



orseu  
explicitite

Mai 2016

#55

Lettre d'information des représentants du personnel

# le zoom

CE  
CHSCT  
IRP

## Economie numérique : quelle qualité de vie au travail dans un monde digital ?

> notre zoom pages 12-19



Nos rubriques/ (éco) L'économie "va mieux",  
vraiment ? (conditions de travail) Les mesures  
de prévention des risques (juridique) Congés  
payés, jours fériés : vos questions

[www.orseu.com](http://www.orseu.com)

alf

# (l'édito) Le numérique peut-il se passer du dialogue social ?

L'ORSEU, l'UNSA et le réseau UNSAvocats organisent le 3 mai prochain au Conseil économique, social et environnemental (CESE) un colloque portant ce titre un peu provocateur. « Le numérique peut-il se passer du dialogue social ? » Et pourtant, pour nous, conseils des CE et CHSCT, cette question est d'actualité.

Il n'y a pas de jour sans que les médias ne nous informent sur une nouvelle révolution, une disruption, l'émergence d'un nouveau métier ou d'un nouveau produit directement issu du numérique.

Révolution, vraiment ? Le numérique, c'est-à-dire le codage avec des 1 et des 0, existe pourtant depuis des décennies. L'ordinateur individuel s'est généralisé dans nos bureaux dès les années 80, dans nos cartables dès les années 90. Le téléphone portable faisait partie de la panoplie des lycéens dès les années 2000, le smartphone dès les années 2010.

Il est donc inutile d'inventer une révolution tous les matins. Nous assistons en fait à une formidable accélération de la numérisation et de ses implications. Selon la « loi de Moore » (du nom d'un des fondateurs d'Intel), la puissance des ordinateurs doublerait tous les 2 ans. Cela signifie que la puissance des ordinateurs a été multipliée par un million et demi entre 1970 et 2010... et si vous calculez bien, par 12 millions aujourd'hui.

Certains défendent l'idée que la loi de Moore atteint aujourd'hui ses limites. Possible. Mais d'une part les ordinateurs quantiques pourraient demain à leur tour révolutionner (eh oui, encore) le numérique. d'autre part, dès aujourd'hui, les logiciels auto-apprenants font que la capacité des logiciels à s'auto-améliorer vient prendre le relais des possibles limites de calcul des ordinateurs.

Le numérique en lui-même n'a donc rien de nouveau, mais le bouleversement vient de l'accélération sans fin des capacités des machines et des logiciels qui impacte la totalité des secteurs d'activité.

Dans ces conditions, **la plupart des entreprises doivent en permanence s'adapter à des changements**

**technologiques, à l'irruption de nouveaux produits, de nouveaux concurrents, de nouveaux modes de consommation et donc mettre en place de nouvelles méthodes de travail. Elles ne peuvent pas traîner. La tentation est grande de sauter l'étape « dialogue social ».** Et pourtant, sans concertation avec les salariés, sans la médiation nécessaire des élus du personnel, les changements courent le risque d'être rejetés et d'échouer.



Les start-ups, les « licornes », quant à elles, ont tendance à foncer vers la nouveauté sans prendre le temps de mettre en place les institutions représentatives du personnel (IRP), cet héritage de la vieille économie. Mais quand les effectifs croissent à la vitesse de la loi de Moore, voire encore plus vite, le risque est grand de traverser une grave crise sociale au premier ralentissement voire de vivre un burn-out à l'échelle de l'entreprise.

Enfin, à toutes les entreprises, la numérique pose la question de la GPEC. Quand le changement était plus lent, beaucoup d'entreprises classaient leurs salariés en trois catégories : les jeunes qui arrivaient formés aux nouvelles technologies, les seniors qu'on essayait d'affecter à des tâches nécessitant peu de contacts avec ces technologies, et les entre-deux qu'on adaptait à minima. Aujourd'hui, rien de tout cela ne tient la route ! Même les jeunes sont dépassés au bout de 2 ans si on ne les forme pas. Et il n'y a plus d'emplois non-technologiques pour les seniors. Nous posons alors la question : qui peut imaginer faire de la GPEC, (d'ailleurs rebaptisée par la loi Rebsamen « Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels ») sans dialogue social ?

**La conduite du changement, l'actualisation régulière d'accords vite obsolètes, vont donc devenir des thèmes essentiels de dialogue social.** Cela implique de la part des élus du personnel et de leurs conseils une capacité à suivre et anticiper les évolutions technologiques, les tendances du marché, etc. Plus que jamais le dialogue social en entreprise va donc se professionnaliser et devoir s'adapter à une multitude de cas particuliers.

■ Jean-Pierre Yonnet

# (l'actu) des conditions de travail

## Prévention des risques : que font (ou ne font pas...) les employeurs privés et publics ?

**Retour sur les résultats récents issus de l'enquête Conditions de travail exploitée par la DARES. Dans le privé, les grandes entreprises ont un Document Unique, mais seulement moins de la moitié des PME. Dans le public, c'est surtout la fonction publique hospitalière qui formalise ses actions de prévention. Au-delà des chiffres, en quoi consistent réellement ces diverses mesures ? Agit-on sur l'individu ou sur l'organisation ?**

### ➔ Le document unique encore peu utilisé

60% des employeurs répondants déclarent avoir mis en place des mesures de prévention des risques professionnels. Pourtant, seulement 46% déclarent avoir élaboré ou mis à jour leur Document Unique d'Evaluation des Risques (DU ou DUER) au cours des 12 derniers mois précédant l'enquête. **Premier constat : la prévention des risques manque encore de formalisation.** Pourtant le DU est l'outil officiel depuis le décret de 2001. Il semble qu'il peine à se mettre en place.

*« Le DUER est un inventaire exhaustif et hiérarchisé des risques auxquels peuvent être exposés les salariés. Il doit préconiser des actions visant à réduire les risques, voire à les supprimer. Il doit faire l'objet de réévaluations régulières (au moins une fois par an) et à chaque fois qu'une unité de travail a été modifiée. Il doit également être revu après chaque accident du travail. »*

A ce sujet, l'étude montre qu'il y a des disparités. Au sein même de la fonction publique, la fonction publique hospitalière fait office de bon élève (75% des établissements de la FPH déclarent avoir élaboré ou actualisé le DU) alors que la fonction publique territoriale est à la traîne (33% des établissements). Dans le privé, sans surprise, ce sont les entreprises de plus de 250 salariés qui élaborent et actualisent le plus leur DU alors que les établissements de moins de 10 salariés le font beaucoup moins (93% pour les premiers et 40% pour les seconds). **La FPT et les**

**PME sont bien des terrains privilégiés pour des démarches de prévention des risques.**

### ➔ Qui fait de la prévention ? Et quels types de mesures sont prises ?

Un peu plus de la moitié des répondants déclarent avoir mis en place des mesures de prévention au cours des 12 derniers mois (57% précisément). Mais 43% des répondants n'en ont pas mis en place. La DARES précise que les établissements qui ne l'ont pas fait sont surtout des TPE, en particulier dans les secteurs du commerce, de l'hébergement, de la restauration et des « autres services ».

Cette enquête nous apprend également que tous établissements confondus (privé, public et quelle que soit la taille), les mesures les plus souvent prises sont dans l'ordre :

- la mise à disposition de nouveaux équipements de protection (pour 19% des établissements)
- le développement de formation à la sécurité du personnel (pour 18% des établissements)
- la modification des locaux, des équipements de protection et de l'organisation du travail (pour 17%).

**Second constat : la prévention primaire (agir sur l'organisation du travail) est loin d'être première.** La prévention – quand il y en a ! – agit d'abord sur les individus (mieux protégés, mieux formés).

## ➔ Les Certifications santé/sécurité : un gage de qualité de la politique de prévention ?

La certification semble être devenue un incontournable pour une partie des entreprises du privé : sans surprise, ce sont les entreprises de plus de 250 salariés qui affichent ces certifications, en particulier dans les secteurs de l'industrie, du commerce et des transports. L'analyse de la Dares précise que ces certifications sont plus utilisées par les entreprises « appartenant à un groupe et opérant sur le marché mondial », utilisatrices d'innovations organisationnelles comme le Lean et les normes de qualité.

