

# Télétravailler en temps d'épidémie COVID-19

---

QUELS SONT LE CADRE ET LES RÈGLES À DÉFINIR ?

QUELS SONT LES RISQUES À PRÉVENIR ?

QUELLES PEUVENT ÊTRE LES MESURES DE PRÉVENTION OU DE CORRECTION EN MATIÈRE DE SANTÉ  
SÉCURITÉ ET CONDITIONS DE TRAVAIL ?

PENSER LA REPRISE D'ACTIVITÉ ET LA POURSUITE DU TÉLÉTRAVAIL

## Préambule

---

La présente note ne vise pas à réaliser un inventaire exhaustif des situations de travail concernées par le télétravail ni à traiter l'ensemble des problématiques qu'il soulève et risques qu'il peut engendrer.

En effet, la situation des entreprises vis-à-vis du télétravail est singulière en fonction des activités exercées (service, contact clientèle, administratif, etc.), du statut de ses salariés (cadres autonomes vs. employés) ou de l'expérience sur le sujet.

Pour ces raisons, les plans de mise en œuvre et d'accompagnement du télétravail, ainsi que la prévention des risques, devront être élaborés « sur mesure » pour chaque entreprise.

Les représentants du personnel vont être amenés à débattre avec leur employeur des mesures proposées (ou de leur absence) sur le télétravail. Ce faisant, plutôt que de formuler des solutions préformatées, il nous apparaît essentiel de mettre le télétravail en perspective par rapport à la situation des prochains mois et de présenter une série de thématiques et questions permettant de traiter la question sans omissions.

# Tables des matières

I. Quels sont le cadre et les règles à définir ?

II. Quels sont les risques à prévenir ?

III. Quelles peuvent être les mesures de prévention ou de correction en matière de Santé sécurité et Conditions de Travail ?

**I. Quels sont le cadre et les règles à définir ?**

## Dispositions législatives du télétravail **en période normale**

D'après les dispositions légales relatives au télétravail dans les articles L. 1222-9 et suivants du Code du travail :

**« 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 volontaire en utilisant les technologies de l'information et de la communication. »**

*« Est qualifié de télétravailleur au sens de la présente section tout salarié de l'entreprise qui effectue, soit dès l'embauche, soit ultérieurement, du télétravail tel que défini au premier alinéa du présent. »*

- ❖ L'ordonnance n°2017-1387 a assoupli les voies de recours au télétravail puisqu'il peut être :
  - établi par un accord collectif ou par une charte élaborée par l'employeur,
  - envisagé lors de l'embauche ou en cours du contrat de travail,
  - mis en œuvre à la demande du salarié ou sur proposition de l'employeur,
  - pratiqué de façon régulière ou occasionnelle,
  - proposé à l'ensemble des salariés ou seulement à une catégorie d'entre eux.
  
- ❖ Tout refus de l'employeur concernant l'octroiement du télétravail à un salarié doit être motivé.

## Dispositions législatives du télétravail en période d'épidémie

D'après les dispositions législatives évoquées précédemment, **le télétravail ne peut être imposé au salarié...**

... « **Sauf** en cas de circonstances exceptionnelles, notamment de menace d'épidémie, ou en cas de force majeure, pour permettre la continuité de l'activité de l'entreprise et garantir la protection des salariés. » (cf. article L. 1222-11 du Code du travail)

En temps d'épidémie, le télétravail ne s'exerce plus nécessairement de façon volontaire et il peut être imposé sans que les préalables qui le définissent n'aient pu être vérifiés à savoir :

- « un travail qui aurait également pu être exécuté dans les locaux de l'employeur »
- « utilisant les technologies de l'information et de la communication. »

❖ Compte tenu de la **précipitation** avec laquelle ce nouveau mode d'organisation a été mis en œuvre, est-on certain que le télétravail n'a pas été généralisé y compris pour des activités qui étaient réalisées hors des bureaux ?

Par exemple, des commerciaux qui démarchaient chez les clients à qui l'on demande de prospecter depuis chez eux. Si le démarchage peut être fait par téléphone cela change les conditions et moyens de parvenir à l'atteinte des objectifs..

