

# La promotion du télétravail en France

Analyse de la « proposition de loi »  
Remarques et propositions

par

Me Anne-Sylvie SAURIN-THELEN, avocat à la Cour

&

Nicole TURBÉ-SUETENS, expert européen

Paris, le 11 mars 2009

# La promotion du télétravail en France

Dossier préparé le 11 mars 2009 par  
Me Anne-Sylvie SAURIN-THELEN, avocat à la Cour & Nicole TURBÉ-SUETENS, expert européen

## TABLE DES MATIERES

1. PREAMBULE.....	3
2. LE TELETRAVAIL EN FRANCE : .....	4
2.1 POURQUOI LE TELETRAVAIL ? .....	4
2.2 RAPPEL HISTORIQUE .....	4
2.3 LES DECIDEURS NATIONAUX .....	5
3. LES BESOINS DES ACTEURS DU MARCHÉ .....	6
3.1 LES BESOINS DES EMPLOYEURS .....	6
3.2 LES BESOINS DES SALARIES .....	6
3.3 LES FONCTIONS PUBLIQUES ET LES ENTREPRISES NATIONALES .....	7
4. PROPOSITIONS .....	8
4.1 PROPOSITIONS LEGALES.....	8
4.1.1 <i>Définir le salarié dans le code du travail.</i> .....	8
4.1.2 <i>Introduire la présomption d'accident du travail dans le Code du travail.</i> .....	8
4.1.3 <i>Instaurer un système déclaratif pour la couverture assurance.</i> .....	8
4.1.4 <i>Préciser les moyens et limites de la surveillance des salariés.</i> .....	8
4.1.5 <i>Lancer les négociations pour un accord dans le secteur public.</i> .....	8
4.2 PROPOSITIONS POLITIQUES .....	8
4.2.1 <i>Lancer une campagne de communication bien ciblée d'une envergure comparable à celle de l'emploi des seniors.</i> .....	8
4.2.2 <i>Mettre des modules de formation à la disposition des dirigeants. Les deux sujets élémentaires et incontournables étant une introduction au télétravail et les règles de base du management à distance.</i> .....	8
4.2.3 <i>Inciter les partenaires sociaux à proposer un accord d'entreprise dans les entreprises où règne le « télétravail gris ou informel ».</i> .....	8
4.2.4 <i>Publier une charte française des bonnes pratiques en matière de télétravail.</i> .....	8
4.3 LEGIFERER A <i>MINIMA</i> MAIS EN ORGANISANT LA PROMOTION DU TELETRAVAIL EN FRANCE .....	8
4.4 RECOMMANDATION GENERALE.....	9
A N N E X E S.....	10
Annexe 1 : Propositions .....	11
Annexe 2 : Généralités sur le télétravail en France .....	14
Annexe 3 : Analyse et commentaires sur la proposition de loi visant à promouvoir le télétravail en France.....	16
Annexe 4 : Les auteurs .....	19

# La promotion du télétravail en France

Dossier préparé le 11 mars 2009 par

Me Anne-Sylvie SAURIN-THELEN, avocat à la Cour & Nicole TURBÉ-SUETENS, expert européen

## 1. PREAMBULE

---

La proposition de loi visant à promouvoir le télétravail en France déposée le 15 octobre 2008 par un groupe de députés risque de rigidifier et de complexifier inutilement le cadre légal du travail alors que la France a besoin d'introduire de la flexibilité. Elle ne correspond, en l'état, ni aux besoins des entreprises, ni à ceux des salariés. Une fois encore, les fonctions publiques ne sont pas concernées.

Nous expliquons pourquoi cette proposition de loi en l'état ne nous apparaît pas nécessaire et faisons des propositions simples qui devraient permettre de développer le télétravail.

Toutefois, il nous semble que développer le télétravail ne peut être un objectif en soi si l'on ne définit pas, de manière mesurable, à quoi cela doit servir. Nous apporterons également des réponses aux raisons pour lesquelles il est nécessaire de stimuler le développement du télétravail en France. Cela ne passe pas par la loi, car faire évoluer et modifier des comportements culturels et managériaux par la loi n'est certainement pas la meilleure voie.

Par ailleurs, la notion même de télétravail<sup>1</sup> semble encore très mal comprise par certains décideurs et nous illustrerons ce fait. Il serait donc utile de rappeler les principes fondamentaux de ce mode d'organisation du travail afin que le débat soit réaliste et productif pour les Français.

Commençons par un rappel factuel de l'histoire française du télétravail.

---

<sup>1</sup> « Le télétravail est une forme d'organisation et/ou de réalisation du travail, utilisant les technologies de l'information dans le cadre d'un contrat de travail et dans laquelle un travail, qui aurait également pu être réalisé dans les locaux de l'employeur, est effectué hors de ces locaux de façon régulière ». Définition de l'ANI.

# La promotion du télétravail en France

Dossier préparé le 11 mars 2009 par

Me Anne-Sylvie SAURIN-THELEN, avocat à la Cour & Nicole TURBÉ-SUETENS, expert européen

## 2. LE TELETRAVAIL EN FRANCE :

---

### 2.1 POURQUOI LE TELETRAVAIL ?

Vouloir promouvoir le télétravail sans avoir une finalité précise sur le plan social, économique et environnemental n'a pas de sens. Le pourcentage de télétravailleurs dans une économie n'est pas une mesure de performance ou de compétitivité. Cela permet d'apprécier une forme de flexibilité. Encore faudrait-il qu'il y ait une mesure internationale du sujet, ce qui n'est pas le cas. Donc, la promotion du télétravail doit avoir des finalités explicites telles que :

- Permettre aux salariés de gagner du temps et de la qualité de vie.
- Diminuer la circulation de véhicules automobiles et les émissions de CO<sup>2</sup> en milieu urbain.
- Redonner vie aux banlieues dortoir.
- Stimuler la vie et la consommation locale.
- Diminuer le coût du travail.
- Etc.

