 2016 et l'ordonnance du 22 septembre 2017.
- ▶ Une définition et des modalités de mises en œuvre définies aux articles : L 1222-9 à 11 du Code du Travail.
- ▶ Un Accord National Interprofessionnel (ANI) du 26 novembre 2020 (en cours de finalisation).
- ▶ Arrêté du 2 avril 2021 portant à l'extension de l'accord national.

## Définition (Art. L.1222-9 du Code du Travail) :

« 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 ».

La définition légale actuelle concerne deux formes de télétravail : le télétravail occasionnel et le télétravail régulier.

## Différentes formes de télétravail :

- ▶ **Télétravail régulier (pendulaire ou alternant) :** le fait de travailler certains jours dans les locaux de l'employeur et à d'autres moments à distance, en alternant les périodes de travail. De 1 jour par mois à 3-4 jours par semaine, très exceptionnellement une semaine dans les locaux de l'employeur et 3 semaines à domicile.
- ▶ **Télétravail occasionnel :** travail à distance conjoncturel (jours de grève dans les transports, intempéries), ou liées temporairement à des contraintes individuelles (maternité, problème de santé, aidants familiaux...).

- ▶ **Travail « nomade » :** travailler lors de déplacements professionnels, grâce aux terminaux mobiles (PC portables, smartphones, tablettes) et la 4G, 5G ou au wi-fi et ce, quel que soit l'endroit (hôtel, gare, aéroport, restaurant...), exemples : les commerciaux, les indépendants...

## Circonstances de mise en œuvre du télétravail :

- ▶ Choix de la structure.
- ▶ Circonstances exceptionnelles : pandémie, pollution.
- ▶ Plan de continuité d'activité de l'entreprise.
- ▶ Situation particulière du salarié : grève des transports en communs, maintien en emploi, aidant familial, salarié en fragilité, etc...

## Conditions d'accès au télétravail hors circonstances exceptionnelles

- ▶ Double volontariat du salarié et de l'employeur.
- ▶ Forme de l'accord (accord collectif, charte, grès à grès).
- ▶ Pratique :
  - Du télétravail : rattachement hiérarchique, modalités d'évaluation, liaison avec l'entreprise. Modalités d'articulation entre le télétravail et le présentiel.
  - Équipements, règles d'utilisation, coût, assurances, etc...
  - Frais professionnels.
- ▶ Refus du télétravail selon l'article L.1222-9 du code du travail.
- ▶ Période d'adaptation selon l'accord en vigueur dans l'entreprise.
- ▶ Réversibilité du télétravail régulier :
  - si le télétravail ne fait pas partie des conditions d'embauche l'employeur et le salarié peuvent convenir d'y mettre fin.



- si le télétravail fait partie des conditions d'embauche, le salarié peut à tout moment postuler à un autre emploi s'exerçant dans les locaux et correspondant à sa qualification (bénéficie d'une priorité d'accès).

### **Art. L.1222-10 du Code du Travail**

« Obligations de l'employeur d'informer ses salariés sur l'usage des outils informatiques, de lui donner priorité pour occuper ou reprendre un poste de travail, d'organiser des entretiens. »

### **Obligation de prévention :**

« L'employeur prend les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs », par des mesures : de prévention des risques professionnels, des actions d'information et de formation, la mise en place d'une organisation et de moyens adaptés (art. L. 4121-1 du Code du travail).

« La mise en oeuvre du télétravail est considéré comme un aménagement du poste du travail en cas de circonstances exceptionnelles » (art. L.1222.11).

### **Point à ne pas oublier :**

- ▶ Prendre en compte, dans le document unique, les risques, les spécificités du télétravail (à domicile ou en tiers lieu).
- ▶ En cas de contractualisation avec un espace de coworking, intégrer dans le cahier des charges des spécifications en matière de santé et sécurité.

### **Accident du travail**

Un accident du travail survenu lors de l'activité professionnelle, même en télétravail, est considéré comme un accident du travail.

## Droit à la déconnexion :

Selon l'article L. 2242-17 7 du Code du travail : Le droit à la déconnexion est un principe selon lequel un salarié est en droit de ne pas être connecté aux outils numériques professionnels (téléphone portable, courriels, etc.) hors des horaires de travail, en vue d'assurer le respect des temps de repos et de congés ainsi que de la vie personnelle et familiale.