❖ Le contexte a mené au télétravail des **entreprises sans expérience** sur le sujet, des **salariés qui ne le souhaitent pas**, des services où le **télétravail était refusé de longue date**, etc. Cette **généralisation a été contrainte** par la situation de confinement qui a rendu les alternatives difficiles.

Il convient, dans les prochains mois, de trouver une organisation du travail **pérenne et soutenable** pour les salariés et les entreprises.

## Trois situations de « télétravail » à distinguer selon les contextes

### Situation 1 III► Télétravailler en temps normal : une organisation du travail encouragée depuis 2017 par le législateur

>> En temps ordinaire, le télétravail est un mode d'organisation construit conjointement par l'employeur et le salarié.

❖ L'organisation du travail peut être **réfléchie en amont** puisque l'éligibilité au télétravail est questionnée.

Par exemple, en rapport à un métier : une assistante de Direction peut-elle télétravailler lorsque son Directeur est présent sur site ? Dans la négative, peut-elle se coordonner avec l'emploi du temps de ce dernier ou se réserver des tâches pour télétravailler à raison d'une journée par semaine ?

❖ En fonction, le **poste peut être aménagé** pour que les conditions de travail du télétravailleur ne soient pas dégradées.

Par exemple :

- des conseillers en placement financier se réservent les tâches de veille réglementaire et de e-learning pour le télétravail, les clients sont rencontrés les autres jours ;
- des temps de travail collectifs sont organisés les mardis et jeudis et, en conséquence, le télétravail est interdit ces jours-là ;
- l'employeur subventionne l'achat d'un fauteuil ergonomique et/ou organise une sensibilisation à l'aménagement du travail sur écran pour les télétravailleurs.

❖ Des **prérequis peuvent être exigés**.

Par exemple, s'assurer que le salarié dispose d'une connexion optimale à son domicile, d'un espace isolé, etc.

Généralement, le télétravail se pratique un à deux jours par semaine pour éviter l'isolement et préserver les collectifs de travail.

## Trois situations de « télétravail » à distinguer selon les contextes

**Situation 2 III► Télétravailler en situation extraordinaire (confinement) : une solution d'urgence qui doit rester temporaire**

>> Le télétravail pratiqué en temps d'épidémie s'affranchit de certaines règles.

- ❖ Comme le souligne l'ANACT, le télétravail est un mode d'organisation qui doit :
  - s'organiser
  - s'animer
  - s'apprendre.

Or, compte tenu des circonstances, certaines entreprises ont dû le mettre en œuvre alors qu'elles ne l'avaient jamais imaginé, d'autres l'ont généralisé alors qu'il ne se pratiquait qu'à la marge...

**Encadrement et salariés ont dû s'adapter**, tant bien que mal, à cette nouvelle pratique en étant insuffisamment accompagnés.

**Rappelons que le 4<sup>ème</sup> principe général de prévention est « d'adapter le Travail à l'Homme » et non l'inverse.**

- ❖ Cette précipitation a exposé les salariés à des conditions de travail dégradées, qui doivent rester exceptionnelles et limitées dans le temps.

Par exemple, mélanger les espaces et temps de vie privée et professionnelle au domicile, déréguler ses horaires de travail, etc.



## Trois situations de « télétravail » à distinguer selon les contextes

### Situation 3 III► Télétravailler en situation intermédiaire (déconfinement) : une organisation du travail et des aménagements de poste qui doivent être durables

>> Avec le déconfinement s'ouvre une période appelée à durer plusieurs mois, les conditions du télétravail doivent être adaptées pour durer elles aussi.

- ❖ Un retour à la normale n'est pas possible puisque certaines règles ne peuvent toujours pas s'appliquer.

Par exemple, il n'est pas possible de faire venir les salariés dans les locaux de l'entreprise aussi souvent qu'avec un « télétravail normal » et les règles d'éligibilité ne peuvent s'appliquer aussi fermement qu'habituellement.

