

Ordonnances Macron et télétravail : Quelles implications pour l'entreprise ?

27 octobre 2017



L'article 21 de l'Ordonnance n° 2017-1387 du 22 septembre 2017 relative à la prévisibilité et la sécurisation des relations de travail, dont les mesures sont entrées en application le 23 septembre 2017, apporte des modifications notables concernant le télétravail. Il vise à simplifier et encourager le télétravail, pour les salariés comme pour les entreprises. Greenworking a analysé les changements clés et leurs implications pour les entreprises, qu'elles aient déjà mis en place le télétravail ou non.

Consulter l'ordonnance :



I. Des conditions de mise en œuvre simplifiées

Régulièrement citées comme l'un des freins à la mise en place du télétravail, les conditions juridiques autour du télétravail sont assouplies, puisque la signature d'un avenant au contrat de travail n'est plus obligatoire. Le processus administratif parfois long (signature d'un avenant, recueil de justificatifs, processus de validation de la demande, etc.) a pu en effet ralentir la mise en place du télétravail à grande échelle. Dorénavant, un accord ou une simple charte d'entreprise suffira à encadrer la mise en place du télétravail.

La signature d'un avenant au contrat de travail n'est plus obligatoire

De plus, l'ordonnance supprime l'obligation pour l'entreprise de couvrir l'ensemble des coûts découlant de l'exercice du télétravail, et plus particulièrement le coût des matériels, logiciels et abonnements liés au télétravail. Cette mesure laisse à l'employeur plus de liberté dans l'organisation du télétravail. L'entreprise

pourra par exemple proposer des solutions plus souples telles que le BYOD (la possibilité pour le télétravailleur d'utiliser ses propres outils de travail). Cette mesure impactera vraisemblablement peu les grandes entreprises, qui prévoient dans tous les cas un renouvellement structurel de leur parc informatique vers plus d'outils nomades. En revanche, elle pourrait créer une véritable opportunité chez les PME et les TPE, pour qui les coûts d'entrée dans le télétravail induits par cette obligation d'équipement pouvaient être un véritable frein jusqu'ici. Reste à s'assurer que cela ne crée pas d'inégalités parmi les salariés, qui ne disposent pas toujours d'un matériel suffisamment performant/adapté chez eux ou qui sont susceptibles de partager ce matériel avec les autres membres du foyer.

Ont également été supprimées les plages horaires pendant lesquelles l'employé devait pouvoir être « joignable ». Les horaires de travail habituels prévaudront. Cette mention était source de confusion pour les managers comme pour les télétravailleurs du fait d'une difficulté à définir précisément ces horaires de joignabilité.



II. Un renversement du rapport de force en faveur du salarié

La ministre du Travail, Muriel Pénicaud, a affirmé sa volonté de faire du télétravail un « véritable droit ». Dorénavant, tout salarié peut faire une demande de télétravail dans le cadre des modalités prévues par l'accord ou la charte de l'entreprise, et c'est à l'employeur de motiver son refus. Si aucune procédure de contestation n'est prévue à ce jour, il s'agit d'une première étape vers un changement culturel, en responsabilisant l'entreprise lui laissant le soin d'organiser le cadre du télétravail. La tendance est donc bien à la *soft law*.

La mise en avant d'un droit au télétravail par le gouvernement pourrait générer un mouvement dans les entreprises

Cela ne fait pas du télétravail un droit opposable et ne remet pas en cause la notion de double volontariat (celui de l'employé et de l'employeur, qui a toujours été et restera libre de refuser une demande). Dans les faits,

cela ne changera pas la manière dont l'employeur traite les demandes de télétravail, puisque les refus sont déjà en règle générale motivés, en s'appuyant notamment sur les critères d'éligibilité inscrits dans la charte ou l'accord de l'entreprise. En revanche, la mise en avant d'un droit au télétravail par le gouvernement pourrait générer un mouvement dans les entreprises en faveur du télétravail. Elles pourraient être incitées à s'emparer rapidement du sujet pour répondre à la demande de leurs collaborateurs.