Le *Lean* est ici qualifié d'innovation organisationnelle... mais innovation ne signifie pas toujours amélioration. D'ailleurs, de nombreuses études montrent que le *Lean* entraîne une intensification du travail. De plus, difficile de

trouver des études faisant état d'un lien entre le fait d'avoir une certification et le fait d'avoir une politique de prévention efficace. Dans ces conditions, peut-on considérer que les certifications sont un gage de sécurité et/ou de santé pour les salariés ?

*Le lean management est un « système visant à générer la valeur ajoutée maximale au moindre coût et au plus vite, ceci en employant les ressources juste nécessaires pour fournir aux clients ce qui fait de la valeur à leurs yeux ». Pour déterminer les entreprises qui se basent sur une méthode « lean », la Dares a retenu au moins des cinq indicateurs suivants : juste-à-temps, équipes autonomes, rotation des postes, outils de traçabilité, outil d'optimisation de la chaîne logistique. Selon cet indicateur, 22 % des entreprises privées ont adopté le « lean » (43 % dans l'industrie, 17 % dans les services).*



## ➔ La surveillance médicale renforcée (SMR) : qui est concerné ?

Dans un contexte de pénurie de médecins du travail, cette question est importante. C'est dans l'industrie (extraction, énergie, eau, gestion des déchets, dépollution, raffinage...) que l'on trouve les proportions de salariés en SMR les plus importantes (55-60% des salariés). En cohérence avec les exigences de la réglementation, les établissements ayant déclaré des pénibilités physiques déclarent aussi une proportion élevée de salariés en SMR. La question du suivi médical de ces salariés dans les années à venir ne semble pas tranchée. A terme, les examens médicaux seront-ils encore espacés ? Leur prise en charge sera-t-elle basculée à la médecine de ville ? Dans quelle mesure les employeurs intégreront-ils cette difficulté dans leur politique de prévention ?

## ➔ Les dispositifs de prévention des RPS

Le moins qu'on puisse dire c'est que **l'intégration des RPS (risques psychosociaux) dans le DU est loin d'être acquise** (29% des établissements en ont fait mention). Ce chiffre global cache, de surcroît, des disparités importantes : les établissements de 500 salariés et plus intègrent les RPS à plus de 80%, alors que les TPE ne sont que 22% à déclarer le faire. Dans la fonction publique, l'hôpital intègre davantage les RPS que l'Etat et les collectivités (71% des établissements contre 40%).

Les mesures prises sont d'ordre collectif (pour 24% des établissements) ou individuel (20%). Les mesures d'ordre collectif, pouvant modifier l'organisation sont plutôt pratiquées dans les établissements de santé que dans l'industrie ou la construction. Les établissements qui utilisent une organisation en *Lean* privilégient les mesures collectives pour prévenir les RPS. Ce dernier point mériterait une analyse qualitative afin de comprendre en quoi consistent ces modifications d'organisation.

## ➔ Le télétravail, mesure de prévention des RPS ?

*Le télétravail en quelques chiffres : dans le secteur marchand, 7% des établissements pratiquent le télétravail soit 2% des salariés. Dans la fonction publique, c'est 8% des établissements et seulement 1% des salariés. Les salariés des collectivités territoriales eux n'ont que très rarement la possibilité de recourir au télétravail.*

L'étude fait apparaître ce constat qui interpelle : « *Toutes choses égales par ailleurs, le fait de juger qu'au moins 10% des salariés sont soumis à au moins un facteur de risque psychosocial augmente de près de 70% la probabilité de pratiquer de télétravail* ». L'étude détaille ensuite le lien entre la présence de certains facteurs de RPS et le recours au télétravail.

Peut-on alors considérer le télétravail comme une mesure de prévention ? Le télétravail résout-il les problèmes de tensions avec la hiérarchie ou les collègues ? Résout-il les problèmes de surcharge de travail ou de travail dans l'urgence ? Plutôt qu'une mesure de prévention, le télétravail semble être utilisé par les employeurs comme une mesure correctrice ou comme une compensation... **Notre regard est que, loin d'être un « pansement » à coller sur les situations à problème, le télétravail nécessite une réflexion complète sur l'organisation du travail** : horaires, formes de contrôle, rôle du management, règles de fonctionnement, droits et devoirs pour le salarié concerné, etc. Si le télétravail tend à se développer avec la banalisation des outils numériques, ce n'est en rien une solution miracle ; il peut même tendre à isoler davantage les télétravailleurs. La prévention de la santé au travail doit porter sur toute l'organisation du travail, que ce dernier soit sédentaire ou nomade.

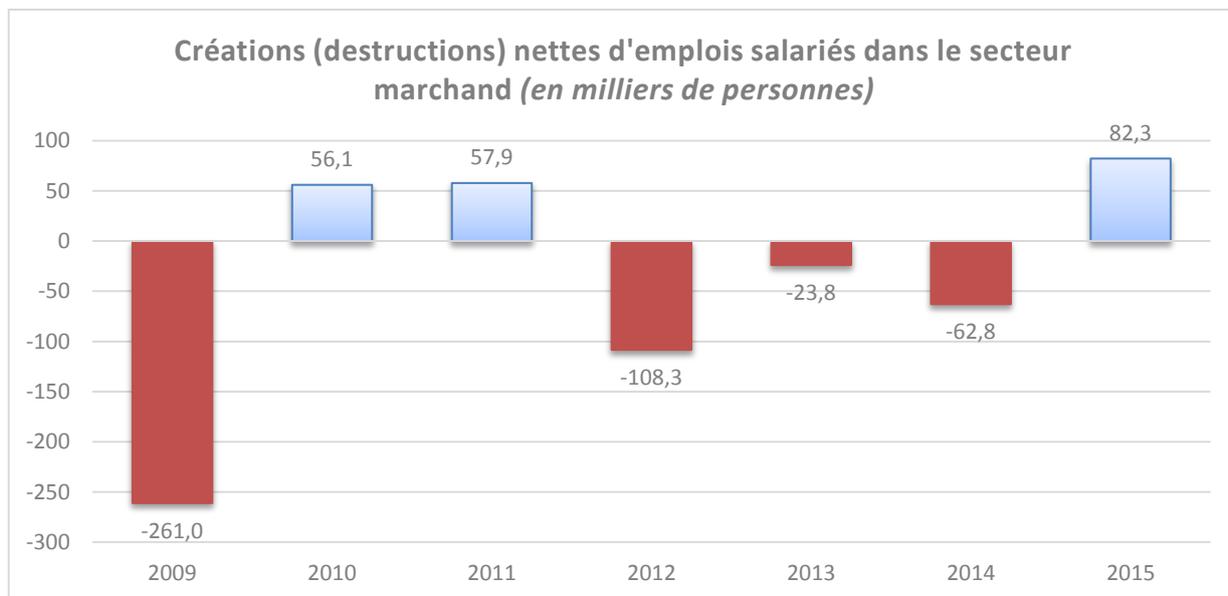
★ **Sur ces sujets, voir plus loin les articles « Télétravail » et « Santé au travail » issus de notre « Guide du numérique ».** Voir aussi, dans ce même dictionnaire, les entrées « Isolement », « Collectif de travail », « Management »)

★ **Référence** : « La prévention des risques professionnels, les mesures mises en œuvre par les employeurs publics et privés », [DARES Analyses](#), Mars 2016 N°13. Données issues de l'enquête Conditions de travail 2013. Résultats basés sur les réponses des employeurs

# (économie) les données du mois

## L'économie va mieux en 2015

**La France "va mieux", a dit le Président de la République dans son dernier entretien télévisé... Vision optimiste : oui, c'est vrai ! Vision pessimiste : certes, mais on part de loin... Est-ce que ces frémissements de reprise sont durables ?**



**Pour la première fois depuis la crise de 2009, les indicateurs macroéconomiques se sont véritablement améliorés.** La croissance économique en 2015 a atteint son plus haut niveau depuis 2011. Elle s'élève à 1,2%, soit un niveau plus élevé que les prévisions initiales des économistes.

