

A S S E M B L É E N A T I O N A L E

X V ^e L É G I S L A T U R E

Compte rendu

Commission des affaires sociales

- Table ronde, en visioconférence, sur le télétravail..... 2
- Informations relatives à la commission 20

Mardi

16 mars 2021

Séance de 18 heures

Compte rendu n° 60

SESSION ORDINAIRE DE 2020-2021

**Présidence de
Mme Fadila Khattabi,
*Présidente***



COMMISSION DES AFFAIRES SOCIALES

Mardi 16 mars 2021

La séance est ouverte à dix-huit heures quinze.

La commission réunit, en visioconférence, une table ronde sur le télétravail avec :

– le Mouvement des entreprises de France (MEDEF) : M. Hubert Mongon, président de la commission « Dynamique du marché du travail » ;

– la Confédération des petites et moyennes entreprises (CPME) : M. Éric Chevée, vice-président en charge des affaires sociales ;

– l'Union des entreprises de proximité (U2P) : M. Pierre Burban, secrétaire général.

Mme la présidente Fadila Khattabi. Notre commission a décidé d'engager plusieurs séries d'auditions sur le télétravail. La semaine prochaine, nous réunirons deux tables rondes qui nous permettront d'aborder ce sujet avec des administrations, des experts, des praticiens et des organismes compétents.

Nous recevons ce soir les représentants des organisations patronales que je remercie d'avoir répondu favorablement à notre invitation. La semaine dernière, la réunion que nous avons tenue avec les organisations syndicales des salariés s'est avérée très riche. Je suis consciente qu'il aurait été intéressant de vous rassembler, mais des difficultés liées à nos agendas nous en ont empêchés. Néanmoins, nous aurons par conséquent davantage de temps pour échanger ensemble.

La question du télétravail est au cœur de l'actualité sociale depuis le début de l'épidémie. Elle se pose d'abord en termes d'organisation du travail. Les salariés, comme les entreprises, ont pu rencontrer des difficultés faute d'y avoir été préparés.

Nous souhaiterions donc que vous puissiez dresser un premier bilan de ce développement spectaculaire du télétravail depuis maintenant un an et que vous nous fassiez part de votre perception de ses avantages et de ses inconvénients.

Ce premier bilan est réalisé à la lumière d'un événement important, à savoir la conclusion de l'accord national interprofessionnel (ANI), signé le 26 novembre 2020, intitulé « Pour une mise en œuvre réussie du télétravail ». Nous attendons votre appréciation quant à cette négociation et au contenu de cet accord.

M. Hubert Mongon, président de la commission « Dynamique du marché du travail » du Mouvement des entreprises de France (MEDEF). Le sujet du télétravail s'est invité non seulement dans le paysage qui est le nôtre actuellement, mais également dans l'organisation des entreprises. Cependant, de nombreuses entreprises et certaines branches l'avaient identifié depuis une dizaine d'années, mais il concernait uniquement 3 % de salariés impliqués dans ces modes d'organisation du travail en 2017.

La crise sanitaire survenue au mois de mars 2020 a contraint, en quelques heures, des centaines de milliers de salariés à se conformer à ce type d'organisation du travail. Au plus fort de la crise, nous avons observé que plus d'un actif sur quatre exerçait 100 % de son activité à distance.

Cependant, il convient de distinguer le télétravail dans des circonstances exceptionnelles, davantage assimilé à une forme de travail à distance, tel que nous le vivons actuellement dans cette période de crise et qui pourrait s'illustrer dans des contextes différents, de ce que les entreprises ont coutume de nommer le « travail régulier » en période d'activité normale, dans un contexte normal. Il importe de ne pas confondre l'un et l'autre parce que les questionnements et les enjeux s'avèrent par nature très différents.

En 2020, le MEDEF a sollicité l'ensemble des organisations syndicales afin d'initier une réflexion commune relative à ces nouvelles modalités d'organisation du travail. Nous avons consacré quatre mois à des travaux et à des auditions de sorte à identifier les points sur lesquels il convenait d'insister ou de réfléchir davantage.

La situation que nous vivons actuellement constitue une période d'expérimentation à très grande échelle, telle que les chercheurs ou les sociologues auraient pu en rêver. C'est pourquoi l'ensemble des organisations syndicales ont mené des travaux collectifs très approfondis de sorte à identifier les nouveautés, les différences en regard des temps qui ont précédé la crise et les points sur lesquels il importait d'intensifier nos réflexions.

À ce stade, il nous apparaît clair que la période que nous traversons génère des transformations dans l'organisation du travail dont il conviendra de tenir compte pour le futur. En effet, ces transformations suscitent des attentes de la part non seulement des salariés, mais également des entreprises en matière d'organisation, notamment quant à une meilleure structuration de ces nouvelles modalités de travail et leur approche relativement à l'écosystème de l'entreprise ou de l'organisation. Dans ce cadre, nous avons notamment concentré nos réflexions sur deux points.

En premier lieu, nous avons étudié l'impact du télétravail sur les enjeux territoriaux qui induit autant d'avantages liés à la dynamique et à la diversité des territoires – création d'espaces de *coworking*, mixité des espaces de travail, relations avec les pépinières d'entreprises – que d'inconvénients sur l'environnement direct des entreprises – problématiques d'accès aux infrastructures publiques liées au déficit des sociétés de transport, difficultés rencontrées dans les activités commerciales, problématiques de logement, de qualité des infrastructures et des réseaux... – , sujets de rang national qui dépassent le cadre de l'entreprise et sur lesquels il convient de réfléchir avec les responsables politiques.

En second lieu, nous avons mené une réflexion relative aux impacts environnementaux. Une idée communément avancée consiste à affirmer que le télétravail constitue un facteur d'amélioration de la qualité de l'environnement. C'est une réalité lorsqu'on raisonne en termes de transports, mais il semble que ce soit moins vrai lorsqu'on examine la facture induite par une surutilisation des moyens numériques. Il est encore complexe de dresser le bilan de l'impact carbone du recours au télétravail et nous nous gardons bien de tirer des conclusions hâtives quant à ce type d'enjeu.

Nous avons rapidement constaté que le cadre juridique en vigueur antérieurement à l'ANI que nous avons signé le 26 novembre 2020 couvrait la quasi-totalité des situations de

travail. Le niveau d'équipement législatif et réglementaire, voire jurisprudentiel, est meilleur en France que dans certains autres pays européens.

Je précise que l'ANI que nous avons conclu n'avait pas vocation à être normatif ou prescriptif. Il est important d'avoir à l'esprit que le sujet du télétravail se traite au niveau des entreprises et des hommes et des femmes qui la composent. En effet, il existe autant de situations de télétravail que d'entreprises et d'organisations de travail. Dès lors, il convient de nous garder de nous orienter vers des généralités, des généralisations de phénomènes. Entre quatre à cinq millions de salariés ont été concernés en 2020 par le télétravail et ils représentent autant de situations et de contextes différents sur lesquels il est important que nous maintenions du recul.