Par ailleurs, l'application de cette mesure sera plus aisée pour des demandes de télétravail régulier -qui devront toujours être encadrées a minima par une charte qui fournira des critères d'éligibilité - qu'en cas de télétravail occasionnel. Dans ce deuxième cas, les demandes devront être traitées au cas par cas et le cadre général ne donnera pas toujours tous les éléments nécessaires pour motiver un refus. Charge aux entreprises, et plus particulièrement aux managers, de mettre en place des règles communes et un discours partagé pour motiver plus facilement leurs éventuels refus.

III. Une sécurisation du télétravail

Les ordonnances introduisent également la présomption d'accident de travail pour tout accident intervenant durant les heures de travail lorsque la personne est en télétravail, levant ainsi un obstacle supplémentaire à la mise en place du télétravail.

Enfin, elles reconnaissent le télétravail occasionnel, déjà pratiqué de manière informelle par bon nombre

d'entreprises. Cette modalité apportera davantage de souplesse en permettant de répondre à des situations exceptionnelles (grèves, intempéries, etc.) non couvertes par le cadre réglementaire antérieur. À charge pour le salarié et le manager de formaliser leur accord, « recueilli par tout moyen à chaque fois qu'il [le travail occasionnel] est mis en œuvre », par exemple à travers un e-mail.





IV. Quelles conséquences pour les entreprises ayant déjà mis en place le télétravail ?

Les nouvelles mesures vont d'une part faciliter la gestion administrative du télétravail, puisqu'il n'est plus nécessaire de signer d'avenant au contrat de travail. Cette simplification administrative pourrait avoir comme conséquence une accélération des demandes pour les entreprises qui sont en cours de déploiement du télétravail à large échelle. À cette simplification administrative s'ajoute l'intronisation du principe « BYOD » qui pourrait également accélérer le déploiement du télétravail en allégeant son coût d'entrée, notamment technique. Néanmoins, cette modalité est rare dans les entreprises ; celles-ci préférant garder la main sur la sécurité de leurs systèmes d'information et le matériel remis à leurs collaborateurs.

La clarté et l'homogénéité du discours reste un enjeu majeur pour les entreprises

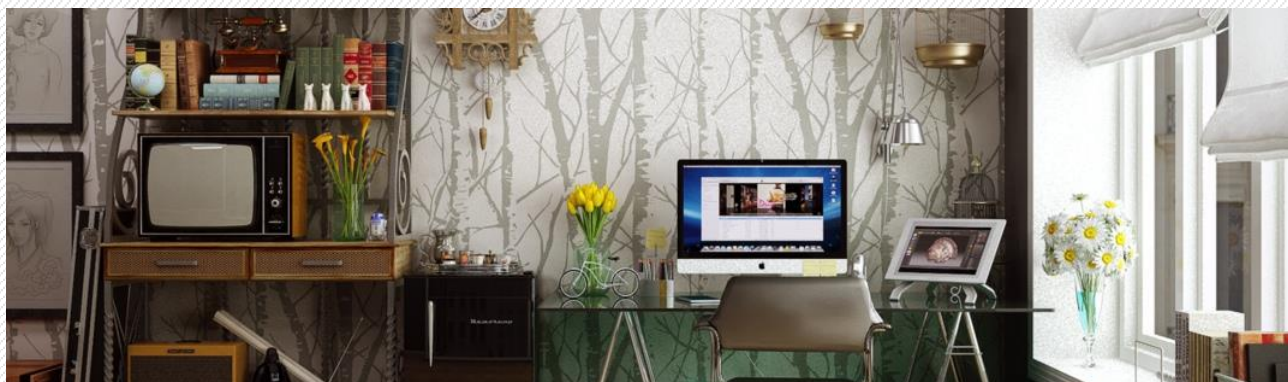
D'autre part, les ordonnances introduisent davantage de souplesse dans l'organisation du travail en intégrant le télétravail occasionnel, permettant d'offrir ponctuellement la possibilité de télétravailler à des collaborateurs dont le poste n'est pas éligible à un télétravail régulier. Attention cependant à intégrer

progressivement ce télétravail occasionnel, en prévenant les demandes abusives.