À défaut d'accord, l'employeur élabore une charte, après avis du CSE. Cette charte définit ces modalités d'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.

## Points de vigilance incontournables :

- ▶ **Droit à l'égalité**
- ▶ L'attention à porter aux **lieux de télétravail** et à la **santé au travail**.
- ▶ **L'articulation des temps** de vie privée et professionnelle : prévoir « les modalités de contrôle du temps ou de régulation de la charge de travail » (art. L.1222-9 du Code du travail).
- ▶ Le **droit à la déconnexion**.
- ▶ Le **management du télétravail** et le principe de confiance.
- ▶ Le **collectif** de travail.
- ▶ **Le fil rouge du télétravail en 6C** : **C**adre, **C**ommunication, **C**onfiance, **C**ontrôle, **C**ohésion, **C**ollègues.



# Le télétravail est un « contrat de confiance », il n'en reste pas moins que les règles doivent être les plus claires possibles.

## Les indemnités :

Il appartient à l'entreprise de prendre en charge les dépenses qui sont engagées par le salarié pour les besoins de son activité professionnelle et dans l'intérêt de l'entreprise, après validation de l'employeur.

- ▶ le choix des modalités de prise en charge (sujet de dialogue social dans l'entreprise).
- ▶ l'allocation forfaitaire versée par l'employeur est réputée utilisée conformément à son objet et exonérée de cotisations et contributions sociales dans la limite des seuils prévus par la loi.

Les droits habituels en matière de restauration sont maintenus (titres restaurant, primes repas, etc.).

Toutefois, si le poste de travail nécessite du matériel spécifique pour réaliser l'activité, l'employeur est tenu d'équiper le salarié.



## ② Les risques professionnels

**Les risques professionnels potentiels sont les suivants :**

- 1. Des risques liés à un aménagement, l'agencement et aux matériels non adaptés** au poste de travail informatique à domicile, aménagement qui peut générer des contraintes posturales ou articulaires (TMS).
- 2. Des risques liés aux postures assises prolongées** et au manque d'activité physique associée au travail informatique à domicile.





**3. Des risques psychosociaux :** en effet, le télétravail semble être à l'origine de certains facteurs de risques psychosociaux :

- difficulté de séparation entre sphère professionnelle et privée, longues heures de travail,
- isolement du collectif, voir sentiment d'abandon, modifications des relations interpersonnelles, sentiment de déshumanisation dans la relation à l'encadrement (contrôle, reporting...),
- difficultés à accéder aux informations,
- questionnement sur le sens du travail, baisse de la motivation,
- trop grande autonomie face au travail et aux problèmes éventuels, augmentation de la charge mentale,
- difficultés à gérer les problèmes techniques lors de l'utilisation des outils numériques,
- les autres risques pour la santé sont : des troubles du sommeil, une mauvaise alimentation, le risque d'addiction (hyperconnectivité, alcool, tabac, drogues,...).



### ③ Accord d'entreprise – Charte

**L'accord collectif est une négociation entre l'employeur et les élus CSE pour aboutir à un accord signé par les deux parties. Il est à noter qu'il doit être revu régulièrement et ne peut être annulé de manière unilatérale.**

À défaut, une charte élaborée par l'employeur, de manière unilatérale ou non, peut être appliquée dans l'entreprise, après avis du CSE. Cette dernière n'est pas forcément définitive au sein de l'entreprise, elle peut servir de base pour une expérimentation et pour la rédaction d'un futur accord.

