

Institutions et Dynamiques Historiques de l'Economie
Unité mixte de recherche n° 8533 du CNRS

DOCUMENTS DE TRAVAIL

SERIE REGLES, INSTITUTIONS, CONVENTIONS

N° 07-05

Septembre 2007

Les bases institutionnelles du télétravail
pour les capacités : le cas français

Claude Didry

Avec la collaboration de Sophie Chollet

IDHE-Cachan

IDHE – Ecole normale supérieure de Cachan
61, avenue du Président Wilson F - 94235 Cachan cedex –
Téléphone 33 (0)1 47 40 68 40 Télécopie 33 (0)1 47 40 68 42
<http://www.idhe.ens-cachan.fr>

L'accord sur le télétravail a retenu l'attention par l'innovation qu'il a introduite dans le dialogue social européen : il a ouvert des voies nouvelles pour ce qui concerne l'intégration d'un accord dans le droit de l'Union, en se plaçant sur un terrain plutôt consensuel et peu encadré par les institutions communautaires. Le problème est alors de savoir quelle est la portée de cet accord, c'est-à-dire comment il peut prendre une force juridique et apporter un cadre de référence nouveau aux acteurs économiques (employeurs, travailleurs).

Une première voie a été expérimentée pour les trois premiers accords signés par les partenaires sociaux européens : l'accord congés parental de 1995, l'accord travail à temps partiel de 1997 et l'accord contrat de travail à durée déterminée de 1999. Ces accords ont fourni la base de directives adoptées dans la foulée par le Conseil. Cette solution est une des plus judicieuses, dans la mesure où elle permet une application de ces droits nouveaux à l'ensemble des citoyens européens. Elle reste en retrait par rapport à l'adoption de règlements que les autorités européennes réservent aux matières touchant directement à la concurrence, comme le règlement de 1989 ou le règlement *societas europea* de 2002.

Mais, en vue de répondre à un souci discutable d'indépendance des partenaires sociaux et à la demande explicite du partenaire patronal toujours rétif à l'égard de droits qu'il considère comme des contraintes réglementaires, ces derniers sont parvenus en 2002 à un accord sur le télétravail qui a intégré dans ses stipulations le principe d'une diffusion par voie d'accords interprofessionnels au niveau des Etats-membres :

« dans le cadre de l'article 139 du Traité, cet accord-cadre européen sera mis en œuvre par les membres de l'UNICE/UEAPME, du CEEP et de la CES (et du comité de liaison EUROCADRES/CEC), conformément aux procédures et pratiques propres aux partenaires sociaux des Etats-membres. » (article 12).

En France, la signature d'un accord interprofessionnel sur le télétravail le 19 juillet 2005 a réglé le problème de la mise en œuvre de cet accord européen. En effet, après

extension de l'accord par le ministère délégué aux relations du travail¹, il s'applique aujourd'hui à l'ensemble de la population active française².

Mais, dans une orientation inspirée des apports de Sen sur la capacité des personnes, la question d'une adoption de l'accord européen par voie d'accords interprofessionnels plutôt que par voie de directives et d'aménagement législatif importe peu, du moins dans un premier temps et dans le système français de relations professionnelles. En revanche, ce qui paraît décisif de ce point de vue, c'est la grammaire substantielle de l'action européenne qui transparait à travers cet accord. En effet, cet accord stipule que les travailleurs exerçant leur activité professionnelle en dehors de l'entreprise grâce à des moyens informatiques sont présumés salariés. Issu d'une époque où la construction européenne engagée par la Commission visait moins à l'accroissement de taux d'emploi calculés sur des bases discutables (Salais 2003), et davantage au progrès social, cet accord traduit le souci de maintenir les cadres de référence des rapports de travail et notamment le cadre fondamental du contrat à durée indéterminée dans les situations nouvelles créées par les nouvelles technologies.

Après être revenus sur la dynamique de l'accord de 2002, nous envisagerons les conditions de développement du télétravail en France. Nous envisagerons enfin la gageure apparente que constitue la signature d'un accord télétravail par Renault, en regard de l'importance d'une activité matérielle de production dans le secteur de l'automobile.

¹. Cf. Arrêté du 30 mai 2006 portant extension de l'accord national interprofessionnel relatif au télétravail.

². Au sens où comme règle de droit, cet accord est une référence pour l'ensemble des acteurs sociaux tant employeurs, que travailleurs, y compris, par exemple, dans le cas d'un télétravailleur indépendant, pour requalifier le contrat qui le lie à ses donneurs d'ouvrage en contrat de travail. Sur la règle de droit comme référence et ses conséquences sur ce que signifie l'« application » d'une règle de droit, cf. Jammaud (1990).

Le télétravail comme organisation du travail

La question du télétravail s'inscrit dans une réflexion de long terme engagé par la Commission Européenne sur la question des contrats dits « atypiques » et plus globalement de la régulation des contrats de travail dans l'espace communautaire. Dans ce cadre, l'enjeu est de construire les bases d'une société de l'information qui maintienne les droits des travailleurs (dans le cadre de la défense de l'état de droit au cœur de la construction européenne). Le cœur de la réflexion européenne est constitué par la recherche des différentes organisations possibles du travail dans le cadre d'un droit du travail issu de la tradition libérale que partagent les Etats membres depuis la seconde Guerre Mondiale (au moment où la directive est adoptée). Cette réflexion est à la base de la négociation que les partenaires sociaux européens engagent à partir de 2001. Mais plus fondamentalement, elle renvoie aux grandes orientations que les différents livres verts et blancs de la Commission ont posées depuis les années 1980.