*Parallèlement à notre expertise sur le sujet, il existe suffisamment d'études en France et à l'international pour qu'un rapport de synthèse puisse être rapidement établi à votre demande.*

### 2.2 RAPPEL HISTORIQUE

- 1993-1994 : *Le Télétravail en France*<sup>2</sup> - *Situation actuelle, perspectives de développement et aspects juridiques* par Thierry Breton. Rapport au ministre d'État, ministre de l'Intérieur et de l'Aménagement du territoire et au ministre des Entreprises et du Développement économique. Ce rapport a permis de définir que le télétravail était une « modalité d'organisation » et pas un « statut ».
- 1997 : création de l'Association Française du Télétravail et des Télé-activités (A.F.T.T.) dont la présidence a été assurée par Nicole Turbé-Suetens jusqu'en 2005.
- 1999 : Création du Groupe de travail « Droit du travail et nouvelles technologies » co-animé par Christine BAUDOIN, avocat associé du cabinet LMT Avocats, spécialiste en droit social, avec Nicole TURBÉ-SUETENS, expert européen et Me Anne-Sylvie SAURIN THELEN, avocat, dans le cadre d'un partenariat entre le Barreau de Paris et l'ADIJ, association pour le développement de l'informatique juridique.
- 2002 : *Télétravail et Développement Durable*. Rapport élaboré par Manicore<sup>3</sup> (Jean-Marc JANCOVICI), en collaboration avec Distance Expert (Nicole TURBÉ-SUETENS), pour le secrétariat d'État à l'Industrie (OSI). Les travaux menés pour établir les recommandations ont permis de développer un modèle permettant d'évaluer les avantages du télétravail en termes de développement durable et en fonction des moyens de transport utilisés. Ce rapport n'a donné lieu à aucune suite.
- 2002 : Organisation par Nicole TURBÉ-SUETENS, en sa qualité de présidente de l'A.F.T.T., de la 9<sup>e</sup> et dernière Assemblée européenne du télétravail à Bercy. Cette grande manifestation, qui a réuni environ 500 participants autour des meilleurs spécialistes mondiaux, n'a pas eu de retombées retentissantes malgré l'engagement de plusieurs ministères et la prise de position de quelques grands patrons. La seule conséquence mesurable, six ans plus tard, est l'accord signé par Alcatel en 2008.

---

<sup>2</sup> Nicole Turbé-Suetens, salariée d'IBM France, a été détachée pour participer à cette mission gouvernementale.

<sup>3</sup> Dont la partie « télétravail » a été confiée à Nicole TURBÉ-SUETENS (Distance Expert).

# La promotion du télétravail en France

Dossier préparé le 11 mars 2009 par

Me Anne-Sylvie SAURIN-THELEN, avocat à la Cour & Nicole TURBÉ-SUETENS, expert européen

- 2003-2004 : *Le télétravail en France*. Recommandations émises par le Forum des droits sur l'Internet<sup>4</sup> dans le cadre de la lettre de mission de M. François FILLON, ministre des Affaires Sociales, du Travail et de la Solidarité. Ces recommandations ont constitué le socle de la négociation sociale qui a permis la création de l'Accord National Interprofessionnel sur le télétravail (ANI) en adaptation de l'accord-cadre européen signé le 16 juillet 2002 par les partenaires sociaux européens.
- 2005 : proposition de loi relative au télétravail élaborée par M. Pierre Morel-A-L'Huissier. Proposition restée sans suite.
- 2005 : signature par les partenaires sociaux français de l'Accord National Interprofessionnel (ANI) sur le télétravail le 19 juillet. Cet ANI est la transposition française de l'accord-cadre européen.
- 2006 : arrêté du 30 mai portant extension de l'ANI relatif au télétravail.
- 2006 : accord relatif au télétravail dans la branche des télécommunications signé le 6 octobre.
- 2006 : *Du télétravail au travail mobile – un enjeu de modernisation de l'économie française*<sup>5</sup> par M. Pierre MOREL-A-L'HUISSIER, député de la Lozère.
- 2008 : proposition de loi de M. Pierre MOREL-A-L'HUISSIER, député de la Lozère. Ce texte est identique à celui de la proposition faite en 2005.
- 2008 : proposition de loi visant à promouvoir le télétravail en France, objet du présent dossier.

Analysons maintenant la nature des besoins des principaux acteurs concernés : les employeurs, les salariés, les fonctions publiques et les entreprises nationales.

## 2.3 LES DECIDEURS NATIONAUX

Deux exemples suffisent à illustrer la méconnaissance du sujet « télétravail » et doivent inciter à la mise en œuvre d'une action importante de communication gouvernementale pour remédier à cette situation :

- Un des signataires de la proposition de loi parlait d'obligation de légiférer aux vues du droit communautaire. FAUX. Le télétravail est encadré par un accord-cadre européen, œuvre des partenaires sociaux et n'a jamais fait l'objet d'une directive.
- Le rapport Chaudron sur les tiers employeurs<sup>6</sup>, en page 11, établit le lien entre télétravail et externalisation. Erreur fondamentale qui nourrit les peurs des salariés. Le télétravail est en effet trop souvent brandi comme pouvant être la première étape vers l'externalisation du salarié pour en faire un sous-traitant. Raison supplémentaire, s'il en est, pour définir la notion de salarié dans le Code du travail et le protéger par un accord d'entreprise.

---

<sup>4</sup> Nicole Turbé-Suetens a activement participé au groupe de travail permettant l'élaboration des recommandations.

<sup>5</sup> Nicole Turbé-Suetens a été auditionnée et a aidé M. P. Morel-A-L'Huissier dans sa recherche documentaire ; notamment à l'international

<sup>6</sup> Février 2009

# La promotion du télétravail en France

Dossier préparé le 11 mars 2009 par

Me Anne-Sylvie SAURIN-THELEN, avocat à la Cour & Nicole TURBÉ-SUETENS, expert européen

## 3. LES BESOINS DES ACTEURS DU MARCHÉ

---

### 3.1 LES BESOINS DES EMPLOYEURS

En réalité, ils n'ont pas de besoins en matière juridique. L'accord national interprofessionnel (ANI) de 2005, étendu en 2006, couvre tous les sujets devant faire l'objet d'une négociation pour la mise en œuvre du télétravail. Toutefois, quelques points peuvent être améliorés par la loi (voir *infra*). En effet, introduire le télétravail doit être considéré comme une modification substantielle de l'organisation du travail et donc faire l'objet d'un accord d'entreprise afin d'éviter les risques inutiles.