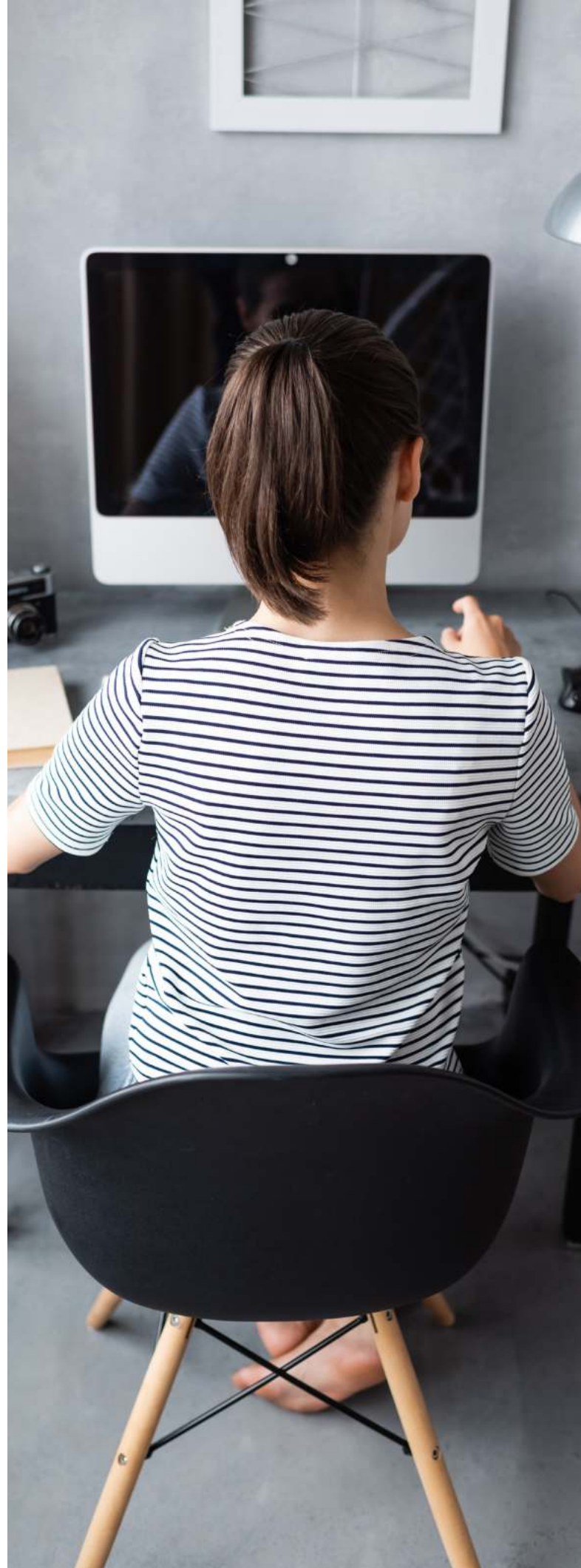
L'Anact propose 10 recommandations pour mieux prendre en compte certaines dimensions favorables aux conditions de travail, ceci afin de mettre en place un accord ou une charte sur le télétravail, plus particulièrement adaptés aux TPE-PME moins familières de ce genre de négociations.

Ces recommandations proposent des pistes encore peu développées dans les chartes et accords actuels. Elles ont été élaborées à partir de l'analyse d'un échantillon d'accords sur le télétravail signés en 2020 entre les deux confinements.



**Ces recommandations balaiant plusieurs thématiques, en apportant des idées de bonnes pratiques :**

- 1. Définir un cadre ajustable pour le télétravail.**
- 2. Rendre possible le télétravail quand une partie des activités peut être télétravaillée.**
- 3. Favoriser les dynamiques d'apprentissage.**
- 4. Adopter un formalisme proportionné à l'activité.**
- 5. Proposer des alternatives au télétravail à domicile.**
- 6. Faciliter l'appropriation et l'usage des équipements et Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) et anticiper les impacts.**
- 7. Ne pas multiplier les outils et procédures de contrôle.**
- 8. Prendre garde aux risques de surconnexion.**
- 9. Prévoir des coopérations renforcées au service de la prévention des risques.**
- 10. Soutenir le management à distance.**



L'objectif global est de contribuer à construire un cadre sécurisant et souple à la fois pour l'employeur et le salarié, en cohérence avec les dispositions de **l'Accord national interprofessionnel du 26 novembre 2020 sur le télétravail**.

Quel que soit la forme prise, il est recommandé de pouvoir retrouver ces différents éléments à l'intérieur (Selon l'ANACT) :

## A. Cadre

- Périmètre de l'accord.
- Définition et durée du télétravail à domicile.

