

Le télétravail depuis la crise sanitaire : un mode d'organisation hybride privilégié dans les accords d'entreprise

Analyse qualitative de 40 textes signés dans les entreprises de Provence-Alpes-Côte d'Azur, sur le thème du télétravail entre le 16 mars 2020 et le 29 avril 2021

> [Télécharger le rapport d'étude intégral sur le site Internet de la Dreets Paca](#)

En pleine pandémie de Covid-19, l'une des mesures phares du plan de lutte contre la propagation de ce nouveau coronavirus a consisté à imposer la mise en place du télétravail pour tous les emplois qui le permettaient, afin d'assurer la continuité de l'activité de l'entreprise et de garantir la protection des salariés. Le télétravail a ainsi été largement utilisé depuis mars 2020, mais ses conditions de mise en œuvre ne sont pas comparables au télétravail « choisi » dans le cadre de l'activité normale de l'entreprise. S'il s'est agi d'un télétravail « exceptionnel » avec un aménagement contraint du poste de travail, il a généré une large diffusion de cette forme d'organisation du travail, soulevant un certain nombre de questions opérationnelles. En effet, de nombreux salariés souhaitent désormais télétravailler plus régulièrement qu'avant la crise sanitaire et de nombreuses entreprises envisagent depuis une mise en place pérenne de cette organisation du travail. Dans ses articles [L.1222-9](#) et suivants, le Code du travail ne pose que quelques principes pour la mise en œuvre du télétravail, l'essentiel est renvoyé à la négociation d'entreprise.

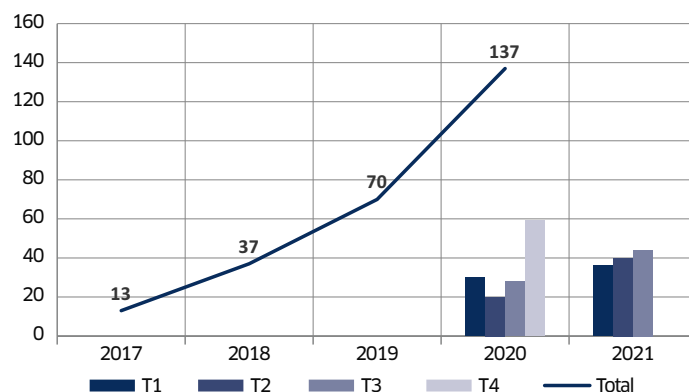
Comment les acteurs du dialogue social ont-ils négocié la mise en place du télétravail afin qu'il soit adapté aux besoins de l'entreprise et qu'il réponde aux aspirations des salariés d'une manière maîtrisée, dans le respect du principe d'égalité de traitement ? En Provence-Alpes-Côte d'Azur, 136 textes ont été déposés sur le thème du télétravail entre le 16 mars 2020 et le 29 avril 2021. La présente analyse porte sur une sélection aléatoire de 40 accords et avenants (37 accords et 3 avenants) négociés dans 37 unités dépositaires. Au sein de cet échantillon, près de trois entreprises sur cinq ont déposé pour la première fois dans la base un accord portant sur le télétravail, pendant cette période.

Le Code du travail définit le « télétravail » comme 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. Est qualifié de « télétravailleur » tout salarié de l'entreprise qui effectue, soit dès l'embauche, soit ultérieurement, du télétravail.

L'article [L. 1222-9](#) du Code du travail prévoit que le télétravail est notamment mis en place dans le cadre d'un accord collectif.

En Paca, le nombre d'accords déposés sur le télétravail est en constante augmentation depuis 2017 > ①. Il reste toutefois faible comparé au nombre d'établissements présents dans la région. D'après les premières données disponibles sur 2021, la hausse se poursuivrait.

① Nombre d'accords et avenants portant sur le télétravail, conclus en Paca



Note : données provisoires ; à la date de la publication, les données du T4 2021 ne sont pas encore connues ; les chiffres de 2021 sont sous-estimés car les accords conclus peuvent être enregistrés plusieurs mois après leur signature ; les textes qui ont été déposés dans un département couvrent un périmètre d'application de l'accord qui peut être plus large que le département ou plus étroit que l'unité dépositaire

Lecture : en 2017, 13 accords et avenants portant sur le télétravail ont été signés en Paca, contre 137 en 2020

Source : base des accords d'entreprise D@ccord NG, Dares

ENCADRÉ MÉTHODOLOGIQUE

La base de données **D@ccord NG** répertorie les accords déposés par les entreprises sur la plateforme de téléprocédure « Télé@ccords ». Une sélection a été effectuée dans cette base sur les textes enregistrés entre le 16 mars 2020 et le 29 avril 2021, à partir du titre (recherche du mot-clé « télétravail » ; la recherche par thème de niveau 2 « télétravail » donne les mêmes résultats). Dans la région, 136 textes ont été identifiés et concernent 127 unités dépositrices.

Une **unité dépositrice** peut être une entreprise mono-établissement, l'établissement siège d'une entreprise multi-établissements ou un établissement d'une entreprise. Elle peut appartenir à un groupe ou à une Unité économique et sociale (UES). Dans cette étude, par commodité de langage, le terme « entreprise » sera utilisé pour faire référence à toutes ces entités.