C'est ici que la réalité se heurte à l'histoire. Histoire de grande pauvreté de la négociation sociale en France et du manque de considération des dirigeants envers le thème de l'organisation du travail. La parade consiste donc pour les patrons à faire du « cas par cas » ou encore mieux à « laisser faire ». Ceci veut dire que les dirigeants d'entreprise n'ont pas compris et /ou ne savent pas qu'ils encourent des risques puisque l'ANI inclut les salariés « nomades » de fait. Il y a donc de nombreux télétravailleurs qui s'ignorent en France. En effet, la réponse classique à la question relative au télétravail est : « *il n'y a pas de télétravail chez nous, uniquement de la mobilité et des nomades* ». Ceci veut dire que la teneur de l'ANI est mal connue et que les dirigeants n'ont toujours pas compris ce qu'est le télétravail ou feignent de ne pas comprendre.

#### **Risques encourus par les employeurs qui ne formalisent pas le télétravail**

En ne formalisant pas les situations de télétravail par un accord d'entreprise ou un avenant au contrat de travail, les employeurs prennent des risques qui concernent, par exemple :

- l'assurance des biens et des personnes : non prise en charge des dommages qu'ils soient physiques en cas d'accident du salarié, ou matériels en cas de vol de biens (ordinateur, etc.) ou de données, ou les deux en cas d'incendie au domicile du salarié ;
- le droit du travail : justification des heures supplémentaires, atteinte à la vie privée, harcèlement moral si non respect des horaires, changement du lieu de travail, etc.

Tout salarié en situation de télétravail de fait est en mesure de recourir aux Prud'hommes pour faire valider sa situation de télétravailleur et exiger les conditions d'exercice prévues dans l'ANI.

#### **Quelques pistes pour remédier à cette situation :**

- Définir la notion de salarié dans la loi.
- Préciser les moyens et limites de la surveillance des salariés dans la loi.
- Introduire la présomption d'accident du travail.
- Gérer la couverture assurance.
- Imposer les outils de gestion de carrière dans l'accord de branche, d'entreprise ou dans l'avenant au contrat de travail.
- Organiser une campagne de communication.
- Former les dirigeants et le management.

### 3.2 LES BESOINS DES SALARIÉS

Les salariés ont besoin d'être sécurisés et de ne pas se sentir marginalisés parce qu'ils « télétravaillent ». En effet, le traitement au cas par cas a un effet de marginalisation dans le collectif de travail et peut nuire aux bonnes relations. Aujourd'hui, le télétravail est présenté

# La promotion du télétravail en France

Dossier préparé le 11 mars 2009 par

Me Anne-Sylvie SAURIN-THELEN, avocat à la Cour & Nicole TURBÉ-SUETENS, expert européen

comme une solution à ceux qui ne peuvent pas venir « normalement sur le lieu de travail » pour des raisons personnelles. Cela touche essentiellement les femmes et les handicapés et fausse complètement l'image du télétravail.

De nombreux salariés aimeraient pouvoir télétravailler pour gagner du temps et de la qualité de vie. Ils n'en font pas la demande pour ne pas être marginalisés.

## **Quelques pistes pour remédier à cette situation :**

- Inciter les entreprises qui utilisent le télétravail à régulariser leur situation par la signature d'un accord ou au moins à établir des avenants aux contrats de travail de leurs salariés.
- Organiser une campagne de communication (voir *supra*).

### **3.3 LES FONCTIONS PUBLIQUES ET LES ENTREPRISES NATIONALES**

Il n'est pas acceptable que les personnels des fonctions publiques et ceux des entreprises nationales<sup>7</sup> ne soient pas concernés par le sujet du télétravail. Il est temps d'harmoniser les conditions de travail entre le public et le privé en France. Il s'agit des mêmes femmes et des mêmes hommes qui doivent affronter les mêmes difficultés, tant sur le plan privé que sur le lieu de travail. Or, le secteur public n'est plus un lieu protégé comme par le passé et il convient d'offrir les mêmes possibilités à tous en France.

## **Quelques pistes pour remédier à cette situation :**

- Négocier et signer un accord similaire à l'ANI pour tous les personnels qui ne relèvent pas de l'application de l'ANI.
- Introduire la notion de télétravail dans les travaux sur l'avenir de la fonction publique (livre blanc + propositions). Il y est beaucoup question de l'amélioration des conditions de travail, mais jamais de télétravail. La réforme en cours est une occasion unique pour introduire ce nouveau mode d'organisation.

---

<sup>7</sup> Il s'agit autant des entreprises qui ne sont pas privatisées que de celles qui sont privatisées mais où une grande partie du personnel est sous statut et ne dépend pas du Code du travail comme, par exemple, Orange (ex France Telecom).

# La promotion du télétravail en France

Dossier préparé le 11 mars 2009 par

Me Anne-Sylvie SAURIN-THELEN, avocat à la Cour & Nicole TURBÉ-SUETENS, expert européen

## 4. PROPOSITIONS

---

Les propositions suivantes sont de deux ordres : les premières sollicitent l'intervention du législateur, alors que les secondes sont d'ordre général. Elles sont détaillées dans l'annexe 1.

### 4.1 PROPOSITIONS LEGALES

**4.1.1** *Définir le salarié dans le code du travail.*

**4.1.2** *Introduire la présomption d'accident du travail dans le Code du travail.*

**4.1.3** *Instaurer un système déclaratif pour la couverture assurance.*

**4.1.4** *Préciser les moyens et limites de la surveillance des salariés.*

**4.1.5** *Lancer les négociations pour un accord dans le secteur public.*

### 4.2 PROPOSITIONS POLITIQUES

**4.2.1** *Lancer une campagne de communication bien ciblée d'une envergure comparable à celle de l'emploi des seniors.*

**4.2.2** *Mettre des modules de formation à la disposition des dirigeants. Les deux sujets élémentaires et incontournables étant une introduction au télétravail et les règles de base du management à distance.*

**4.2.3** *Inciter les partenaires sociaux à proposer un accord d'entreprise dans les entreprises où règne le « télétravail gris ou informel ».*

**4.2.4** *Publier une charte française des bonnes pratiques en matière de télétravail.*

### 4.3 LEGIFERER A MINIMA MAIS EN ORGANISANT LA PROMOTION DU TELETRAVAIL EN FRANCE

L'annexe 3 au présent document analyse et commente de manière détaillée la proposition de loi visant à promouvoir le télétravail en France.

