

DIAGNOSTIC PARITAIRE RELATIF AU TELETRAVAIL

Extraits faisant explicitement référence à la période de confinement et aux situations exceptionnelles

(p. 7) La période de confinement a mis en évidence :

- au sein du pays, la perception d'inégalités de situation entre ceux qui ont pu poursuivre leur activité au domicile, ceux qui ont poursuivi leur activité en présentiel (au risque d'être exposés au virus) et ceux qui ont dû arrêter de travailler ;
- le risque de nouvelles fractures, notamment numériques entre ceux qui maîtrisent les outils numériques et les autres, ou d'amplification de fractures sociales plus récentes, pourrait être accru en cas de développement du télétravail ;
- au sein de l'entreprise, le risque de délitement de la communauté de travail, résultant d'une part des modalités différentes d'exercice de l'activité par les salariés (postes ou salariés pouvant télétravailler et ceux dont la présence est requise, perception de plus ou moins grande reconnaissance de certains métiers), et d'autre part de la distanciation des rapports sociaux, voire de perte du lien social, inhérentes à l'utilisation des outils de communication à distance.

(p.8) La systématisation à grande échelle du télétravail pendant la crise sanitaire COVID-19 a engendré une double évolution au sein des entreprises permettant de lever un certain nombre de craintes ou, éventuellement, de « verrous psychologiques » :

- parmi les employeurs qui estimaient que le télétravail n'était ni opportun, ni efficace ;
- parmi les salariés qui ont été contraints à cette forme d'organisation du travail alors qu'ils y étaient peu ou pas préparés.

(p. 10) L'existence et la bonne application de plans de continuité de l'activité (PCA) dans les entreprises peuvent permettre d'anticiper également le recours au télétravail en cas de circonstances exceptionnelles ou de force majeure.

De surcroît, un dialogue social de qualité avec les représentants du personnel ou les délégués syndicaux, lorsqu'ils existent, a facilité la prise en compte de cette expérience inédite afin de prévoir au mieux les modalités de mise en œuvre du télétravail en cas de circonstances exceptionnelles ou de force majeure, mais également du télétravail classique.

(p. 11) Un dialogue social de qualité au sein de l'entreprise avec les salariés, et leurs représentants lorsqu'ils existent (représentants du personnel, délégués syndicaux le cas échéant), permet la mise en œuvre réussie du télétravail en cas de circonstances exceptionnelles (ou de force majeure) ou en temps normal.

Le développement du télétravail régulier, occasionnel ou en cas de circonstances exceptionnelles ou de force majeure nécessite d'adapter les conditions de mise en œuvre du dialogue social dans l'entreprise, ou dans la branche professionnelle, afin que celui-ci

puisse s'exercer dans des conditions efficaces et satisfaisantes pour tous – employeur, salariés et leurs représentants.

La préservation du **lien entre les salariés et leurs représentants élus et syndicaux**, lorsqu'ils existent, est à prendre en compte en cas de télétravail, et plus particulièrement en cas de **circonstances exceptionnelles ou de force majeure**.

(p. 12) La période de télétravail massif a souvent mis en évidence de **nouveaux modes d'exécution des missions à réaliser** par chaque salarié ou membre de l'encadrement à travers, par exemple, une meilleure utilisation des outils « distanciels » ou une plus grande efficacité des réunions à distance. Il a également été observé une plus grande délégation de responsabilité et une autonomie plus importante octroyée au salarié, pouvant constituer en cela **une opportunité permettant d'enrichir certains postes**. Elle a a contrario pu mettre en exergue le besoin de revoir certaines organisations (process de travail, répartition des tâches, etc.) au sein de l'entreprise.

(p. 12/13) Le télétravail expérimenté durant la crise réinterroge des **pratiques organisationnelles** historiques. Les pratiques organisationnelles sont largement orientées vers le travail présentiel dont les atouts et les limites sont bien identifiés. Dans le respect du cadre légal, le développement du télétravail peut permettre de **répondre à certaines attentes** des collaborateurs : souhait de plus d'autonomie, de délégation de responsabilité, aspiration à une meilleure conciliation entre vie personnelle et professionnelle, à des relations de travail basées sur la confiance, la reconnaissance des capacités d'initiative, etc.

(p. 13) Au regard de la période de confinement, l'expérience vécue par le management et les collaborateurs a suscité de **nouvelles réflexions ou aspirations, y compris de la part de salariés occupant des postes qui n'étaient pas considérés comme « télétravaillables » avant la crise sanitaire**.

(p. 13) Le télétravail généralisé – lorsque c'était possible – **dans le cadre du confinement** a continué à mettre en évidence les **risques d'isolement** des salariés en télétravail et de perte du lien vis-à-vis de la communauté de travail. Lorsque le **manager** et, le cas échéant, les services en charge des **ressources humaines s'assurent que cette situation est bien vécue par les collaborateurs, et veillent à maintenir un lien** en proposant par exemple des rituels d'équipe, des échanges informels entre les membres de l'équipe ..., cela facilite l'organisation du travail.

(p. 16) Dans le cas particulier du recours au télétravail lié à des **circonstances exceptionnelles ou en cas de force majeure**, ces dispositions (*relatives aux **outils informatiques***) ne sont que partiellement applicables : il appartient donc à l'entreprise d'envisager leur adaptation.

(p. 17) Le télétravail est un mode d'organisation spécifique dans lequel le salarié ... bénéficie de l'ensemble des dispositions législatives, réglementaires et conventionnelles protectrices relatives à l'encadrement du temps de travail qui prévoient notamment des mesures pour garantir des temps de **repos** aux salariés, le contrôle de leur **charge** de travail et le droit à la **déconnexion**. Ces règles s'appliquent au télétravail régulier ou occasionnel, ainsi qu'au télétravail lié à des **circonstances exceptionnelles ou à un cas de force majeure**.

(p. 18) Néanmoins, il convient de rester attentif aux difficultés pouvant résulter de cette forme d'organisation des activités telles que ... les **difficultés familiales** liées à des **circonstances exceptionnelles ou un cas de force majeure**, notamment en cas de pandémie.