Capitaliser sur le retour d'expérience issu de la crise sanitaire

Dans plus de la moitié des accords étudiés, la période de crise sanitaire inédite a révélé une nouvelle dimension au télétravail. Les parties signataires souhaitent capitaliser sur cette expérience pour mieux adapter les règles du travail à distance, afin de donner plus d'autonomie aux collaborateurs qui le demandent, tout en préservant un lien social fort, essentiel dans toute organisation de travail. Elles soulignent qu'un des facteurs de réussite essentiel repose sur une relation de confiance et de respect mutuels entre le collaborateur et son responsable hiérarchique, ainsi que sur un juste équilibre entre droits et devoirs.

La loi prévoit que le préambule d'un accord d'entreprise présente de manière succincte ses objectifs et son contenu (article L. 2222-3-3 du Code du travail). Sur les 40 textes étudiés, 38 disposent d'un préambule. Les bénéfices du télétravail identifiés y sont multiples : meilleure articulation des temps de vie privée et professionnelle, diminution du risque routier, de l'absentéisme et de l'impact environnemental, responsabilisation des collaborateurs, maintien dans l'emploi des collaborateurs, gain d'autonomie, gain d'agilité et d'adaptabilité sur les outils digitaux.

Vers un élargissement progressif des périmètres d'application

La définition du champ d'application du télétravail apparaît dans 29 accords. Dans plus de la moitié des textes, l'accord s'applique aux collaborateurs qui remplissent les critères d'éligibilité au télétravail. 4 d'entre eux détaillent

un périmètre d'application ciblé, comme par exemple le personnel sédentaire. Les autres textes prévoient une application à tous les salariés de l'unité dépositrice.

D'après une étude¹ réalisée par la Dares, en 2017, les télétravailleurs étaient majoritairement des cadres (61 %) et relativement plus nombreux dans les métiers de l'informatique et de la télécommunication.

Depuis la crise sanitaire, le champ d'application des accords télétravail s'est élargi et les secteurs d'activité le pratiquant sont de plus en plus nombreux. Dans certaines entreprises, les périmètres d'application s'élargissent progressivement pour inclure non seulement les cadres, mais aussi les employés et agents de maîtrise.

Les critères d'éligibilité varient peu d'une entreprise à une autre

Le Code du travail n'exclut aucun salarié du bénéfice du télétravail. Toutefois, pour des raisons évidentes liées à certaines activités (manipulation de machines, travail en atelier nécessitant des mesures de sécurité...) ou liées au profil du salarié (pas assez d'ancienneté, besoin d'être encadré, logement non compatible...), l'accès au télétravail n'est pas ouvert à tous les salariés. C'est l'accord collectif ou la charte qui fixe les critères à remplir pour être éligible au télétravail.

Les **conditions d'éligibilité techniques** sont identiques dans tous les accords. Il est donc souvent inscrit de disposer d'un poste informatique permettant de se connecter à distance et contenant l'ensemble des applications et solutions nécessaires à l'exécution de ses missions. Celui-ci peut-être soit fourni par l'entreprise, ce qui est le plus courant, soit provisoirement par le salarié qui accepte de le mettre à disposition et de l'utiliser dans le cadre du télétravail.

Le logement du salarié doit disposer d'un espace de travail dédié, d'une installation électrique conforme, d'une connexion Internet active avec un débit permettant l'échange de documents. Ces conditions seront validées par la fourniture d'une attestation conforme ou à défaut la signature d'une attestation sur l'honneur. Certaines entreprises disposent d'un service informatique qui devra tester la qualité du réseau lors de la première connexion du télétravailleur. Informer sa compagnie d'assurance personnelle est parfois requis pour les salariés qui optent pour le télétravail afin que l'assurance multirisque habitation couvre sa présence pendant ces journées de travail.

Dans certains cas, aucune **ancienneté minimale** n'est requise pour télétravailler. Dans d'autres, cela peut aller jusqu'à un an. Si le contrat à durée indéterminée à temps plein est le critère d'éligibilité commun à tous les accords, à l'inverse, le contrat à durée déterminée et les contrats à temps partiel peuvent entraîner l'inéligibilité au télétravail.

¹ Dares analyse novembre 2019 n°051 : Quels sont les salariés concernés par le télétravail ?
https://dares.travail-emploi.gouv.fr/sites/default/files/pdf/dares_analyses_salaries_teletravail.pdf

■ **Autonomie, confiance et souplesse : les maîtres-mots du télétravail**

Dans plus des deux tiers des accords étudiés, les parties rappellent que le télétravail est fondé sur la capacité du salarié à exercer ses fonctions de façon **autonome** et implique que tout ou partie de l'activité du salarié puisse être exercée à distance et ne nécessite pas de proximité managériale. Il est par ailleurs souvent mentionné que l'éligibilité du poste au télétravail fait l'objet d'une validation du responsable hiérarchique qui devra veiller à ce que l'organisation n'impacte pas la performance et le fonctionnement général de l'équipe de travail. Des aptitudes relatives à la gestion du temps et à la maîtrise des technologies de l'information et de la communication (TIC) sont également indispensables.

Dans la majorité des accords, la **confiance réciproque** entre les employés et leur hiérarchie constitue un des « *facteurs indispensables à la réussite de ce mode d'organisation du travail* ». Cela est rappelé parfois même dès le préambule. La mention de la notion de confiance est quelquefois juxtaposée à d'autres notions liées notamment au lien de subordination et au pouvoir de direction.