Dans ce contexte, de nouvelles questions pratiques ont émergé sans pour autant relever *stricto sensu* de principes juridiques. C'est pourquoi, dans le cadre de notre accord, nous avons souhaité aborder plusieurs thématiques, voire des enjeux, qu'il nous paraissait important d'identifier, d'apporter sur chaque sujet des éclairages et des orientations, et de souligner d'éventuels questionnements, à destination des entreprises qui envisageaient de mettre en place des chartes d'organisation du travail ou d'ouvrir des négociations en vue de signer des accords d'entreprise ou de branche. Nous avons mis en exergue des enjeux qui nous paraissaient pertinents relativement à la mise en place du télétravail, à l'organisation du travail, à l'accompagnement des collaborateurs et des managers, à la préservation de la relation de travail avec les salariés et au sein d'un collectif de travail, à la continuité du dialogue social de proximité qui préserve tout son sens dans ce contexte.

Nous avons tenté de mener une réflexion très approfondie et aboutie relativement aux enjeux générés par la mise en place du télétravail dans le cadre de circonstances exceptionnelles.

Cette nouvelle organisation du travail nous a passionnés. Nous avons tenté d'établir une synthèse de l'ensemble des phénomènes que nous observions dans les entreprises et auprès des salariés. Nous poursuivons cette démarche d'analyse et de travail, car nous constatons que les salariés demandent à revenir dans les entreprises de sorte à retrouver un équilibre entre le télétravail et le travail en présentiel sur les lieux de l'entreprise.

M. Éric Chevée, vice-président en charge des affaires sociales de la Confédération des petites et moyennes entreprises (CPME). Je vous remercie de nous accueillir, mesdames et messieurs les députés, en télétravail puisque nous sommes encore soumis au protocole sanitaire, pour cette séquence de travail précisément consacrée au télétravail.

Il convient de bien garder à l'esprit que le domicile ne constitue pas le lieu normal d'exécution du contrat de travail. Ce que nous avons vécu au cours de ces derniers mois n'est pas du télétravail tel que les partenaires sociaux avaient pensé l'organiser, mais du travail à domicile réalisé dans un cadre totalement exceptionnel. Passée l'euphorie du printemps – puisque, finalement, le premier confinement s'est déroulé dans des conditions relativement agréables –, à l'automne, la réalité s'est imposée à nous. Cette phase de travail à distance s'est révélée n'être pas aussi merveilleuse qu'elle l'avait semblé, dans un premier temps. Dans ce cadre, je rappelle qu'au mois de juin, les enquêtes d'opinion effectuées auprès des télétravailleurs avaient révélé des taux de satisfaction supérieurs à 80 %. Je ne suis pas certain qu'il en serait de même aujourd'hui.

Le télétravail constitue une modalité de travail complexe et les évolutions en la matière sont très rapides. Nous constatons que les dispositions réglementaires et les différentes législations subissent une obsolescence aussi rapide que l'obsolescence technique. En la matière, la position de la CPME a consisté, dès le début, à préserver un champ suffisamment large à la négociation de proximité dans l'entreprise de sorte que l'application de ces dispositions soit la plus pertinente possible en fonction de caractéristiques non seulement circonstancielles, liées au contexte, mais également techniques, qui évoluent extrêmement rapidement.

J'insiste également sur le constat selon lequel, très clairement, les partenaires sociaux ont rempli leur mission dans ce contexte. Ils ne se sont pas précipités, alors même qu'au sortir du printemps, il était de bon ton d'affirmer la nécessité de revoir les modalités de travail. Sur la sollicitation du MEDEF, en effet, nous avons commencé par poser un diagnostic paritaire que nous avons conclu au mois de septembre. Sur la base de ce diagnostic, il nous a semblé intéressant de nous orienter vers un accord national interprofessionnel, sous réserve qu'il ne soit ni prescriptif ni normatif. Nous avons signé cet ANI le 26 novembre 2020. Les partenaires sociaux, dans l'organisation normale du paritarisme, ont donc joué leur rôle et sont parvenus à conclure cet accord.

La CPME compte des petites entreprises non seulement dans les services, dans les start-up, mais également dans des corps de métier dans lesquels la mise en œuvre du télétravail s'avère plus complexe, tels que le bâtiment, l'industrie, etc. Une petite et moyenne entreprise (PME) représente avant tout un projet collectif. À la création de son entreprise et dans sa progression, le chef d'entreprise souhaite être entouré de son équipe de sorte à élaborer ce projet collectif, à le faire vivre, et à le faire progresser. Le modèle du service dispensé à longue distance, derrière son écran, peut se révéler intéressant dans certaines formes d'organisation du travail, mais ce n'est pas toujours le cas pour une PME. C'est la raison pour laquelle l'appétence pour ces modalités de travail est probablement moins développée dans les PME, tant pour ce qui concerne les salariés que les chefs d'entreprise. Certes, les chefs d'entreprise de PME adoptent les nouvelles mesures. Ils sont également sensibles à l'attractivité des postes qu'ils proposent, notamment en regard de la possibilité de les ouvrir au télétravail, mais tout en préservant leur objectif de construire un projet collectif pour lequel le travail à distance ne constitue pas la meilleure modalité d'organisation. Dès lors, les PME privilégieront le principe d'un accord de proximité de sorte à organiser correctement le télétravail.

M. Pierre Burban, secrétaire général de l'Union des entreprises de proximité (U2P). Je partage intégralement les propos tenus par MM. Mongon et Chevée. L'U2P est une organisation qui représente des entreprises évoluant dans les secteurs de l'artisanat, du commerce de proximité et des professions libérales. Cela signifie que la très grande majorité de ces entreprises ne peut pas fonctionner en télétravail. Nous n'avons pas encore trouvé de solution qui permette de couper les cheveux ou vendre le pain à distance.

Ceci posé, le télétravail est possible pour certaines des professions que nous représentons, telles que les professions du droit ou du chiffre. Cependant, de nombreuses activités nécessitent également des relations humaines. Les outils, et y compris les outils de visioconférence, ne sont pas toujours parfaits et ce constat complexifie le télétravail.

Par ailleurs, la première phase de confinement, qui a démarré le 17 mars 2020, répondait au message principal du Chef de l'État, nous imposant de rester chez nous. Cette injonction a concerné également des activités d'extérieur telles que les professions du

bâtiment, dont 80 % de l'activité a été arrêtée à ce moment-là. Cette situation a donné l'illusion d'un télétravail généralisé. Cependant, certains postes ne livrant pas d'accès au télétravail, les entreprises ont développé une forme de solidarité de sorte à éviter l'activité partielle à leurs salariés. Dès lors, les chiffres du télétravail qui nous ont été communiqués sont plus importants qu'ils ne l'étaient en la réalité.

L'ANI que nous avons collectivement signé, le 26 novembre 2020, tient compte de la situation des petites et très petites entreprises. Nous le considérons davantage comme une sorte de mode d'emploi, un document qui rassemble l'ensemble de la réglementation applicable et qui soit utilisable par les plus petites entreprises.

Les conséquences du télétravail sur l'activité économique sont rarement évoquées. De nombreuses entreprises situées dans les zones de bureaux – boulangers, bouchers, charcutiers – pourraient aujourd'hui fonctionner normalement. Les zones de bureaux ayant été désertifiées par le télétravail, l'activité de ces entreprises est non seulement très impactée, mais également très peu concernée par les dispositifs d'aide aux entreprises. Or le phénomène a été extrêmement brutal, notamment lors de la première phase de confinement. Cet arrêt soudain de nombreuses activités et la mise en œuvre du télétravail ont généré, dans certaines zones, des conséquences non négligeables que nous constatons au fil des mois. Dans le quartier de La Défense, mais également dans l'Ouest parisien, où sont situés de nombreux sièges sociaux, certaines entreprises sont en grande difficulté et elles n'étaient pas préparées à de telles évolutions.

