



**Bulletin  
d'Information  
pour les  
Professionnels**  
sanitaires et sociaux  
de l'entreprise,  
les membres de  
DRH, CE, CHSCT...

**Dossier**

## Télétravail, de l'exception au changement culturel?

P2

**Le point sur**

## Malades chroniques : le télétravail à l'heure du Covid

P4

**Actu Arcat**

## Les créateurs ont du cœur : tous engagés dans la lutte contre le VIH

P4

numéro  
**55**

décembre  
2020



**ARCAT**  
**GROUPE SOS**  
**SOLIDARITÉS**  
94-102,  
rue de Buzenval  
75020 Paris  
01 44 93 29 29  
[arcat-sante.org](http://arcat-sante.org)

**Louise  
Bartlett**  
Rédactrice  
en chef

**P**armi les grands changements de 2020 figure l'adoption du télétravail par de nombreux salariés et leurs employeurs. Ce mode de travail, peu courant en France avant le confinement du printemps, s'est imposé autant que possible, pour maintenir l'activité tout en limitant les risques de transmission du Covid 19. Cette évolution a révélé que les craintes des managers français, d'un potentiel relâchement de leurs équipes étaient infondées. De nombreux salariés ont maintenu leur investissement, en dépit de difficultés à cumuler activité professionnelle, inquiétudes liées à la période, et, pour les parents, le soin des enfants, dont il a fallu soutenir l'éducation en distanciel de mars à juin. La bascule vers le télétravail à grande échelle a également souligné l'écart entre les personnes CSP+ et celles vivant dans des conditions plus précaires. Sans la possibilité de se croiser au travail, un fossé risque de se creuser davantage entre des mondes parallèles. Enfin, le télétravail ne concerne pas les métiers les plus pénibles, par ailleurs reconnus comme essentiels, mais souvent assez mal payés. Sans parler du travail informel, pratiqué sans filet de sécurité, où des jours d'absence sont des jours sans revenus. Ceci étant posé, le télétravail s'installe, lorsque les métiers le permettent, et dans un contexte sanitaire toujours tendu. C'est pourquoi des discussions ont eu lieu en novembre pour parvenir à un accord national interprofessionnel (ANI), pour « une mise en œuvre réussie du télétravail ». Il pose un cadre pour ce mode de travail, tout en laissant une assez large marge de manœuvre aux entreprises pour l'adapter en concertation avec leurs équipes.

Le BIP vous est adressé par l'association Arcat, membre du Groupe SOS Solidarités, avec le soutien de la Direction générale de la santé.

Association historique de lutte contre le VIH/sida, l'Association de recherche, de communication et d'action pour l'accès aux traitements, accompagne, informe et défend les droits de personnes atteintes par le VIH et des pathologies associées.

Si vous souhaitez recevoir d'autres exemplaires du BIP, proposer des sujets que nous pourrions traiter ou nous poser des questions n'hésitez pas à contacter [louise.bartlett@groupe-sos.org](mailto:louise.bartlett@groupe-sos.org)

Le BIP est édité par Mouvement UP, l'Agence pour l'association Arcat | Directeur de la publication : Jean-Marc Borello ([jmb@groupe-sos.org](mailto:jmb@groupe-sos.org)) | Directeur de la rédaction : Nicolas Derche ([directeur@arcat-sante.org](mailto:directeur@arcat-sante.org)) | Rédactrice en chef : Louise Bartlett ([louise.bartlett@groupe-sos.org](mailto:louise.bartlett@groupe-sos.org)) | Journaliste : Christelle Destombes | Direction artistique : Antonin Doussot ([antonin.doussot@mouvement-up.fr](mailto:antonin.doussot@mouvement-up.fr)) | Édition et diffusion : Mouvement UP, l'Agence Tél. : 0496110580 [www.mouvement-up.fr](http://www.mouvement-up.fr) - 2, rue Grignan - 13001 Marseille | Impression : Aubin imprimeur, Chemin des Deux Croix, 86240 Ligugé | Imprimé sur papier PEFC avec des encres végétales | Dépôt légal à parution | ISSN 1765-4556 | Les articles et graphismes du BIP sont la propriété exclusive du journal. | Arcat est une association Loi de 1901 94-102, rue de Buzenval - 75020 Paris, Tél. : 0144 93 29 29 | Directeur : Nicolas Derche | GROUPE SOS : 102, rue Amelot, 75011 Paris, Tél. : 0158 30 55 55 Entreprise sociale, le GROUPE SOS développe des activités qui concilient efficacité économique et intérêt général. Il compte aujourd'hui près de 16000 salariés au sein de 480 établissements et services présents en France métropolitaine, en Guyane, à Mayotte, à la Réunion et en Guadeloupe. [www.groupe-sos.org](http://www.groupe-sos.org)