## Préconisations

Prévoir une durée limitée avec un temps d'expérimentation de 12 mois et une évaluation partagée avec les représentants du personnel permettant au besoin de faire évoluer l'accord.

## B. Conditions d'éligibilité

- Conditions d'éligibilité : d'un poste, d'une activité ou du salarié au télétravail.
- Exclusion de certains emplois et métiers.

## Préconisations

Lister les postes éligibles et les postes non éligibles dans l'accord d'entreprise.

## C. Les phases du télétravail

- Modalités de validation de la candidature.
- Demande à l'initiative du salarié et/ou de l'entreprise.
- Contrat initial d'embauche en télétravail ou avenant au contrat de travail.
- Phases de la mise en place du télétravail avec une période d'adaptation.
- Planification des jours de télétravail et conditions de réduction ou suspension provisoire du télétravail.
- Réversibilité permanente.
- Conditions de départ de la société.

## D. Organisation et droit de déconnexion

- Formation au télétravail pour les salariés et les managers.
- Organisation matérielle avec la conformité



des installations et des lieux du poste de travail du télétravailleur à domicile.

- Mise à disposition de l'équipement du télétravailleur par l'employeur.
- Conditions de travail : temps de travail, charge de travail, plage de disponibilité, temps d'astreinte.
- Couverture sociale, accident du travail, arrêt de travail, présomption d'accident de travail.
- Conditions de travail et de vie : respect du droit de déconnexion, de la vie privée du salarié en télétravail à domicile.
- Confidentialité et protection des données, gestion des pannes et des incidents informatiques (sûreté).

### **E. Prise en charge financière**

- Frais d'installation.
- Frais de fonctionnement technique.
- Frais liés à l'utilisation du logement pour des activités professionnelles (assurance).

### **F. Égalité et respect des droits et des avantages**

- Droits individuels : évolution professionnelle et gestion de carrière.
- Droits collectifs.
- Formation et déroulement de carrière.
- Maintien du lien social et rôle du management.
- Santé, sécurité et suivi médical.
- Bureau dans l'entreprise.

### **G. Situations particulières**

- Pour les salariés en situation de handicap et sur recommandations du Service de Santé
- Pour les salarié(e)s suite à un congé maternité et/ou adoption.
- Pour les salarié(e)s seniors.
- Situations familiales particulières.



## ④ Méthodologie de mise en œuvre

**L'ANACT propose une démarche méthodologique pour concevoir, tester et déployer le télétravail de façon à prendre en compte les principaux éléments clés. Toutefois, la démarche collective (direction et salariés) proposée permet à l'ensemble des parties d'échanger sur les enjeux, les risques, les opportunités associées au télétravail et de ne pas oublier les points spécifiques de l'entreprise. Ces conditions permettant de maintenir ou augmenter la qualité du travail.**

### Les principes-clés pour bien démarrer :

- ▶ Co-construire votre projet de télétravail en lien avec votre contexte et l'activité.
- ▶ Initier le télétravail par une expérimentation avec une équipe-test, dans un périmètre limité.
- ▶ Évaluer collectivement les avantages et inconvénients en impliquant les salariés concernés.
- ▶ Mener votre démarche de manière participative en veillant à la mixité et au paritarisme.
- ▶ Pérenniser le télétravail dans votre organisation dans une charte ou un accord collectif.

### Les 4 étapes de la démarche

#### 1. Cadrer et piloter :

- Réunir un Comité de projet : identifier un chef de projet et constituer le comité avec les différents acteurs concernés : Direction, RH, encadrement, IRP, représentant du système informatique, télé et non télétravailleur.
- Valider collectivement les enjeux (organisationnels, sociaux, collectifs et individuels), principes et résultats attendus du télétravail.
- Définir le périmètre d'une expérimentation du télétravail dans l'entreprise.

**2. Construire votre expérimentation** de télétravail avec les activités identifiées et la définition des paramètres organisationnels.