- ❖ Toutefois le « télétravail dérégulé » du confinement ne peut se poursuivre. La situation de déconfinement est appelée à durer et la qualité des conditions de travail doit permettre de **passer cette période sans dégrader la santé des télétravailleurs.**

Par exemple, il faut faire venir les salariés dans les locaux de l'entreprise avec régularité. La fréquence et la durée des retours devront être définies conformément au plan de prévention des risques professionnels lié à la reprise d'activité. Ce plan doit indiquer combien de personnes peuvent être présentes simultanément sur le site, sous quelles conditions, etc.

Les horaires de travail des télétravailleurs pourront être structurés afin de donner une stabilité à l'organisation individuelle. Le management devra être conscient des situations personnelles complexes (enfants à charge, période de vacances scolaires, etc.)



Image Steve Adams



# Tables des matières

I. Quels sont le cadre et les règles à définir ?

II. Quels sont les risques à prévenir ?

III. Quelles peuvent être les mesures de prévention ou de correction en matière de Santé sécurité et Conditions de Travail ?

**II. Quels sont les risques à prévenir ?**

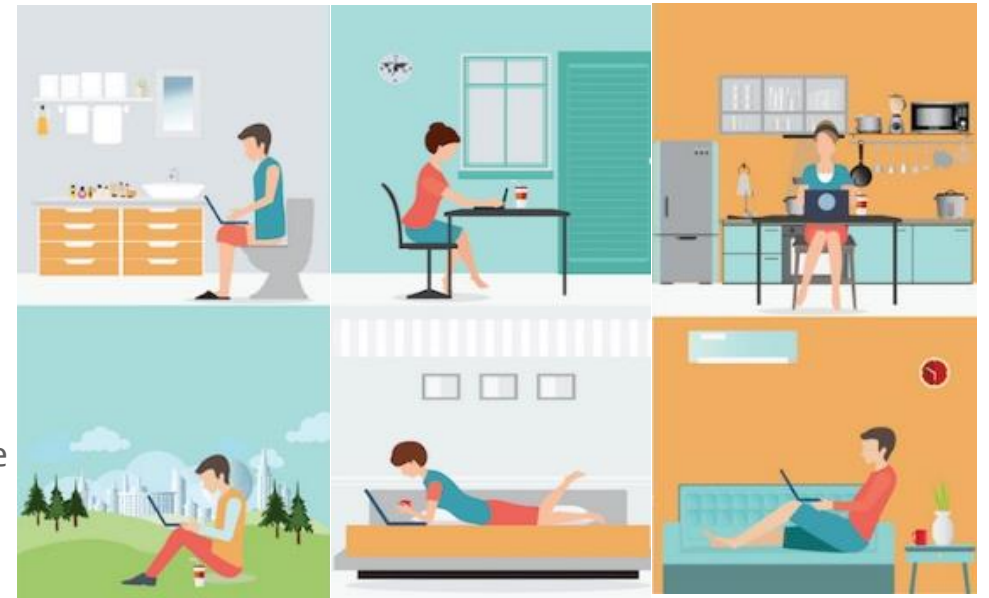
## Les risques à prévenir en télétravail

❖ Deux principaux facteurs de risque liés au télétravail : les TMS et les RPS

Télétravail - Troubles Musculo-Squelettiques	Télétravail - Troubles Psycho-Sociaux	Télétravail - Autres risques
- travail sur écran prolongé	- isolement social et professionnel	- travail isolé
- sédentarité	- burn-out lié à la difficulté de scinder vie personnelle et professionnelle	- électrique
- environnement inadapté	- stress lié aux objectifs	
- matériel inadapté	- stress lié à la nature de la tâche	
- RPS	- mal-être généré par un contrôle abusif	
	- violence externe (clients difficiles par mail, téléphone)	
	- souffrance liée à la démotivation, elle-même liée à la monotonie	
	- environnement de travail et matériel inadaptés (lenteurs SI, pannes, etc.)	
	- environnement socio-économique	
	- rejet des collègues qui jugent le salarié en télétravail « privilégié »	
	- management du salarié en télétravail	
	- désocialisation causée par la distance	
	- problèmes pathologiques masqués par l'isolement géographique (conduites addictives)	

## Les risques à prévenir en télétravail

- ❖ Plus spécifiquement, dans cette période de déconfinement, plusieurs difficultés vont devenir prégnantes :
  - la gestion des contraintes privées, avec la présence d'un conjoint, d'enfants, d'un colocataire, de parents, etc.;
  - l'impossibilité de s'isoler au sein du domicile ;
  - l'aménagement du poste de travail : pas de bureau isolé, voire pas de bureau du tout ;
  - la qualité de l'installation informatique (matériel, connectivité) ;
  - les relations professionnelles, avec les pairs et les hiérarchiques.
  