En plus de la confiance et de l'autonomie, certaines entreprises ajoutent des notions relatives à l'**adaptabilité**, la responsabilisation des salariés et aux changements de pratiques. Près de la moitié des textes de l'échantillon prévoit une période d'adaptation qui doit permettre au salarié et à l'encadrement d'expérimenter ce nouveau mode de travail, de vérifier son bon fonctionnement technique et organisationnel (compatibilité du travail et du fonctionnement de l'équipe) et de s'assurer qu'il répond bien aux attentes de chacun. Au cours de cette période, des adaptations de l'organisation du télétravail peuvent être décidées d'un commun accord. L'employeur ou le salarié peuvent décider, unilatéralement, de mettre fin à la situation de télétravail, moyennant un délai de prévenance qui varie de 5 à 15 jours en fonction des entreprises. S'il est mis fin à la situation de télétravail, le télétravailleur retrouvera son poste dans les locaux habituels de travail, conformément à l'article [L.1222-10](#) du Code du travail. Cette période d'adaptation varie de 1 à 6 mois en fonction des entreprises. Elle est généralement suivie d'un entretien permettant d'échanger au sujet de ce nouveau mode d'organisation.

■ **Quels emplois sont « télétravaillables » ?**

Les **fonctions support** d'une entreprise sont le plus souvent « télétravaillables ». Elles représentent les actions, compétences, techniques et métiers qui épaulent la direction générale et regroupent différents métiers qui sont indispensables à la réussite de l'entreprise. Dans une entreprise de moins de 50 salariés dans le secteur du *Commerce*, les négociateurs ont inscrit que : « *La Société décide de permettre le télétravail aux postes suivants des fonctions « support » suivantes : ressources humaines,*

administratifs, financier, relations clients, etc. Les postes de responsables de service : responsable du service SAV, responsable du service qualité, responsable d'exploitation. ».

Depuis la crise sanitaire, d'autres **fonctions sédentaires** « **hors fonction supports** » télétravaillent de plus en plus : dans une entreprise de 400 salariés, dans le secteur de la *Production et distribution d'eau ; assainissement, gestion des déchets et dépollution*, les parties signataires de l'accord ont considéré que « *le télétravail peut être ouvert aux fonctions supports mais aussi au personnel administratif hors fonctions supports, à l'encadrement (du directeur d'agence au responsable d'activité) ainsi qu'à la filière expertise (expert, référent, spécialiste) principalement pour des activités sédentaires pouvant être réalisées en autonomie et pour lesquelles un environnement propice à la concentration en continu est source d'efficacité supplémentaire.* ».

Par ailleurs, certaines entreprises mentionnent dans leur accord que **le télétravail peut être une alternative pour répondre notamment aux nécessités de reclassement de personne en situation particulière** (article [L.5213-6](#) du Code du travail). Les modalités d'accès des travailleurs handicapés à une organisation en télétravail sont souvent mentionnées conformément aux dispositions de l'article [L.1222-9](#) du Code du travail.

A l'inverse, **certaines activités ne sont pas éligibles au télétravail**. Il s'agit des activités qui, par nature, requièrent d'être exercées physiquement et de manière permanente dans les locaux de l'entreprise. Dans une entreprise de plus de 500 salariés, dans le secteur des *Activités immobilières*, l'accord mentionne que : « *Sont donc exclus les emplois nécessitant une présence physique sur site pour le maintien d'une bonne relation client (proximité, accueil, activités ne pouvant être effectuées hors du site) : cantonnier, agent d'entretien, employé d'immeuble, gardien, gardien-concierge ; gestionnaire d'immeubles superviseur, responsable de pôle proximité, responsable d'antenne ; chargé d'accueil, hôte d'accueil, mécanicien, jardinier, ouvrier de maintenance, chef d'équipe Régie, archiviste, coursier, intendant.* ».

Sont également exclus de ce dispositif **les collaborateurs suivant une formation préalable à la prise de fonction, les stagiaires, les intérimaires, les apprentis et les alternants**, sauf circonstances exceptionnelles le justifiant. Enfin, du fait de la grande autonomie dont ils disposent, les **salariés en forfait jour** et les **cadres dirigeants** sont exclus du champ d'application dans plusieurs accords. Dans une association employant 60 salariés dans le secteur de l'Enseignement, il est précisé que « *Le présent accord s'applique à l'ensemble des salariés de l'Association, à l'exclusion des cadres dirigeants tels que définis par l'article [L. 3111-2](#) du Code du travail, qui sont les cadres auxquels sont confiées des responsabilités dont l'importance implique une grande indépendance dans l'organisation de leur emploi du temps, qui sont habilités à prendre des décisions de façon largement autonome et qui perçoivent une rémunération se situant dans les niveaux les plus élevés des systèmes de rémunération pratiqués dans l'Association.* ».

■ Alternance de jours en présentiel et en télétravail : le mode d'organisation hybride s'impose

Dans les accords étudiés, le télétravail s'effectue le plus souvent en alternance avec des périodes de travail dans les locaux de l'entreprise. Le nombre de jours de télétravail est alors prédéfini pour ne pas désorganiser les équipes présentes. Les négociateurs introduisent parfois une certaine souplesse dans la détermination des jours télétravaillés pour intégrer les contraintes du collectif de travail qui ne peuvent pas être toujours planifiées.