Nous disposons de l'arsenal juridique nécessaire à l'encadrement du télétravail et il ne s'agit pas de rajouter des lois et des règlements parce que la question du télétravail concerne la spécificité de chaque entreprise. À activité identique, le fonctionnement de chaque entreprise lui est propre. Chaque entreprise identifiera des solutions qui satisfassent non seulement le chef d'entreprise, mais également les salariés.

M. Marc Delatte. La pandémie a bousculé nos vies, et le monde du travail et le monde de l'entreprise n'y échappent pas. Face à la course engagée pour sauver des vies, pour ne pas engorger les services de santé de sorte à améliorer la gestion des flux propagateurs du virus, le télétravail est entré dans le quotidien de nombreux salariés.

Je ne reviendrai pas sur les dispositions de l'ordonnance du 22 septembre 2017 relatives au télétravail, mais j'insisterai davantage sur la révolution induite dans le fonctionnement de l'entreprise et dans le dialogue social, tout en soulignant la grande réactivité des organisations patronales et syndicales dans la compréhension de ce qui, *in fine*, fait nation à l'heure où nous sommes collectivement engagés dans cette lutte contre le virus.

Depuis bientôt quatre ans, nous avons tissé de véritables relations de confiance avec le milieu du travail et de l'entreprise et, en période de crise, vous accompagner, madame et messieurs, comme jamais en Europe, au-delà de l'enjeu économique, représente une juste reconnaissance d'un monde qui se lève tôt et qui se couche tard. En effet, un emploi créé fait vivre une famille. En outre, le télétravail participe au recul des inégalités, à la revitalisation de nos territoires, particulièrement en ruralité. S'il a des effets positifs, notamment dans la gestion du temps, si selon l'Institut Sapiens, il améliore la productivité des salariés, s'il préserve l'économie dans le nécessaire équilibre du trépied sanitaire, économique et social, nous n'ignorons pas non plus les risques liés à l'isolement, les contraintes induites au niveau familial, le droit à la déconnexion pour les salariés, la mise en œuvre du dispositif tenant compte effectivement des spécificités de chaque entreprise. C'est pourquoi la confiance

nécessite un accompagnement avec des protocoles adaptés, des mesures sanitaires et leur nécessaire contrôle consubstantiel à l'obligation de sécurité.

Comment envisagez-vous de vous emparer de l'ANI afin d'engager le dialogue social, dans les secteurs et par activité, de sorte que le télétravail trouve sa juste place ?

Comment adapter les temps de travail, notamment pour les femmes, dans la conciliation du télétravail et des sollicitations familiales ?

Comment évaluez-vous le risque de fracture générationnelle dont pourraient être victimes les seniors en entreprise qui ne sont pas toujours aguerris au numérique dans l'installation de ces nouveaux modes d'organisation ?

Comment appréhendez-vous les outils mis à la disposition des très petites entreprises (TPE) et des PME, à savoir notamment le réseau des agences nationale et régionales pour l'amélioration des conditions de travail et le dispositif « Objectif reprise » du ministère du travail ?

M. Gérard Cherpion. Le télétravail constitue une problématique complexe qui a été accélérée par la crise sanitaire. Il apporte des réponses, mais il pose également des problèmes. Selon l'Institut Sapiens, il semble que le développement du télétravail ait permis de préserver environ 200 milliards d'euros de produit intérieur brut, ce dont nous pouvons nous réjouir.

Je tiens à vous féliciter pour la signature, le 26 novembre 2020, de cet accord national interprofessionnel, qui me semble être un ANI un peu particulier dans la mesure où il n'est ni prescriptif ni normatif et il est ascendant, alors que nous avons dans le passé connu de nombreux ANI descendants. Cet accord véhicule donc un esprit nouveau.

Quelle sera la pérennité du télétravail en regard de ses avantages et de ses inconvénients, des difficultés qu'induisent notamment ses conditions d'exercice, le domicile ne constituant pas, en effet, un lieu privilégié de travail ?

Comment appréhendez-vous les conséquences du télétravail, non seulement les conséquences immobilières, mais également les conséquences sur le statut social ? Quelle sera l'évolution du statut du salarié au travers du télétravail ? Quelle sera l'évolution du dialogue social ? Comment entrevoyez-vous l'articulation entre les deux ?

Par ailleurs, le statut de l'alternant s'avère également complexe. Lorsqu'il travaille en entreprise, l'alternant est théoriquement salarié. Dès lors, bénéficie-t-il de l'ensemble des mesures offertes aux salariés ? Dans la négative, quelles seraient les conditions à mettre en œuvre de sorte à améliorer ce statut ?

Mme Michèle de Vaucouleurs. Mes questions portent sur certains des termes de l'ANI et concernent plus particulièrement la dimension managériale. Une formation CléA a été mise en place dans ce cadre. Est-elle opérationnelle à ce jour ? Avez-vous déjà intégré du personnel dans cette formation ? Cette formation vous semble-t-elle bien adaptée aux besoins ?

Avez-vous mené des enquêtes ou des études visant à évaluer les compétences et l'autonomie des salariés en télétravail ? Avez-vous identifié des axes de progrès dans ce cadre ?

Mme Agnès Firmin Le Bodo. Vous avez évoqué la nouveauté que représentait le télétravail depuis le printemps dernier. Il s'agit désormais de passer d'un télétravail subi à un télétravail choisi. Comment accompagner cette transition dans la durée de sorte qu'elle représente un véritable choix ?

Selon vous, quels seraient les critères de temps les plus adaptés ? En effet, force est de constater que le télétravail à temps plein n'est pas satisfaisant ni pour l'entreprise ni pour les salariés. Quels sont les premiers retours que vous avez enregistrés quant à cette éventuelle modulation du temps de télétravail ?

Vous avez également évoqué l'éventuelle compensation carbone du télétravail. Il s'agit d'un véritable enjeu. En effet, il semble qu'on ne mesure pas qu'en restant à la maison, les salariés consomment beaucoup plus de « carbone » que n'en génèrent les déplacements en voiture. Il conviendrait d'insister davantage sur cet enjeu, d'engager des évaluations de cet impact de sorte à mettre en œuvre des mesures de compensation. Quelles pistes de réflexion avez-vous identifiées à ce sujet ?

M. Pierre Dharréville. Dans un premier temps, nous avons constaté un grand engouement pour le télétravail, suivi d'un léger mouvement de recul, en tout cas de lucidité, à l'égard de cette pratique, qui présente des avantages, des atouts incontestables, mais également des inconvénients, voire des risques.

Vous avez évoqué la nécessité de préserver des relations de travail, d'avoir un rapport collectif à l'œuvre commune. Je partage cette opinion. Force est de constater que si le télétravail était utilisé de façon outrancière, il risquerait d'induire des formes d'individualisation et de protocolisation des rapports entre les femmes et les hommes, qui ne seraient pas toujours bien vécues.

Vous avez affiché votre volonté, en tout cas votre souhait, d'éviter une traduction législative qui ne vous apparaît pas nécessaire, voire contreproductive. Néanmoins, je m'interroge quant à cette nécessité de légiférer en la matière. En effet, le télétravail a mis en exergue des questions non seulement liées au temps de travail, aux frais, à la santé au travail, aux équipements de travail à domicile, mais également à l'évolution générée sur les sites des entreprises dont les postes sont parfois dépersonnalisés, etc. Peut-être avez-vous déjà réfléchi à ces sujets.