L'institutionnalisme de la Commission dans les années 1990

Le rôle moteur de la Commission dans la mise à l'agenda de l'accord

Les partenaires sociaux arrivent à un accord sur le télétravail en juillet 2002, soit deux ans après le lancement d'une consultation sur le sujet par la Commission. Cette consultation au niveau interprofessionnel s'est accompagnée d'une activité importante au niveau sectoriel, avec l'adoption de lignes directrices sur le télétravail dans les secteurs des télécoms (en février 2001) et du commerce (en avril 2001). La consultation au niveau interprofessionnel se trouve ainsi prolongée par des négociations et la signature d'accords sur des lignes directrices dans des secteurs traditionnellement concernés par le télétravail. Les discussions sectorielles permettent de surmonter, par des textes à portée intermédiaires, les réticences des partenaires sociaux européens à entrer dans une négociation au niveau interprofessionnel. L'ouverture de négociations véritables sur ce thème est en effet bloquée par la réticence de l'UNICE pour qui l'adoption d'une directive ou d'un accord correspond à un accroissement de la contrainte réglementaire. Il faut attendre mars 2001 pour que l'UNICE accepte de s'engager dans la

négociation d'un « accord non-contraignant », suscitant ainsi une importante perplexité au sein de la CES. Selon une stratégie bien établie, l'UNICE paraît jouer du dialogue social européen pour tenter de minimiser la portée des règles communautaires qui résulteraient des initiatives de la Commission. L'absence de transposition par directive répond donc à une demande de l'UNICE. Mais, au-delà de cet aménagement procédural, la négociation de l'accord ne semble pas avoir apporté d'innovations substantielles par rapport à la proposition lancée par la Commission en juin 2000. Son agenda (qui reprend les questions des livres verts de 1996 et 1997) fournit la base de l'accord et marque à certains égards une avancée dans le sens de la sécurité des travailleurs contrebalançant la concession faite à l'UNICE sur le caractère non-contraignant de l'accord.

Le processus de négociation entre les partenaires sociaux *stricto sensu* affecte donc peu la substance de l'accord, qui doit beaucoup au négociateur que constituent la Commission et ses représentants. Pour appréhender cette dynamique, il faut dépasser un discours convenu sur l'indépendance des partenaires sociaux soucieux, ainsi, de se présenter comme alternative au travail législatif liant Commission, Parlement et Conseil. Ce discours a été particulièrement encouragé, en France, par le MEDEF, au travers de l'idéologie de la « Refondation sociale » visant à obtenir des autres partenaires sociaux³ une exclusion de l'autorité publique pour arriver à l'utopie d'une législation corporative contradictoire avec un état de droit démocratique où le pouvoir législatif revient aux représentants élus du corps politique. Au niveau du dialogue social européen, le rôle de l'acteur est au contraire crucial par son activité propositionnelle et les bases informationnelles qu'il introduit dans les débats.

La négociation collective, dans le cadre du dialogue social européen, se conçoit ainsi comme un « système de relations professionnelles » émergent et intégrant, conformément aux dimensions posées par Dunlop (1958), trois grands ensembles acteurs : les acteurs représentant les employeurs, ceux qui représentent les travailleurs et ceux qui représentent l'Etat. Dans le « système de relations professionnelles européen » (Didry, Béthoux et Mias 2005), la Commission joue un rôle essentiel pour transformer la négociation, en créant les conditions permettant de dépasser une « négociation distributive » et introduire la dimension éminemment « intégrative » que constitue l'identification d'enjeux européens à résoudre au niveau communautaire⁴. La matrice de cette dimension « intégrative » est celle du « grand

³. Non sans un certain succès auprès de syndicalistes tentés par une opposition facile du « contrat » à la « loi ».

⁴. Sur le dépassement de la négociation distributive par une négociation intégrative qui doit beaucoup à l'« imagination » de celui qui conduit les négociations, voir Bourque et Thuderoz (2002), p. 38-41.

marché intérieur » pris comme objectif général des initiatives de sa Commission par le Président Delors au moment de son arrivée à Bruxelles en 1985 (Didry et Mias 2005).

Dans le cas de l'accord sur le télétravail, la Commission a joué un rôle important pour sortir la négociation de la question conflictuelle que constitue la présomption de salariat des travailleurs nomades ou à domicile pour se placer comme nous l'avons vu, sur le terrain de l'organisation du travail et des transformations que permet d'imaginer le développement des Nouvelles technologies de l'information et de la communication. Cela conduit à intégrer dans le processus de négociation sur le télétravail les analyses que développent la Commission au cours des années 1990.

Les ambivalences de la « compétitivité »

Les analyses de la Commission visent fréquemment dans les années 1990 à concilier modèle social européen d'une part et compétitivité d'autre part. Cette dimension générale conduit alors à s'interroger sur les tendances émergentes et la manière dont l'action communautaire peut permettre d'en tirer le meilleur parti possible pour les citoyens de l'Union. Pour appréhender le souci de concilier compétitivité et modèle social qui fut celui de la Commission au cours de la décennie précédente, il faut revenir au préalable sur la signification de la notion de « compétitivité ». Le souci de maintenir et d'accroître la compétitivité européenne semble être un trait partagé par les politiques menées au niveau de l'Union et au niveau des Etats-membres. Cependant, des significations radicalement différentes se font jour en matière de compétitivité, selon que l'on se situe à un niveau ou à un autre.

Au niveau des Etats-membres, la compétitivité européenne s'entend comme l'agrégation de compétitivités nationales entendues comme les performances économiques des Etats les uns par rapport aux autres, en saisissant l'Union comme un agrégat d'ensembles économiques vus comme autosuffisants et en concurrence. En effet, la « compétitivité », lorsqu'on la rapporte aux théories fondatrices de Jacques Rueff dans les années 1950-1960, correspond au souci de rendre attractifs les produits d'un Etat, conçus comme émanation d'une économie nationale, en tirant les prix à l'exportation vers le bas. Elle conduit à s'interroger sur la productivité des travailleurs et des entreprises, ainsi que sur les performances des systèmes nationaux de protection sociale, pour arriver à une baisse constante des coûts de production, en centrant l'effort sur le coût du travail. Cette conception de la compétitivité comme performance d'une économie nationale est encore aujourd'hui au

cœur de politiques de l'emploi focalisées sur la réduction du coût du travail, soit par l'allongement de la durée du travail, soit par la croissance du taux d'emploi (Salais 2003).