Il résulte de cette analyse que la proposition envisagée est mal dimensionnée et ne correspond pas aux réels besoins du marché. Remarquons également que :



# La promotion du télétravail en France

Dossier préparé le 11 mars 2009 par

Me Anne-Sylvie SAURIN-THELEN, avocat à la Cour & Nicole TURBÉ-SUETENS, expert européen

- Faire la promotion d'un mode d'organisation du travail n'est pas du ressort de la loi et transposer simplement une partie du contenu de l'ANI en loi n'a pas de valeur ajoutée sociale. En revanche, rigidifier les conditions de travail par la loi comme il est proposé risque de générer un effet contraire et de détruire les timides avancées récentes du télétravail.
- Agir par l'exemplarité dans les fonctions publiques et les entreprises nationales, aller vers une harmonisation des conditions de travail privé/public pour gommer les discriminations, laisser aux dirigeants le choix de l'organisation du travail et du management de leurs salariés sont autant de mesures qui vont dans le sens de la paix sociale et qui auront beaucoup plus d'effet que la loi.
- Organiser une campagne nationale pour promouvoir le télétravail comme une organisation répondant aux besoins actuels de société est un autre sujet qui, lui, est absolument d'actualité et nécessaire. Le télétravail est aujourd'hui facilement envisageable grâce à la banalisation des TIC et au développement massif des usages. Il répond au souhait de nombreux travailleurs français de gérer leur vie d'une manière mieux équilibrée, en n'ayant plus à souffrir autant de transports médiocres et trop longs.. Il peut également avoir un effet bénéfique en termes de bilan carbone et de répartition de la population active sur le territoire.

## 4.4 RECOMMANDATION GENERALE

Cette proposition de loi, telle qu'elle est présentée aujourd'hui, nous semble mal dimensionnée par rapport à l'objectif à atteindre. Elle risque, de plus, de générer l'effet inverse à celui attendu. Par ailleurs, elle vide de sens toute négociation sociale sur le sujet tout en laissant de côté des sujets importants comme les droits collectifs.

# La promotion du télétravail en France

Dossier préparé le 11 mars 2009 par  
Me Anne-Sylvie SAURIN-THELEN, avocat à la Cour & Nicole TURBÉ-SUETENS, expert européen

## A N N E X E S

Les annexes qui suivent permettent de détailler les arguments et les propositions présentés ci-avant.

- Annexe 1 : Propositions
- Annexe 2 : Généralités sur le télétravail en France
- Annexe 3 : Analyse et commentaires sur la proposition de loi visant à promouvoir le télétravail en France
- Annexe 4 : Les auteurs

# La promotion du télétravail en France

Dossier préparé le 11 mars 2009 par

Me Anne-Sylvie SAURIN-THELEN, avocat à la Cour & Nicole TURBÉ-SUETENS, expert européen

## Annexe 1 : Propositions

Cette annexe reprend les différentes propositions faites dans le dossier afin d'en préciser le contenu et d'en argumenter la nécessité.

### Propositions demandant l'intervention du législateur

#### Proposition 4.1.1. : Définir le salarié dans le Code du travail

Effectivement, le droit du travail ne définit pas le salarié alors que l'ANI stipule dans son article 1 « *on entend par télétravailleur, au sens du présent accord, toute personne salariée de l'entreprise...* ». Il serait donc temps de définir le salarié dans le Code du travail afin de lever toute ambiguïté d'interprétation.

Selon la jurisprudence, le salarié est une personne qui perçoit un salaire dans le cadre de l'exécution d'un contrat de travail. Ce qui la place sous la subordination de son employeur qui acquiert le droit de lui donner des ordres, d'en contrôler l'exécution, et de sanctionner disciplinairement les manquements<sup>8</sup>. Si l'ensemble de ces critères est réuni, la distance induite par le télétravail n'a aucune importance et ne modifie en rien le statut de salarié de la personne. Le lien de subordination est inchangé et s'appuie en partie sur les technologies de l'information et de la communication. C'est ce qui doit permettre d'affirmer que le télétravailleur est un salarié à part entière. Ce sont uniquement les modalités d'organisation et/ou d'exécution de son travail qui sont différentes du fait des choix de son employeur.

Cet ajout dans le Code du travail est nécessaire pour le salarié de droit privé. Il suffit ensuite de préciser qu'un télétravailleur est un salarié en télétravail.

#### Proposition 4.1.2. : Introduire la présomption d'accident du travail

Cette recommandation est faite dans le rapport du Forum des droits sur l'internet de 2004 qui en précise les modalités d'application. Elle est toujours d'actualité.

#### Proposition 4.1.3. : Instaurer un système déclaratif pour la couverture assurance

Le télétravail au domicile du salarié induit des risques juridiques complexes quant aux sinistres pouvant toucher potentiellement l'habitation du salarié.

En effet, l'assurance habitation-responsabilité civile ne couvre pas automatiquement, au contraire, un dommage dont l'origine serait liée à une activité professionnelle exercée au domicile du salarié.

*A minima*, pour les assurances qui acceptent de couvrir ce genre de dommages, est exigé préalablement à l'exercice d'une activité professionnelle sur le lieu d'habitation une déclaration auprès de l'assureur concerné. L'assureur répond ensuite favorablement ou non à cette demande et, dans l'hypothèse d'une réponse positive, impose la matérialisation de cet accord dans un avenant, en général avec une surprime.

Dans les années 2000, quelques grands groupes d'assurance se sont inquiétés du développement du télétravail au domicile des salariés et ont souhaité fixer un minimum de règles afin d'encadrer les possibilités de leur mise en cause. Ils ont élaboré un certain nombre de recommandations destinées à prévoir les modalités pratiques d'assurance et d'indemnisation en suite des dommages liés au télétravail. Le Code du travail pourrait rappeler au salarié télétravailleur à son domicile l'obligation de souscrire une assurance propre à cette activité, constatée par un avenant, et prise en charge par l'employeur, et pourrait renvoyer aux modalités pratiques des recommandations élaborées par les assureurs dans ce domaine.