Avez-vous étudié l'opportunité de créer une forme de droit au télétravail, soumis à certains critères ? En effet, les personnes aidantes, par exemple, peuvent, à certains moments de leur vie, avoir besoin de travailler davantage à domicile.

Il me semble également nécessaire de préciser les règles relatives au droit à la déconnexion de sorte à respecter le temps de travail.

Je me réjouis néanmoins que nous ayons légiféré et que vous ayez discuté entre partenaires sociaux, ce qui nous a permis de ne pas être totalement démunis lorsque la crise est survenue. Avez-vous constaté des effets liés à cet ANI, dans les entreprises ou dans les branches, qui permettent d'envisager un recours sain au télétravail ?

M. Stéphane Viry. Il était nécessaire que notre commission entende le point de vue des employeurs quant à cette question du télétravail qui a surgi en 2020 avec beaucoup d'acuité. Il me semble qu'il était indispensable que nous ayons connaissance de votre analyse

en la matière. J'ai noté le travail d'acculturation que vous avez mené et qui a abouti, au terme de vos discussions, à cet ANI.

Disposez-vous d'éléments concrets relatifs aux conséquences du télétravail sur la production des entreprises ? En effet, la finalité d'une entreprise consiste à produire des biens ou des services et elle est soumise à une exigence de compétitivité. Le télétravail obère-t-il la production ? Dans l'affirmative, dans quelles proportions la capacité de l'entreprise à honorer des commandes ou des marchés est-elle impactée ?

Nous avons récemment légiféré sur la santé au travail et, plus généralement, sur les conditions de travail. Quel regard portez-vous sur l'impact éventuel de ce nouveau mode d'organisation de la production sur la santé au travail et les conditions de travail des salariés ?

M. Guillaume Chiche. Force est de constater que le télétravail s'est imposé à une grande partie de salariés au cœur de la crise sanitaire que nous traversons. Peu à peu, des moyens opérationnels ont été développés afin de travailler à distance.

Ma première question concerne l'implantation territoriale des emplois existants. En effet, si nous nous orientons vers une généralisation ou une extension importante du télétravail, cela interrogerait l'implantation dans nos territoires des emplois existants dont les tâches pourraient être réalisées depuis d'autres territoires.

Au cours des trajets qu'ils parcourent entre leur domicile et leur lieu de travail, les salariés effectuent des dépenses qui bénéficient non seulement à nos artisans, mais également aux TPE et PME qui sont implantées à proximité des locaux de bureaux. Dans le cadre du télétravail, ces acteurs économiques sont privés de ces flux. Ce constat pourrait générer un éventuel appauvrissement, une éventuelle précarisation économique, de certains acteurs de nos territoires.

Enfin, je m'interroge quant au maintien du lien entre les salariés qui travaillent à distance et l'objet social de l'entreprise ainsi qu'à leur capacité à embrasser les dynamiques et les ambitions d'une TPE, d'une PME ou d'une entreprise et à se sentir pleinement associés aux orientations qu'elles prennent. Je crains qu'à long terme se produisent de nombreux délitements.

Je souhaiterais connaître votre sentiment quant à ces trois sujets.

M. Alain Ramadier. De très nombreux articles ont été récemment publiés dans la presse afin d'établir une sorte de bilan sur le télétravail, en plein essor depuis le début de la pandémie.

Les questions sont multiples : respect des horaires de travail, isolement pour beaucoup, séparation entre vie privée et vie professionnelle, frais supplémentaires engagés afin de disposer des outils numériques nécessaires, gains de croissance, gains de productivité, baisse des coûts liés à l'immobilier pour les entreprises, diminution de la fréquentation dans les transports en commun, etc. Par ailleurs, il est démontré que le télétravail possède des limites très importantes, notamment pour certaines catégories de la population. Les jeunes rencontrent d'énormes problèmes pour trouver un stage. Les salariés en fin de carrière éprouvent parfois des difficultés à s'adapter aux nouvelles technologies ou à trouver du travail sur le marché de l'emploi en crise. Au moment où l'on évoque de plus en plus fréquemment les conséquences psychologiques générées par la pandémie sur la population, le télétravail a

accentué la solitude, la perte de liens sociaux et professionnels et je m'en inquiète grandement.

Avec le recul, il semble que le bilan du télétravail soit mitigé. Le risque que le télétravail devienne la règle à l'issue de l'épidémie paraît prégnant et je redoute fortement une telle situation.

Quels sont vos engagements relatifs à la restauration des travailleurs ? En effet, si beaucoup peuvent encore bénéficier de leurs tickets-restaurant, d'autres en revanche, ne peuvent plus disposer d'une restauration d'entreprise. Existe-t-il des compensations financières à hauteur de cette problématique ?

Par ailleurs, je m'interroge quant aux compensations dont pourraient bénéficier les employés, non seulement pour l'équipement nécessaire au télétravail, mais également pour les autres frais à leur charge tels que l'électricité et le chauffage.

Mme Carole Grandjean. Plusieurs études alimentent désormais les analyses relatives au télétravail et sont enrichies par l'expérience particulière d'un télétravail forcé, vécue lors de la pandémie.

Je souhaite aborder trois questions sur lesquelles il m'intéresserait de savoir si les partenaires sociaux ont commencé à travailler et à dégager des pistes de plans d'action communs.

Ma première question concerne les coûts liés au télétravail. Des décisions judiciaires ont été prises à la suite de plaintes déposées quant aux coûts induits par le télétravail, notamment les coûts liés aux tickets-restaurant. Avez-vous engagé des réflexions communes, notamment quant la barémisation forfaitaire quotidienne ou mensuelle, ou encore à l'indemnisation à la valeur réelle ?

L'Assemblée nationale a adopté la proposition de loi relative à la santé au travail. Avez-vous réfléchi à une offre socle qui pourrait accompagner le télétravail en matière de santé au travail ?

Le cadre juridique actuel du télétravail nous permet désormais d'avoir un recul. Ce cadre juridique vous semble-t-il suffisant ? Dans la négative, avez-vous identifié des pistes sur lesquelles vous souhaiteriez travailler de sorte à préciser ce cadre juridique ?

Mme Josiane Corneloup. Une grande partie des salariés subissent actuellement un télétravail forcé. Les entreprises doivent désormais gérer des équipes éclatées, en fonction de leurs spécificités propres. Au-delà des contraintes technologiques afférentes – ordinateurs portables, connexion, logiciels –, les salariés n'étaient pas habitués au télétravail. Certains évoquent la difficulté à définir les espaces de temps entre les activités professionnelles et leur vie privée. D'autres ont le sentiment de travailler vingt-quatre heures sur vingt-quatre. Près de la moitié des salariés estiment subir une télé-surveillance de leur employeur que beaucoup réproouvent.

Comment établir un juste équilibre qui satisfasse à la fois les employeurs et les salariés ?

Comment les contacts entre les employeurs et les salariés doivent-ils se dérouler ?

Quand les salariés télétravaillent, ils n'ont plus la possibilité d'échanger librement avec leurs collègues, notamment autour de la machine à café. Or nous savons que ces moments sont importants et qu'ils impactent directement la performance. Comment serait-il possible de les recréer virtuellement ?