Au niveau de l'Union, la compétitivité prend une signification différente dans la mesure où elle implique de saisir une dynamique économique européenne d'ensemble. En ce sens, le Livre blanc sur *la croissance, la compétitivité et l'emploi* (Commission Européenne 1993), traduit le souci de saisir la cohérence de l'économie européenne, en déplaçant le regard sur l'innovation au niveau du Grand Marché Intérieur. Depuis les années 1980, l'accent est mis sur la situation de l'Europe à l'égard des autres grands blocs économiques mondiaux, Etats-Unis et Japon, non pas simplement sous l'angle de la concurrence internationale, mais sous l'angle de la capacité à innover. Il s'agit alors de s'interroger non pas simplement sur le coût des produits, mais sur l'émergence même de nouveaux produits, en saisissant la dimension créative inhérente au travail humain. La « *flexibilité* » porte alors non pas sur l'emploi, mais sur l'entreprise. Parler d'« entreprise flexible »⁵, c'est admettre que le travail ne se réduit pas à un coût et est porteur d'innovations qui à leur tour bouleversent les pratiques des consommateurs et les processus de production. Cela conduit à concevoir la flexibilité comme une dimension fondamentale de l'organisation de la production, dans un monde dominé par l'innovation et impliquant par là-même une évolution permanente des structures productives. C'est dans cette orientation générale que se précise la réflexion sur la « société de l'information » qui se trouve au cœur d'un Livre vert de 1996, *Vivre et travailler dans la société de l'information : priorité à la dimension humaine*.

De manière synthétique, le Livre vert de 1997 (Commission Européenne, 1997) reprend les principales questions posées, au sujet du télétravail, par le Livre vert de 1996 :

« Questions liées aux pratiques de télétravail :

- Statut contractuel (télétravail salarié-indépendant)
- Base volontaire et droits des « télétravailleurs » à travailler à nouveau sur le lieu de travail de l'entreprise
- Information écrite sur les conditions de travail⁶
- Egalité de traitement entre travailleurs sur le site de l'entreprise et « télétravailleurs »
- Participation des travailleurs aux procédures d'information, de consultation, de participation et de négociation

⁵. Comme le font les rapports de la Commission dans les années 1990, cf. par exemple le Livre vert de 1997, *Partenariat pour une organisation nouvelle du travail*, p. 9 qui entend par « entreprise flexible » un « processus de changement continu ».

⁶. Qui fait écho à la directive de 1991 sur l'écriture du contrat de travail.

- Droit des « télétravailleurs » à la formation et au développement des qualifications
- Questions de sécurité sociale
- Questions de protection des données
- Impact sur l'environnement
- Inviolabilité du domicile et accès des employeurs à celui-ci
- Temps de travail, disponibilité et charge de travail
- Systèmes de rémunération
- Infrastructures, équipement et dépenses
- Participation des travailleurs aux questions touchant à l'entreprise
- Séparation entre zone de travail et zone de vie
- Questions liées à la santé et à la sécurité, notamment isolement, stress, vérification et contrôle
- Implications sociales du télétravail transfrontalier
- Cadre juridique applicable au télétravail indépendant, y compris les droits syndicaux. » (Commission Européenne 1997, p. 23-24).

Les analyses de la Commission et les pistes ainsi ouvertes à une consultation des partenaires sociaux sur les différentes formes d'organisation du travail que rendent possibles les NTIC, parmi lesquelles le télétravail, conduisent ensuite à s'interroger sur la *qualification juridique* des phénomènes ainsi identifiés. Ce travail de qualification juridique est d'une certaine manière cumulatif. Il se fonde sur l'existence de cadres généraux qui constituent le « droit commun » du travail dont il s'agit ensuite de clarifier la mise en œuvre dans les situations matériellement neuves que crée l'évolution technique. Cette démarche distingue l'innovation et la modernisation des activités économiques, de la réforme du droit du travail. Elle s'épargne ainsi la confusion inhérente à l'expression « modernisation du droit du travail ».

Organisation et droit du travail : organiser l'économie au lieu de s'y adapter

En France, la réflexion engagée par la Commission Boissonnat procède de manière inverse et aboutit en 1995 à la préconisation d'un « contrat d'activité » affaiblissant la base du contrat de travail pour tenir compte d'une prétendue « précarisation » des relations de travail. Elle est relayée en 1998 par les propositions patronales de « contrats de projet » et de « contrats de mission » qui avancent la création d'un « contrat à durée déterminée » sans durée. Ces propositions visent à répondre à ce que certains identifient comme une « tendance

générale » devant conduire à la remise en cause de l'organisation du travail en usine et d'un travail limité à des tâches d'exécution. Une histoire économique très stylisée est ainsi invoquée par certains économistes, pour identifier le Code du travail à un acquis du « fordisme » dont la pérennité ne serait plus garantie à l'ère du « postfordisme »⁷.

La réflexion européenne adopte une orientation radicalement différente. En effet, au lieu de tenir l'évolution économique comme déterminante en dernière instance des cadres juridiques et notamment de l'encadrement juridique des rapports de travail, le Livre Vert de 1997 distingue ce qui relève d'une part de l' « organisation du travail » et d'autre part de la « législation ». Le Livre vert refuse ainsi explicitement de partir de la nécessité d'une « adaptation » du droit du travail à une « tendance économique » tenue pour un fait exogène à tout déterminant institutionnel : « Bien que l'on ait abondamment écrit sur la nécessité d'assouplir le marché du travail et sa réglementation, on a nettement moins parlé du besoin de flexibilité et de sécurité dans l'organisation du travail sur le lieu de travail » (p. 7). Le Livre vert diagnostique, certes, une évolution économique admise par de nombreux économistes et sociologues de l'époque qui conduirait du « fordisme » comme organisation usinière de la production et du travail, à un « postfordisme » fondé sur le recours aux nouvelles technologies de l'information et de la communication. Toutefois, rien n'implique que cette évolution ne doive se traduire par une adaptation du droit du travail et notamment du fondement que constitue le contrat de travail de droit commun, c'est-à-dire le contrat de travail à durée indéterminée. Au contraire, la flexibilité de l'organisation productive et le degré croissant d'innovation dans le travail implique un renforcement de la confiance des travailleurs et donc de la sécurité que pourrait leur garantir un droit du travail amélioré.

Cette orientation se retrouve dans les accords négociés par les partenaires sociaux en 1997 et 1999 sur le travail à temps partiel et le contrat de travail à durée déterminée, qui réaffirment que la norme de droit commun est constituée par le contrat de travail à temps plein et à durée indéterminée. Il en ira de même pour le télétravail : les partenaires sociaux, suivant en cela les impulsions de la Commission, vont négocier un accord répondant aux questions du Livre vert de 1997, en tranchant la question du statut contractuel du télétravailleur dans le sens du salariat, c'est-à-dire du contrat à temps plein et à durée indéterminée.