**La consommation reste le principal moteur de la croissance.** La consommation a progressé de 1,4 % après quatre années de quasi-stagnation. Malgré le ralentissement des salaires, les ménages ont bénéficié de plus de pouvoir d'achat grâce à une inflation historiquement basse. Les prix ont stagné en moyenne durant l'année 2015, alors que le salaire moyen a progressé de 1,2 %. En additionnant les baisses d'impôts (suppression de la première tranche de l'impôt sur le revenu) et la revalorisation des minima sociaux, le pouvoir d'achat du revenu individuel a augmenté de 1,7 %.

Pourtant, la population ne ressent pas cette réalité, ce qui n'est étonnant étant donné le haut niveau du chômage, d'une part, et le ralentissement des salaires, d'autre part. En effet, le pouvoir d'achat ressenti se mesure par rapport au gain monétaire, c'est-à-dire le salaire nominal (le salaire inscrit en bas de la fiche de paye, et non le salaire réel une fois que l'on tient compte de l'inflation). Or ce dernier ralentit (c'est-à-dire qu'il augmente de moins en moins vite, même s'il augmente quand même...) depuis 2012 créant ainsi le sentiment de perte de pouvoir d'achat chez les salariés.

**La reprise économique se manifeste aussi, timidement, dans les chiffres de l'emploi.** Pour la première fois depuis 2012, l'économie française enregistre des créations nettes d'emplois : plus de 82 000 emplois dans le secteur marchand et 46 000 dans l'économie non-marchande. Même en 2010 et 2011, quand la croissance économique était supérieure à 2 %, l'économie fran-

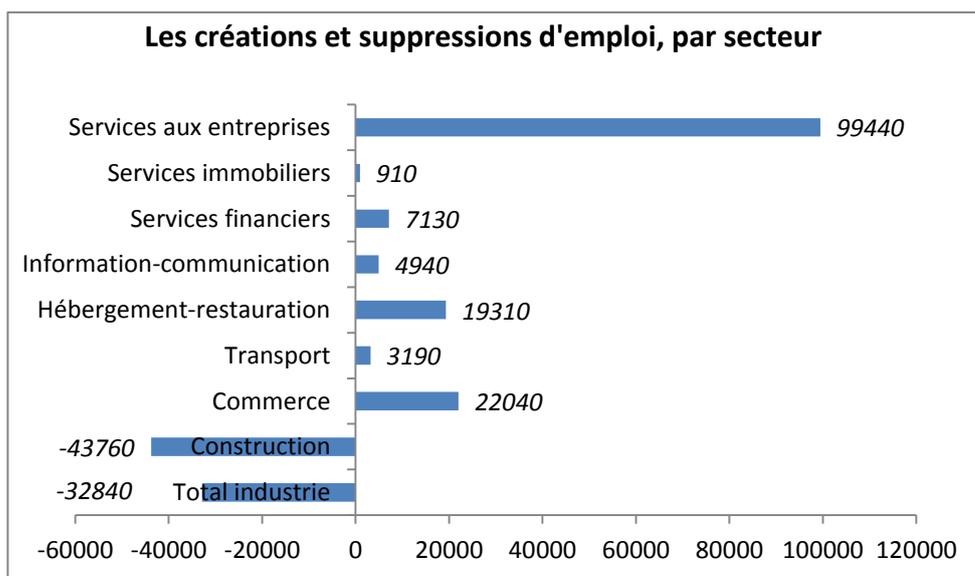
çaise n'avait pas créé autant d'emplois. Cela s'explique par l'amélioration de la situation économique des entreprises et de leurs perspectives en termes de carnets de commandes et d'investissement. **En effet, leur marge économique a progressé pour s'élever à 31.4 %**, soit un niveau proche de celui de l'avant-crise. En un an, les entreprises ont gagné 1.8 point de taux de marge, ce qui est la plus forte augmentation depuis... 1986. Cela leur permet d'aborder l'avenir avec un peu plus de sérénité. D'ailleurs, les entreprises augmentent leurs investissements (+2 %) pour la deuxième année de suite. Cette bonne nouvelle (hausse de l'investissement) explique les créations de l'emploi et illustre l'amélioration des anticipations des chefs d'entreprises pour les années à venir. Selon l'enquête de l'INSEE sur les intentions des entreprises à investir, celles-ci ont révisé à la hausse leurs budgets d'investissement pour l'année 2016. Cela devrait se traduire par des créations d'emplois plus importantes. Selon les prévisions de l'INSEE, l'emploi augmenterait de 62 000 unités au 1<sup>er</sup> semestre. Le chômage, qui a commencé à refluer (légèrement) en fin d'année 2015, baisserait sous le seuil de 10 % au 1<sup>er</sup> semestre.

**Enfin, le commerce extérieur français s'est nettement redressé en 2015** avec une très forte croissance des exportations (+ 6,1 %), alors que le commerce mondial n'a cru que de 2,6 %. Il s'agit de la meilleure performance des exportations françaises depuis 2011. Les mesures de redressement de la compétitivité tant décriées (notamment CICE) commenceraient-elles à

porter leurs fruits ? Cela ne doit pas occulter des fragilités structurelles de certaines branches, comme l'industrie des équipements électroniques et informatiques, qui est la principale branche à l'origine du déficit du commerce extérieur. Ce dernier a reculé grâce à la baisse des importations de pétrole mais l'industrie dans son ensemble reste encore déficitaire.

**Tous ces indicateurs montrent que l'économie « va mieux » qu'en 2012, mais il reste encore du chemin à faire pour que cette amélioration se traduise par des effets sensibles sur le chômage.**

Cette reprise économique demande aussi à être renforcée car elle peut être anéantie par le risque de déflation (baisse des prix jouant négativement sur la croissance) qui commence à se profiler. Malgré les montagnes de liquidités versées par la Banque centrale européenne (c'est-à-dire les montants de monnaie injectés par la BCE dans l'économie), l'inflation reste à un niveau dangereusement bas. Il faut donc accompagner la politique monétaire par une politique de demande (notamment aider les entreprises à investir davantage), comme cela est conseillé par le FMI et l'OCDE, deux institutions pourtant peu habituées à faire ce genre de propositions de nature « keynésienne » (soutenir la demande plutôt que l'offre) !



# (juridique) le point sur...

## Tout, vous saurez tout sur les congés payés !

**Les congés payés posent bon nombre de questions aux salariés. Qui fixe les dates de départ ? Le comité d'entreprise doit-il être informé et consulté sur les périodes de congés ? L'employeur peut-il décider de fermer son entreprise 5 semaines par an ? Un salarié qui tombe malade pendant ses congés doit-il les récupérer ?** Foire aux questions en trois parties :  
1) acquisition, 2) dates de départ et décompte et 3) indemnisation des congés payés.

### 1) Acquisition des congés payés

*Faut-il une durée de travail effectif minimal pour ouvrir droit à des congés payés ?*

► Non, la loi du 22 mars 2012 a ouvert le droit aux congés payés à toute personne ayant travaillé et ce, sans condition de durée d'activité minimale au cours de la période de référence. Ainsi, le salarié travaillant depuis moins d'un mois dans l'entreprise a donc droit à des congés payés. **A noter** : lorsque le nombre total de jours de congés acquis comporte une fraction de jour, la durée de ce congé est arrondie au nombre entier immédiatement supérieur ([C.trav., art. L. 3141-7](#)).

*Qu'est-ce qu'une période de travail effectif ?*

► Le droit à congés payés est lié à l'exercice d'un « travail effectif ». Cette notion n'est pas définie par la loi et la jurisprudence a défini peu à peu les absences assimilées ou non à du travail effectif. Ainsi, les absences pour maladie (autre que maternité et accidents du travail) ne sont pas prises en compte dans le calcul des jours de congés payés. La Cour de cassation s'en tient strictement au code du travail qui ne cite pas la maladie comme du travail effectif pour la durée des congés payés ([Cass. Soc. 13 mars 2013 n° 11-22 285](#)). De nombreuses conventions collectives comptent néanmoins les jours de maladie pour le calcul des indemnités de congés payés.

D'autres absences n'impactent pas la durée des congés payés : les congés payés de l'année précédente, les contreparties obligatoires en repos pour

heures supplémentaires, les jours de RTT, les congés de maternité ou d'adoption, les arrêts pour accident du travail ou maladie professionnelle, accident de trajet... Mais aussi les congés pour événements familiaux, les congés formation.