**3. Expérimenter**, avec l'équipe test et évaluer les effets au fur et à mesure.

#### 4. Pérenniser et déployer.

- Tirer les enseignements de l'expérimentation : performance du travail, conditions de travail, évolution du management (communications, gestion et suivi du travail, liens sociaux).
- Préparer un plan d'action pour le déploiement en apportant les modifications identifiées lors du test
- Formaliser le cadrage du télétravail adapté à votre organisation.

**Il est indispensable de discuter du travail et des conditions de sa réalisation pour mener une réflexion en interne sur les métiers/fonctions et les situations de travail :**

- ▶ Quelle est la nature des activités réalisées ? Et quelles sont les activités « télétravaillables » ?
- ▶ Combien de personnes pourraient être potentiellement concernées ?
- ▶ Quels sont les modalités de contrôle de la qualité et de la charge de travail ?
- ▶ Quel est l'organisation du travail et du collectif de travail ?
- ▶ Comment sont-elles réalisées ? Outils, personnes, ressources... utilisés ?
- ▶ Quel est le bon équilibre entre journées « télétravaillées » et sur site ?

## Des points de vigilance dans la conduite de projet télétravail :

- Ne pas sous-estimer la dimension collective du travail (coopérations, relations, échanges avec les collègues).
- Ne pas provoquer d'inégalités professionnelles.
- Sur les points de fragilité, notamment pour les fonctions supports (accueil/administratif/gestion) : il est nécessaire d'anticiper des risques de dysfonctionnement qui pourraient être accrus par le télétravail.
- Les modalités d'organisation du télétravail sont très différentes d'un métier à l'autre, d'une équipe à l'autre, d'une entreprise et leurs spécificités à l'autre.



## 5 Management

**Le manager, accompagné par sa hiérarchie, a un rôle clé dans la mise en œuvre opérationnelle du télétravail. Le manager va assurer la fixation des objectifs clairs, la répartition de la charge de travail et l'évaluation du travail. Mais, il a aussi le rôle d'assurer un dialogue social professionnel, l'articulation entre télétravail et travail sur site.**

En effet, les collaborateurs lors du télétravail seront davantage en autonomie sur la gestion de leur travail, notamment l'établissement des priorités et la maîtrise du temps (temps de travail, temps sur les tâches). De nouvelles ressources seront nécessaires pour la prise de décision et d'organisation ; car selon les individus, ces situations seront des sources de créativité, de contraintes ou de stress.

Pour cela, les managers et les collaborateurs devront être suffisamment soutenus et formés sur leurs métiers, leurs cadres de travail et bien évidemment sur l'utilisation d'outils collaboratifs.

### **Le rôle des managers avec le télétravail :**

- L'établissement et le suivi des objectifs clairement définis et quantifiables pour manager ses collaborateurs sur le travail réalisé et les accompagner au besoin.
- La communication qui demande un renforcement des liens avec les salariés et l'équipe, par une relation de confiance, pour les encourager à aborder leurs difficultés afin de leur apporter le soutien nécessaire et leur donner des conseils. Les moyens peuvent être : les entretiens individuel (1 : 1) et les réunions d'équipe. Il devra être instauré des rituels qui doivent être vu comme des outils d'amélioration et de performance car ils créent des identités d'équipe, renforcent les relations personnelles, réduisent le stress et encouragent les comportements positifs.