Dans la majorité des textes étudiés, le télétravail régulier ne peut excéder **un ou deux jours maximum par semaine** afin de maintenir le lien social, la cohésion et le bon fonctionnement des équipes. Les jours mentionnés sont souvent fixes, parfois flottants en fonction des entreprises, avec une attention portée pour la garde des enfants. Une entreprise de plus de 450 salariés dans le secteur des *Activités Immobilières* a négocié un accord dans lequel il est inscrit : « *Dans tous les cas, la journée du mercredi ne peut être télétravaillée.* ». La détermination de ce (ou ces) jours de télétravail dans la semaine appartient le plus souvent au responsable hiérarchique, sur proposition du salarié, en fonction des contraintes du service ou de l'équipe. L'organisation est ainsi souvent laissée à la libre appréciation du chef de service qui la détermine avec les salariés.

La majorité des accords prévoit des dispositions relatives au **télétravail occasionnel et/ou exceptionnel** qui revêtent parfois la même définition, même si le plus souvent les acteurs de la négociation les différencient. Dans plusieurs textes, les signataires ont défini les cas où le télétravail occasionnel peut être appliqué : « *lorsque les critères d'éligibilité définis dans les accords ne sont pas remplis* », ou « *lorsque les salariés qui répondent aux mêmes conditions d'éligibilité prévues pour le télétravail régulier mais qui ne souhaitent pas y recourir, peuvent cependant bénéficier du télétravail occasionnel.* ».

Le télétravail occasionnel est aussi utilisé pour expérimenter le travail à distance sur les métiers de commerciaux bancaires. L'autorisation préalable et écrite de la hiérarchie avec copie à la Direction des Ressources Humaines a été souvent mentionnée comme nécessaire à la mise en œuvre de ce mode ponctuel d'organisation du travail.

Concernant le télétravail exceptionnel, il est souvent inscrit qu'en cas de circonstances exceptionnelles, notamment de menace d'épidémie ou de pollution, ou en cas de force majeure, la mise en œuvre du télétravail pourra être imposée car considérée comme un aménagement du poste de travail rendu nécessaire pour permettre la continuité de l'activité principale et garantir la protection des salariés conformément aux dispositions de l'article L.1222-11 du Code du travail. Quelques accords rajoutent que le télétravail exceptionnel a également vocation à répondre à des situations inhabituelles temporaires, notamment des situations individuelles à caractère médical (hors arrêt de travail) en concertation avec le médecin du travail, ou à des situations d'urgence telles que des intempéries, indisponibilité du moyen de transport

habituel (ex: grèves des transports publics), grève de l'éducation nationale pour les enfants ayant moins de 15 ans (sous réserve de présentation par le salarié d'un justificatif scolaire). Dans ce cadre, le télétravail exceptionnel est également soumis à la validation du responsable hiérarchique et du chef d'entreprise.

■ La détermination du nombre de jours de télétravail varie en fonction du poste

Dans plusieurs accords, les postes éligibles au télétravail font l'objet de listes parfois annexées aux accords en raison de leur longue énumération, notamment dans les grandes entreprises. La fréquence des jours de télétravail varie selon plusieurs critères comme par exemple le poste occupé, l'horaire appliqué (collectif ou au forfait) et/ou la nécessité ou non d'obtenir la validation du chef de service. Des anglicismes sont également mentionnés pour qualifier la fréquence des jours de télétravail : « flexwork » et « home office » permanent.

Dans une UES de plus de 50 salariés dans le secteur des *Activités immobilières*, le nombre de jours de télétravail varie en fonction du service et du poste occupé avec une limite de 4 jours de télétravail par mois. Il est mentionné dans l'accord que « *Les jours de télétravail sont fixés selon les modalités suivantes : Service Aménagement - Assistant(e) de direction, Secrétaires et assimilé(e)s : de 0 à 2 jours, Chargé(e) d'opération : 4 jours, Attaché(e) d'opération : 4 jours. Services Stationnement - Adjoint(e) administratif : de 0 à 2 jours, Gestionnaire administratif : 2 jours, Gestionnaire financier : 4 jours (...).* ».

Dans le secteur des *Activités immobilières*, un établissement public local à caractère industriel ou commercial employant plus de 500 personnes inscrit qu'« *Un mode de travail encore plus souple peut ainsi être envisagé, comme l'a officialisé notamment l'Oréal avec un accord sous le nom de « flexwork », qui sera qualifié de télétravail flexible dans le présent accord (...)* « cette mesure prendra la forme d'un télétravail dit « flexible » (à distinguer du télétravail « régulier » dont la fréquence et les jours de survenance sont prédéterminés dans le contrat de travail) qui répondra à un besoin d'organisation ponctuel sans obligation de jour prédéfini et régulier ou récurrent, permettant l'exécution de tâches préétablies à son domicile. ».

Une UES de plus de 2 000 salariés dans le secteur du *Transports et entreposage* mentionne dans un accord applicable uniquement aux salariés exerçant des fonctions commerciales² dites « *Outside Sales* » que : « *Dans le cadre du projet de rationalisation des agences France, il est prévu pour certains salariés exerçant une fonction commerciale, d'exercer leur activité professionnelle, dans le cadre d'un home office permanent.* ».