*Que se passe-t-il lorsque le salarié n'a pas été présent toute l'année ?*

► Bien sûr, le nombre de jours de congés payés peut s'en trouver réduit. Toutefois, le code du travail ([art. L 3141-4](#)) assimile à un mois de travail effectif des périodes de travail de 4 semaines ou de 24 jours ouvrables. Ainsi, on peut neutraliser jusqu'à 4 semaines d'absence non assimilées à du travail effectif. Pour avoir l'intégralité de ses congés, il suffit que le salarié ait travaillé 48 semaines au cours de la période de référence, soit 12 x 4 semaines ou 288 jours ouvrables.

*Quel est la différence entre un jour ouvrable et un jour ouvré ?*

► Le code du travail exprime la durée des congés légaux en jours ouvrables. Sont considérés comme jours ouvrables tous les jours de la semaine, sauf le jour de repos hebdomadaire (le dimanche en général) et les jours fériés non travaillés. Le samedi et le lundi sont donc des jours ouvrables même si le personnel ne travaille pas normalement ces jours-là. Les jours ouvrés sont les jours normalement travaillés dans l'entreprise, même si l'ensemble du personnel ne travaille pas forcément ces jours-là (généralement le samedi ou le lundi). Le salarié acquiert 2,5 jours ouvrables par période de 4 semaines de travail effectif ou 2,08 jours ouvrés. Soit 30 jours ouvrables ou 25 jours ouvrés.

## 2) Dates de départ et le décompte des congés payés

*Qui décide des dates de départ en congés ?*

► **L'employeur décide des dates de départ en congés des salariés.** Ainsi peut-il être libre d'accepter ou de refuser les congés payés demandés par un salarié.

Pendant la période de congés fixés, l'employeur peut, soit mettre tous les salariés en congés en même temps, soit accorder aux salariés un congé par roulement.

Si l'entreprise ou le service ne ferme pas, l'employeur devra gérer le planning des départs. Si, en pratique, les salariés proposent les dates auxquelles ils souhaitent partir, c'est l'employeur qui au final acceptera ou non les congés payés. C'est lui qui fixe l'ordre des départs.

Les délégués du personnel seront consultés à défaut de dispositions conventionnelles, sur la période de prise des congés payés et sur l'ordre des départs, en tenant compte de la situation de famille des salariés et notamment des possibilités du conjoint, de leur ancienneté et de leur activité chez un autre employeur ([L 3141-4 du code du travail](#)).

*Existe-t-il un délai au-delà duquel l'employeur ne peut plus refuser une demande de congés payés ?*

► **Non, l'employeur n'a aucun délai à respecter.** Cela dépend des règles fixées dans l'entreprise. Les délégués du personnel ont tout intérêt à demander lors d'une réunion DP à ce que la procédure soit claire pour les salariés. Si le supérieur hiérarchique n'a pas accepté clairement les congés payés, le salarié ne pourra pas pour autant se prévaloir d'un accord tacite. Seuls les congés expressément acceptés ne peuvent être modifiés moins d'un mois avant le départ.

*Peux-t-on imposer la prise des congés payés du fait d'une baisse d'activité ?*

► **Oui et non !** Si l'administration a souvent incité les entreprises faisant appel au chômage partiel à utiliser en priorité les congés payés, il est toutefois indiqué, dans une instruction ministérielle de novembre 2008, que le recours aux congés payés ne peut pas être imposé. De plus, si on s'en réfère au code du travail, les dates de congés payés ne peuvent être modifiées

moins d'un mois avant le départ. Ainsi, un employeur qui constate une baisse d'activité et qui souhaite imposer à un salarié une semaine de congé la semaine suivante, par exemple, ne sera pas dans son bon droit puisque les congés sont fixés moins d'un mois avant le départ. En revanche, un employeur qui prévoit une baisse d'activité suffisamment à l'avance, sans pour autant faire appel au chômage partiel, pourrait imposer des prises de congés sur les périodes légales, soit pour la période estivale, entre le 1<sup>er</sup> mai et le 31 octobre.

*L'employeur peut-il décider de fermer l'entreprise 4 semaines au mois d'août et une semaine à Noël, ne laissant plus aucune latitude au salarié pour choisir ses dates de congés payés ?*

► **Un employeur peut opter pour la fermeture de son entreprise pour les congés payés.** Ainsi, certaines entreprises ferment 4 semaines l'été et une semaine en fin d'année afin de simplifier la gestion de l'activité de l'entreprise et évitent ainsi les difficultés occasionnées par les roulements des salariés. Les salariés ne peuvent pas s'y opposer et devront donc prendre des congés au moment où l'entreprise fermera, et ce, même si les possibilités de leurs conjoints ne sont pas les mêmes. En effet, si l'employeur doit tenir compte de la situation de famille, de l'ancienneté et des possibilités du conjoint, cela ne concerne que les périodes où les congés sont fixés par roulement.

**A noter :** si la fermeture de l'entreprise dure moins de 24 jours ouvrables ou 20 jours ouvrés, cela occasionne le fractionnement du congé principal. L'employeur devra alors consulter les délégués du personnel et obtenir leur avis conforme (leur accord) pour fermer moins de 4 semaines.

*Un salarié peut-il prendre ses 5 semaines de congés en une seule fois ?*

► **Le salarié doit prendre au moins 12 jours ouvrables (10 jours ouvrés) entre le 1<sup>er</sup> mai et le 31 octobre sans pouvoir dépasser 24 jours ouvrables (20 jours ouvrés).** Une exception pour les salariés qui justifient de contraintes géographiques particulières, tels que les salariés étrangers ou ressortissants des DOM-TOM

qui pourront bénéficier d'un cumul de la cinquième semaine et du congé principal. Dans certaines entreprises, les salariés peuvent même cumuler deux années de congés payés ou utiliser leur compte épargne temps.

*L'employeur peut-il demander aux salariés de renoncer aux jours supplémentaires de fractionnement ?*

► **Oui, cela est possible dans certaines conditions.** La première de ces conditions est que le fractionnement ne soit pas une demande de l'employeur. En effet lorsque celui-ci exige de son salarié le fractionnement des 4 semaines de congé principal, il lui doit des jours de congés payés en plus. Pour ce faire, le nombre de jours de congés payés restant à prendre après le 31 octobre, doit se situer entre 3 et 12 jours maximum. Le nombre de jours supplémentaires sera de 1 s'il reste entre 3 et 5 jours et 2 à partir de 6 jours.

Si c'est le salarié qui demande le fractionnement de ses congés, les journées supplémentaires sont également dues par l'employeur. Toutefois, une convention ou un accord collectif peut prévoir qu'aucun jour de fractionnement ne sera dû dans ce cas à condition que la renonciation soit clairement acceptée par le salarié. Il a ainsi été jugé en octobre 2014 que la mention sur un formulaire de demande de congés payés est valable et ce même si cette mention est pré-rédigée sur la demande de congés.

*Comment décompter les jours de congés pris ?*

► **La règle est assez simple.** Le premier jour de congés payés est celui qui aurait dû être travaillé par le salarié et le dernier jour de congés payés est le dernier jour ouvrable (ou ouvré) de la période selon que l'acquisition est faite en jours ouvrés ou en jours ouvrables. Les jours fériés habituellement chômés dans l'entreprise ne seront pas décomptés puisqu'ils ne sont ni ouvrés, ni ouvrables.

**Exemple de décompte :** Un salarié part en congés du vendredi 1<sup>er</sup> au dimanche 24 juillet 2016 inclus. **Décompte en jours ouvrables :** on décompte le 1<sup>er</sup> jour habituellement travaillé, soit le vendredi 1<sup>er</sup>, mais aussi le samedi 2 et le samedi 23 juillet mais on ne décomptera pas le jeudi 14 juillet. On décomptera donc 19 jours de congés, soit plus de 3 semaines qui ne représenteraient que 18 jours de congés payés.

**Décompte en jours ouvrés :** On décompte aussi le 1<sup>er</sup> jour habituellement travaillé, mais on ne décompte pas les samedis, soit dans l'exemple ci-dessus, un décompte de 15 jours de congés payés, soit 3 semaines de congés payés. Le décompte en jours ouvrés est alors plus favorable.