La position de la Commission traduit une conception claire du contrat de travail, dans laquelle la subordination ne se réduit pas à l'appartenance du salarié à une structure organisée

⁷. Cf. La note Beffa, Boyer et Touffut de 1999 à la Fondation Saint-Simon, qui a donné lieu à un article dans *Droit social*.

par l'employeur. Certes, le télétravail remet en cause l'unité du lieu de travail et porte ainsi atteinte à ce que certains juristes présentent comme un élément central dans la subordination du travailleur. La subordination du travailleur, comme appartenance de ce dernier à une structure organisée par l'employeur, est en effet conçue comme un critère distinctif du contrat de travail, relevé par Lyon-Caen (1990) dans son analyse du travail indépendant. La remise en cause de la présence du travailleur dans l'entreprise pourrait donc affecter la qualification juridique des rapports de travail qui se noueraient entre des donneurs d'ouvrage et des travailleurs échappant à l'autorité de ces derniers. Toutefois, même si il bénéficie d'une certaine autonomie à l'égard de la hiérarchie directe, le télétravailleur n'échappe pas à l'autorité de l'employeur qui se matérialise à travers des installations d'équipements au domicile du travailleur ou dans des lieux spécifiques, avec notamment le souci pour l'employeur de veiller à la confidentialité des données manipulées par le travailleur. Le télétravail n'échappe donc pas au critère de subordination qui permet d'identifier l'employeur responsable de l'emploi du travailleur. Ainsi, comme le souligne Pierre Morel-A-Lhuissier (2006), « le salariat correspond à une situation juridique claire » (p. 46) dans le cas du télétravail. De plus, la Cour de cassation a posé d'importants jalons ces dernières années en la matière et notamment dans un arrêt du 31 mai 2006 faisant du domicile un lieu spécifique de travail au contact des autres aspects de la vie du travailleur.

Surtout, comme nous le montrera un détour historique, la subordination ne définit pas substantiellement le contrat de travail, elle constitue le critère d'identification de l'employeur (figure problématique dans des rapports de travail marchands), pour lui imputer les charges (en particulier les charges sociales) qui lui incombent. Le contrat de travail se définit bien plutôt par l'existence d'une relation continue et exclusive liant le travailleur, dit pour cela salarié, à un employeur, dont l'identification, compte tenu des relations commerciales qui se nouent dans une société marchande, peut être plus ou moins problématique.

Droit du travail et travail à domicile : quelques arguments historiques pour distinguer contrat de travail et subordination

Les travaux historiques menés au sein de l'IDHE depuis une dizaine d'années permettent d'aller plus loin dans le sens de l'argumentation de la Commission. En effet, contrairement aux affirmations de Beffa, Boyer et Touffut (1999), le code du travail n'est pas en France un effet du fordisme et le critère de la subordination ne désigne pas l'organisation scientifique, unilatérale et autoritaire du travail par les employeurs que l'on pourrait identifier

dans le modèle du fordisme. La codification des lois du travail correspond en fait à un processus qui commence au début du XX^{ème} siècle et se fonde sur une réflexion ouverte quant à la nature du contrat de travail pris comme base des lois sociales adoptées par la République jusqu'alors (Salais et al 1986, Didry 2002, Didry et Brouté 2006). Le problème est alors celui d'une activité productive qui intègre une part très importante de travail à domicile et pour laquelle la qualification contractuelle des rapports entre employeur et travailleur fait débat.

Le Code civil, sur la base de l'acquis révolutionnaire, a en effet établi un ensemble de contrats de « louage d'ouvrage et d'industrie » (Code civil, art. 1779) qui introduisent le principe d'une rupture unilatérale des contrats contre les tutelles corporatives. Certes, dans un système de travail en cascade, il est difficile d'identifier le donneur d'ordre prépondérant et que l'on qualifiera d' « employeur » : cependant, la qualification contractuelle établie à partir de l'ensemble des contrats de louage d'ouvrage définis par le Code civil permet aux parties d'agir devant une juridiction spécifique des contrats de travail, les conseils de prud'hommes.

A la fin du XIX^{ème} siècle, il reste donc à rationaliser la pluralité des types contractuels du Code civil, en les subsumant sous la catégorie de « contrat de travail ». Le « contrat de travail » sera défini substantiellement comme un rapport de travail durable et exclusif entre un travailleur et un ou plusieurs donneurs d'ouvrage dans un projet qu'élaborent les professeurs de droit civil à la veille du centenaire du Code civil (Didry 2002). Il trouvera sa signification par son opposition au contrat de l'artisan offrant son travail à un *public*, et non à un ou plusieurs employeurs. Partant de cette définition substantielle, il restera à identifier l'*employeur*, c'est-à-dire celui sur lequel pèsent les obligations établies par les premières lois sociales de la République : ce sera l'objet du critère de *subordination* (Didry et Brouté 2006). Le problème se pose de manière analogue en Allemagne à la fin du XIX^{ème} siècle, avec un processus de rationalisation conduisant à subsumer, sous la catégorie de contrats de travail, tout un ensemble de contrats (domestiques, ouvriers d'usine etc.) (Seifert 2003).

Cette réflexion juridique qui se développe en France, et plus généralement dans les autres pays d'Europe occidentale⁸, prend place dans un pays marqué par la figure du travailleur à domicile qu'incarne au XIX^{ème} siècle le Canut lyonnais et qui se retrouve dans de nombreuses situations de « fabrique collective ». Le travail à domicile s'accompagne dans le tissage, d'un développement technologique, le métier Jacquard, qui permet des innovations

⁸. Sur la dimension internationale des projets de réforme sociale, cf. Rasmussen (1992) et Zimmermann, Didry et Wagner (1999).

constantes dans les motifs. De plus, le développement de l'électricité permet de dépasser les limites de la vapeur en apportant la production énergétique au domicile des travailleurs et en esquissant une forme d'économie « en réseau ». Selon Charles Gide (1911), l'électricité permet une implantation de machines à coudre et de métiers à tisser qui conforte voire encourage le travail à domicile. Il s'agit alors de savoir comment, dans le cadre du contrat de travail, se définit l'emploi et son absence, c'est-à-dire le chômage. Dès 1850, les lois des 7 et 15 mars sur le travail à domicile en matière de tissage et de bobinage visent à établir les conditions d'un contrôle du travail et de sa durée⁹. Dans des branches où le travail salarié est plus ou moins saisonnier¹⁰, les travailleurs s'identifient comme chômeurs, à la demande des recenseurs, à partir de différents modèles de l'emploi et de l'activité¹¹. On peut imputer la clarification des modèles de l'emploi au développement du travail usinier (Salais et al. 1986). Mais le développement multiséculaire d'un droit du travail organisant les conditions d'exécution de *contrats de travail* apparaît comme un facteur tout aussi déterminant, dans l'identification d'un employeur et du contrat de travail qui le lie au travailleur, à partir d'un faisceau d'indices attestant de l'existence d'un emploi rempli en contrepartie d'un salaire.