Dossier

## Télétravail, de l'exception au changement culturel ?

Les partenaires sociaux se sont accordés le 26 novembre après plusieurs semaines de négociation sur un nouvel accord national interprofessionnel (ANI) « pour une mise en œuvre réussie du télétravail », qui s'est imposé pendant le confinement du printemps. Approuvé par la majorité des syndicats (à l'exception de la CGT), cet accord fait référence.

**L**e télétravail, contraint, a été massivement pratiqué pendant le premier confinement au printemps 2020. En 2017, selon la Dares, seuls 3% des salariés pratiquaient le travail à la maison au moins une fois par semaine. L'ANDRH estimait qu'avant le confinement, seules 8% des entreprises avaient développé le télétravail, pratiqué par 27% des salariés à son issue<sup>(1)</sup>. Durant le premier semestre 2020, dans l'urgence, près de huit entreprises sur dix ont instauré le travail à distance, selon une enquête de la Confédération des petites et moyennes entreprises (CPME). Pour Édouard Robin, chargé de mission à l'Anact, il fallait « tirer l'enseignement de ce qu'on a vécu depuis plusieurs mois. Le confinement a mis la question du travail à domicile et du travail à distance au cœur des problèmes que se posaient les entreprises. La vision du télétravail, perçu comme un avantage acquis, un dispositif de reconnaissance, a évolué : c'est un mode d'organisation du travail qui vient compléter les autres. »

De contraint, le télétravail est devenu « conseillé », avec le nouveau confinement entré en vigueur le 30 octobre. Un nouveau protocole pour « assurer la santé et la sécurité en entreprise » stipule que le télétravail « doit être la règle pour l'ensemble des activités qui le permettent. Dans ce cadre, le temps de travail effectué en télétravail est porté à 100% pour les salariés qui peuvent effectuer l'ensemble de leurs tâches à distance ». En jeu, l'obligation qui incombe au chef d'entreprise de protéger la santé de ses salariés<sup>(2)</sup>. Mais alors qu'une circulaire a été publiée pour l'organiser dans la fonction publique<sup>(3)</sup>, rien de tel pour les entreprises du privé qui jouent allègrement avec les consignes, comme le rapporte la presse<sup>(4)</sup>.

2

DOSSIER  
ÉCRIT PAR  
Christelle  
Destombes

### Une stabilité

Ce nouvel ANI apporte donc un peu de stabilité dans un paysage du travail bouleversé par la crise sanitaire... Risques psychosociaux, santé au travail, augmentation des pratiques addictives<sup>(5)</sup>, équipement, inégalités sociales (96% des ouvriers obligés de sortir de chez eux contre un tiers des cadres, selon la Drees) et de genre, droit à la déconnexion, rôle des managers, le recours massif au télétravail a mis en lumière un certain nombre de problématiques ! Et si ce nouvel ANI prévoit « la mise en œuvre du télétravail en cas de circonstances exceptionnelles ou de force majeure », il se propose surtout d'en fixer un cadre renouvelé.