**A noter :** si un jour férié tombe un samedi pendant les congés payés, un calcul en jours ouvrables sera plus favorable qu'un calcul en jours ouvrés. Le code du travail ne reconnaissant que le jour ouvrable, un calcul en jours ouvrés ne peut être défavorable au salarié qui devra alors bénéficier d'un jour de congé supplémentaire.

*Les congés d'un salarié à temps partiel sont-ils proratisés ?*

► **Non, les droits à congés payés du salarié à temps partiel ne se proratisent pas en fonction de son horaire de travail.** Ainsi, un salarié qui travaille 2,5 jours par semaine acquiert, comme un salarié à temps complet, 2,5 jours de congés payés par mois et non 1,25 jour.

Cette solution est logique si on considère qu'un salarié à 3/5<sup>ème</sup> peut voir son temps de travail réparti sur 5 jours. Le temps partiel peut également avoir pour effet de ne pas travailler 2 jours par semaine mais dans ce cas également, l'acquisition des congés payés et le décompte de ceux-ci restera identique. Ainsi, un salarié qui ne travaille pas le mercredi, acquerra 2,5 jours de congés par mois travaillé mais lorsqu'il partira en congé une semaine du lundi au samedi par exemple, on lui décomptera bien 6 jours, c'est-à-dire le mercredi également même si habituellement le salarié ne travaille pas.

*Un employeur peut-il imposer la prise de congés par anticipation ?*

► **Non, un employeur ne peut en aucun cas exiger d'un salarié qu'il prenne un congé par anticipation,** c'est-à-dire avant la fin de la période d'acquisition. Actuellement, cela reviendrait à obliger un salarié à prendre des congés en avril 2016 sur des congés en cours d'acquisition (soit sur la période du 1<sup>er</sup> juin 2015 au 31 mai 2016). Les congés payés par anticipation nécessitent l'accord du salarié d'une part, mais aussi l'accord de l'employeur.

### 3) Indemnisation des congés payés

*Comment calcule-t-on l'indemnité de congés payés ?*

► Le salarié doit percevoir, pendant ses congés payés, une indemnité égale au dixième de la rémunération perçue pendant la période de référence (soit la période d'acquisition des congés payés) ou le maintien du salaire si le calcul est plus favorable. La comparaison peut se faire à chaque prise de congés mais l'employeur peut également maintenir le salaire jusqu'à ce que le salarié solde son congé annuel et procéder ensuite à la comparaison et verser le complément à ce moment-là au salarié.

*Doit-on prendre en compte tous les éléments du salaire brut pour calculer l'indemnité de congés payés selon la règle du dixième ?*

► La rémunération prise en compte pour calculer l'indemnité de congés payés due ne comprend pas les primes versées pour l'ensemble de l'année, périodes de congés payés et périodes de travail confondues, cela aboutirait à les faire payer deux fois. Sont donc inclus dans l'assiette le salaire de base, les heures supplémentaires ou complémentaires, les avantages en nature dont le salarié ne bénéficie pas durant les congés, la prime d'ancienneté, etc.

*Quel est le mode de calcul le plus favorable en règle générale ?*

► Si le dixième est souvent plus favorable, certains employeurs oublient de faire la comparaison et le salarié est bien fondé à réclamer les régularisations non versées. La prescription est de trois ans et il peut être intéressant d'effectuer les vérifications, notamment dans certaines situations.

Le dixième est toujours plus favorable lorsque le salarié est passé d'un temps plein à un temps partiel au cours de la période de référence. En revanche, la méthode du maintien du salaire se révélera en revanche toujours plus avantageuse en cas de passage du salarié d'un temps partiel à un temps plein au cours de la période de référence ou s'il a bénéficié d'une augmentation de salaire avant les congés.

*Quelles mentions doivent apparaître sur le bulletin de salaire du salarié ?*

► L'article R 3243-1 du code du travail dispose que les bulletins de salaire doivent clairement indiquer les dates de congés payés et le montant de l'indemnité. Cela permettra de vérifier si le calcul le plus favorable est bien appliqué.

#### **Jours fériés tombant un dimanche : pas de compensation !**

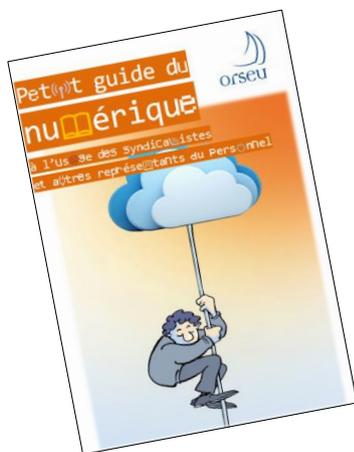
Si l'année 2015 a été particulièrement faste en week-ends prolongés et ponts, il n'en n'est pas de même pour l'année 2016. Ainsi, cette année, les 1<sup>er</sup> et 8 mai tombent des dimanches, tout comme le 25 décembre (snif !). Le 1<sup>er</sup> de l'an 2017 tombera donc lui aussi un dimanche...

Ainsi, les salariés auront plusieurs jours de repos en moins et ne bénéficieront d'aucune compensation salariale et ce, y compris pour le 1<sup>er</sup> mai. Cependant, certaines conventions collectives prévoient que lorsqu'un jour férié tombe sur un jour de repos, les salariés se voient octroyer un jour de repos supplémentaire, en général sous la forme d'une journée de RTT.

**A noter :** pour les cadres au forfait-jour, le nombre de jours travaillés ne sera pas augmenté et cela revient donc à attribuer un nombre de jours de RTT plus important. Ils récupéreront donc en partie les jours fériés impactés.

# (le zoom sur) Quelle qualité de vie au travail dans un monde digital ?

Bons et mauvais usages du télétravail, droit à la déconnexion, contrôle renforcé des rythmes de travail avec les nouvelles technologies mais aussi renforcement de l'autonomie du salarié, risques de surveillance... L'économie numérique et ses nouveaux outils modifient profondément la nature du travail. Comment réguler les évolutions du travail dans les entreprises et la fonction publique ? Les outils numériques ne modifient pas le travail par eux-mêmes, mais ils peuvent être les complices d'une dégradation des conditions du travail contemporain. La QVT (qualité de vie au travail) peut être une occasion - ce n'est pas la seule ni la plus parfaite - de parler du travail réel. Petit bréviaire en cinq points.



➔ Nous reprenons ici des extraits du « Petit Guide du numérique à l'usage des syndicalistes et autres représentants du personnel » coordonné et rédigé par l'équipe de l'ORSEU. Ce « petit guide de survie » du numérique comporte 52 entrées qui abordent les évolutions numériques du travail et de l'emploi. Dans les extraits ci-dessous, les termes en italiques précédés du symbole (par exemple : ► *QVT*) renvoient à des entrées du dictionnaire.

Vous pouvez consulter et télécharger notre « Guide » à l'adresse suivante : [petitguidedunumerique.fr](http://petitguidedunumerique.fr)

## 1. Autonomie dans le travail : le numérique rend-il les travailleurs plus autonomes ?

Les technologies numériques renforcent le contrôle du travail ou des résultats. Le numérique permet de suivre en temps réel la productivité, les horaires mais aussi la qualité. Il n'y a pas que le manager qui surveille l'activité : les collègues mais aussi les clients exercent désormais leur droit de regard plus facilement ! D'où une pression et plus d'exigences pour le salarié. 35 % des salariés déclaraient un rythme de travail imposé par

un contrôle ou un suivi informatisé dans l'enquête Conditions de travail de 2013, contre 30% en 2005. Dans le commerce, les transports ou l'industrie, cette part monte à plus de 42 %. On constate également une modification des formes de contrôle. A l'évaluation des résultats (chiffre d'affaires, production industrielle) s'ajoute une évaluation des moyens mis en œuvre (nombre de rendez-vous pris pour un commercial, durée des appels téléphoniques, etc.). C'est surtout dans le domaine des services que l'utilisation croissante de l'informatique a « favorisé la mise en œuvre de nouvelles formes de rationalisation », selon le [rapport](#) de France Stratégie

consacré à l'impact des TIC sur les conditions de travail. Les visiteurs médicaux ou les conseillers bancaires doivent remplir des batteries d'indicateurs concernant leurs rendez-vous. La plupart s'agacent de ce qu'ils ressentent comme un manque de confiance dans leur travail. Sans compter le temps passé à remplir ces tableaux statistiques, qui est du temps pris sur le « vrai » travail. Cela risque de réduire l'engagement dans le travail. Le personnel hospitalier passe également de plus en plus de temps à remplir des données informatiques, ce qui répond à d'autres soucis (dossier patient, tarification). Vous avez dit autonomie ?