Concevoir le droit du travail comme une institution déterminant les évolutions économiques

Un regard sur l'histoire du travail et celle du droit du travail conduit à relativiser le rapport de causalité admis implicitement par les économistes libéraux et marxistes entre structures économiques et droit. Le droit du travail s'est développé parallèlement à l'affermissement d'un état de droit et à celui de la démocratie, en confortant la construction d'Etats nations unifiant des espaces territoriaux initialement éclatés. Il a pris consistance à partir de qualification contractuelle des rapports de travail qu'a rendue possible le Code civil et s'est cristallisé, à partir des années de 1890, autour du contrat de travail à durée indéterminée, applicable tout autant au travail ouvrier sans qualification, qu'au travail de recherche des ingénieurs. Depuis plus d'un siècle, la portée du contrat de travail a été précisée

⁹. Sur la loi du 7 mars 1850 « sur les moyens de constater les conventions entre patrons et ouvriers en matière de tissage et de bobinage », cf. Office du Travail (1908).

¹⁰. Même dans le secteur automobile, dont la saisonnalité est comparable à celle de la mode au début du XX^{ème} siècle (Fridenson 1974).

¹¹. Cf. les analyses de Salais, Baverez et Raynaud (1986) sur le contraste entre les réponses des travailleuses (plutôt couturières à domicile) et celles des travailleurs (plutôt ouvriers en usine). Dans un cas, le chômage est identifié au retrait de la machine à coudre par le donneur d'ouvrage. Dans l'autre, il est identifié à l'absence de place dans un établissement.

par des aménagements législatifs qui y ont introduit des éléments visant à garantir que la subordination du salarié ne se transforme pas en assujettissement à l'employeur. Ainsi, le contrat de travail ne se réduit pas à la protection de salariés dont la force viendrait de la « masse », mais fournit les bases d'un travail innovant comme en témoignent les avancées technologiques du XXème siècle, tant dans le domaine mécanique (avec l'aviation, l'automobile) que dans les domaines de la chimie ou des industries agro-alimentaires. Il en va de même aujourd'hui pour le travail salarié dans les secteurs que recoupent les NTIC : en reprenant l'argument de Zingales (2000), le développement du travail salarié dans des secteurs tels que celui de la création de logiciels apparaît comme le contrepoint de l'affirmation de *firmes* soucieuses de garantir leur propriété sur les produits du travail face au risque de voir les travailleurs s'approprier les brevets posés sur leurs découvertes. Ainsi, les codes de conduite souvent vus comme l'expression d'une « *responsabilité sociale des entreprises* » se présentent bien davantage comme des règles imposant le service de l'intérêt de l'entreprise aux salariés dans l'environnement ouvert et quelquefois indéterminé que créent la globalisation et la sous-traitance (Béthoux, Didry et Mias 2007). On peut alors imaginer que le droit du travail, loin de peser sur les coûts de l'entreprise, apporte les garanties qu'un travail créatif contribue à la rentabilité de l'entreprise. De plus, il garantit aux salariés une « citoyenneté sociale » non pas seulement comme une protection, mais aussi comme une « capacitation » (Browne, Deakin et Wilkinson 2004) qui protège l'entreprise contre les tentations d'un « free riding » néfaste pour les intérêts du salarié et, à plus long terme, pour l'entreprise elle-même.

Les bases normatives de l'accord télétravail du 16 juillet 2002

Le résultat de la négociation sur le télétravail se situe dans le sillage de la distinction entre organisation du travail et droit du travail que la Commission a pris comme base de ses analyses dans les années 1990. La ligne générale de l'accord consiste à ouvrir la voie du télétravail dans le cadre des contrats de travail existants, en établissant que le télétravail est une forme d'organisation du travail qui, en tant que telle, n'affecte pas le poste de travail.

Le télétravail et le contrat de travail (art. 2 et 3)

Le fait que le télétravail n'affecte pas le poste de travail se traduit dans la définition du télétravail à l'article 2 de l'accord, par une définition du télétravail comme un travail utilisant

les NTIC d'une part et surtout, d'autre part, comme un travail qui aurait pu être réalisé dans les locaux de l'employeur.

De cette définition, résulte la conception du volontariat présentée dans l'article 3. La proposition de travailler en télétravail lorsqu'elle émane de l'employeur, ne peut représenter qu'une possibilité, une option, à laquelle le salarié peut ou non souscrire (art. 3, al. 3), quand celui-ci a déjà travaillé dans l'entreprise. Cela signifie que l'introduction du télétravail ne constitue pas une *modification* du contrat de travail, quand existe préalablement un contrat de travail sur le lieu de l'employeur. La définition du télétravail comme travail qui pourrait être effectué sur le lieu de l'employeur justifie le fait que le télétravail ne puisse être considéré comme une modification du contrat liée à une modification du poste de travail. Il en résulte que le refus du télétravail par le salarié ne conduit pas à la rupture du contrat qui, dès lors, continue sur les bases initiales. Lorsque le télétravail est adopté par les parties, il est exigé alors que des clauses nouvelles explicitent les conditions de la poursuite du contrat. La volonté des parties s'exerce donc dans le contrat, sans remettre en cause le contrat qui lui-même, rappelons-le, résulte de la volonté initiale des parties. On voit ici une dimension très importante en termes de « capabilité » à la Sen. *Le télétravail implique une liberté de choix du salarié qui s'affirme par la possibilité pour lui de refuser une proposition éventuelle de télétravail, sans avoir à subir un licenciement comme dans le cas du refus d'une modification plus classique du contrat de travail liée à une modification de l'emploi.*

En revanche, lorsqu'il figure dans le contrat d'embauche, le télétravail ne paraît pas pouvoir être remis en cause par l'une des parties, notamment le salarié qui travaille en dehors des locaux de l'entreprise. On pourrait donc redouter que le tournant du « papy boom » ne soit pour les employeurs l'occasion d'imposer le télétravail. L'obligation de prouver que le travail pourrait être réalisé dans leurs locaux, permet cependant d'imaginer que les employeurs aient à prouver l'existence de postes comparables à ceux des télétravailleurs. Cela ouvre la possibilité d'imposer une priorité de recrutement pour les télétravailleurs voulant revenir dans les locaux de l'entreprise, sur l'ensemble de postes internes à l'entreprise à partir desquels se définit le télétravail.