Le télétravail est donc « toute forme d'organisation du travail dans laquelle un travail qui aurait également pu être exécuté dans les locaux de l'employeur est effectué par un salarié hors de ces locaux, de façon volontaire en utilisant les technologies de l'information et de la communication ». Il peut s'exercer sur le lieu d'habitation du salarié ou dans un tiers lieu, de façon régulière, occasionnelle ou en cas de circonstances exceptionnelles ou de force majeure. Par ailleurs, « la mise en œuvre du télétravail doit être compatible avec les objectifs de performance économique et sociale de l'entreprise ». Ressortant du principe du double volontariat, hors période de pandémie, il est aussi réversible, permettant à un salarié de revenir sur son lieu de travail au même poste si le télétravail ne lui convient pas. La définition des postes « télétravaillables », un objet conflictuel des négociations, peut faire l'objet du dialogue social, notamment en cas de force majeure, avec consultation en amont du Comité social et économique et le cas échéant, en concertation avec les salariés. L'indemnisation des

frais professionnels, y compris lorsque le télétravail est systématisé, est également prévue et « peut être » le sujet d'un dialogue social en entreprise. Un accord collectif, une charte ou un accord gré à gré entre l'employeur et le salarié peuvent être mis en place, pour déterminer la fréquence du télétravail normal, car le texte note « l'importance d'équilibrer le temps de télétravail et le temps de travail sur site », « pour garantir la préservation du lien social » et « limiter l'émergence de difficultés organisationnelles ».

### Droit à la déconnexion, vie privée

Si l'employeur doit contrôler la durée du travail, et fixer en concertation avec le salarié les plages horaires durant lesquelles il peut le contacter, les moyens de contrôle de son activité doivent être « justifiés » et « proportionnés au but recherché ». Une consultation préalable du CSE est nécessaire. Pour Éric Delisle, chef du service des questions sociales à la Cnil <sup>(6)</sup>, « le contrôle n'est pas illégitime, c'est une contrepartie normale du contrat de travail. Mais il doit être proportionnel à l'objectif poursuivi et ne pas porter atteinte aux libertés du salarié ». Ce principe, inscrit dans la loi Informatique et libertés (Art 1) et le code du Travail (art 1121-1), a pu être froissé pendant le confinement, avec des employeurs exigeant des webcams allumées en permanence. « Ces pratiques sont excessives et illicites, rappelle le juriste. Il faut que le management évolue pour lâcher le concept de présentéisme, de temps passé devant les écrans ! » De même, le droit à la déconnexion doit faire l'objet d'un accord ou d'une charte.

### Adaptation des managers

Le télétravail en France s'est développé moins rapidement que dans d'autres pays. En cause, selon Danièle Linhart, sociologue du travail, « une idéologie extrêmement conflictuelle avec des rapports de force au sein du travail. Les managers sont convaincus que les salariés sont plus difficiles à contrôler, à convaincre, et qu'ils n'en font qu'à leur tête, à partir de ce qu'ils considèrent comme un travail bien fait, avec des valeurs morales, des règles métier, au détriment de certains critères d'efficacité prônés par les directions ». Mais le confinement a mis en évidence une mobilisation sans faille des salariés,

qui n'ont pas démérité en termes de productivité et ont pu savourer une certaine autonomie au travail...

Il n'y a pas de fatalité : « le télétravail peut devenir un enjeu pour repenser l'organisation du travail, selon Édouard Robin, avec une logique très près du terrain pour s'adapter à chaque situation ». L'Anact a ainsi développé un kit méthodologique pour concevoir et améliorer les cadres du télétravail, téléchargé 10 000 fois, assorti d'un carnet de bord du télétravail <sup>(7)</sup>. De nouvelles formations ont été pensées, l'une orientée sur la méthodologie du télétravail, l'autre, qui enregistre de nombreuses demandes, sur le management à distance... Du côté des Opcos, on s'organise aussi : l'Opcos Mobilités a ajouté à son catalogue de formations collectives, gratuites pour les entreprises, des modules spécifiques : « mettre en place le télétravail dans l'entreprise » et « management à distance » <sup>(8)</sup>. Stéphane Pautet, Directeur Développement et offre de services, explique : « Cette formation présente les clés, les rituels d'organisation des réunions à distance, du suivi individuel, etc. Nous impulsions une réflexion autour de la pratique managériale, car le télétravail est un mouvement de fond ». Objectif : former 20 000 managers d'ici juin prochain, dans un secteur où, si tout n'est pas télétravaillable, un certain nombre de fonctions le sont... ■

(1) <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/dares-etudes-et-statistiques/tableaux-de-bord/le-marche-du-travail-pendant-le-covid-19/enquete-acemo-pendant-la-crise-sanitaire-covid-19/article/activite-et-conditions-d-emploi-de-la-main-d-oeuvre-pendant-la-crise-sanitaire>