---

<sup>8</sup> Droit du Travail, Droit Vivant 2008-2009 par J.E.Ray, Editions Liaisons

# La promotion du télétravail en France

Dossier préparé le 11 mars 2009 par

Me Anne-Sylvie SAURIN-THELEN, avocat à la Cour & Nicole TURBÉ-SUETENS, expert européen

## **Proposition 4.1.4 : Préciser les moyens et limites de la surveillance des salariés**

Il convient ici d'arriver à doser le choix des mesures afin de combiner le souci de veiller à ce que le télétravailleur demeure dans un lien salarial, ce qui implique la nécessité d'un certain contrôle et/ou surveillance, sans atteindre à sa vie privée, avec le risque d'aller jusqu'à un potentiel harcèlement moral. Ambiguïté d'une situation de travail où le salarié ne doit pas croire qu'il bénéficie d'un statut d'indépendant et qu'il reste lié à son entreprise et à son manager.

L'idée serait d'opter pour des mesures de surveillance qui existent déjà pour tous les salariés et donc de ne pas créer de mesures spécifiques pour les télétravailleurs.

Les TIC permettent aujourd'hui de surveiller les salariés : temps de connexion de l'ordinateur, activité de mails, géolocalisation, etc.

Le sujet est actuellement absent du Code du travail et mériterait d'y être introduit pour tous les salariés.

## **Proposition 4.1.5. : Lancer les négociations pour un accord dans le secteur public**

La réforme en cours est un moment privilégié pour négocier un accord sur le télétravail pour tous les personnels auxquels l'ANI ne peut être appliqué. Un document établi en 1997 par la DGAFP pourrait d'ailleurs servir de modèle précurseur en plus de l'ANI qui est la version française de l'accord cadre européen. Il serait normal que toute personne active en France puisse bénéficier des mêmes modalités d'organisation de son travail.

## **Propositions politiques**

### **Proposition 4.2.1. : Lancer une campagne de communication**

Comme il s'agit essentiellement de faire évoluer les mentalités, la culture du travail et les styles managériaux, une campagne de communication est nécessaire pour affirmer que le télétravail est une modalité d'organisation du travail voulue par les dirigeants. Elle est voulue car elle porte des arguments forts tant sur le plan économique que social et environnemental. Toutefois, elle n'atteindra sa cible que si les grands acteurs sont unanimement impliqués au niveau national : l'État, le patronat et les syndicats de salariés. Pour que des arguments forts puissent être utilisés il est inévitable d'actualiser certaines études existantes.

### **Proposition 4.2.2. : Offrir des modules de formation aux dirigeants**

L'investissement est minime pour toucher le plus grand nombre. Il suffit de quelques modules simples, accessibles à tout moment à tous. Les sujets incontournables pour cette première approche sont :

- Présentation et explication de ce qu'est le télétravail.
- Les principes de base du management à distance.
- Les principes de base de la communication à distance .
- Les droits et devoirs du salarié et de l'employeur.

Les TIC constituent l'outil *ad hoc* pour mettre à la disposition de tous de tels modules avec un espace tel que FAQ. Bien sûr, il est possible d'être plus ambitieux sur la nature des outils à mettre à la disposition de tous ; c'est une question de moyens et de ressources. Toutefois, si de tels modules étaient disponibles sur les sites gouvernementaux directement concernés par le travail et l'emploi ainsi que sur les sites des partenaires sociaux, l'information gagnerait en sérieux et en crédibilité.

### **Proposition 4.2.3. : Régulariser le télétravail « gris ou informel »**

Cette proposition ne sera réaliste que si les précédentes sont mises en œuvre car elle suppose une meilleure compréhension du télétravail et une confiance dans le système. Il serait souhaitable que ce soit

# La promotion du télétravail en France

Dossier préparé le 11 mars 2009 par

Me Anne-Sylvie SAURIN-THELEN, avocat à la Cour & Nicole TURBÉ-SUETENS, expert européen

les partenaires sociaux qui deviennent force de proposition pour régulariser par voie d'accord d'entreprise ou d'avenants aux contrats de travail les situations de télétravail informel.

## **Proposition 4.2.4. : Publier une charte Française des bonnes pratiques du télétravail**

Il s'agit d'une synthèse des points essentiels à mettre en application pour que le télétravail se déroule dans de bonnes conditions. Il faudrait que cette charte soit validée par les partenaires sociaux et reconnue par les organismes de notation.

## **Proposition 4.2.5. : Introduire le télétravail dans la RSE**

Par essence, le télétravail devrait être un élément important de la responsabilité sociale d'entreprise (RSE). S'il est introduit correctement dans une organisation, il doit avoir un effet bénéfique sur les résultats financiers, sociaux et environnementaux. Pour cela, il faudrait standardiser quelques éléments clés de mesure afin de comparer des informations qui ont un sens.

# La promotion du télétravail en France

Dossier préparé le 11 mars 2009 par

Me Anne-Sylvie SAURIN-THELEN, avocat à la Cour & Nicole TURBÉ-SUETENS, expert européen

## Annexe 2 : Généralités sur le télétravail en France

### La problématique du télétravail

Les avantages et inconvénients objectifs et réalistes du télétravail sont parfaitement identifiés et connus à travers le monde. Les conditions de réussite de sa mise en œuvre également. Pour pouvoir en évaluer tous les avantages, il doit nécessairement s'agir d'une stratégie d'entreprise accompagnée d'une réflexion sur l'organisation afin de répondre au mieux aux besoins et attentes des salariés, de l'entreprise et du marché. À ce niveau, le télétravail représente un atout majeur en termes de « responsabilité sociale des entreprises » (RSE) qui n'a jamais été considéré à ce jour en France. La concentration de l'attention est sur le facteur financier alors que c'est l'équilibre entre les trois éléments couverts par le télétravail (financier, social et environnemental) qui permet à une organisation (privée ou publique) d'être bien notée par les agences de notation, de stimuler la motivation, la créativité et l'innovation tout en offrant un meilleur équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle.