De manière générale, la définition du télétravail comme « 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 pu être réalisé dans les locaux de l'employeur, est effectué hors de ces locaux de manière régulière » comporte une part d'indétermination importante qui conduit à se demander quelle est la portée de l'accord. Il faut probablement ici introduire une part d'imagination, par exemple celle de l'employeur qui

tente d'améliorer ses marges et de limiter ses coûts immobiliers, ou celle du salarié qui tente par exemple de limiter ses transports. De manière non exhaustive, on peut suggérer d'ores et déjà différentes interprétations possibles permettant de sortir du stéréotype de la mère au foyer saisissant des données ou répondant au téléphone en pouponnant des enfants en bas âge.

-le télétravail organisé conjointement par un employeur et un salarié, et acté comme tel dans le contrat de travail et qui pourra concerner une multitude de postes, allant de l'administration à la R&D.

-le télétravail apparemment indépendant, par exemple de la secrétaire de médecins généralistes, pour lequel le télétravailleur revendiquera, au vu des pratiques de la profession (par exemple au vu de la secrétaire de cabinets médicaux), la *requalification* d'un contrat de prestation de services en contrat de travail. Situation comparable à celle du taxi qui voit son contrat de location de voiture requalifié en contrat de travail¹².

-le télétravail, plus « dissimulé », du cadre, administratif ou ingénieur, qui réalise ses objectifs en emportant son ordinateur portable à la maison, avec éventuellement le soutien de l'employeur pour l'aménagement de son bureau, et qui pourra revendiquer la mise en œuvre de la réglementation en matière de temps de travail. On pourrait concevoir ici la revendication de la rémunération d'heures supplémentaires, comme dans la jurisprudence française des années 1990, permettant à l'employeur d'éviter une condamnation pour travail dissimulé lésant les organismes sociaux et les salariés. Ainsi, par exemple, ce *business development manager* qui avoue, dans son enthousiasme pour le télétravail, être astreint à un travail posté pour faire face au décalage horaire :

« Le télétravail est aussi une bonne solution pour lutter contre le décalage horaire et la programmation des réunions au bureau au milieu de la nuit! "En Australie, mes collègues terminent leur journée de travail alors qu'ici le jour pointe à peine. Depuis que j'ai mes outils de télétravail à domicile, je règle beaucoup plus facilement ce problème de décalage horaire. Je me lève à cinq heures et, un petit instant plus tard, je peux donner ma présentation depuis mon bureau à domicile. " »¹³

¹². Cf. Arrêt Labbanne de 2001 rendu en France par la Cour de cassation.

¹³. Extrait de <http://www.teletravailenfrance.com/experiences/part1.htm#vandebriel> consulté le 19 avril 2007.

Réglementation du télétravail et autonomie du travailleur salarié

Dans le cadre du contrat de travail, l'autorité de l'employeur s'exerce, dans les limites du cadre contractuel, à travers les conditions posées en matière de protection des données et d'installation des équipements (art. 4, 5, 6, 7). De plus, le télétravail se trouve logiquement soumis aux réglementations du travail dans les domaines de la santé et de la sécurité et dans le domaine du temps de travail. L'accord s'appuie pour cela sur la directive fondatrice de 1989 en matière de santé et de sécurité¹⁴ pour établir un droit d'accès au lieu de travail des représentants du personnel et des autorités compétentes, sous réserve d'accord du salarié après notification préalable à celui-ci en cas de télétravail à domicile. Il confie au salarié le soin de « gérer l'organisation de son temps de travail », « dans le cadre de la législation, des conventions collectives et règles d'entreprise applicables ». On voit ici une part apparente d'autonomie accordée au salarié, avec les dérives que comporte un travail par objectif.

Comme le soulignait naguère le philosophe Yves Schwartz, le télétravail, au-delà de la possibilité de développements économiques spécifiques, présente le risque de mêler sphère de travail et sphère familiale, en aboutissant à une contamination de l'ensemble de la vie personnelle du travailleur par le travail. Le télétravail représente en effet une des formes les plus manifestes de « modes de gouvernement du travail [qui] ont largement desserré l'étreinte sur la manière d'obtenir les objectifs marchands. Il devient difficile de distinguer les professions libérales d'un certain nombre de types d'activité sous contrat. On parle d'ailleurs de zones grises entre le travail sous contrat et le travail indépendant.

(...) On donne à la personne un espace d'organisation de son temps et de gestion de ses normes, mais on abandonne en contrepartie le regard qu'on doit porter sur le travail. Lorsqu'on demande : « obtenez-nous tel objectif, vous êtes assez grand pour savoir comment faire », on dit en substance « je ne m'intéresse plus à la manière dont vous aurez à gérer vous-même pour obtenir cet objectif ». Une espèce de rideau cache l'activité de travail. Cette réorganisation « vie privée/vie personnelle » peut permettre la création d'un emploi rémunéré, mais, dans d'autres cas, elle rend la vie familiale impossible, parce que la distinction des espaces, des temps, n'existe plus. Et comme celui qui vous paye ne rentre pas dans ces considérations, les conséquences peuvent être très graves. »¹⁵

¹⁴. Directive 89/391/CEE du Conseil, du 12 juin 1989, concernant la mise en oeuvre de mesures visant à promouvoir l'amélioration de la sécurité et de la santé des travailleurs au travail [Journal officiel L 183 du 29.06.1989].