Lorsqu'ils sont confinés chez eux, les employés ont l'impression d'être isolés. Ils se demandent ce qui se passe dans l'entreprise, que ce soit avec les clients ou en termes d'objectifs communs. Vous avez évoqué cette notion de projet collectif, d'appartenance, qui me paraît extrêmement importante. Quelles sont vos préconisations à ce sujet ?

Je souhaiterais que vous nous apportiez des précisions quant aux retombées sur les économies locales et sur l'immobilier de bureaux. Quelle est votre vision de l'avenir ?

M. Hubert Mongon (MEDEF). Je vous remercie pour la richesse et la pertinence de vos questions.

Vous avez à juste titre insisté sur l'importance du dialogue et notamment du dialogue social. Autant nos échanges ont été extrêmement nourris autour de la notion de poste télétravaillable ou non télétravaillable, autant nous sommes arrivés collectivement à la conclusion – quand je dis « collectivement », il s'agit véritablement de l'ensemble des organisations patronales et syndicales – que le télétravail méritait de passer impérativement, voire obligatoirement, par une forme de concertation, de dialogue, de compréhension, de sorte à identifier les solutions les plus adaptées à chacune des situations individuelles et/ou collectives.

Je rappelle également que dans le cadre des attributions conférées par la loi aux comités sociaux et économiques, ces instances ont vocation à être informées et consultées relativement au fonctionnement général de l'entreprise et aux moyens liés à son organisation. À ce titre, le code du travail, y compris sur ce volet, est parfaitement bien équipé et nous n'avons pas souhaité, ni les uns ni les autres, enrichir ou compléter les dispositions applicables en la matière qui y sont inscrites. Le dialogue et le dialogue social constituent des éléments clés de la réussite de la mise en œuvre opérationnelle du télétravail, sans la moindre ambiguïté. En effet, c'est dans la compréhension mutuelle des attentes et des besoins, tant des salariés que des employeurs, qu'il est permis d'identifier les réponses et les solutions pertinentes et adaptées.

Vous avez évoqué également la problématique liée au rôle des femmes et à l'impact potentiel du télétravail. Nous l'avons repérée dans l'accord comme étant un sujet extrêmement important que nous avons traité sous plusieurs aspects différents. Nous avons en effet constaté que les femmes étaient plus exposées que les hommes, c'est un fait, à une double ou triple journée. Si l'organisation n'est pas calibrée de sorte à permettre aux femmes d'exercer conjointement leurs responsabilités professionnelles et personnelles, elle conduit à des situations de tension ou d'échec qu'il convient de prendre en compte. Nous avons réfléchi et travaillé non pas en vue d'imposer de nouveaux textes de loi, mais de sorte à appréhender ce sujet que nous avons mentionné dans l'ANI comme un point d'attention.

Nous avons également été attentifs à la vigilance dont les employeurs doivent faire preuve dans le pilotage de la gestion des parcours professionnels, notamment des femmes, mais pas uniquement. Nous avons insisté pour que des dispositions particulières de suivi des parcours professionnels et des responsabilités exercées soient mises en œuvre et institutionnalisées dans le cadre de la conduite et du pilotage des politiques de ressources

humaines, lorsque l'entreprise était amenée à généraliser cette forme d'organisation du travail. Ces dispositions peuvent faire l'objet d'un accord ou d'une charte.

La situation des seniors représente également un point de vigilance. La rupture numérique frappe l'ensemble des générations, mais en particulier les plus anciens. Nous y avons été particulièrement attentifs, notamment dans le cadre du ciblage des plans de formation et de l'accompagnement de la mise en œuvre du télétravail. L'ensemble des organisations syndicales est convaincu que la mise en place de cette forme d'organisation du travail impose des dispositifs spécifiques de formation et d'accompagnement des compétences, notamment dans la connaissance ou le pilotage des outils numériques. Il est anormal que certaines populations se sentent écartées ou déclassées en raison de cette organisation du travail. Il s'agit d'un des points d'attention sur lesquels nous avons réagi dans le cadre des travaux que nous avons menés, non seulement dans notre diagnostic, mais également dans l'ANI.

Je voudrais également évoquer la dimension économique. Il est vrai que notre ANI est un accord montant. Nous en avons assez que certains soient habilités à réfléchir à la place des autres. En France, nous avons tendance à partir d'un diagnostic plus ou moins approfondi et, sur la base de convictions, de pratiques, d'observations, à édicter des règles applicables à tous. Nous sommes très attachés à une certaine forme d'universalisme. Néanmoins, sur un tel sujet, nous avons rapidement acté – et cela a fait l'objet de débats – que la parole revenait aux acteurs, tant dans le cadre de la négociation d'un accord d'entreprise avec les organisations syndicales, que dans le cadre de concertations engagées dans une petite entreprise qui ne dispose d'aucune organisation syndicale de sorte à identifier des formes d'organisation différentes de celles de l'entreprise ou de l'organisation voisine qui travaille dans un autre contexte avec d'autres clients et est soumise à d'autres enjeux économiques. Le télétravail ne s'applique pas, par définition, à tous les métiers, à toutes les formes d'organisations.

Vous m'avez interrogé sur des questions économiques, sur la mesure de la production et de la productivité, vocable auquel je préfère « efficacité » puisque nous rencontrons cette notion dans l'ensemble des métiers et pas uniquement dans le secteur industriel. En effet, si la notion de productivité est claire pour les industriels, elle est moins concrète pour les acteurs des services ou d'autres métiers. S'agissant donc de l'efficacité, nous avons constaté que certains métiers, certains environnements, se prêtent plus que d'autres au télétravail. Les métiers liés à la recherche et au développement, à la créativité et à l'innovation, quel que soit d'ailleurs l'univers dans lequel ils évoluent, les métiers liés aux secteurs du commerce et du marketing, etc., ne se prêtent pas facilement au télétravail. Les métiers de gestion des ressources humaines rencontrent des difficultés, tout comme les métiers d'évaluation de la qualité. Tout métier en rapport avec un produit et dans l'exercice duquel on a besoin régulièrement de se référer à un produit ou à un service nécessite que l'organisation du travail ne soit pas uniquement du télétravail. Nous avons reçu de nombreux commentaires en ce sens de la part des acteurs eux-mêmes, tant des salariés, des organisations syndicales que des employeurs.

Au demeurant, il n'est pas aisé d'évaluer l'impact économique de la mise en œuvre du télétravail. Ce serait prématuré, car nous ne disposons pas du recul nécessaire, notamment parce que le télétravail a été très largement généralisé au mois de mars 2020. Nous nous orientons vers des dispositions plus équilibrées dans les mois à venir, en 2022 ou peut-être en 2023. Nous pourrions alors envisager de mesurer l'efficacité du dispositif et identifier ses limites.