(...) Certains outils informatiques de type *PGI* (*progiciel de gestion intégré*) ou *workflow* conduisent ainsi à un accroissement du contrôle. Ils sont le plus souvent utilisés dans des entreprises recourant à un management quantitatif, basé sur une application stricte de procédures de travail. Dans ces entreprises, la prescription du travail est forte, c'est-à-dire que le salarié doit suivre des instructions précises.

A l'inverse, **d'autres outils informatiques peuvent conduire à un accroissement de l'autonomie, dans le cadre d'organisations du travail plus décentralisées ou basées sur l'autonomie des salariés.** Les travailleurs ont des objectifs mais peuvent choisir quels moyens suivre pour les atteindre. Il est incontestable que le développement des ordinateurs portables, des smartphones, l'amélioration des connexions wifi, a contribué à augmenter les marges de manœuvre de certains salariés, disposant déjà de latitudes dans le travail. Le numérique augmente le nombre de travailleurs « nomades », qui passent au moins un quart de leur temps de travail dans un autre espace que leur lieu traditionnel de travail ou leur bureau. Ils seraient au moins 25% aujourd'hui, contre 5% il y a dix ans (chiffrés cités par le [CNNum](#)). Plus d'autonomie, certes, mais cette autonomie

est-elle « émancipatrice », comme se le demande justement le Conseil national du numérique dans son rapport remis en 2016 à la Ministre du travail ? Seuls certains salariés ont plus de facilités et de ressources pour être autonomes dans le monde numérique, et donc pour voir leurs conditions de travail améliorées. **Bref, tout est question de ►management. Les managers ont le choix d'utiliser les outils numériques pour renforcer l'autonomie des salariés ou bien la réduire.** La fascination contemporaine pour les dispositifs de contrôle du salariat est accrue par ces outils numériques qui permettent de planifier le travail à distance. Faut-il accuser l'outil ou le management ?



## 2. Droit à la déconnexion : face à l'hyper-connectivité, comment organiser le droit à la déconnexion ?

Les nouveaux outils de communication dits nomades sont un vrai casse-tête pour employeurs et salariés, remettant en cause, derrière un aspect pratique et efficace, la frontière entre vie professionnelle et vie privée. Les salariés sont nombreux à travailler à la maison et en dehors de leurs heures de présence au bureau depuis qu'ils ont été équipés par leur entreprise d'outils numériques. **Que ce soit par conscience professionnelle ou par pression, ce lien permanent avec le monde du travail grignote le temps consacré à la vie personnelle.** Le développement du ►*télétravail*, même s'il est partiel, peut installer des habitudes.

Devant les alertes des médecins du travail sur des situations de surmenage et les risques encourus pour la santé physique et mentale des salariés, l'employeur a une réelle responsabilité.

**Certaines entreprises ont déjà mis en place des dispositions au travers de négociations avec les organisations syndicales pour un véritable droit à la déconnexion.** En avril 2014, la branche Syntec (► ESN) a inscrit une « obligation de déconnexion des outils de communication à distance » dans son avenant à l'accord temps de travail. Cette obligation de déconnexion repose sur le salarié puisque l'employeur se doit simplement de prendre « les dispositions nécessaires afin que le salarié ait la possibilité de se déconnecter des outils de communication à distance mis à sa disposition » pendant son temps de repos.

Le controversé projet de loi « Travail » ou loi El Khomri prévoit – dans un de ses rares points faisant consensus – que tous les salariés devraient bénéficier de ce droit à couper leur smartphone et autres outils numériques professionnels en dehors de leur journée de travail. Le texte du projet de loi renvoie à la négociation d'entreprise dans le domaine désormais consacré de la « ► qualité de vie au travail ». Les négociations QVT devront ainsi dès 2018, si la loi est entérinée, porter sur les « modalités d'exercice par le salarié de son droit à la déconnexion ». L'objectif est « d'assurer le respect des temps de repos et de congés ». L'accord pourra par exemple, délimiter les périodes durant lesquelles les salariés n'envoient pas de courriels professionnels, ou instaurer un système qui ne permettra pas la réception de mails professionnels le dimanche, le soir à partir d'une certaine heure ou la nuit... Des bonnes pratiques existent déjà en matière d'encadrement du ► télétravail.

Le ► management du travail à distance doit faire l'objet d'approches renouvelées. Employeur comme salariés doivent notamment

réfléchir au développement de nouvelles compétences liées aux ► usages du numérique. Comme le note le rapport Mettling de 2015, « savoir se déconnecter au domicile est une compétence qui

se construit à un niveau individuel [...] mais qui a besoin d'être soutenue au niveau de l'entreprise ». En clair, il s'agit autant de sensibiliser les salariés que d'instaurer des règles contraignantes. Pour autant, il est encore fréquent que les managers s'autorisent des textos ou e-mails à n'importe quelle heure du jour et de la nuit. Certains cadres, de leur côté, oscillent entre peur de la hiérarchie et servitude volontaire aux TIC, comme le notent à la fois le sociologue critique [Jean-Pierre Durand](#) mais aussi [l'Association pour l'emploi des cadres \(APEC\)](#). **C'est pourquoi il est nécessaire de sensibiliser l'ensemble des acteurs de l'entreprise et ce, quelle que soit la position hiérarchique qu'ils occupent.**

Notons que si les négociations n'aboutissent pas, l'employeur déterminera les modalités de ce droit à la déconnexion et devra les communiquer ensuite au personnel. Il n'est pas question pour lui de s'exonérer de toute responsabilité en sa qualité d'employeur quant à la préservation de la santé physique et mentale des salariés. Mais hélas nous devons arrêter là la rédaction de cet article en raison d'un appel urgent de notre patron sur notre portable. ●



### 3. QVT : Les organisations numériques sont-elles solubles dans la qualité de vie au travail ? (ou bien est-ce le contraire... ?)

Les prémices des organisations numériques que nous pouvons observer (travail en réseau, travail collaboratif horizontal, travail à domicile, etc.) amènent à nous interroger sur les conséquences quant aux conditions de travail des salariés. **Quels cadres pour réguler ces évolutions ?** On peut faire d'ailleurs l'hypothèse suivante : les organisations des entreprises connaissent ou connaîtraient prochainement une rupture dans leurs organisations, consécutive au déploiement du numérique, de l'ampleur de celle qui a conduit à un passage du modèle fordien au modèle post-fordien dans le courant des années 1980. (...)

L'accord national interprofessionnel de juin 2013 sur la qualité de vie au travail est apparu auprès de nombreux observateurs comme un accord un peu fourre-tout, à la fois novateur et recouvrant des champs déjà prévus dans le cadre d'autres négociations obligatoires. On peut penser que, sous ses multiples aspects, cet accord (...) **affirme aussi une volonté de réguler les problématiques de conditions de travail liées au modèle numérique, ou du moins de le tenter.** Il y a donc une dimension beaucoup plus systémique dans cet accord qu'une dimension fourre-tout.

Mais au fond, quelles sont les principales conséquences sur les conditions de travail à ce jour envisageables des organisations numériques ? Sans prétention d'exhaustivité, nous pouvons au moins en proposer quatre. L'► **infobésité** (plus prosaïquement l'explosion des NTIC et de l'information disponible) est la plus évidente. L'évaluation de la charge de travail (► **rythmes de travail**), déjà plus difficile dans le modèle post-fordien, peut s'avérer impossible dans les organisations numériques.

Le lieu de travail, l'espace de travail – la plupart du temps clairement identifiés dans les modèles fordien et post-fordien – deviennent plus diffus : on peut travailler à domicile (► **télétravail**) comme on peut travailler au sein de l'entreprise mais ne plus avoir de bureau affecté.