¹⁵. *Le Monde*, Horizons Entretiens, 22 mai 2001, p. 16.

Les NTIC renforcent ainsi la possibilité que « le travail hante le non-travail », notamment pour les ingénieurs. Cette situation se retrouve aujourd'hui dans le cas des ingénieurs du centre Renault de Guyancourt, soumis à la pression d'un renouvellement général de la gamme pour 2009. Le télétravail est en ce cas un télétravail oscillant entre le « télétravail nomade » et le « télétravail à domicile », pour lequel l'accord signé récemment par les syndicats au sein de Renault pourrait représenter un moyen d'explicitier la forme de « travail clandestin » que représente le télétravail du week end ou de la nuit. De plus, le risque de voir le travail hanter le non-travail serait encore plus fort si le télétravail pouvait s'accompagner d'un glissement vers le statut d'indépendants. En établissant que le télétravail correspond à une forme d'organisation du travail dans le cadre du travail salarié, l'accord de 2002 permet ainsi d'introduire une forme de barrière institutionnelle entre le travail et la vie personnelle et familiale du salariale. Cette barrière s'entend dans la réciprocité, l'employeur comptant sur l'intégrité de ses équipements et la confidentialité des logiciels et des données qu'il confie au salarié (art. 5). Elle conduit également à affirmer le droit du salarié au respect de sa vie privée par l'employeur, notamment eu égard aux éventuels moyens de télésurveillance mis en place. De plus, le lieu de télétravail se trouve en quelque sorte « exterritorialisé » hors du domicile familial quand il se trouve en situation de travail à domicile, dans la mesure « Afin de vérifier l'application correcte des dispositions applicables en matière de santé et de sécurité, l'employeur, les représentants des travailleurs et/ou les autorités compétentes ont accès au lieu du télétravail, dans les limites des législations et conventions collectives nationales. Si le télétravailleur travaille à domicile, cet accès est soumis à une notification préalable à son accord. Le télétravailleur est autorisé à demander une visite d'inspection. » (art. 6).

Non discrimination et droits collectifs

Enfin, de manière classique dans le droit communautaire, l'accord prévoit la non discrimination des télétravailleurs par rapport aux travailleurs en poste dans l'entreprise, notamment en matière de formation et de droits à l'information-consultation en participant comme leurs collègues à l'élection de représentants du personnel. Sur ce point, l'accord souligne « l'établissement auquel est rattaché le télétravailleur afin d'exercer ses droits est précisé au départ. » (art. 11).

Le rattachement du télétravailleur à un établissement doit se faire avec l'accord du télétravailleur et permettre d'éviter les manipulations en vue de limiter le poids de la

représentation des salariés (par des jeux de seuils) ou la diversité de leurs représentants (en encourageant le poids de certaines organisations syndicales au détriment d'autres).

Avec la garantie de droits collectifs équivalents à ceux des salariés en poste dans l'entreprise, le télétravail peut constituer une opportunité pour l'exercice de ces droits. En effet, le pouvoir de contrôle de l'employeur sur l'entourage du salarié est limité par le télétravail. On retrouve une situation comparable à celle des Canuts et plus généralement de la « fabrique collective » dans la France du XIX^{ème} siècle. Le fer de lance des mobilisations collectives est alors fréquemment constitué par une main d'œuvre masculine très qualifiée travaillant à domicile (Canuts), tandis que les usines permettent aux employeurs de maintenir sous leur férule une main d'œuvre féminine plus docile notamment dans les « couvents-usines » (Didry 2002). Dans la situation actuelle, le télétravail peut apparaître comme une avancée dans l'indépendance d'esprit de travailleurs très qualifiés, comme les ingénieurs, habituellement au cœur des dispositifs de contrôle et d'incitation des employeurs.

Cette ouverture est contrebalancée par le risque d'isolement. Cet élément est central dans la méfiance du délégué CGT Renault à l'égard du télétravail, notamment sous la forme du télétravail à domicile visé par l'accord signé en février 2007. Les négociateurs de l'accord ont introduit une limite à l'isolement en imposant la présence du télétravailleur au moins un jour par semaine dans l'entreprise. Ce risque est également avancé par le manager du projet mobilité au sein d'IBM pour qui les bureaux de proximité permettent d'éviter l'isolement du travail à domicile : « IBM encourage le télétravail en alternance entre le siège et les bureaux de proximité mis à disposition par l'entreprise. Il y a quelques cas isolés de travail à domicile, mais IBM ne souhaite pas développer cette forme de télétravail car le risque d'isolement et de perte de contact avec l'entreprise est fort. »¹⁶

¹⁶. Jean Hildbrand, Manager du programme Mobilité, extrait de <http://www.teletravailenfrance.com/experiences/part5.htm#brousset> consulté le 19 avril 2007.

Le télétravail en France, données statistiques et accord interprofessionnel de 2005

L'accord signé par les partenaires sociaux européens le 16 juillet 2002 a suscité un intérêt des différents acteurs publics (ministère du travail, partenaires sociaux), pour la connaissance du télétravail. Le ministre délégué aux relations du travail (jusqu'en mai 2005), puis ministre délégué à l'Emploi, au Travail et à l'Insertion professionnelle des jeunes, Gérard Larcher, commande, en juillet 2003, un rapport sur le télétravail au « forum des droits sur l'Internet »¹⁷. La transposition (qui intervient, comme nous le verrons, en 2005) est donc précédée par la constitution d'une « base informationnelle » (Sen) résultant de la concertation organisée au sein du Forum et aboutissant d'une part à une synthèse des données réalisées par la DARES (Coutrot 2004) et à un rapport remis au Ministre le 15 décembre 2004. Les données collectées alors sont les seules de cette ampleur dont nous disposons à l'heure actuelle. Elles apportent une connaissance des pratiques en matière de télétravail qui remettent en cause la vision *a priori* d'une télétravailleuse à domicile peu qualifiée.