² Les commerciaux ne sont pas des télétravailleurs lorsqu'ils vont visiter leurs clients même s'ils travaillent en dehors de l'entreprise : ils ne répondent pas au critère selon lequel « *le télétravailleur doit effectuer son travail en dehors de l'entreprise alors qu'il aurait pu l'effectuer à l'intérieur* ». Ils peuvent en revanche être en situation de télétravail pour les tâches administratives effectuées régulièrement (et non occasionnellement) à leur domicile dès lors qu'ils auraient pu les réaliser dans l'entreprise.

■ La majorité des accords prévoient des dispositions relatives aux équipements et à l'espace de travail à domicile

Près de trois textes sur quatre prévoient des **dispositions relatives aux équipements de travail**. Les équipements nécessaires au télétravail peuvent être, soit provisoirement des équipements appartenant au salarié soit, ce qui est le plus courant, des équipements fournis par l'employeur. La liste de ces équipements est précisée par écrit. Il peut s'agir d'un ordinateur portable, de casque, écran, clavier, imprimante, d'une clé USB, d'une clé 3G ou 4G avec la carte SIM à brancher sur le port USB permettant une connexion Internet, d'un « routeur » ou « hotspots » permettant de capter le réseau mobile et de le rediffuser en Wifi à tous les appareils environnants, de la connexion au réseau interne de l'entreprise, d'un téléphone professionnel. Au titre de son obligation de sécurité, avant de mettre en place le télétravail, l'employeur doit s'assurer de la conformité des installations électriques et des lieux de travail. Le plus souvent, une attestation de conformité est demandée au salarié.

La plupart des accords prévoit que les équipements nécessaires pour télétravailler sont mis à disposition des salariés et demeurent la propriété de l'entreprise qui en assure l'entretien, le remplacement en cas de non-fonctionnement et l'adaptation à l'évolution des technologies. Dans une UES de plus de 2 000 salariés dans le secteur des *Transports et Entreposage*, l'accord de mise en place du « home office permanent » prévoit un « pack télétravail » mis à la disposition pour l'exercice de ses fonctions en situation de télétravail.

Certaines entreprises ont prévu la possibilité pour les salariés d'utiliser leur matériel personnel. Dans une UES de plus de 500 salariés dans le secteur de l'*Hébergement touristique*, l'accord prévoit que « dans l'attente que l'entreprise équipe le salarié en termes de matériel informatique, ce dernier pourra s'il le souhaite télétravailler et utiliser son matériel personnel(...) ». Dans une grande entreprise de plus de 3 000 salariés dans le secteur des *Activités financières et d'assurance*, l'accord prévoit que « Les collaborateurs bénéficiant d'une reconnaissance en qualité de travailleur handicapé (RQTH) et nécessitant la dotation d'un siège ergonomique adapté, bénéficieront, dès lors qu'ils sont télétravailleurs réguliers, d'un équipement équivalent au domicile fourni par l'entreprise. Le télétravail ne doit pas conduire à d'autres investissements en matériel ou abonnement internet à la charge de l'entreprise pour équiper le domicile du salarié. ».

En revanche, dans les textes étudiés, il est rare qu'une imprimante apparaisse dans la liste des équipements mis à disposition des salariés, au motif que les impressions sont réalisables au sein de l'entreprise ou depuis chez soi sur le réseau de l'entreprise.

Par ailleurs, près d'un accord sur deux mentionne des **dispositions relatives au lieu de télétravail**. Le domicile est souvent associé au télétravail. Avant de mettre en place le télétravail à domicile, le salarié et l'employeur doivent s'assurer que le domicile du salarié est conforme aux normes

techniques et sanitaires réglementaires pour pouvoir travailler chez soi. La majorité des accords qui traite de ce point mentionne la possibilité de télétravailler occasionnellement depuis un autre lieu que le domicile principal comme la résidence secondaire (souvent citée) ou (plus rarement citée) un tiers-lieu, après information et autorisation du supérieur hiérarchique. Néanmoins, quelques entreprises excluent la possibilité de télétravailler dans un autre lieu que le domicile.

■ L'égalité de traitement majoritairement mentionnée, mais des différences sur la prise en charge des frais

En application du **principe général d'égalité de traitement** entre salariés, la majorité des textes étudiés mentionnent que les télétravailleurs bénéficient des mêmes droits collectifs légaux et conventionnels que ceux applicables aux autres salariés présents dans l'entreprise (conditions de participation et d'éligibilité aux élections professionnelles) et des mêmes droits individuels également notamment en matière de formation professionnelle, de déroulement de carrière, d'entretiens professionnels et d'évaluation. Il est inscrit que le télétravail ne doit pas constituer un frein à l'évolution de carrière du salarié. Il s'agit d'une règle d'ordre public rappelée par les ANI du 19 juillet 2005 (art. 4) et du 26 novembre 2020 (art. 3.1) et reprise dans l'article L.1222-9 du Code du travail : « le télétravailleur a les mêmes droits que le salarié qui exécute son travail dans les locaux de l'entreprise ».

Concernant la prise en charge des frais, l'article 3.1.5 de l'ANI du 26 novembre 2020 stipule que « l'entreprise prend 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 ». Ce principe s'impose aux employeurs relevant des organisations patronales signataires. Les articles L.2252-1 et L.2253-3 du Code du travail prévoient toutefois la possibilité de déroger aux dispositions de l'ANI par la conclusion d'un accord d'entreprise, d'établissement ou de groupe sur le télétravail et ce, même dans un sens moins favorable aux salariés.