S'agissant des conséquences sur le statut du salarié, en France, nous essayons toujours de raisonner en termes de « statut ». En réalité, cela ne signifie pas grand-chose. Des responsabilités sont exercées dans l'entreprise et, quelle que soit la mission assurée au sein de l'entreprise, le télétravail constitue un mode d'organisation qui doit pouvoir répondre aux attentes et aux besoins de chacun, à l'exception, bien sûr, des métiers liés à des moyens de production – usines, bâtiment et travaux publics... Il convient d'étudier les différentes modalités de fonctionnement et il n'est pas interdit de réfléchir à une forme d'organisation en télétravail du métier d'opérateur sur une ligne de production. Certaines entreprises ont essayé de recentrer les responsabilités, notamment liées à des études, à des audits ou à des analyses de production susceptibles d'être réalisés à domicile, moyennant des logiciels et des applications spécifiques. C'est possible, nous l'avons constaté dans la pratique. À l'inverse, il convient de ne pas procéder à une généralisation qui conduirait à des écueils indésirables.

Les alternants et l'ensemble des jeunes qui sont en apprentissage représentent un point d'attention extrême. Contrairement à ce que nous avons imaginé – je le dis très humblement –, les jeunes n'entrent pas dans une entreprise et dans la vie professionnelle pour travailler en télétravail. Nous aurions pu penser que, moyennant la maîtrise des outils numériques, ils seraient plus enclins que des salariés plus anciens à aspirer à une forme d'équilibre entre leur vie professionnelle et leur vie personnelle. Nous constatons que les jeunes sont extrêmement demandeurs d'une présence sur le lieu de travail. Il relève de la responsabilité de l'entreprise de mettre en place les conditions de réussite de l'intégration des jeunes et de réussite de l'apprentissage, moyennant une forme d'organisation du travail totalement adaptée qui, sans doute, donne une priorité à l'exercice des responsabilités du jeune sur le lieu de travail parce qu'il a besoin d'avoir une relation avec son tuteur, d'avoir éventuellement accès à des outils, de découvrir une culture d'entreprise et de se sentir bien par rapport à cette culture. Ce n'est pas en restant dans sa chambre qu'il sera en capacité de se développer, d'apprendre et de se construire non seulement professionnellement, mais également personnellement, dans le contexte actuel.

La dimension managériale est également fondamentalement importante. Je ne dispose d'aucun retour précis au sujet des formations CLÉA. En revanche, les entreprises dispensent de nombreuses formations managériales de sorte à accompagner les encadrants parce qu'elles ont identifié cette absolue nécessité. On ne s'invente pas manager à distance ; on ne s'invente pas non plus collaborateur à distance ou salarié à distance. Ces notions doivent être travaillées, approfondies et cultivées. La plupart des entreprises font appel à des organismes de sorte à travailler sur ces enjeux. D'ailleurs, une offre importante s'est développée dans ce cadre sur le marché.

L'autonomie et la responsabilité représentent également des enjeux clés. De nombreuses entreprises ont revu leurs objectifs annuels de sorte à développer des compétences liées notamment à l'autonomie et à la responsabilisation. Nous constatons de réels progrès de cette capacité à faire confiance et nous nous en réjouissons. En effet, en France, la confiance n'est pas une qualité que nous développons très naturellement par rapport à d'autres mondes, notamment le monde anglo-saxon. En France, nous encadrons, ensuite nous évaluons et, éventuellement, nous accordons notre confiance. La généralisation de cette forme d'organisation du travail nous a permis de développer une dimension culturelle, relativement faible jusqu'à présent en France, autour de cette notion d'autonomie et de responsabilité encadrées. En effet, l'autonomie nécessite malgré tout une forme d'encadrement, mais nous avons franchi des étapes significatives, positives, et qui se retrouveront dans l'efficacité du fonctionnement de l'entreprise et des organisations.

Vous évoquez la question du télétravail « subi » ou « choisi ». Restons prudents à ce sujet. En effet, parfois, les contraintes et les besoins ne se situent pas exactement où nous les imaginons. De nombreux salariés souhaitent revenir travailler dans les locaux de l'entreprise. L'ANI que nous avons signé mentionne également les effets parfois dramatiques du télétravail, à savoir les violences, les violences conjugales, notamment les violences faites aux femmes. Il importe d'être extrêmement attentif à apporter les bonnes réponses aux bonnes questions et d'être vigilant quant aux conséquences. De nombreuses entreprises ont développé des entretiens réguliers autour de cette organisation du travail qui est susceptible d'engendrer des conséquences malheureuses, notamment auprès des femmes et des enfants.

Nous avons consulté le cabinet Futuribles sur les problématiques environnementales liées au télétravail. Il apparaît qu'aucune étude approfondie n'a encore été menée dans le monde à ce sujet, car elle nécessiterait de disposer de davantage de recul. Néanmoins, je ne doute pas que nous soyons un jour en mesure d'évaluer les conséquences positives et négatives du télétravail.

Nous avons mentionné le rôle des personnes aidantes dans l'ANI comme étant une solution en réponse à des besoins, notamment des plus anciens ou de nos anciens, et nous avons incité les entreprises à réfléchir et à travailler autour de cette forme d'organisation du travail pour ces publics particuliers. Nous considérons que ce sujet est important et qu'il constitue une réponse opérationnelle à des besoins spécifiques, à des moments particuliers de la vie professionnelle, sur lesquels il convient d'être attentif.

S'agissant du droit à la déconnexion, très honnêtement, le code du travail est parfaitement équipé en la matière. D'ailleurs, sauf pour la Confédération générale du travail, ce sujet n'a pas constitué un point de crispation au cours des négociations que nous avons menées dans le cadre de notre accord. Nous nous sommes rapidement accordés sur le constat selon lequel le code du travail et la réglementation en vigueur couvraient les besoins en la matière. Néanmoins, les entreprises ou les branches ont toute liberté de prendre des dispositions supplémentaires si elles le souhaitent. En tout état de cause, je rappelle que le télétravail est simplement une forme déportée du travail et qu'à ce titre, il est redevable de la stricte application des dispositions du code du travail, quelle qu'en soit l'origine, y compris évidemment sur la question du temps de travail. En effet, l'ensemble des règles relatives au temps de travail s'applique rigoureusement et strictement au télétravail. Ce point n'a pas fait débat entre les organisations patronales et syndicales.

L'ANI a produit un effet intéressant, car il a impulsé des réflexions dans les organisations, dans les entreprises et dans les branches. La dynamique sociale engendrée en 2020 par le télétravail a produit une augmentation massive et importante des accords signés dans les entreprises et dans les branches, notamment autour des questions soulevées par le télétravail. À la fin de l'année 2020, nous avons comptabilisé sept cents accords signés autour de télétravail. De grands groupes industriels français démarreront prochainement de grandes négociations relatives au télétravail ou renouvelleront des avenants à des accords signés dans les années passées. Ils s'appuient, s'inspirent et se nourrissent des travaux et des réflexions que nous avons menés. L'ANI, signé par quatre organisations syndicales sur cinq – ce n'est pas anodin –, s'avère être une illustration de la possible orientation future du dialogue social en France, c'est-à-dire l'évolution d'un dialogue social très normatif vers un dialogue social d'inspiration, de réflexion, de sorte à nourrir les négociations et – les organisations syndicales ne s'y sont pas trompées – à alimenter les revendications. Nous en sommes conscients et c'est tout à fait volontaire de notre part.

S'agissant des territoires et de l'externalité positive, vous avez évoqué l'appauvrissement de certains acteurs du territoire. Vous avez raison et il conviendra d'être extrêmement vigilant sur ce point. En effet, le télétravail modifie l'écosystème des entreprises ou des acteurs, sous ses différentes dimensions, à savoir transports, commerce, gestion des flux, écoles, logements, etc. Ce constat générera des conséquences auxquelles il nous appartiendra d'être attentifs et d'identifier des réponses qui ne se situeront pas obligatoirement au niveau de l'entreprise, mais vraisemblablement davantage au niveau des collectivités territoriales.