Le télétravail n'est pas l'affaire de tous et surtout pas à temps complet. Le profil individuel et les conditions de vie du salarié ainsi que son métier déterminent s'il peut être télétravailleur ou non. L'équilibre entre le temps nécessaire sur le lieu de travail et le temps pendant lequel le télétravail est exercé au domicile variera également selon les métiers, les personnes et les organisations. Il est donc totalement illusoire d'imaginer un modèle général « répliquable » parce qu'il fonctionne bien dans un contexte précis. Il y a des tendances et des grandes règles et beaucoup de travail de détail au cas par cas. La mise en place du télétravail dans une organisation correspond à une transformation significative de l'organisation et doit faire l'objet d'une négociation dans les règles de l'art.

### Question de vocabulaire

Les français n'aiment pas le mot télétravail car ils y ont attaché une connotation négative : celle de « travail à domicile ». Les esprits chagrins clament d'ailleurs que le télétravail est la première étape d'une relation contractuelle qui se dégrade entre l'employeur et le salarié, le premier pas pour certains vers l'externalisation du salarié. Une illustration récente nous a été donnée dans le rapport Chaudron. Ceci fait partie des idées reçues.

Le résultat est net : les entreprises ne parlent pas de télétravail, mais de *nomadisme*, de *mobilité* ou de *flexibilité*. Comme si ces mots étaient des synonymes plus nobles. En fait, ils recouvrent des vérités différentes et la réalité actuelle veut que la plupart de ceux qui exercent des métiers mobiles (commerciaux, consultants, techniciens, etc.) soient en réalité des télétravailleurs inavoués puisqu'ils travaillent régulièrement « ailleurs » que dans les locaux de leur employeur pour des questions de productivité. En plus de travailler chez leurs clients pour leurs interventions, ils travaillent aussi chez eux et en cours de déplacements (trains, hôtels, lieux publics, etc.). Mais, ils ne se considèrent surtout pas comme des télétravailleurs et leur employeur confirmera qu'il n'y a pas de télétravail dans l'entreprise. Ceci est d'ailleurs aussi vrai dans le monde privé que dans la sphère publique.

C'est un leurre de penser qu'il est nécessaire de considérer différemment une personne qui télétravaille deux jours par semaine, de manière fixe chez elle, d'un commercial « nomade » qui travaille tous les jours

# La promotion du télétravail en France

Dossier préparé le 11 mars 2009 par

Me Anne-Sylvie SAURIN-THELEN, avocat à la Cour & Nicole TURBÉ-SUETENS, expert européen

quelques heures chez lui. Cet aspect est clairement identifié dans l'accord cadre européen<sup>9</sup> et l'accord français mentionne spécifiquement les salariés nomades. Ce type de distinction artificielle de vocabulaire ne fait que créer des clivages et des marginalisations inutiles.

Bien entendu, le télétravail ne concerne pas que les métiers mobiles, loin de là. Il peut, au contraire, être très porteur et riche d'expérience dans d'autres métiers comme cela a été identifié dans un grand nombre d'études et de rapports français, européens et mondiaux. Le constat qui en résulte est que nulle part la loi n'a généré la réussite d'une organisation en télétravail, mais que ce sont les dirigeants et les modes d'organisation qu'ils ont mis en place avec des processus adaptés qui sont à l'origine de cette réussite.

## Quelques idées reçues

- Le télétravail crée de l'emploi : FAUX  
Il s'agit d'un mode d'organisation d'un emploi ou d'une fonction et pas d'une activité nouvelle. Le télétravail peut élargir l'offre d'emploi à des bassins d'emploi ou à des territoires éloignés, ce qui est différent.
- Le télétravail est une bonne solution pour les handicapés : FAUX  
Le vrai problème des handicapés est d'être acceptés et intégrés dans un collectif de travail. Pas d'être marginalisés encore plus avec un mode d'organisation qui leur soit spécifique. En dehors de cas limités et bien précis, le télétravail est à considérer comme une flexibilité apportée à l'organisation du travail, pour eux comme pour les autres salariés.
- Le télétravail convient aux femmes : FAUX  
L'idée de remettre la femme à la maison pour qu'elle s'occupe des enfants, du ménage et des parents vieillissants tout en travaillant est un leurre absurde. Dans le mot télétravail il y a avant tout « travail » et l'obligation d'honorer un contrat de travail. Le télétravail convient donc aussi bien aux hommes qu'aux femmes en fonction du métier exercé.
- Les nomades ne sont pas des télétravailleurs : FAUX  
Cette affirmation est étonnante ; elle correspond à une forme de honte d'être télétravailleur alors qu'il serait plus noble d'être nomade. Il est temps d'arrêter cet aveuglement collectif et d'accepter qu'à partir du moment où un salarié travaille de façon régulière ailleurs que dans les locaux de son employeur, il est un télétravailleur.
- Il est utile de connaître le nombre de télétravailleurs : FAUX  
À quoi cela sert-il ? Il y a près de dix ans, le télétravail faisait partie des critères permettant d'évaluer l'adoption des TIC et des nouveaux usages internet. Ce temps est révolu. Si connaître le nombre de télétravailleurs ne sert pas à mesurer des critères importants de compétitivité ou d'attractivité, il est peu utile de le faire. Toutefois, pour le faire, il suffit d'ajouter très peu de choses aux questionnaires INSEE existants. Cela ne relève donc pas de la loi. L'évaluation faite par la DARES en 2004 a été faite à partir de données existantes, mais non exploitées à cette fin.

---

<sup>9</sup> §3 des considérations générales : « le télétravail couvre un large éventail de situations et de pratiques sujettes à des évolutions rapides. Pour cette raison, les partenaires sociaux ont choisi une définition du télétravail qui permette de couvrir différentes formes de télétravail régulier. »

# La promotion du télétravail en France

Dossier préparé le 11 mars 2009 par

Me Anne-Sylvie SAURIN-THELEN, avocat à la Cour & Nicole TURBÉ-SUETENS, expert européen

## Annexe 3 : Analyse et commentaires sur la proposition de loi visant à promouvoir le télétravail en France

**Important !** Les remarques ci-dessous sont à lire dans un esprit qui envisage à court terme les mêmes conditions de traitement pour les personnes travaillant dans le secteur privé et dans le secteur public. Il n'y a aucune raison de continuer à les différencier sur un thème tel que le télétravail.