### **Pour cela :**

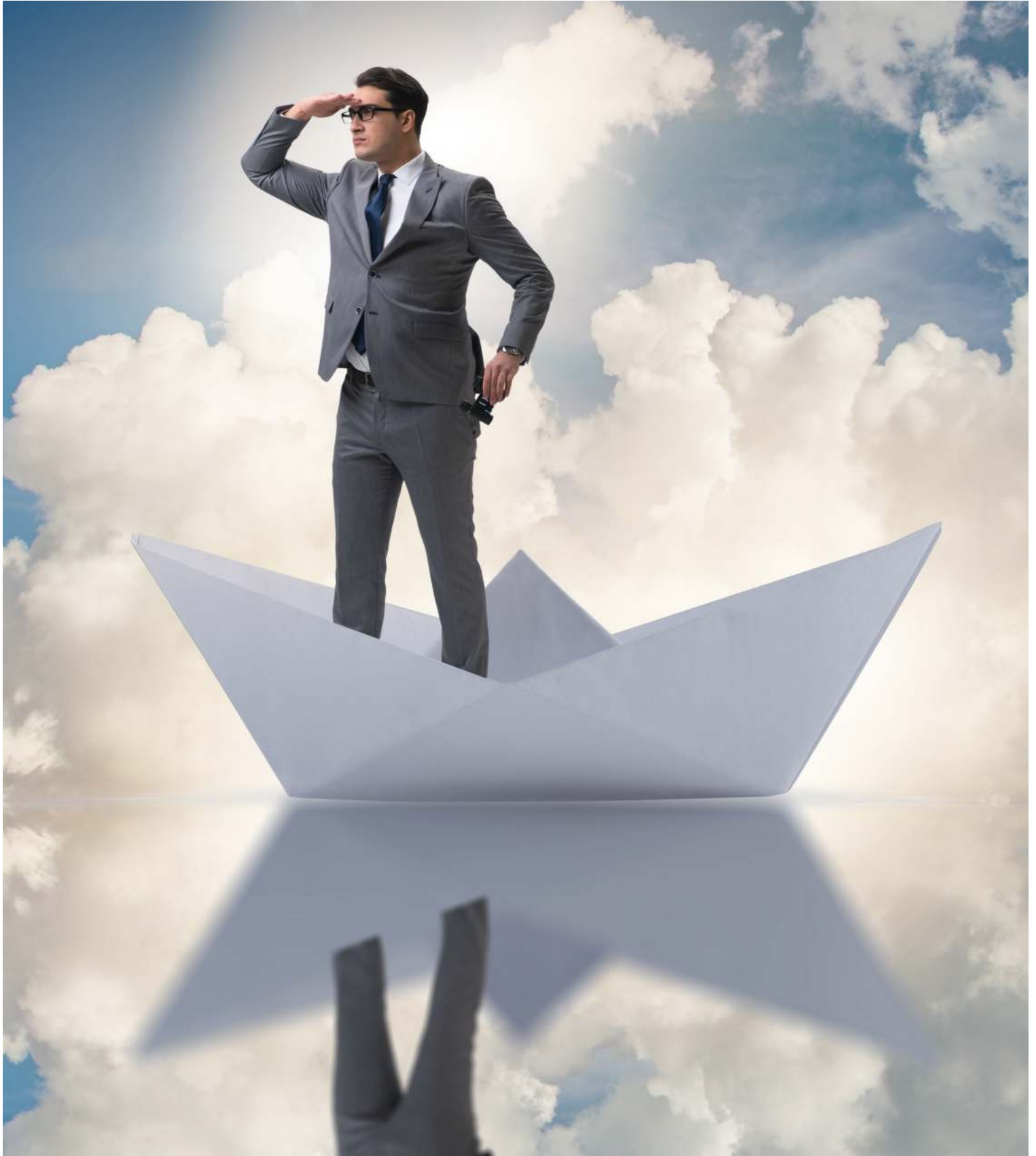
- > les rituels devront-être planifiés et expliqués.
- > le manager devra être discipliné.

Ces rencontres permettront de suivre l'avancement du travail et les performances, d'encourager les collaborations, de favoriser et de maintenir les liens dans l'équipe. Toutefois, veiller à ne pas communiquer à outrance.

- L'apport de feed-back aux collaborateurs, pour encourager, motiver et donner des axes de développement sur le travail et sur l'appropriation du télétravail.

A cela, le manager doit aussi être à l'écoute de son équipe pour capter les retours de celle-ci afin d'adapter son management et ne pas se retrouver en difficulté. D'où l'importance du soutien de la hiérarchie dans cette démarche. Mais aussi, être à l'écoute du fonctionnement d'autres équipes, permettra à la fois de conserver les liens entre les services/équipes, et de prendre d'autres modes de fonctionnement efficaces.





## Maintien du collectif

Ces éléments sont essentiels au sein de l'équipe afin de la maintenir productive et soudée via les liens sociaux. Il ne faut pas négliger ces liens avec les autres équipes/services, qui sont tout aussi importants pour la performance que pour la cohésion sociale au sein de la structure.