La prise en charge des **frais de fonctionnement** compense les dépenses supportées par le télétravailleur comme notamment les surcoûts d'électricité, de chauffage et de connexion Internet. Le Gouvernement a annoncé une exonération d'impôt sur les allocations versées au titre du télétravail à domicile en 2020, dans la limite de 550 euros pour l'année. Ces allocations peuvent prendre la forme d'indemnités, de remboursements forfaitaires (dans la limite de 2,5 euros par jour de télétravail, soit une exonération de 50 euros pour un mois comprenant 20 jours de télétravail dans la limite annuelle de 550 euros).

Un accord sur quatre prévoit une **prise en charge des frais liés au télétravail**. Cette prise en charge varie de 2 euros par jour télétravaillé (dans la limite d'un plafond de 16 euros par mois) à 180 euros par mois pour les télétravailleurs en « home office permanent ».

Une entreprise d'environ 60 salariés dans le secteur de la *Fabrication de matériels de transport aéronautique* justifie l'absence de prise en charge des frais spécifiques au télétravail en mentionnant dans son accord : « *Que la mise en œuvre du télétravail procède, sauf circonstances exceptionnelles, d'une volonté du salarié ; que du fait du télétravail, le salarié réalise des économies (frais de transport) et en tire des avantages en terme d'organisation (temps de trajet, facilité de conciliation vie privée/vie professionnelle) ; Que la société permet au salarié en toute hypothèse de bénéficier de locaux de travail au sein de l'entreprise. En conséquence, les parties conviennent que la mise en œuvre du télétravail ne donne lieu à aucune indemnisation d'occupation du domicile ni remboursement de frais spécifiques, sauf des frais, notamment de matériel destiné au télétravail, engagés après autorisation expresse de la société.* ».

Si les dépenses liées à l'aménagement de l'espace de travail et à sa mise en conformité, dès lors qu'il s'agit de frais professionnels, sont *a priori* prises en charge par l'employeur, en pratique, les employeurs ont le plus souvent fourni le matériel de travail à leurs salariés de manière à éviter toute dépense supplémentaire. Seules trois entreprises prévoient des **frais d'installation** liés au télétravail dans leur accord.

Lorsque l'employeur attribue des **titres-restaurant** à ses salariés, la question se pose s'il peut en exclure les télétravailleurs du fait qu'ils déjeunent chez eux. N'est-ce pas alors une mesure contraire au principe d'égalité de traitement ? Deux raisonnements jurisprudentiels s'opposent : le premier n'exclut pas les télétravailleurs au bénéfice des titres-restaurant alors que le second considère qu'ils peuvent en être exclus. La question est en réalité débattue et a fait l'objet de deux décisions en sens contraire devant les tribunaux de première instance.

Concernant les **frais de transport**, sauf dispositions conventionnelles plus favorables, l'employeur doit prendre en charge la moitié du coût de l'abonnement souscrit par le salarié pour ses déplacements entre sa résidence habituelle et son lieu de travail accomplis au moyen de transports publics (article L.3261-2 du Code du travail). Lorsque le télétravail ne s'effectue que sur un ou deux jours par semaine, la prise en charge de l'abonnement par l'employeur devrait être identique à celle du salarié qui est en permanence dans l'entreprise. En effet, le montant de l'abonnement n'est pas modifié. En revanche, quelle doit être la part de prise en charge de cet abonnement par l'employeur lorsque le nombre de jours télétravaillés excède le nombre de jours en entreprise ? Faut-il appliquer une prise en charge proratisée ? Ces questions restent encore en suspens.

Face à ce « flou juridique » des différences relatives à la participation de l'employeur aux frais de repas et de transports ont été constatées dans les accords. Certaines entreprises ne modifient pas leurs conditions de prise en charge pour les télétravailleurs, tandis que d'autres indemnisent soit le repas soit le transport ou conditionnent l'indemnisation à la présence sur le site.

Deux structures indemnisant les télétravailleurs pour les frais liés à l'exercice du télétravail à leur domicile conditionnent l'attribution des indemnités de transport et des titres restaurants à la présence sur site.

■ Modalités de mise en place du télétravail : du simple accord oral à la superposition des formalités

Le télétravail revêt un caractère volontaire, pour le salarié et pour l'employeur, auquel il ne peut être dérogé. Cela signifie que le télétravail peut faire partie des conditions d'embauche du salarié ou être mis en place par la suite, sur la base du volontariat. Dans de nombreux accords collectifs, il est ainsi souvent mentionné qu'il s'agit d'un « *principe du volontariat et de confiance mutuelle. Le télétravail s'inscrit dans une démarche fondée sur la volonté commune et la double réversibilité tant du salarié bénéficiant du dispositif que de l'employeur. L'organisation du télétravail repose sur une relation de confiance entre le salarié et l'employeur, mais également sur la faculté de ce dernier d'apprécier les résultats du salarié par rapport aux objectifs.* ».

L'article L.1222-9 du Code du travail prévoit que les modalités d'acceptation par le salarié du passage en télétravail sont fixées par l'accord (ou la charte). La différence entre les accords sur ce point s'effectue sur la simplification ou non des modalités.