Le maintien du lien entre les salariés et la culture d'entreprise constitue un point absolument majeur. Nous avons beaucoup insisté dans notre ANI sur la nécessité de conserver un lien très fort entre les salariés et leurs équipes, leurs collègues, leurs collaborateurs, leur hiérarchie. Le télétravail est efficace uniquement dans la mesure où l'on parvient à instituer, à institutionnaliser des moments de partage et des moments d'information. Des dispositions extrêmement intéressantes, d'ailleurs, ont été mises en place telles que des points journaliers ou hebdomadaires, des réunions systématiques, voire la nécessité d'au moins une journée de présence sur site en situation de crise, puisque le protocole sanitaire le permet désormais. Le maintien du lien est absolument fondamental.

Nous avons beaucoup évoqué les risques liés à l'isolement, les risques psychologiques et les risques psychosociaux. Les sujets relatifs à la santé ne doivent pas être occultés.

Les questions liées aux tickets-restaurant et aux équipements ont été largement débattues au cours des négociations que nous avons menées. Néanmoins, nous n'avons pas souhaité légiférer, car nous avons considéré qu'il appartenait aux acteurs sociaux et aux entreprises d'identifier les solutions applicables en la matière. Nous avons toutefois rappelé que l'exercice d'une activité en télétravail nécessite, comme au sein de l'entreprise, des moyens adaptés de sorte à mener la mission confiée dans de bonnes conditions. Je considère que la nourriture entre dans le cadre des bonnes conditions nécessaires pour assumer une responsabilité.

Il en est de même en matière d'équipement. Il importe que le salarié exerce sa mission dans des conditions satisfaisantes. Il appartient à l'employeur de lui fournir les moyens adaptés à l'exercice de sa responsabilité dans des conditions satisfaisantes. À titre d'exemple, alors que dans des conditions normales, un employeur financerait une chambre d'hôtel et un restaurant à un commercial afin qu'il remplisse sa mission, il n'y a donc aucune raison qu'il ne lui assure pas des conditions satisfaisantes d'exercice de sa mission en télétravail. Il appartient donc à chacun d'identifier les voies et les moyens satisfaisants d'exercice des missions en télétravail.

Les forfaits URSSAF tels qu'ils sont présentés dans les textes conviennent parfaitement. Nous n'avons enregistré aucune demande spécifique de la part des entreprises dans ce cadre. Certaines organisations syndicales ont sollicité un réaménagement des forfaits, mais nous avons trouvé un consensus et considéré qu'il appartenait aux acteurs d'identifier les voies et moyens les plus adaptés.

En matière de santé, nous avons débattu autour de la responsabilité de l'entreprise, notamment en matière d'accidents du travail et de maladies professionnelles. Il n'a jamais été question, pour nous employeurs ou pour les représentants des entreprises, de remettre en cause des principes de responsabilité tels qu'ils sont édictés actuellement par les textes,

notamment par le code du travail, en matière d'accidents de travail et de maladies professionnelles. Il n'a donc jamais été question pour nous de remettre en cause le principe de l'imputabilité de l'entreprise, qu'il s'agisse d'une mission exercée sur le lieu de travail ou en dehors de l'entreprise, dans le cadre d'une responsabilité exercée à domicile.

En revanche, il convient de regarder très précisément le sujet, notamment dans le cadre d'accidents du travail tels que ceux survenus avant et pendant la période de confinement et pour lesquels l'employeur rencontre des difficultés à identifier les actions de prévention qu'il pourrait mettre en place de sorte à les éviter. Je vous livre quatre exemples vécus et opérationnels auxquels des entreprises ont été confrontées et pour lesquels nous n'avons pas identifié de solution.

Le premier exemple concerne un salarié qui se brûle avec sa cafetière dans sa cuisine et qui déclare cet incident en accident du travail. Il existe une présomption irréfragable de responsabilité. Pour autant, je ne suis pas certain qu'un employeur ait l'obligation, comme les textes le prévoient, de vérifier chaque matin que la cafetière est correctement branchée dans la cuisine de chacun de ses salariés ou qu'elle n'est pas posée à un endroit où les risques de brûlure sont patents.

Le deuxième exemple concerne un étudiant qui, dans sa chambre, a réussi à empiler six doubles prises et qui a mis le feu à son studio. S'il a évidemment eu très peur, il n'a pas été blessé. Il a fait une déclaration d'accident du travail. Dans un tel contexte, selon les textes, l'entreprise serait dans l'obligation de vérifier qu'un jeune n'empile pas six doubles prises au-dessus de son bureau, près d'une corbeille à papier et alors que le sol est recouvert d'une moquette et que des rideaux pendent aux fenêtres.

Le troisième exemple concerne un salarié susceptible de travailler dans sa cuisine ou dans sa salle à manger, parent d'enfants en bas âge. En allant de sa chambre jusqu'à son lieu de travail, il marche sur des patins à roulettes laissés dans le couloir et se casse la jambe. Appartient-il à l'entreprise de prendre la responsabilité de l'accident de travail ? La question est ouverte et elle est importante.

Un dernier exemple concerne un salarié qui est descendu de son lit avec son ordinateur et s'est foulé la cheville. Est-ce un accident de travail ? Qu'est-ce que l'employeur aurait pu faire ? Faut-il disposer un matelas d'amortissement au pied de chaque lit ? Pour autant, il relève de la responsabilité de l'entreprise de s'assurer que les moyens de prévention sont bien en place pour éviter ce type d'événements. Face à ces sujets, l'entreprise se retrouve assez démunie.

Il convient donc d'éviter les procès d'intention qui consisteraient à affirmer que les employeurs ne veulent plus assumer leurs responsabilités. Il importe d'étudier les situations avec attention, et le sujet deviendra prégnant notamment si le télétravail est amené à se généraliser, et de se garder de conclure de façon trop hâtive.

Quant à savoir si nous avons besoin de nouveaux textes juridiques, la réponse du MEDEF est clairement et nettement négative. Nous n'avons pas besoin de textes juridiques en la matière et nous n'avons enregistré aucune demande des acteurs en ce sens. Je pense que l'ANI répond parfaitement à la demande des entreprises, voire des salariés et des organisations syndicales. C'est en tout cas ce qu'il ressort des retours que nous avons enregistrés depuis le mois de novembre. Nous n'avons identifié aucune zone d'ombre qui mériterait l'apport de textes supplémentaires.

La notion d'appartenance au collectif de travail est absolument fondamentale. Nous parviendrons à faire vivre correctement le télétravail uniquement lorsque nous aurons réussi à mettre en œuvre les voies et moyens, dans l'entreprise ou dans les branches, qui permettent d'en pallier les inconvénients, notamment l'isolement.

M. Éric Chevée (CPME). M. Mongon a été très complet et très précis dans les réponses qu'il a apportées à l'ensemble des questions que vous avez soulevées.

Je partage notamment totalement son avis sur le fait que nous ne ressentons pas le besoin d'une législation particulière et supplémentaire dans le domaine du télétravail qui, au demeurant, serait très prématurée.