*Il est absolument souhaitable d'aligner les conditions de travail de tous les Français et de ne pas légiférer pour le secteur privé des conditions qui seraient inapplicables en l'état aux personnels des fonctions publiques.*

La proposition de loi comprend 10 articles et l'article 1, à lui seul, 22 propositions regroupées en 4 suggestions d'articles à ajouter au Code du travail.

### Article-1 : suggestion L.1211-2

Cette proposition qui consiste uniquement à définir le télétravail dans le Code du travail apporte une restriction dommageable par rapport à la définition de l'ANI. En effet, elle supprime les salariés « nomades » de la définition alors qu'il s'agit d'une avancée faite dans l'ANI que de considérer l'ensemble des formes de télétravail possibles. En outre, la seconde partie de cette suggestion (3) fait preuve d'une méconnaissance du télétravail et de la gestion d'entreprise en voulant dissocier la quantité de travail effectuée hors des locaux de l'entreprise. La nature même du télétravail est une mixité de lieu d'exécution du travail qui inclut aussi bien les locaux de l'employeur que tout autre lieu hors de ces locaux. Cette suggestion appauvrit donc la nature même du télétravail ainsi que la définition négociée par les partenaires sociaux dans l'ANI tout en introduisant une complexification de gestion sans valeur ajoutée.

### Article-1 : suggestion L.1211-3

Cet article fait référence au « salarié » qui n'est pas défini dans le Code du travail comme nous l'avons déjà fait remarquer.

Ici aussi, l'auteur fait preuve d'un manque de pratique du management quotidien des salariés pour demander que la loi exige de l'employeur de préciser les notions suivantes dans le contrat de travail :

- Les modalités d'exécution de la prestation de travail.
- Les modalités de la mesure de la charge de travail.
- Les conditions d'utilisation de l'équipement devant être fourni par l'employeur.
- Les conditions dans lesquelles le salarié doit pouvoir être joint.
- Les modalités éventuelles de retour du salarié dans l'entreprise.

Dans la pratique, les contrats de travail sont généralement simples et les modalités pratiques d'exécution dudit contrat sont définies dans les objectifs du salarié. En effet, les modalités pratiques doivent pouvoir évoluer de manière souple sans que le contrat soit systématiquement remis en cause. S'il y a accord d'entreprise, et c'est ce que nous préconisons, les grandes règles d'application et de gestion du télétravail seront définies dans l'accord et le détail individuel sera précisé dans les objectifs personnels du salarié ainsi que le précise l'article 2 de l'ANI. S'il s'agit d'une situation individuelle, un avenant au contrat de travail spécifiera les modalités d'application. Il est tout à fait irréaliste d'imaginer les évolutions à l'intérieur des postes de travail et les évolutions professionnelles qui obligeraient à tout moment de revoir le contrat de travail.



# La promotion du télétravail en France

Dossier préparé le 11 mars 2009 par

Me Anne-Sylvie SAURIN-THELEN, avocat à la Cour & Nicole TURBÉ-SUETENS, expert européen

## Article-1 : suggestion L.1211-4

Cette suggestion est un pot-pourri d'éléments distincts sans lien entre eux. Les différents points sont mieux traités dans l'ANI que dans le texte proposé :

- Le point 11 est couvert par l'article 2 de l'ANI puisque c'est à l'issue d'une période d'adaptation que l'employeur pourra juger de la capacité du salarié à devenir télétravailleur.
- Le point 12 par l'article 7 de l'ANI.
- Le point 13 par l'article 4 de l'ANI.
- Le point 14 par l'article 7 de l'ANI.
- Le point 15 par l'article 7 de l'ANI.
- Le point 16 par l'article 6 de l'ANI + notre recommandation en matière de surveillance des salariés.
- Le point 17 par l'article 5 de l'ANI.
- Le point 18 par l'article 9 de l'ANI.
- Le point 19 par l'article 9 de l'ANI.
- Le point 20, enfin, est couvert par l'article 9 de l'ANI.

Comme on peut le voir, l'ANI traite tous ces aspects de manière organisée et rigoureuse, facile à suivre pour les dirigeants et partenaires sociaux. Ce n'est pas le cas de la suggestion faite pour la proposition de loi.

## Article-1 : suggestion L.1211-5

Ces deux points sont traités de manière détaillée et bien plus précise dans les articles 4 et 10 de l'ANI.

## Article-2 :

Il est inutile et contre-productif. Les droits des handicapés sont bien définis par ailleurs et le télétravail est loin d'être une solution à la gestion du handicap dans les entreprises. La France souffre d'un phénomène profond qui est le rejet des handicapés dans le monde du travail. Le télétravail ne fera que les exclure encore plus si la loi présente cette organisation du travail comme une solution adaptée au handicap. Les handicapés ont, au contraire, besoin d'être intégrés dans les collectifs de travail. Le télétravail est un mode d'organisation du travail qui peut convenir à certains pour éviter la fatigue et le stress de trajets quotidiens. Il est loin de constituer une panacée.

## Article-3 :

Si la notion de « salarié » est définie dans le Code du travail comme nous le proposons, cet article n'a pas lieu d'être. En effet, dans ce cas, il n'est plus nécessaire d'ajouter dans ou hors de l'établissement car cela se déduit de la définition du salarié et l'article L.4121-1 s'appliquera à tous.

## Article-4 :

Il s'agit d'une proposition pertinente qui dans le cadre de la "négociation triennale" (section 3 du chapitre II sur la négociation obligatoire en entreprise") introduit dans la liste des thèmes de négociation obligatoire un item supplémentaire concernant le "recours au télétravail".

## Article-5 :

Il s'agit d'une disposition fiscale qui n'a, a priori, pas sa place dans le Code du travail.

## Article-6 :

Si le gouvernement veut promouvoir le télétravail, il faut qu'il le mette en œuvre dans ses propres services et soit exemplaire. La France est telle que, si l'État est exemplaire, cela aura un effet rapide et démultiplicateur. C'est au moment où l'État promulguera les éléments de lois indispensables à une mise en place harmonieuse et respectueuse de toutes les parties que l'État doit annoncer qu'il suit le même chemin en annonçant les négociations pour un accord dans les fonctions publiques.