(2) <https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/protocole-national-sante-securite-en-entreprise.pdf>

(3) <https://www.laquettedescommunes.com/telechargements/2020/10/circulaire-teletravail.pdf>

(4) [https://www.liberation.fr/france/2020/11/03/tele-travail-chez-total-les-salaries-incites-a-venir-au-siege-deux-jours-par-semaine\\_1804326](https://www.liberation.fr/france/2020/11/03/tele-travail-chez-total-les-salaries-incites-a-venir-au-siege-deux-jours-par-semaine_1804326)

(5) <https://gaecconseil.fr/wp-content/uploads/2020/11/Communique%CC%81-de-presse.pdf>

(6) Cnil, colloque air2020 sur le thème « Droit(s) et libertés numériques au travail : réalités et horizons », <https://www.cnil.fr/fr/air2020-retrouvez-levenement-en-video>

(7) <https://www.anact.fr/associer-teletravail-et-qvt>

(8) <https://www.opcomobilites.fr/actualites/detail/une-offre-de-formation-100-financee-par-opco-mobilites>

## 3 questions à Benoît Serre, vice-président national délégué de l'Association nationale des DRH (ANDRH)

### Fallait-il un nouvel accord interprofessionnel pour réguler le télétravail ?

L'ANDRH estime que les textes de 2005 et de 2017 l'encadrent suffisamment, les accords d'entreprise existants gérant les questions de réversibilité et de volontariat. Toutefois, l'accord finalement trouvé a deux avantages : il laisse clairement la main à la négociation sur le terrain et il inscrit encore plus fortement le télétravail comme un mode de travail « normal ». Nous espérons que l'application de cet ANI ne freinera pas le mouvement de développement du télétravail. S'il devient un sujet conflictuel, cela donnerait à certains dirigeants réticents des arguments pour ne pas adopter le télétravail.

### Le télétravail a séduit les DRH, mais moins les managers ?

Selon notre enquête <sup>(1)</sup>, 85 % des DRH étaient prêts à le pérenniser, en intégrant ses conséquences managériales et d'organisation. Le retard à l'allumage dans certaines entreprises répond à ce besoin d'organisation. Au-delà des contraintes technologiques, il faut faire évoluer la culture du présentéisme à la française, du « command and control », avec de la formation pour les managers, en considérant que le télétravail est un projet d'entreprise. Il faut traiter la dimension managériale, prendre en compte la dimension de l'organisation et des technologies, avant d'aborder le site de travail. Le télétravail sans confiance et autonomie ne fonctionne pas.

### Vous notez quelques freins...

Le télétravail est fortement souhaité par les collaborateurs, et par les DRH, mais tout le monde s'accorde à dire que 5j/5, c'est beaucoup. Il y a deux dangers à sa généralisation : la perte de la cohésion de l'entreprise et l'affaiblissement de la capacité d'innovation collective, de coopération. La raison d'exister des locaux de travail pourrait évoluer vers des lieux destinés à permettre aux gens de travailler ensemble... Ce qui changerait la culture du bureau en France !  
C.D.

(1) « Covid : le futur du travail vu par les DRH », enquête BCG et ANDRH, juin 2020  
<https://www.andrh.fr/actualites/1093/le-teletravail-post-covid-vu-par-les-drh-resultats-enquete-andrh-bcg>

## Le point sur

## Malades chroniques : le télétravail à l'heure du Covid

Le télétravail a de longue date été revendiqué par les associations de patients, qui y voyaient une modalité à même de préserver les forces des plus fragiles. Il est reconnu par l'ANI du 26 novembre.