Rares sont les entreprises prônant l'**assouplissement des formalités**. Dans une entreprise de moins de 50 salariés dans le secteur du *Commerce*, il est inscrit que « *La Société souhaite assouplir les formalités imposées aux collaborateurs qui demanderaient à télétravailler. Aussi, la demande de télétravail peut être faite par lettre simple mais aussi oralement auprès de la Direction. Dans les deux cas, les salariés qui télétravaillent doivent impérativement lire et signer la charte de bonnes pratiques en télétravail définie par la Société.* ».

Souvent, les entreprises prévoient **plusieurs formulaires et attestations sur l'honneur** pour valider l'exercice du télétravail. Une entreprise de plus de 50 salariés dans le secteur de l'*Enseignement* inscrit dans son accord plusieurs formalités successives qui débutent par un autodiagnostic, suivi d'un formulaire de demande de télétravail régulier ainsi que 3 attestations différentes concernant le lieu de télétravail.

Plus d'une entreprise sur trois a prévu la création d'un **avenant** au contrat de travail contenant les conditions d'exercice du télétravail. Lorsque le télétravail est mis en place par un accord collectif ou une charte, il n'est pas exigé la conclusion d'un avenant ou la présence d'une clause pour formaliser son acceptation. Toutefois, comme le télétravail repose sur le volontariat, il est important d'établir son acceptation. C'est l'accord collectif ou la charte qui devront préciser les modalités d'acceptation par le salarié des conditions de mise en œuvre du télétravail. En l'absence de preuve d'un accord écrit sur le télétravail, le refus réitéré du salarié de travailler au siège de l'entreprise est constitutif d'une insubordination et peut constituer une faute grave (Cass. soc., 18 déc. 2013, n° 12-20.228).

■ Des modalités de contrôle du temps et de régulation de la charge en télétravail identiques à celles du travail sur site

Il appartient à l'employeur de s'assurer de la légalité et de la fiabilité du système de décompte des heures de travail, même si le salarié gère librement ses horaires de travail. Si un moyen de contrôle de l'activité du salarié et de contrôle du temps de travail est mis en place, il doit être justifié par la nature de la tâche à accomplir, proportionné au but recherché et le salarié doit en être informé. La mise en place de dispositifs numériques spécifiques nécessite la consultation préalable du CSE et l'information préalable des salariés (ANI, 26 nov. 2020, art. 3.1.3). Les règles de décompte du temps de travail sont plus délicates à mettre en œuvre lorsque le salarié n'est pas dans l'entreprise. L'employeur devra trouver des modalités de contrôle adaptées, que le temps de travail soit décompté sur une base horaire ou sur une base de forfait jours : système d'auto déclaration, mise en place d'un logiciel de pointage sur l'ordinateur...

Les salariés en télétravail bénéficient du **paiement des heures supplémentaires** dans les mêmes conditions que s'ils les avaient effectuées dans les locaux de l'entreprise. Toutefois, ces heures doivent avoir été effectuées à la demande de l'employeur. Dans le cas contraire, elles pourraient ne pas être payées.

Depuis le 24 septembre 2017, les modalités de **contrôle du temps de travail** doivent être définies dans l'accord collectif ou la charte (article L. 1222-9 du Code du travail). Avant cette date, elles devaient être fixées dans le contrat de travail.

Concernant la charge de travail, les parties signataires se sont accordées pour souvent mentionner que « *la charge de travail à domicile est réputée être identique à la charge de travail sur site. A défaut, le collaborateur doit en alerter son supérieur hiérarchique si sa charge de travail devient excessive. L'organisation du télétravail et de la charge de travail doivent faire l'objet de points réguliers avec le supérieur hiérarchique et de manière plus approfondie lors de l'entretien annuel. Le télétravailleur ainsi que le responsable concerné respecteront les durées minimales de repos quotidien et hebdomadaire, lorsqu'elles sont applicables.* ».

Les **plages horaires** pendant lesquelles le salarié peut être habituellement contacté sont fixées par la majorité des accords sur le télétravail conformément aux dispositions (article L. 1222-9 du Code du travail). Globalement, elles sont comprises entre 8h30 et 18h. Elles correspondent à l'horaire habituel de travail applicable au service auquel est affecté(e) l'employé(e) dans l'entreprise. Pendant ces plages horaires, le télétravailleur est tenu de répondre au téléphone, de participer à toutes les réunions téléphoniques ou les vidéoconférences organisées par sa hiérarchie et de consulter sa messagerie. Il est rappelé que l'utilisation des outils numériques mis à disposition du salarié doit se faire dans le respect de la vie personnelle de chacun. Dans ce cadre, les télétravailleurs ne sont pas tenus de répondre aux mails ou appels téléphoniques en dehors des heures de travail habituelles.

■ L'employeur non exonéré de ses obligations de santé et sécurité

L'employeur n'est pas exonéré de ses obligations de santé et sécurité, au motif que le salarié exerce son activité en dehors des locaux de l'entreprise. L'article L.4121-1 du Code du travail impose à l'employeur de prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs. 27 accords prévoient des dispositions relatives à la santé et la sécurité des télétravailleurs. La plupart mentionne que : « *Les dispositions légales et conventionnelles relatives à la santé et à la sécurité au travail s'appliquent aux télétravailleurs qui s'engagent à les respecter. Le télétravailleur bénéficie de la même couverture accident, maladie, décès et prévoyance que les autres salariés lorsqu'il effectue son activité professionnelle sur le lieu de télétravail agréé. Le télétravailleur doit donc informer dès que possible le responsable concerné ainsi que le service des Ressources Humaines de la survenance d'un accident, dans les mêmes conditions que l'ensemble des salariés, et dans les mêmes délais que lorsqu'il effectue son activité dans les locaux.* ».