Enfin, la question managériale (► **management**), le lien avec la hiérarchie, est bien évidemment modifiée dès lors que se déploient des modes de gestion par projets collaboratifs et horizontaux (► **collectifs de travail**).

La qualité de vie au travail a-t-elle encore une place ? Que peut-elle être ? Comment peut-elle être régulée ?

**Gageons qu'à l'aube de transformations dont il est difficile d'envisager l'ampleur et le terme, la régulation sera à la fois institutionnelle** (encadrée par des évolutions juridiques, les prérogatives actuelles de la CNIL constituent déjà un premier pas) **et négociée dans le cadre de l'entreprise.**

Il apparaît important que les partenaires sociaux s'emparent du sujet et soient vigilants dès à présent sur les conséquences prévisibles de ces transformations sur les conditions de travail. **Sans attendre des évolutions législatives à venir, la particularité de chaque entreprise pousse à s'emparer de la négociation sur la QVT, a minima sur les quatre conséquences évoquées ci-dessus.** Pour lutter contre l'infobésité, le ► **droit à la déconnexion** peut être envisagée. Des espaces de travail collaboratifs au sein de l'entreprise peuvent être dédiés. Compte tenu de la vitesse à laquelle les changements s'opèrent, le management – entre autres par le biais de réunions d'échanges sur le contenu du travail (► **expression des salariés**) – peut être le premier régulateur de ces changements. (...)



Début avril 2016, le magazine *Liaisons Sociales* rapportait le cas du site flambant-neuf de Gentilly de l'entreprise Sanofi. Les 3 000 salariés font désormais l'objet d'un suivi anonymisé de tous leurs déplacements dans les locaux, à travers l'utilisation d'une puce RFID. « *Inscrites sur les porte-badges, celles-ci tracent le moindre mouvement : arrêt en salle de pause, déambulation dans les couloirs, passage au quatrième étage, pause pipi...* ». Selon la direction de l'entreprise, l'objectif de ce suivi est de « *gérer de façon simplifiée l'occupation de l'espace, comme la disponibilité des salles de réunion, des bulles, les heures d'affluence aux restaurants d'entreprise* ». Difficile à ce stade d'explorer plus loin les dilemmes posés par ce nouveau système, qui pose la question de la ► **surveillance** des salariés. Encore une fois, un projet imposé de haut en bas, sans que ses objectifs soient compris. Cet exemple illustre bien à la fois la spécificité des déploiements numériques pour chaque entreprise et, conséquemment, l'utilité d'une négociation sur la qualité de vie au travail. **Dans le cas présent, négocier la QVT concerne autant l'outil numérique que les espaces de travail ou les horaires de travail.** Si l'on s'en saisit bien, la QVT peut donc être l'occasion de porter un regard large et systémique sur le travail, donc, et non une approche fourre-tout. ●

#### 4. Santé : quelle politique de santé au travail et de prévention des risques à l'ère numérique ?

Difficile d'avoir une réponse unique à cette question. **Le management de la santé est actuellement le parent pauvre de nombreuses entreprises, dans le secteur tertiaire notamment.** Là où l'industrie a très tôt intégré à ses méthodes un pilotage centralisé de la santé et de la sécurité au travail, les entreprises de services restent souvent (mis à part

de grandes entreprises dotées de services RH fournis et suivant une réelle démarche de prévention) sur une forme de déni. **Il n'y a pas de chaînes de production, il n'y a pas de boulons à visser, nous ne sommes pas dans l'industrie : le**

**travail ne peut pas faire mal.** Récemment, ces entreprises se sont penchées sur ce qui paraît être la face émergée de l'iceberg, à savoir les crises relevant des risques psychosociaux (RPS). Prise de conscience indispensable mais incomplète, et le plus souvent *one-shot*. Le nombre d'entreprises de services ayant investi le terrain de la prévention primaire et du management de la santé au travail est réduit. Le même constat pourrait être également établi pour nombre de PME ainsi que la fonction publique, pour d'autres motifs. Au sein des PME, le premier obstacle à la mise en œuvre d'une politique de santé au travail tient à la taille de l'entreprise. Il n'est pas aisé de décharger une personne sur tout ou partie de son temps de travail, chargée de définir et d'animer la prévention des risques et la qualité de vie au travail. Concernant la fonction publique, la culture santé au travail est naissante dans nombre d'administrations (cf. la signature de l'accord sur la santé et la sécurité au travail dans la fonction publique en 2009). Seule la fonction publique hospitalière était dotée de CHSCT avant le 1<sup>er</sup> janvier 2014. Dans les fonctions publiques d'Etat et territoriale, l'instance a tout juste 2 ans.

Pourtant, les salariés de ces établissements et entreprises sont tous ou presque concernés par la transformation numérique du travail. Aux sources mêmes de la problématique des RPS apparue ces dernières années, on peut lister plusieurs facteurs de risques directement issus de cette transformation numérique : renforcement du contrôle du travail



par des outils de quantification de l'activité (reporting permanent, planification quasi industrielle du travail, VOIR ► *autonomie*), intensification du travail et des ► *rythmes* par l'utilisation d'outils numériques important les excès du *lean management* dans la sphère des services, multiplication des connexions professionnelles et sollicitations permanentes portant atteinte à l'équilibre de vie et à la santé des salariés, etc.

**La transformation numérique des conditions de travail ne ferait donc qu'accentuer cette problématique de santé au travail**, dans un contexte où les politiques de prévention et de management de la santé au travail sont pour le moins disparates et incomplètes.

De plus, le numérique tend à favoriser de nouvelles formes d'activité, notamment le travail à distance. Comment protéger la santé d'un collaborateur qui travaille de chez lui ? Comment vérifier qu'il respecte le temps de repos quotidien (11 h) ou hebdomadaire (35 h) ? Le [rapport](#) Mettling rappelle la responsabilité de l'employeur d'assurer le respect de la santé et la sécurité des salariés, notamment en garantissant les temps de repos.

**Il est aujourd'hui indispensable de construire une politique de prévention nouvelle et adaptée, pour les salariés nomades comme pour les sédentaires.** Comme le rappelle ce rapport, il y a des apprentissages à construire, une culture préventive est possible. « *Savoir se déconnecter au domicile est une compétence qui se construit à un niveau individuel (...) mais qui a besoin d'être soutenue au niveau de l'entreprise (ex. chartes, actions de sensibilisation), ainsi que par des contextes collectifs favorables (ex. réciprocité entre les salariés). Le droit à la déconnexion est donc bien une coresponsabilité du salarié et de l'employeur qui implique également un devoir de déconnexion* ». Développer ainsi un devoir de déconnexion (et pas seulement un droit, VOIR ► *droit à la déconnexion*), renforcer le

► *collectif* au sein des entreprises, aménager les espaces du travail digital, etc. : plusieurs pratiques observables dans des entreprises peuvent faire office de recommandations pertinentes. De même, s'il est plus difficile de mesurer la charge psy-

chique ou cognitive que la charge physique du travail, il existe néanmoins des méthodes utilisées permettant un diagnostic précis. Comment le travailleur régule-t-il son travail ? Est-il en situation de débordement ? Comme nous le disons dans notre entrée sur le ► *management*, ce n'est pas en soi les outils numériques qui sont facteurs de stress, de surcharge de travail ou de déséquilibre vie privée-vie professionnelle : c'est la façon dont ils sont managés.

