

GUIDE DU TÉLÉTRAVAIL





ÉDITO

PAR JEAN-FRANÇOIS FOUCARD

**Secrétaire national en charge de l'emploi,
la formation et l'égalité professionnelle**

Ce guide télétravail est fait pour vous, militants CFE-CGC, afin de vous permettre de négocier au mieux la mise en place de ce mode différent d'organisation du travail.

Pour la CFE-CGC, organiser le télétravail n'est pas qu'une simple formalité administrative. Cela impacte le collectif de travail, et donc la qualité du travail produit... sans parler de la qualité de vie.

Le télétravail – une aspiration forte de nos populations de l'encadrement – est un droit individuel qui doit être exercé dans un cadre collectif. La CFE-CGC défend donc l'idée qu'il faut un accord collectif afin que dans les endroits où il est introduit, on prenne réellement en compte l'organisation du travail et ses impacts sur les processus. En effet, les personnes en télétravail, tout comme celles qui restent en mode « classique », doivent pouvoir continuer à réaliser un travail de qualité et être efficaces dans leurs activités.

Pour la CFE-CGC, le télétravail est un droit mais pas un dû. Comme l'intérêt individuel s'inscrit dans l'intérêt collectif, l'organisation personnelle dans les jours ouvrés reste organisée autour du travail et non pas l'inverse. L'avenant télétravail pouvant être remis en question, si la personne centre son travail autour de sa vie personnelle, elle se met en risque

tant sur sa vie professionnelle que sur sa vie personnelle. C'est dans cet esprit que la CFE-CGC a obtenu que le télétravail se positionne sur des jours flottants (et non plus fixes) afin de permettre aux managers et aux collaborateurs de s'adapter en fonction des contingences de l'activité (client, formation,...). C'est dans cet esprit que la CFE-CGC recommande de ne pas dépasser deux jours hebdomadaires en télétravail.

Enfin, l'approche pour déterminer si tel salarié peut ou non être en télétravail doit se faire sur l'analyse de ses activités réelles et non pas au niveau de son métier. Les critères doivent être connus et transparents au sein de l'entreprise afin d'éviter des problèmes d'iniquité.

Fort de ce guide, j'espère que vous arriverez à faire changer le regard porté sur les pratiques de télétravail dans votre entreprise, à lever le principal frein constaté à la mise en place du télétravail qui est le manque de confiance envers les collaborateurs. Il vous appartient d'inciter les dirigeants de votre société à lâcher prise dans un monde de plus en plus complexe et de retirer tout reporting superflu qui entrave l'autonomie accordée aux personnes en télétravail, limitant de ce fait les bienfaits attendus.

Bonne utilisation.

**Cette version du guide télétravail est en date de juin 2018.
Elle est à jour des ordonnances. Vous trouverez en plus, dans [notre intranet](#),
la fiche de décryptage du télétravail suite aux ordonnances.**

SOMMAIRE



**Convaincre votre employeur
de mettre en place du télétravail**

Pages 7 à 9

**Convaincre votre employeur
d'encadrer le télétravail
par accord collectif**

Pages 11 à 14

Le contenu de l'accord

Pages 17 à 47

**Si aucun accord sur le télétravail
n'est conclu : quelles alternatives ?**

Pages 49 à 51



CONVAINCRE VOTRE EMPLOYEUR DE METTRE EN PLACE DU TÉLÉTRAVAIL

QUELS ARGUMENTS ÉCONOMIQUES FACE À UN EMPLOYEUR RÉTICENT ?

- | | |
|---|---|
| • Des gains de productivité | 8 |
| • Une réduction de l'absentéisme | 8 |
| • Des gains liés à l'attractivité de l'entreprise | 9 |
| • L'amélioration de la « marque verte » de l'entreprise | 9 |



QUELS ARGUMENTS ÉCONOMIQUES FACE À UN EMPLOYEUR RÉTICENT ?

Si les salariés sont en majorité persuadés des bienfaits du télétravail, cela est moins évident pour nombre d'employeurs, façonnés par la culture du management par le présentéisme.

Face à un employeur réticent à mettre en place le télétravail, il est utile de rappeler qu'au-delà d'une meilleure conciliation vie professionnelle et vie privée, la mise en place du télétravail est source de gains économiques pour l'entreprise.

Des gains de productivité

Différentes études existant sur le télétravail¹, montrent que la productivité individuelle s'accroît en télétravail, de l'ordre de 22 % en moyenne sur une journée. Cela s'explique aisément : le travail à domicile favorise la concentration, et le temps gagné en évitant les transports est bien souvent utilisé pour travailler.

Une réduction de l'absentéisme

Facteur d'équilibre entre vie privée et vie professionnelle des salariés, le télétravail favorise la qualité de vie. Ainsi, selon l'enquête OBERGO 2015, 94 % des télétravailleurs estiment que leur qualité de vie, au travail et hors travail, est meilleure².

L'impact positif sur la santé qui découle de cette meilleure qualité de vie, est évident. Selon l'enquête OBERGO 2009-2010, 78 % des répondants considèrent être en meilleure santé physique et mentale grâce au télétravail : 62 % ont une fatigue physique liée au travail moins élevée, et 57 % estiment faire face à un stress lié au travail moins important³.

Cela s'explique aisément notamment par l'augmentation du temps dédié à la vie personnelle (sommeil, vie familiale, activités personnelles...).

Mais cet impact sur la santé n'est pas visible que par le ressenti des salarié concernant leur fatigue ou leur stress : cela s'accompagne d'une baisse de l'absentéisme et d'une réduction des arrêts maladie du fait du télétravail.