# La promotion du télétravail en France

Dossier préparé le 11 mars 2009 par

Me Anne-Sylvie SAURIN-THELEN, avocat à la Cour & Nicole TURBÉ-SUETENS, expert européen

## Article-7 :

Encore une fois, de tels délais ne tiennent pas compte de la réalité du marché. C'est au moment où l'État s'empare du sujet en annonçant un plan cohérent, argumenté et mesurable, qu'il doit lancer une campagne de communication.

## Article-8 :

Pourquoi pas. Mais plus important sont les Pôles Emploi dont les personnels ne connaissent pas le télétravail, sont incapables de renseigner et conseiller les demandeurs d'emploi sur le sujet, et, malheureusement, ne sont eux-mêmes pas au niveau technologique souhaité pour comprendre et anticiper les demandes du marché. Voir notre recommandation à ce sujet.

## Article-9 :

Cet article est totalement irréaliste dans la mesure où il exprime, une fois encore, le fait que le proposant n'a pas compris que le télétravail comprend implicitement des moments de travail sur le lieu spécifié dans le contrat de travail et dans d'autres lieux.

## Article-10 :

Il nous semble que cet article doit être revisité à la lumière de toutes nos remarques et suggestions. Il n'est pas d'actualité tant que les décisions n'ont pas été prises sur l'essentiel, à savoir l'organisation du travail de l'ensemble des Français.

## **Quelques remarques conclusives**

Cette proposition de loi comprend de nombreux aspects qui risquent d'avoir des effets néfastes car

- Elle tue la négociation sociale sur le sujet du télétravail ;
- oublie de parler des droits collectifs ;
- néglige la présomption d'accident du travail dans les articles rédigés ;
- rigidifie les relations employeur/employés à l'heure de la flexicurité ;
- Focalise le télétravail sur des populations « dites en difficultés », ce qui n'est pas l'esprit du télétravail ;
- marginalise encore plus des populations déjà en difficulté dans le monde du travail comme les handicapés ou les femmes ;
- ignore la prise en compte des télétravailleurs dans certains comptages (effectifs pour le CE par exemple) sauf pour les accidents de travail : aberrant ! C'est le contraire qui devrait être fait (car l'accident de travail à domicile est complètement différent par nature de celui qui arrive dans les locaux de l'entreprise ; si le télétravailleur est un salarié comme un autre alors il doit être comptabilisé au même titre que tous les autres et être pris en compte pour l'acquisition de certains seuils déterminants pour l'entreprise).

# La promotion du télétravail en France

Dossier préparé le 11 mars 2009 par

Me Anne-Sylvie SAURIN-THELEN, avocat à la Cour & Nicole TURBÉ-SUETENS, expert européen

## Annexe 4 : Les auteurs

### **Anne-Sylvie SAURIN-THELEN**

Anne-Sylvie SAURIN-THELEN, juriste, diplômée en Droit des Affaires, Droit du travail (DEA), et Sociologie de l'entreprise (Sciences-Po), est aujourd'hui Avocat à la Cour après quinze ans auprès d'Electricité de France.

Après des débuts dans le développement des ventes (1986), service marketing, elle a intégré un service d'audit interne comme auditeur avec une spécialisation dans le domaine des audits d'organisation.

Durant ses trois dernières années à EDF (1999-2002), elle a été en charge de toutes les questions juridiques relatives au Droit du travail par rapport au télétravail au sein de la Mission Télétravail d'EDF et Gaz de France et en parallèle a fait partie de la Sous-commission du Barreau de Paris sur le « Droit du travail et les Nouvelles technologies » (2000).

Elle a été intervenante en 2002 à la 9<sup>ième</sup> Assemblée européenne du Télétravail à Bercy.

Elle est aujourd'hui avocat au Barreau du Val de Marne avec une activité orientée vers les domaines du droit social et des entreprises notamment en connexion avec les nouvelles technologies de communication.

### **Nicole TURBÉ-SUETENS**

Nicole Turbé-Suetens, Ecole de commerce (Belgique) avec une spécialisation en économie du développement et titulaire d'un DEA en Sciences des Organisations de Paris-Dauphine, a enseigné en DESS de Marketing à l'IAE de Paris (Panthéon-Sorbonne) et en DESS de gestion des Technologies et de l'Innovation à l'Université Technologique de Compiègne.

Après une carrière internationale de 16 ans chez IBM (France et Europe) et plusieurs années de consulting en management elle a créé DISTANCE EXPERT™ en 1996; structure spécialisée dans l'introduction et l'accompagnement des nouvelles formes d'organisation du travail et de développement de téléactivités.

Nicole Turbé-Suetens a participé à l'élaboration du rapport gouvernemental sur le Télétravail (rapport BRETON en 1993/1994) ainsi qu'au plus récent rapport de la Mission eTravail (Forum des droits sur l'Internet en 2003-2004); elle est Expert auprès de la Direction Générale Société de l'Information et Média de la Commission européenne et impliquée dans plusieurs projets européens depuis 1996.

Elle a largement contribué à l'organisation et au succès de la 9<sup>ème</sup> Assemblée européenne du télétravail à Paris en septembre 2002 dans le cadre de son activité associative. Parmi ses principales références elle compte des sociétés telles qu'IBM France France Telecom, British Telecom France, EDF Gaz de France, Danel, L'AFPA, etc.

Elle est également coauteur du « Guide Pratique du Télétravail » publié aux Editions de l'Organisation, de l'ouvrage « Teamwork and Groupware » aux Editions Wiley et de l'ouvrage « Travail et Activités à Distance » aux Editions d'Organisation. Ses propos et idées ont été largement relayés par la presse depuis de nombreuses années et elle est régulièrement sollicitée comme conférencière tant sur la plan français, qu'à l'international.

# La promotion du télétravail en France

Dossier préparé le 11 mars 2009 par  
Me Anne-Sylvie SAURIN-THELEN, avocat à la Cour & Nicole TURBÉ-SUETENS, expert européen

FIN DU DOCUMENT