L'accord interprofessionnel signé par les partenaires sociaux le 26 novembre porte son attention sur « les salariés en situation de handicap et ceux présentant des problèmes de santé ou atteints d'une maladie chronique évolutive ou invalidante » avec son point 4.3.3. Il reconnaît que la pratique du télétravail peut être utilisée « comme

un outil de prévention de la désinsertion professionnelle pour ces salariés » et qu'elle est soumise, comme les autres, au principe du double volontariat. Un soulagement pour Catherine Simonin, vice-présidente de France Assos santé : « Le télétravail protège ces personnes qui sont parfois à risque de faire des formes graves de Covid et de remplir les lits de réanimation. Au risque d'être sur la liste des licenciements économiques, elles ne demanderont plus à être considérées comme des cas particuliers dans l'entreprise... »

### Des listes limitatives...

France Assos santé est remontée contre les modifications des décrets visant à protéger les personnes vulnérables. Le dernier, en date du 10/11 <sup>(1)</sup>, stipule que le télétravail reste « à privilégier » mais que lorsqu'il n'est pas possible, les personnes peuvent reprendre une activité dans la mesure où des mesures barrières renforcées sont mise en œuvre. Charge à elles de saisir le médecin du travail, le cas échéant... « C'est très compliqué pour un salarié vulnérable d'aller à l'encontre de son employeur », souligne Catherine Simonin... Par ailleurs, France Assos santé avait plaidé pour que le Gouvernement en finisse avec des listes de pathologies, forcément limitatives, pour laisser plus de place à l'avis du médecin. Sans succès... Le collectif a dû écrire au Premier ministre le 18/11, pour demander notamment l'inclusion de l'intégralité des situations à risques identifiées par le Haut Conseil de la santé publique en mars dernier – la dernière liste « oubliée » les insuffisants rénaux ou souffrant d'un syndrome de Down par exemple. Il pourrait exercer un recours en conseil d'État...

■ Christelle Destombes

## Actu Arcat

## Les créateurs ont du cœur : tous engagés dans la lutte contre le VIH

La braderie d'hiver « Les Créateurs ont du cœur » a pu être maintenue malgré les règles du confinement, grâce à l'invitation de la créatrice Vanessa Mitrani à partager son « pop up store », du 11 au 13 décembre 2020.

Avec le "pop up store" Arcat a expérimenté un format nouveau, dans un espace plus restreint, sur une période moins longue, mais avec de belles pièces, une clientèle toujours présente, et l'accompagnement de personnes séropositives au cœur de l'événement.

Les dons de nombreuses marques de mode et déco permettent, lors des ventes "Les créateurs ont du cœur", de récolter des fonds pour la lutte menée par Arcat contre le VIH. Une cause personnelle pour Sonia, bénévole de la braderie depuis 2013, qui a découvert sa séropositivité en Algérie, son pays natal, en 2011. « Là-bas, à cause de menaces, notamment d'un imam qui déclarait qu'il fallait 'tuer ces gens-là', je me déguisais à chaque fois pour aller chercher mes médicaments ». Debout, sans salle d'attente, « j'étais baladée de service en pharmacie et ils me disaient 'pourquoi vous avez fait ça ?' on était désignés comme 'les gens sida' ». Elle a d'abord cru que le VIH était une sentence de mort, avant d'être rassurée par sa mère et des personnes rencontrées dans une association algérienne, sur l'efficacité des traitements. C'est également eux qui l'ont encouragée à partir. Un proche déjà installé en France l'a orientée vers Arcat « j'y ai été accueillie avec douceur. Dès qu'on m'a parlé de la braderie j'ai participé comme bénévole. Être au service de personnes, ça m'a plu. Cet argent sert à quelque chose après ». Philippe est lui aussi bénévole braderie, depuis une dizaine d'années, « c'était une façon de rendre le soutien que j'ai reçu ». Il est séropositif depuis 1986. Son partenaire n'a pas supporté les premiers traitements et s'est suicidé. Philippe s'est fermé, pendant dix ans de deuil et « d'hibernation ». « J'avais besoin de me retrouver seul. Une partie de moi n'était plus là ». Lorsqu'il a retrouvé le monde extérieur, « l'accueil à Arcat a fait que je me suis tout de suite senti engagé, et j'ai voulu m'investir à mon tour ». Il oriente beaucoup de personnes vers l'association maintenant, dont il apprécie la diversité des publics. « Ça donne une ouverture sur le monde ». Il regrette que les plus jeunes se sentent si peu concernés par le VIH, et manquent de connaissances sur le sujet. « On prend toujours l'exemple des homosexuels quand on parle de VIH, mais ça concerne les hétérosexuels aussi ». La braderie est une opportunité de sensibiliser à ces questions.

■ Louise Bartlett