Plusieurs accords conditionnent l'exercice du télétravail à la remise d'attestation sur l'honneur ou de certificat mentionnant la **conformité des lieux d'exercice du télétravail** (installation électrique notamment). Dans 6 accords, la question de la **visite du lieu de télétravail** est mentionnée. Les acteurs de la négociation se sont appuyés sur les dispositions de l'article 8 de l'accord national interprofessionnel du 19 juillet 2005 qui apportent plusieurs précisions à ce sujet. Conformément aux dispositions de l'article L.1222-9, il est souvent mentionné que « *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 au sens de l'article L. 411-1 du Code de la sécurité sociale.* ».

L'exercice du télétravail en continu pendant la crise sanitaire a en outre généré un **risque d'isolement** des télétravailleurs. Près de 2 textes sur 5 prévoient des dispositions relatives à la « lutte contre l'isolement ». Ces dernières prennent différentes formes comme notamment une présence obligatoire en entreprise en limitant à 1 ou 2 jours l'exercice du télétravail, la mise en place de dispositif d'alerte dans les cas d'isolement, le choix d'un référent pour accompagner les télétravailleurs ou encore la mise en place d'un questionnaire. La plupart de ces actions de prévention contre le risque d'isolement sont confiées aux responsables hiérarchiques.

En outre, dans le but de sensibiliser et de former les employés à ce nouveau mode d'organisation, un accord sur quatre prévoit des actions qui prennent notamment la formes de kit ou de guide pratique distribués à l'ensemble des employés ou encore l'organisation de séances de e-learning ou de formation à destination des salariés et de l'encadrement.

Instauré par la loi dite « Loi travail » du 8 août 2016, le **droit à la déconnexion** est en vigueur depuis le 1^{er} janvier 2017. Le Code du travail ne définit pas les modalités d'exercice du droit à la déconnexion et prévoit que celles-ci doivent être déterminées au niveau de l'entreprise, par le

biais d'un accord, dans le cadre de la négociation annuelle sur la qualité de vie au travail et sur la mise en place par l'entreprise de dispositifs de régulation de l'utilisation des outils numériques. Il est consacré à l'article L. 2242-17 du Code du travail. Le droit à la déconnexion vise à :

- assurer le respect des temps de repos et de congés ;
- garantir l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle et familiale ;
- protéger la santé des salariés.

Plus d'un accord sur deux appartenant à l'échantillon d'étude fait mention de dispositions relatives au droit à la déconnexion et/ou à la protection de la vie privée.

Plusieurs accords rappellent les clauses inscrites dans leur accord relatif à la qualité de vie au travail.

³ Les chimpanzés et le télétravail. Vers une (r)évolution anthropologique. Editions Eyrolles (2021), page 73

⁴ Les chimpanzés et le télétravail. Vers une (r)évolution anthropologique. Editions Eyrolles (2021). A cet égard, l'anthropologue compare les caractéristiques sociales des sociétés de macaques et de chimpanzés à nos propres comportements sociétaux : chez les macaques, dominant des structures

■ Le télétravail fera évoluer les méthodes de management existantes

Comme le souligne l'anthropologue Pascal Picq³, le télétravail remet en cause les modalités de management existantes. La transformation des métiers et des tâches nécessiteront de nouvelles organisations avec des modes de management basés sur la confiance et la bienveillance, l'autonomie et la reconnaissance : « *Ce qui prévaut dans les sociétés de singes et de grands singes prévaut aussi dans les sociétés humaines et dans les entreprises*⁴. »

En prolongement de cette analyse des accords sur le thème du télétravail, il reste à observer leur mise en application réelle et l'adaptation des entreprises face à ce mode d'organisation hybride : cela milite pour des travaux monographiques à venir.

aussi rigides que hiérarchiques, autoritaires et coercitives, avec un contrôle strict des activités des individus par les dominants. Il en va autrement chez les chimpanzés: les individus se regroupent et se séparent au sein de leur communauté et de leur territoire au grès de leurs besoins, de leurs affects (...) les hiérarchies changent (...) le statut de leader n'est pas garanti. Les dominants se montrent tolérants, non sans rappeler leur statut si nécessaire. Les individus bénéficient de plus de liberté d'action et d'innovation...

Mounia Saadaoui

Pour en savoir plus

> [Téléchargez l'intégralité du rapport d'étude avec de nombreux exemples](#)

Retrouvez toutes les publications du Service études, statistiques et évaluation sur le site de la Dreets Provence-Alpes-Côte d'Azur : <https://paca.dreets.gouv.fr/les-publications>

Direction régionale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités Provence-Alpes-Côte d'Azur

23/25, rue Borde, CS 10009 - 13285 Marseille Cedex 08 - Tél. : 04 86 67 32 00

Directeur de la publication : Jean-Philippe Berlemont

Chef du service études, statistiques et évaluation : Rémi Belle - remi.belle@dreets.gouv.fr

Réalisation : Mounia Saadaoui - mounia.saadaoui@dreets.gouv.fr

Conception : Agence Elixir