



REPOUSSER LES FRONTIÈRES !

# L'ESSOR DU TÉLÉTRAVAIL

Les récentes ordonnances sur le travail facilitent le recours au télétravail. Plébiscité par les salariés, ce nouveau rapport à l'entreprise représente un enjeu Rh et managérial fort. L'essor du télétravail est l'occasion pour les directions et leur ligne hiérarchique de renforcer la qualité de vie au travail des collaborateurs et d'améliorer l'efficacité et la performance au travail. L'équipe d'Olystic l'observe sur le terrain au quotidien.



## Définition

« Le télétravail désigne 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 régulière et volontaire en utilisant les technologies de l'information et de la communication »

(source code du travail, art L.1222-9).

## Le télétravail en chiffres

**13<sup>e</sup>**  
rang de la France dans  
les pays de l'OCDE  
en matière de télétravail

**2%**  
de télétravail  
formalisé

**16%**  
de télétravailleurs  
en incluant le télétravail  
non formalisé

**70%**  
des salariés jugent  
positivement  
le télétravail

(Source : Obergo et Kronos)

## L'esprit de la loi

Les ordonnances du 22 septembre 2017 simplifient et encouragent le recours au télétravail. La formalisation du télétravail régulier dans le contrat de travail est abandonnée au profit d'un accord collectif ou d'une charte qui, après avis du Comité social économique, préciseront les modalités de passage en télétravail, d'acceptation du télétravail, de contrôle du temps de travail et de la charge de travail, et détermineront les plages horaires durant lesquelles le salarié peut être contacté.

Sans accord, le télétravail occasionnel devient possible pour les salariés et doit être formalisé alors par tout moyen. L'employeur en cas de refus devra justifier de sa décision.

Dans tous les cas, le télétravailleur possède des droits identiques à ceux des salariés travaillant dans les bureaux de l'entreprise et les accidents survenus pendant le travail au domicile du salarié seront pris en charge comme « accident du travail ».





Entretien avec Xavier Zunigo, sociologue du travail, fondateur du cabinet Olystic, enseignant et chercheur associé à l'Université Paris-Dauphine

## Quelles nouveautés sont introduites par les ordonnances Macron dans le domaine du télétravail ?

**A**uparavant, un salarié pouvait bénéficier d'un télétravail par le biais d'une négociation directe avec son employeur, négociation qui donnait rarement lieu à avenant au contrat de travail. Des contentieux pouvaient ensuite voir le jour à ce sujet, le plus souvent perdus par les entreprises parce qu'elles n'avaient pas prévu les règles encadrant cette pratique. D'une certaine manière ces ordonnances viennent donc légaliser et assouplir ces formes souterraines de télétravail qui existaient déjà.

## Cela répond à une attente forte de la part des salariés ?

Bien sûr, car le télétravail est perçu comme bénéfique d'un point de vue personnel, permettant notamment l'économie du temps de transport, qui reste une problématique importante dans toutes les grandes villes, pas uniquement dans l'agglomération parisienne. Cela offre également la possibilité d'aménager des plages de concentration, sans être interrompu par les passages des collègues ou du manager, dans un environnement calme, sans les désagréments que l'on peut notamment rencontrer dans un open space. Il s'agit donc d'un bénéfice important pour le salarié en terme de qualité de vie au travail.

## En revanche, du côté de l'employeur, cela semble moins évident.

Les employeurs conservent souvent une certaine défiance vis-à-vis de ce dispositif. Une plaisanterie de certains directeurs consiste à dire : « Je suis opposé au télétravail, car dans télétravail, il y a télé ! » Or, ce n'est pas parce qu'un salarié regardera parfois la télé qu'il sera forcément moins productif ! Le télétravail met en question certaines représentations de la productivité. C'est le même raisonnement que pour les pauses. Il est démontré qu'une pause de cinq minutes toutes les heures s'avère très bénéfique pour rester efficace ou que la fameuse discussion à la machine à café n'est pas une perte de temps, mais un moment d'échanges qui met de la fluidité dans les organisations. Les préjugés sont nombreux et tenaces en entreprise. **Autoriser le télétravail ce n'est pas octroyer du temps repos ou de loisir supplémentaire aux salariés, c'est surtout augmenter le temps utile dédié au travail**, avec moins de fatigue, de stress, de pression négative. C'est vraiment une stratégie gagnant-gagnant pour l'entreprise et le salarié.

## Pourquoi, dans ces conditions, subsiste-t-il ces réticences ?

Les entreprises veulent accorder plus d'autonomie à leurs salariés tout en continuant à contrôler le travail effectué. Le fait de ne pas pouvoir le faire place le manager dans une situation d'incertitude, voire d'inquiétude. Mais cette inquiétude est irrationnelle. **Les salariés sont, dans leur immense majorité, sérieux et consciencieux.** Ils veulent simplement faire leur travail le mieux possible, dans les meilleures conditions possible. Au bureau ou chez soi, cela ne change pas cette attitude à l'égard du travail. Alors, bien sûr, le télétravail demande des aménagements organisationnels, et la mise en place d'outils

de management à distance, mais il n'y a là rien d'insurmontable.

## Est-on à l'aube d'une révolution du monde du travail où chacun travaillerait chez soi ?

Je n'y crois pas une seconde. **Une société où les salariés seraient des nomades isolés, sans autre lien que numérique, est un fantôme qui sert à se faire peur.** Il y a des transformations évidentes, réelles, du rapport à l'entreprise, mais des invariants historiques demeurent. Il n'y aura pas de disparition de l'entité entreprise. Et celles-ci doivent rester des lieux de vie et d'échanges. D'ailleurs, les jeunes générations souhaiteraient plutôt de la flexibilité que du Homeworking, selon certaines études. Le télétravail n'est qu'un dispositif parmi d'autres permettant d'offrir une meilleure qualité de vie au travail qui, à terme, assure une performance plus durable, permet de fidéliser les collaborateurs, et d'attirer de nouveaux talents.

<http://olystic.fr/>