- ❖ La fin du confinement est l'occasion d'un premier retour d'expérience dans la presse :
  - « *Le télétravail est-il un gros macho ?* », l'Usine Nouvelle le 23/5/20
  - « *Franchement, j'en ai ma dose* » : le télétravail use de nombreux salariés », le Monde le 23/5/20
  - « *Télétravail : la souffrance à domicile* », France Info le 25/5/20
  - « *Les actifs ont découvert la face cachée du télétravail* », le Figaro le 1/6/20
  - « *Télétravail : l'enfer sans les autres* », Libération le 2/6/20
  - « *Le télétravail pointe la vétusté des relations professionnelles* », la Dépêche le 29/5/20
  - « *Avec le télétravail, «c'est la fin des grands sièges* », le Parisien le 3/6/20



# Tables des matières

I. Quels sont le cadre et les règles à définir ?

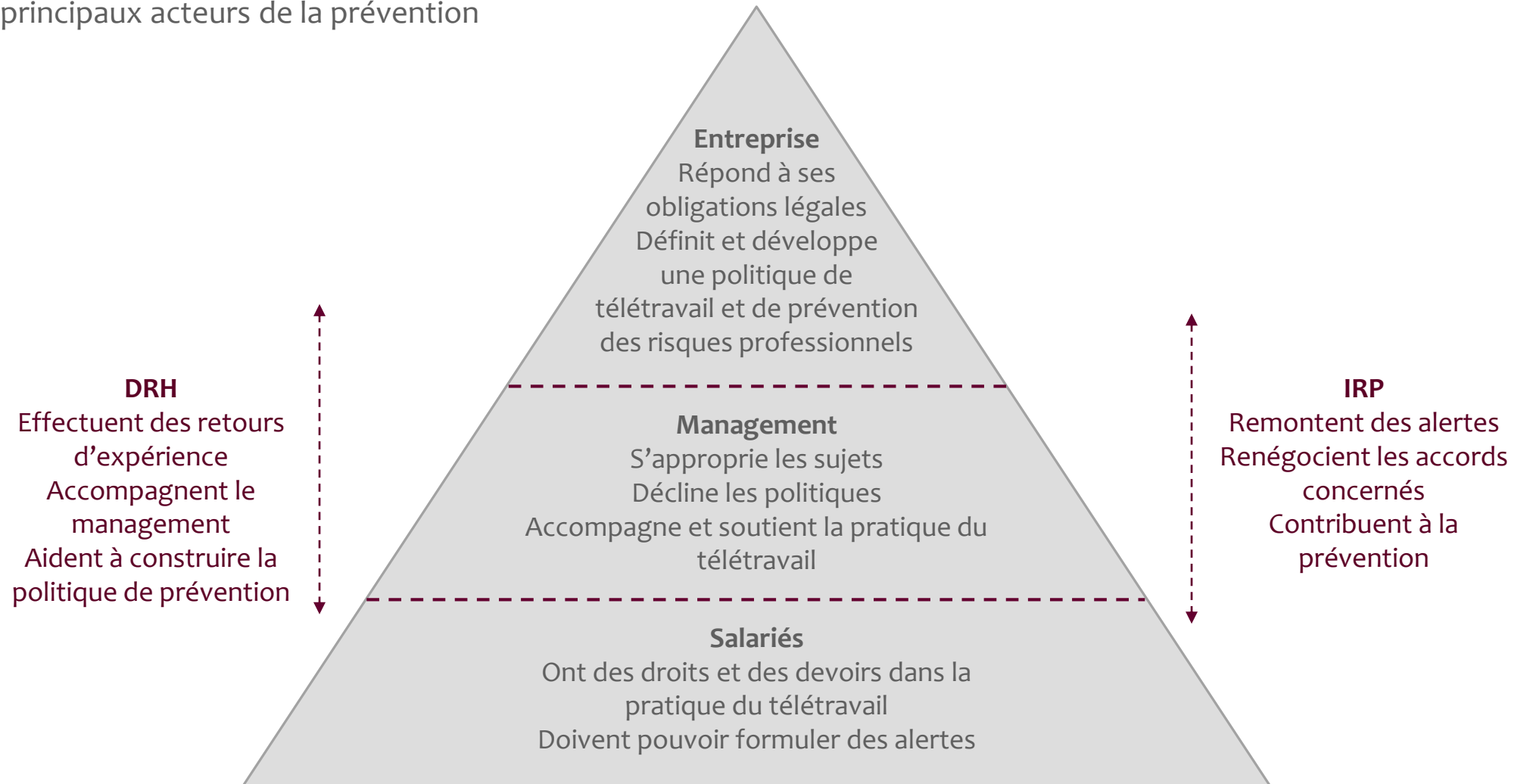
II. Quels sont les risques à prévenir ?