Ainsi, selon le Baromètre réalisé par Alma Consulting Group et l'institut CSA en 2014⁴, les entreprises ayant signé en 2012 ou 2013 un accord social (couvrant la prévention de la pénibilité, le télétravail, la qualité de vie au travail ou l'emploi des seniors) affichent un taux d'absentéisme⁵ deux fois inférieur à celles n'ayant signé aucun accord (4,1 % contre 8,73 %).

En outre, une enquête du cabinet de conseil RH Kronos affirme qu'« un salarié qui télétravaille, c'est 5,5 jours par an d'arrêt maladie en moins »⁶.

Baisse de l'absentéisme, réduction des arrêts maladie ... : cette amélioration de la qualité de vie engendre donc des bénéfices aussi pour l'entreprise !

1 - Étude sur la pratique du télétravail dans les grandes entreprises françaises, Greenworking, 2012

The good, the bad and the unknown about telecommuting : Meta-Analysis of psychological mediators and Individual Consequences, Gajendran, R. S., & Harrison, D. A., 2007

2 - Enquête OBERGO 2015 : « Télétravail salarié : comment concilier lien de subordination et marges de liberté ? ».

3 - Enquête OBERGO 2009-2010 : « Télétravail rêvé, rejeté, réel ? »

4 - Sixième baromètre réalisé avec l'institut CSA du 2 avril au 21 mai 2014 : 252 directeurs des ressources humaines (DRH) ainsi que 587 salariés représentatifs du secteur privé ont été interrogés.

5 - On entend par absentéisme, les arrêts pour maladies ordinaires, accidents de travail, maladies professionnelles découlant de restrictions d'aptitudes, accidents de trajet, absences injustifiées.

6 - Les chiffres du télétravail en 2016, cabinet RH KRONOS, 2016



Des gains liés à l'attractivité de l'entreprise

Le télétravail est un véritable vecteur d'attraction et de fidélisation des talents.

Les partenaires sociaux, après avoir auditionné de nombreux DRH d'entreprises, ont d'ailleurs soulevé dans leur rapport conjoint en mai 2017⁷, que cette attractivité liée au télétravail était l'une des principales motivations dans sa mise en place.

Par ailleurs, selon 24 % des professionnels des ressources humaines qui ont répondu à l'enquête de l'ANDRH en 2017⁸, le télétravail est mis en place pour développer l'attractivité de l'entreprise.

Cela n'est pas étonnant : une entreprise qui propose davantage de souplesse, d'autonomie, et qui offre la possibilité de disposer de plus de temps pour sa vie privée, sera évidemment plus attractive qu'une autre, notamment pour les nouvelles générations !

L'amélioration de la « marque verte » de l'entreprise

La diminution des transports domicile - travail permet de réaliser des économies de CO2. Dans son livret Vert sur le télétravail au service du développement durable⁹, le SYNTEC indique qu'« en France, un employé parcourt environ 26 km par jour sur le trajet domicile - travail. Si les salariés travaillaient en moyenne 2 jours par semaine à leur domicile, cela induirait un gain direct de plus de 800 kg de CO2 par personne et par an, soit près de 10 % du bilan Carbone d'une personne. » !

Une entreprise peut donc choisir de mettre en place du télétravail pour s'inscrire dans une démarche environnementale, renforcer sa marque employeur et donc son attractivité.

Oui mais...

Il n'est évidemment pas suffisant de convaincre l'employeur des bienfaits du télétravail.

En effet, il doit être mis fin aux pratiques (trop) courantes de télétravail gris, ce dernier n'étant absolument pas garant

de la protection de la santé et de la sécurité du salarié.

Mettre fin au télétravail gris¹⁰, c'est formaliser juridiquement la mise en œuvre du télétravail.

A cette fin, il est nécessaire de convaincre l'employeur que le télétravail est une organisation

qui doit être réfléchie en amont de sa mise en œuvre, qui doit être encadrée dans un accord collectif et déclinée dans un cadre individuel (contrat de travail ou avenant).

7 - Conclusions de la concertation sur le « développement du télétravail et du travail à distance », rapport conjoint des partenaires sociaux, 23 mai 2017.

8 - Enquête de l'Association Nationale des Directions de Ressources Humaines, menée auprès des 5000 adhérents à l'association, entre le 17 mars et le 17 avril 2007.

9 - Syntec Numérique, Livre Vert, Volume 2 « Le télétravail au service du développement durable », 2010

10 - La CFE-CGC entend par télétravail gris, le télétravail effectué sans qu'il n'ait été pensé comme une forme d'organisation du travail, et donc sans qu'il n'ait été organisé en amont. Il s'agit donc du télétravail effectué alors que l'entreprise n'a pas d'accord ni de charte sur le sujet, et qu'aucune modalité n'a été inscrite dans le contrat de travail ou un avenant.

RETROUVEZ L'INTÉGRALITÉ DE CE DOCUMENT SUR L'INTRANET DE LA CFE-CGC

UN INTRANET... RÉSERVÉ AUX ADHÉRENTS !

SE CONNECTER À L'INTRANET

Nom d'utilisateur

Mot de passe

SE CONNECTER

Mot de passe oublié ?

Saisissez votre identifiant ou votre adresse mail

RÉINITIALISER

INTRANET.CFECGC.ORG

Chaque adhérent peut accéder à l'intranet en entrant son identifiant et mot de passe.

Vous ne les avez pas encore ? Rien de plus simple. Connectez-vous à Monprofil <http://monprofil.cfecgc.org/inscription> et ils vous seront envoyés automatiquement.

Une question ? Envoyez un e-mail à : monprofil@cfecgc.fr.