



# Le télétravail va se négocier dans toutes les entreprises, ou presque

Les ordonnances Pénicaud, publiées fin septembre, ont créé un droit au travail à distance et un statut pour ses bénéficiaires. Deux salariés sur trois souhaiteraient pouvoir travailler de chez eux.

CORINNE CAILLAUD  
@corinnecaillaud

**RÉFORME** Une petite révolution, surtout dans un pays où le présentisme est très ancré ! Tout le monde n'en a pas encore pris la mesure mais les ordonnances de réforme du Code du travail vont entraîner une évolution significative en matière de télétravail. Un sujet qui avait besoin d'être structuré depuis l'accord-cadre européen de 2005, qui avait défini et organisé le recours au télétravail avant sa transposition législative en France trois ans plus tard et son inscription dans le Code du travail en 2012. C'est précisément ce que prévoit l'une des cinq ordonnances Pénicaud en créant une sorte de droit au télétravail et de statut du télétravailleur.

« Le développement du télétravail est parallèle depuis deux décennies à l'essor des nouvelles technologies. Il répond aussi à une aspiration de plus en plus forte de la société »

Si le développement du télétravail est parallèle depuis deux décennies à l'essor des nouvelles technologies, il répond surtout à une aspiration de plus en plus forte de la société. Les jeunes générations sont particulièrement en quête de plus de souplesse et d'autonomie et sont soucieuses d'une meilleure articulation entre vie privée et vie professionnelle. L'entreprise, de son côté, peut aussi y trouver son intérêt. Selon l'étude de Greenworking en 2012, quelque 85 % des structures ayant mis en œuvre le télétravail jugeaient qu'il avait un impact positif sur leur compétitivité.

Selon le ministère du Travail, les deux tiers des salariés français souhaiteraient pouvoir travailler de chez eux. Et ce, alors que seuls 17 %, essentiellement des cadres autonomes et volontaires de grands groupes, le font aujourd'hui et pour beaucoup de manière informelle. Les plus petites entreprises sont plus réticentes à y recourir au motif qu'elles

« perçoivent le télétravail comme difficile ou incompatible avec leur organisation », si l'on en croit le résultat de la concertation sur le sujet menée par les partenaires sociaux au début de l'année.

Pour lever un certain nombre de freins au télétravail et faciliter sa mise en œuvre dans les entreprises, les employeurs ont dorénavant l'obligation de négocier un accord avec leurs représentants du personnel ou d'élaborer, à défaut, une charte interne pour son déploiement. Si certains protocoles existaient, moins d'une centaine a été ratifiée depuis 2005, condamnant de facto le sa-

larié à devoir signer, en leur absence, un avenant à son contrat pour pouvoir pratiquer le télétravail. « Le cadre individuel de l'accès au télétravail est assoupli, c'est maintenant à l'employeur de motiver son refus, la charge de la démonstration a été inversée », décrypte David Mahé, administrateur de Consulting France et président du cabinet Stimulus.

## Accident de télétravail

L'accord ou la charte interne doit précisément prévoir les conditions de passage au télétravail, les modalités d'acceptation par le salarié, de contrôle du temps de travail, les plages horaires... Point important : le refus pour un salarié de passer au télétravail ne sera pas un motif de rupture du contrat de travail.

Autre nouveauté, l'entreprise n'a plus l'obligation de prendre en charge les frais inhérents, comme les abonnements Internet dont la grande majorité des foyers sont aujourd'hui pourvus à titre privé. Enfin, la présomption d'accident du travail à domicile figure dorénavant dans la loi, le Code de la Sécurité sociale considérant que « l'accident survenu par le fait ou à l'occasion du travail, en quelque lieu que ce soit » est bien un accident du travail. ■



Selon le ministère du Travail, les deux tiers des salariés français souhaiteraient pouvoir travailler de chez eux. IMAGEFORUM

## Des bouleversements dans l'organisation et le management

Il y a neuf mois, le télétravail s'est imposé comme une nécessité pour Tristan Dessen Gelinet. À la tête de Travel Planet, ce spécialiste des déplacements professionnels y a eu recours pour accompagner la croissance de son entreprise lilloise, passée de 10 à 100 millions d'euros de chiffre d'affaires en trois ans. En cause ? L'impossibilité de trouver du personnel compétent dans sa région. Résultat, certaines de ses recrues sont issues de bassins d'emplois sinistrés comme Bar-le-Duc ou la Creuse. Pour cet adhérent du mouvement patronal CroissancePlus, « le télétravail est un sujet complexe qui nécessite une phase d'intégration ».

Durant les trois premiers mois, les collaborateurs travaillent à plein-temps dans les locaux de Planet Travel où ils acquièrent les process, la méthodologie et s'im-

prègnent de la culture maison. Ensuite, ils viennent un à deux jours toutes les deux semaines et télétravaillent le reste du temps. Une organisation qui a obligé Tristan Dessen Gelinet à revoir ses procédures d'encadrement et de suivi du travail. « *Le bouleversement qu'entraîne le télétravail implique un management par la confiance*, confirme David Mahé, administrateur de Consulting France et président du cabinet Stimulus. *Il faut encourager et moins contrôler, faire la différence entre résultats et efforts. Les uns sont faciles à mesurer, pas les autres.* »

Travel Planet prend tous les frais en charge, ou presque : téléphone, ordinateur, imprimante et abonnement Internet. Seule contrainte, les collaborateurs doivent disposer d'une pièce dédiée pour travailler et se voient allouer un budget pour

choisir leur bureau et leur fauteuil. « *Tous les postes ne sont pas adaptés au télétravail*, admet toutefois Tristan Dessen Gelinet, qui estime entre 25 % et 30 % la part de ses effectifs concernés. *Certaines qualités comme l'autonomie, la rigueur dans son organisation et la motivation sont nécessaires.* »

### « Happy hours »

Pour les entreprises qui ont recours au télétravail, l'enjeu consiste aussi à disposer de locaux attractifs pour inciter leurs collaborateurs à s'y rendre. « *Le bureau devient un lieu d'échange qui permet de se rencontrer physiquement à l'occasion, par exemple, de séance de brainstorming* », explique Armelle de Madre, DRH d'Arkadin, spécialiste des télécommunications unifiées qui emploie 1 400 collaborateurs dans 34 pays

(dont une trentaine en télétravail). Pour maintenir la cohésion entre les équipes, l'entreprise organise ainsi tous les derniers jeudis du mois dans toutes ses filiales, à 18 heures pétantes, un « happy hour ». « *Certains collaborateurs de province s'organisent pour fixer ce jour-là leur rendez-vous en Île-de-France*, rapporte la DRH. *On inverse vraiment la vapeur !* »

Mais tout n'est pas pour autant rose. Perçu souvent comme une bouffée d'oxygène, le télétravail aussi se révéler nocif pour les profils qui n'y sont pas adaptés. « *Il est important de garder une majorité de son temps au bureau et être vigilant sur l'isolement du collaborateur* », prévient Armelle de Madre qui a fixé chez Arkadin un socle de travail de trois jours pour conserver l'esprit d'un collectif. ■

**C. C.**