De manière générale, l'instauration d'un « droit au télétravail » pourrait générer un afflux de demandes qu'il faudra préparer. La clarté et l'homogénéité du discours relatif aux conditions d'éligibilité et à la pratique du télétravail restent un enjeu majeur pour les entreprises et notamment pour leurs lignes managériales, quel que soit leur stade de déploiement du télétravail. Ainsi, le triptyque habituel des critères d'éligibilité restera inchangé dans les entreprises ayant déjà amorcé leur déploiement du télétravail : éligibilité des activités, éligibilité de la personne, éligibilité du lieu de télétravail.

La clarté et la fermeté de ce discours doivent permettre de sécuriser la pratique du télétravail en rappelant que loin de constituer un droit ou un avantage acquis, cette forme d'organisation du travail reste conditionnée à un certain nombre de principes et ne pourra par exemple jamais être accessible à tous les corps de métier.

L'accompagnement managérial reste nécessaire pour que puisse prévaloir la vision d'un télétravail exigeant, tant en termes de comportements que de capacités professionnelles ou de compatibilité de son espace de télétravail au domicile.





V. Quelles implications pour les entreprises n'ayant pas encore mis en place le télétravail ?

L'enjeu à court terme pour les Directions des Ressources Humaines (DRH) est double. Tout d'abord, elles devront être les premières à communiquer auprès de leurs salariés sur les ordonnances et les changements concrets qu'elles impliquent par rapport au cadre actuel de référence, pour dissiper toute fausse interprétation.

Dans un deuxième temps, elles devront se préparer à gérer les fortes attentes générées chez les collaborateurs non éligibles en outillant les lignes managériales sur les réponses à apporter aux collaborateurs demandeurs.

Un discours clair est à construire dès à présent sur la manière dont l'entreprise souhaite mettre en place le télétravail. Ce discours peut être formalisé à travers

une charte, à rédiger en collaboration avec les partenaires sociaux, voire de manière participative en créant des groupes de travail.

La mise en place du télétravail ne saurait être précipitée en raison des ordonnances. Plus qu'un sujet d'ordre juridique, la mise en place du télétravail a des conséquences organisationnelles et managériales très concrètes qui nécessitent une réflexion authentique et une acculturation progressive de l'ensemble des parties prenantes. L'accompagnement des lignes managériales dans l'adoption de nouvelles pratiques adaptées au travail à distance est clé dans la réussite d'un projet de déploiement du télétravail, et ce d'autant plus dans des contextes où la culture managériale peut être fondée sur le présentiel et le contrôle.

Greenworking, leader du télétravail en France

Greenworking accompagne le déploiement du télétravail dans les entreprises depuis 2009 et a acquis une parfaite maîtrise de tous les enjeux liés au télétravail. Le cabinet est en mesure de partager ses retours d'expérience et de faire des projets de télétravail une réussite à chaque étape du déploiement :

- Sensibilisation des différents acteurs : Direction, équipe projet, OS, RH, collaborateurs, managers, etc.
- Conception du cadre juridique, opérationnel & technique
- Négociation avec les partenaires sociaux
- Pilotage d'un projet d'expérimentation ou de mise en œuvre à grande échelle
- Accompagnement du changement
- Formation des télétravailleurs et de leurs managers
- Dispositif de suivi et bilan

Nous avons accompagné plus de 100 projets de mise en place du télétravail dans les grandes entreprises françaises, notamment la Société Générale (plus de 6 000 télétravailleurs), Natixis (plus de 1 000 télétravailleurs) RTE (plus de 850 télétravailleurs), la Sécurité Sociale (plus de 3 000 télétravailleurs).

Contact

Clément Roucher – Manager Expert
clement.roucher@greenworking.fr - 01 77 19 87 21