La commission Mettling préconise ainsi de repenser le rapport au temps de travail (notamment dans le cadre du ► *forfait-jour*) et de le compléter par une analyse précise de la charge de travail. Le management de proximité doit jouer un rôle central dans cette politique de prévention. « *Il s'agit de promouvoir la vigilance des acteurs du réseau de prévention santé sur l'ensemble des risques professionnels liés aux nouvelles formes d'organisation et à l'utilisation de nouveaux outils.* » **L'enjeu : penser dès à présent les changements dans le travail et des métiers, pour faire de la transformation numérique un levier pour introduire une culture de prévention et une visée d'amélioration de la qualité de vie au travail. ●**



## 5. Télétravail (ou travail à distance) : le numérique va-t-il nous mettre à distance ?

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 ou d'une relation d'emploi, 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 » (Accord-cadre européen sur le télétravail, 2002). Cette pratique a été intégrée dans le code du travail par la loi du 22 mars 2012 et se répand en France grâce aux solutions numériques. Cela offre un cadre différent pour réaliser certaines tâches individuelles avec un fort besoin de concentration, ou encore limiter les déplacements professionnels. Pour les entreprises, cela permet de limiter l'absentéisme, de libérer du mètre carré... sans oublier l'impact sur la motivation des salariés ! Une grande majorité de salariés souhaitent en effet « télétravailler » (près de 60 % selon certains sondages, un chiffre encore plus élevé pour les franciliens ou les cadres).

Il est statistiquement difficile d'évaluer le recours des entreprises à ce mode d'organisation. Un [rapport du Centre d'analyse stratégique](#) de 2009 combine les résultats de trois enquêtes portant sur 15 pays de l'OCDE : **le télétravail reste peu développé en France**, sur la base d'un chiffre très approximatif de 5 à 10 % de salariés. Une enquête, [menée auprès de 20 grandes entreprises](#), montre l'essor du télétravail avec un taux estimé à 12 %, soit plus de 2 millions de salariés en télétravail régulier. Le rapport Mettling cite un chiffre encore plus élevé, de près de 17 %, mais contesté par d'autres sources qui rapportent une proportion de 2 % seulement des salariés français (voir ► *isolement*). Une chose est sûre : la France reste encore très loin des pays anglo-saxons et scandinaves

(entre 20 % et 35 %). Les accords formels sur le télétravail sont le fait de grandes entreprises ; dans les PME, cela reste du ressort de l'informel et de l'arrangement.

**Or, mettre en place du télétravail dans son entreprise ne s'improvise pas.**

**Si certaines tâches ne sont pas adaptées au télétravail, certains salariés ne sont pas adaptés au télétravail.** Pour permettre d'améliorer la ► *qualité de vie au travail*, le rapport de Bruno Mettling recommande d'instaurer des bonnes pratiques d'organisation du télétravail. Il peut s'agir, par exemple, de définir des conditions d'éligibilité au travail à distance, de prévoir une option de réversibilité (revenir travailler au bureau) réciproque pour le manager et le collaborateur, de définir les modalités de coordination (créneaux horaires, etc.) et les outils d'interaction à distance. Afin d'éviter l'► *isolement* et de ne pas affaiblir les ► *collectifs de travail*, cette étude préconise de favoriser le télétravail avec une présence physique obligatoire quelques jours par semaine dans l'entreprise, ou encore de partager des informations entre les membres de l'équipe afin que les télétravailleurs et salariés sur site reçoivent les mêmes informations. La finalité de ces bonnes pratiques est d'assurer notamment un lien physique avec l'entreprise et d'intégrer le télétravail dans l'organisation du travail de l'équipe. Le ► *management* doit se réinventer, sur la base de nouveaux rapports de confiance. (...)

Les représentants syndicaux et les représentants du personnel doivent ainsi s'entourer des meilleurs conseils pour garantir les droits des salariés dans l'entreprise. Il est sans doute préférable que le télétravail ne soit pas à temps plein pour garantir l'échange avec les



collègues et conserver un collectif de travail indispensable à une bonne qualité de vie au travail. Une évidence : analyser les pratiques de travail à la maison oblige à analyser l'ensemble de l'organisation du travail... dans l'entreprise !

Enfin, certaines obligations sont réglementaires (Art. L 1222-9 et 10 du Code du travail).

**Outre ses obligations de droit commun vis-à-vis de ses salariés, l'employeur est tenu à l'égard du salarié en télétravail :** 1- de prendre en charge tous les coûts découlant directement de l'exercice du télétravail, notamment le coût des matériels, logiciels, abonnements, communications et outils ainsi que de la maintenance de ceux-ci ; 2- d'informer le salarié de toute restriction à l'usage

d'équipements ou outils informatiques ou de services de communication électroniques et des sanctions en cas de non-respect de telles restrictions ; 3- de lui donner priorité pour occuper ou reprendre un poste sans télétravail qui correspond à ses qualifications et compétences professionnelles et de porter à sa connaissance la disponibilité de tout poste de cette nature ; 4- d'organiser chaque année un entretien qui porte notamment sur les conditions d'activité du salarié et sa charge de travail ; 5- de fixer, en concertation avec lui, les plages horaires durant lesquelles il peut habituellement le contacter.

Bref, derrière l'apparente facilité du télétravail, un ensemble de normes à respecter... et d'autres à définir. ●

**Pour télécharger le guide  
ou le consulter en ligne**



**[petitguide.dunumerique.fr](http://petitguide.dunumerique.fr)**

# (calendrier) formations des représentants du personnel

## Stages inter-entreprises 2016

### ■ Stages CE / 3 + 2 jours

	1 <sup>er</sup> module (3 jours)	2 <sup>ème</sup> module (2 jours)
Paris	15-17 novembre 2016	Planifié entre 2 et 6 mois après chaque 1 <sup>er</sup> module.
Lille	21-23 juin 2016	

### ■ Stages CHSCT / 3 + 2\* jours

(\*pour les entreprises de + 300 salariés)

	1 <sup>er</sup> module (3 jours)	2 <sup>ème</sup> module (2 jours)
Paris	24-26 mai 2016	Planifié 6 mois après chaque 1 <sup>er</sup> module
	7-9 juin 2016	
	11-13 octobre 2016	
Lille	6-8 décembre	
	7-9 juin 2016	

### ■ Secrétaire/Trésorier du CE (2 j.) – Nouveautés des lois Macron/Rebsamen (1 j.) :

→ Renseignez-vous auprès de notre pôle Formation

## Formations intra-entreprise

L'ORSEU peut organiser, dans votre entreprise, des stages « à la carte » :

➔ Exemples de stages en intra : stage CE, stage CHSCT, La base de données unique, La loi de sécurisation de l'emploi, Restructurations et licenciements économiques, Les risques psychosociaux, La qualité de vie au travail, etc.

- ➔ **Nouveau !** Formation « Loi Macron/Loi Rebsamen ». Disponible en « intra » dans votre entreprise
- ➔ Des formations « sur mesure » en fonction de vos besoins
- ➔ Modules de 1 à 5 jours, sur la France entière

Pour toute information sur nos formations CE-CHSCT contactez notre pôle Formation : [formation@orseu.com](mailto:formation@orseu.com) / 03.20.47.15.24

## le zoom, lettre d'information du Groupe ORSEU-Explicite

Mai 2016 – n° 55

e-mail : [contact@orseu.com](mailto:contact@orseu.com)

Pour vous abonner ou désabonner au zoom, inscrivez-vous sur [www.orseu.com](http://www.orseu.com) ou contactez-nous par e-mail

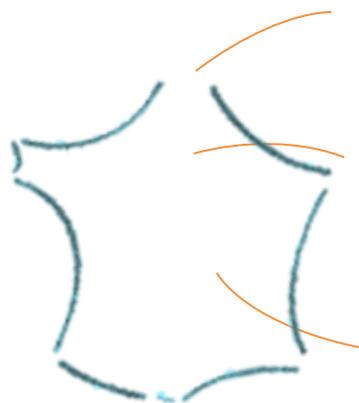
Rédaction en chef : Nicolas Farvaque

Ont participé à la rédaction de ce numéro : Véronique Berson, Frédéric Cathus, Nicolas Farvaque, Djamel Messaoudi, Zaineb Rouaf, Jean-Pierre Yonnet

Dessins : Alf.

### Groupe ORSEU-Explicite

- ➔ expert auprès des CE et CHSCT
- ➔ organisme de formation des représentants du personnel
- ➔ abonnement des IRP
- ➔ pôle de recherche et études
- ➔ préparation aux concours



**ORSEU LILLE**  
3 rue Bayard  
59000 LILLE  
03.20.47.15.24

**ORSEU PARIS**  
21 place de la République  
75003 PARIS  
01.42.77.41.43

**ORSEU LYON**  
Le Polaris  
45 rue Sainte-Genève  
04.72.75.08.42