Nous nous interrogeons encore beaucoup quant au phénomène sociétal qui est en train de se produire et aux conséquences, positives ou négatives, qu'il induira. Dès lors, nous privilégions le pragmatisme de la négociation de proximité, qui laisse le dialogue social s'exprimer à une réglementation qui pourrait s'avérer contreproductive. Dans ce cadre, la CPME considère que l'ANI de 2005 a été contreproductif pour le développement du télétravail en figeant un certain nombre de points qui se sont rapidement révélés dépassés dans la situation que nous venons de vivre.

L'ANI que nous avons récemment signé offre la souplesse nécessaire à l'adaptation face à une situation dont nous ne maîtrisons du tout les tenants et les aboutissants.

Certains s'inquiètent notamment de la déstructuration du statut social, du statut même du salarié. En effet, très clairement, si la totalité du travail peut être effectuée en permanence à distance, le statut de salarié sera-t-il pérenne ? La question se pose. Néanmoins, la CPME demeure attachée au statut de salarié dans un cadre collectif. À titre d'exemple, dans une menuiserie, le télétravail s'avère complexe à l'exception des missions exercées dans le bureau d'études. Il est donc possible d'imaginer qu'à terme, les métiers de bureaux d'études puissent être externalisés et travailler pour plusieurs entreprises.

Force est de constater que les conséquences sont susceptibles de déborder largement du cadre de l'entreprise et de déstabiliser certains de nos repères. Il convient d'être vigilant.

Dans la nouvelle économie, des jeunes se montrent intéressés pour développer plusieurs emplois avec plusieurs employeurs dans différents domaines.

Vous avez soulevé la question de la territorialisation et des conséquences sur le territoire. Le télétravail reste malgré tout un phénomène urbain, voire métropolitain, qui est beaucoup moins pratiqué dans les territoires ruraux. La principale valeur ajoutée du télétravail réside dans la suppression des trajets quotidiens, générant ainsi des impacts éventuellement positifs sur l'environnement. Je précise « éventuellement » parce que nous n'en connaissons pas encore le bilan global, positif ou négatif.

De la même façon, nous ignorons les conséquences potentiellement induites par le télétravail sur l'immobilier d'entreprise, à terme, et sur la restructuration de l'organisation de nos entreprises et du travail en France.

La situation interne de l'entreprise est également complexifiée. Il s'avère tout aussi difficile pour un salarié de télétravailler que pour un manager d'encadrer le télétravail qui fait appel à des méthodes et des modes d'encadrement totalement différents, aussi bien pour ce qui concerne la vérification du travail réalisé que le contrôle.

Vous avez évoqué une forme de télésurveillance. Nous n'aspérons pas à devenir des « Big Brothers » à distance. Néanmoins, le séquençage du télétravail est très important, mais il est complexe d'en établir des règles strictes. En effet, au cours de nos discussions, les organisations syndicales se contredisaient dans leurs attentes. Certaines souhaitaient la mise en place de plages de travail très fixes afin de faciliter les prises de contact dans des créneaux identifiés. D'autres estimaient que le télétravail permettait de la souplesse dans les horaires et de les répartir la journée. Il nous est donc apparu inopportun, voire dangereux et contreproductif, de fixer des cadres stricts pour des entreprises très différentes les unes des autres. Il nous a semblé absolument nécessaire de laisser passer un peu de temps. L'ANI remplira son office parce que les entreprises et les salariés s'en saisissent.

Le dialogue au sujet du télétravail est très clairement ouvert dans les entreprises. Il est facilité par les évolutions du code du travail et le cadre fixé par l'ANI. Il convient de laisser ces discussions se poursuivre avant d'envisager une réglementation supplémentaire.

M. Pierre Burban (U2P). Comme mes prédécesseurs, j'insiste sur le fait qu'effectivement, nous manquons de recul. D'abord, nous ne sommes pas encore sortis de la crise sanitaire et nous sommes toujours soumis à des restrictions. Les hôtels, les cafés, les restaurants et les centres commerciaux de plus de 20 000 mètres carrés, voire de plus 10 000 mètres carrés, sont fermés. Bref, nous vivons toujours une situation atypique. En outre, les pouvoirs publics sollicitent un télétravail massif. Il est donc préférable d'attendre que la situation se stabilise en espérant que le vaccin fasse son œuvre et que nous y voyions plus clair. Selon toute probabilité, cette situation perdurera jusqu'au mois de septembre.

La conférence sociale est programmée ce lundi et l'un des chantiers ouverts par le Gouvernement consiste à engager une concertation relative aux évolutions durables induites par la crise. Ces changements durables concerneront effectivement certaines pratiques de travail, notamment le télétravail.

Je souhaite revenir sur la situation des jeunes, en particulier les jeunes en apprentissage et des jeunes en contrat de qualification. La période de recrutement se déroule entre les mois de mai et septembre. Dans cette période, en 2020, les entreprises, notamment les plus petites entreprises qui recrutent des apprentis, pensaient que la crise était derrière elles. Elles n'avaient absolument pas anticipé le deuxième confinement du mois de novembre. Dans le cas contraire, les résultats de l'apprentissage n'égalaient pas les chiffres exceptionnels que nous avons enregistrés en 2020 en matière d'apprentissage.

Le Gouvernement a été très sensible à la situation des jeunes puisque le Premier ministre a récemment annoncé que les aides à l'apprentissage et à la professionnalisation seraient reconduites en 2021. Cette mesure s'avérait impérative pour sauver l'alternance.

Néanmoins, force est de constater qu'il est illusoire d'envisager de mettre les jeunes en télétravail dès leur entrée dans l'entreprise. Quelle que soit sa taille, une entreprise a développé une culture et des savoir-faire qui diffèrent de ceux d'une entreprise qui exerce une activité identique. Le télétravail ne constitue manifestement pas une solution pour les jeunes dès leur intégration dans une entreprise.

L'U2P affiche un profond respect pour le rôle du législateur et nous n'hésitons d'ailleurs pas à vous demander de modifier certaines lois si nous considérons qu'elles ne sont plus adaptées aux évolutions. Pour autant, à l'instar des intervenants précédents, nous considérons qu'il serait réellement prématuré de légiférer en matière de télétravail. Nous

disposons d'un arsenal juridique. L'accord que nous avons conclu a pour objectif de rassembler les textes applicables de sorte que les entreprises se les approprient, notamment les plus petites d'entre elles, dans le cadre de la mise en œuvre du télétravail. Il ne serait donc pas opportun, dans l'immédiat, de les soumettre à de nouvelles règles. Ensuite, lorsque nous aurons retrouvé une situation normale, nous dresserons des bilans et il est possible que des besoins émergent à ce moment-là.

Mme la présidente Fadila Khattabi. Messieurs, je vous remercie non seulement pour vos interventions liminaires, mais également pour la qualité et la précision des réponses que vous nous avez apportées sur un sujet qui a effectivement pris beaucoup d'ampleur et sur lequel nous serons certainement amenés à revenir. Je vous remercie pour votre disponibilité.

La réunion s'achève à dix-neuf heures cinquante.

Informations relatives à la commission

La commission a désigné :

– *M. Olivier Falorni, rapporteur sur la proposition de loi donnant le droit à une fin de vie libre et choisie (n° 288) ;*

– *Mme Frédérique Dumas, rapporteure sur la proposition de loi visant à garantir le respect éthique du don d'organes par nos partenaires non européens (n° 3316).*