III. Quelles peuvent être les mesures de prévention ou de correction en matière de Santé sécurité et Conditions de Travail ?

**III. Quelles peuvent être les mesures de prévention ou de correction en matière de Santé Sécurité et Conditions de Travail ?**

## Quelles peuvent être les mesures de prévention ou de correction en matière de SSCT

### ❖ Trois principaux acteurs de la prévention



## Quelles peuvent être les mesures de prévention ou de correction en matière de SSCT

---

- 🎯 La politique sociale en matière de télétravail doit incorporer ces trois acteurs et leurs problématiques.
- 🎯 Elle doit être construite en relation avec le plan de prévention des risques professionnels liés à la reprise d'activité (le télétravail est la première action de prévention des risques en cette période).
- 🎯 S'il n'existe pas d'accord « télétravail » au sein de l'entreprise, il est souhaitable de formaliser les engagements de l'employeur (charte, feuille de route) afin de faciliter sa mise en œuvre. S'il existe un accord, il peut faire l'objet d'un avenant.
- 🎯 Le CSE, et plus particulièrement la CSSCT, doit être informé et impliqué dans le travail de suivi et de retour d'expérience.
- 🎯 La politique de télétravail doit formaliser cette période « intermédiaire » sous forme de jalons, des rendez-vous au cours desquels l'employeur pourra informer les salariés de l'évolution de la situation, des prochaines échéances.
- 🎯 Les questions d'organisation du travail sont au cœur de la pratique de télétravail. S'il est acquis que les métiers doivent trouver des réponses à leurs enjeux opérationnels, ils doivent aussi être accompagnés afin de s'inscrire dans un cadre apportant :
  - une équité de traitement entre salariés ;
  - des moyens optimaux pour chacun (et donc un investissement de l'entreprise, sur le matériel par exemple) ;
  - une pratique managériale conforme à la politique de l'entreprise.

## L'équipe ARETE

---

Nous sommes à votre disposition pour vous accompagner,  
vous pouvez nous contacter par téléphone et/ou par mail.

**3-5 rue de Metz**

**75010 Paris**

**01 40 22 12 12**

**[contact@arete.fr](mailto:contact@arete.fr)**

## Annexes – sources d’information

---

❖ **INRS – Télétravail : risques et pistes de prévention**

➤ <http://www.inrs.fr/media.html?refINRS=ED%206384>

❖ **ANACT (Agence Nationale d’Amélioration des Conditions de Travail) – Concilier Télétravail et QVT**

➤ <https://www.anact.fr/outils/un-kit-pour-associer-teletravail-et-qvt>

❖ **Code du travail numérique – Fiche du Ministère du Travail**

➤ <https://code.travail.gouv.fr/fiche-ministere-travail/teletravail>

❖ **OIT (Organisation Internationale du Travail)**

➤ [https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS\\_54140/lang--fr/index.html](https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_54140/lang--fr/index.html)

❖ **INSEE (Institut National de la Statistique et des Études Économiques)**

➤ <https://www.insee.fr/fr/statistiques/4126590?sommaire=4238635>