D'où la nécessité de maintenir avec l'établissement une fréquence maximum entre le télétravail et le bureau (limiter le télétravail à temps complet) ; mais aussi d'identifier des moments particuliers où l'ensemble du personnel et des services peuvent se retrouver pour développer la cohésion et l'entretenir (exemples : jour de pot, repas de fin d'année, assemblée générale, bilan...).

Il est important de bien choisir les outils de communication entre les salariés : messageries instantanées, visioconférences, etc. Toutefois, veiller à rationaliser et former les salariés aux différents outils car ils pourraient causer une augmentation de la charge de travail (sur-sollicitations, lourdeurs d'utilisation).

Ne pas oublier que le télétravail va avoir des répercussions sur les fonctions supports, qui seront d'autant plus importantes suivant le nombre de télétravailleurs ; notamment le service informatique pour la stabilité du système et l'accompagnement des collègues. Mais aussi les services courriers, archivages, etc.

Attention, le télétravail ne doit pas être utilisé comme moyen de prévention contre les risques psychosociaux. Il peut être éventuellement utilisé comme moyen de réponse en urgence à une situation (charge de travail excessive, tension dans le travail...). Un travail sur les RPS sera donc nécessaire avec la mise en place d'actions correctives (techniques, organisationnelles et managériales).

## Visibilité du télétravailleur

La présence physique renseigne rapidement et facilement un statut. En télétravail, il est important d'apporter l'information sur le statut du télétravailleur : disponible, indisponible, en intervention, en congés, absent... Il est indispensable de trouver des moyens d'informer les collaborateurs de la situation du télétravailleur.

## Nouveaux salariés

Veiller à l'accueil et à l'accompagnement des nouveaux salariés pour qu'ils puissent s'intégrer dans l'entreprise, dans son équipe avec une bonne appréhension du poste et de son contenu. Eventuellement, prévoir une période à l'issue de laquelle un nouveau salarié peut avoir accès au télétravail afin de limiter le risque d'isolement en période de formation. Mais aussi, prévoir des conditions modifiées du télétravail pour le manager et les membres de l'équipe lors de ces périodes pour favoriser l'inclusion.

## Alternants

Là aussi, prévoir les conditions d'accueil et d'accompagnement par le tuteur/maître d'apprentissage pour favoriser l'intégration et le suivi de l'apprenti. Le fil rouge à tenir va concerner sa formation, la continuité de la relation tuteur/maître d'apprentissage et son évaluation.

## Salariés en situation de handicap ou en situation particulière :

Le télétravail peut constituer une solution pour maintenir dans l'emploi des salariés en situation d'inaptitude ou en risque d'inaptitude, pour permettre de trouver temporairement des solutions pour des salariés en difficulté (prévention de la désinsertion professionnelle : maladie chronique, évolutive ou invalidante) ou qui rencontrent des situations familiales particulières, ou pour favoriser des fins de carrière pour les salariés seniors.

Cependant, ces conditions sont toujours soumises au double volontariat. Dans ce cas, l'organisation du travail peut être adaptée, et des aménagements de poste apportés ; avec la participation de l'**AGEFIPH** pour les salariés avec une **RQTH**.

## ⑥ Formations

- ▶ Aux outils collaboratifs.
- ▶ À l'organisation personnel, la gestion des priorités.
- ▶ À la communication : écrite et orale.
- ▶ Informer et sensibiliser les salariés (managers et collaborateurs) aux risques professionnels, aux règles établis dans l'entreprise (accord, charte ou règles), le droit à la déconnexion.



**Votre médecin du travail, votre infirmière en santé au travail et toute l'équipe de prévention sont des interlocuteurs privilégiés.**

Ils peuvent vous conseiller pour modifier vos comportements.

**Nous pouvons vous aider, mais vous êtes l'acteur principal de votre santé.**



## Contacter votre service de santé au travail :

➤ Par Mail : **info@smti82.fr**

➤ Par courrier : **SMTI 82**  
80 avenue Gambetta  
82000 Montauban

➤ Par téléphone : 05.63.21.44.00

service de santé en milieu  
de travail interentreprises  
**de Tarn-et-Garonne**

  
**smti**