La base informationnelle sur le télétravail

La transposition de l'accord sur le télétravail en France est précédée par un travail d'enquête et d'analyse engagée à la demande des pouvoirs publics. La réflexion porte alors d'une part sur l'évaluation de pratiques correspondant à du télétravail et d'autre part sur les cadres juridiques mobilisables dans le droit français pour encadrer ces pratiques. On se trouve alors dans une situation de cristallisation de la catégorie de télétravail, analogue à celle que Salais, Reynaud et Baverez (1986) ont observée pour le chômage. Cette analyse commence par une typologie exploratoire du télétravail, autour des quatre grands pôles que constituent le télétravail en réseau au sein de l'entreprise, le télétravail dans des locaux partagés par

¹⁷. Ce forum est une association loi de 1901 créée officiellement le 7 juin 2001 à l'initiative du Gouvernement Jospin, en vue d'organiser une concertation entre les différents acteurs de l'Internet. Il est administré par un conseil de surveillance, présidé par François Terré, professeur de droit, et un conseil d'orientation de douze membres, présidé par Isabelle Falque-Pierrotin, membre du Conseil d'Etat, pour les trois années à venir. Ce conseil regroupe les acteurs économiques, les utilisateurs et des personnes qualifiées. Il organise deux grands types de concertation, en direction des professionnels d'une part et des utilisateurs d'autre part. Il est financé par une subvention de l'Etat de l'ordre d'un million d'euros.

l'entreprise, le télétravail nomade et le télétravail à domicile (Forum 2004). Cette typologie permet de susciter un appel à témoignages sur le site du forum. Elle permet également au forum de confier à la DARES le soin de dégager un panorama des pratiques en matière de télétravail, à partir des résultats de l'enquête permanente sur les modes de vie des ménages.

Les données statistiques en 2004

La DARES a mené un travail de compilation des résultats des enquêtes modes de vie des ménages sur les années 1999 à 2004 pour avoir un nombre suffisant de données. Cette compilation a été menée à partir de questions portant sur l'existence d'un travail à domicile, fixe ou alternant, ou d'un travail nomade, croisant les questions portant sur l'utilisation plus ou moins intensive de l'informatique. En effet, le télétravail se définit par l'utilisation de l'informatique, ce qui conduit à une première différenciation du public susceptible de télétravail dans l'ensemble de la population active¹⁸.

Il ressort de l'étude de la DARES un panorama du télétravail qui confère à la catégorie des cadres et aux hommes une place centrale.

Tableau 1 : Le télétravail selon le sexe et la catégorie socio-professionnelle

Formes de travail	Fixe à domicile	Alternant à domicile	Nomade
Ingénieurs et cadres	3,7	6,0	20,1
Professions Intermédiaires	1,1	1,2	9,0
Employés	0,6	0,3	2,7
Ouvriers	0	0,1	0,6
Ensemble	0,9	1,1	5,4
Hommes	1,0	1,7	7,5
Femmes	0,9	0,4	2,8

(Source : enquêtes PCV 1999-2003 ; Insee, calculs DARES), extrait de (Coutrot 2004)

De manière générale, le télétravail des cadres et ingénieurs est prépondérant, avec une part dominante du télétravail nomade. On retrouve ici une pratique qui évoque celle des ingénieurs du centre de Guyancourt chez Renault, sans que cette pratique ne soit formalisée par un avenant au contrat de travail renvoyant cette pratique aux accords de 2002 au niveau européen et de 2005 (étendu en 2006) en France. En revanche le télétravail à domicile

¹⁸. Sur les utilisations de l'informatique par les entreprises et les salariés, voir Besnard et al. (2006) et Greenan et Walkowiak (2005).

apparaît beaucoup plus limité. Il faut noter, à cet égard, que le travail à domicile des enseignants, catégorie prépondérante dans la fonction publique, a été écarté dans cette étude au motif que leur travail à domicile, préparation de cours et correction de copies, ne nécessiterait pas l'utilisation de l'informatique et de l'internet. Cela conduit probablement, comme le fait remarquer Coutrot (2004) à une minoration de l'évaluation du travail à domicile, partiellement compensée par la catégorie « télétravail alternant à domicile » des cadres, intégrant le cadre qui ramène des dossiers à la maison et n'utilisant pas l'informatique pour cela. Au total, le télétravail à domicile apparaît comme très réduit par rapport au télétravail nomade.

Tableau n°2 : le télétravail selon les secteurs d'activité

Formes de télétravail	Fixe à domicile	Alternant à domicile	Nomade
Industrie manufacturière	1,0	1,4	6,0
BTP	0,6	0,2	3,0
Transports- Télécommunications	0,3	0,3	4,6
Commerce	0,0	0,9	3,5
Banques et Assurances	2,9	1,4	9,4
Services aux entreprises	1,9	2,9	15,7
Services aux particuliers	0,9	0,8	1,8
Ensemble	0,9	1,1	5,4

Tiré de Coutrot (2004)

Comme on peut le voir dans le tableau n°2, le secteur le plus concerné par le télétravail est celui des services aux entreprises, avec une place prédominante au télétravail nomade (15,7% de travail nomade). Il est difficile de savoir à quoi correspond le travail en question, le secteur « service aux entreprises » étant un service particulièrement vaste, intégrant la programmation informatique, le nettoyage ou les entreprises de travail intérimaires. Ce secteur contribue d'ailleurs à gonfler la croissance du « tertiaire » alors que, fréquemment, les « services aux entreprises » correspondent à des activités extériorisées par des groupes industriels, une part non négligeable de salariés se basculant ainsi du « secondaire » au « tertiaire ». Un autre secteur faisant une part importante au télétravail est le secteur des banques et des assurances, avec 1,9% de télétravail fixe à domicile, 2,9% de télétravail alternant à domicile et 9,4% de travail nomade. Ce secteur se caractérise par une informatisation croissante, conduisant à la réduction des effectifs en guichet et au contact du

public. Cette situation est propice, du fait du poids qu'y prend l'informatique, au développement du télétravail. Elle comporte un risque : celui de la délocalisation d'une partie des activités dans des pays émergents avec une main d'œuvre familiarisée à l'informatique et meilleure marché. On remarquera également la place non négligeable du secteur « industrie » avec 1% de télétravail à domicile, 1,4% de télétravail alternant à domicile et 6 % de télétravail nomade.

Sous l'angle des « capacités » et de l'équilibre entre vie professionnelle et le reste de la vie personnelle, le traitement des données par la DARES fait apparaître des résultats qui appellent des commentaires.

Tableau n°3 : télétravail et organisation du travail

Formes de télétravail	Fixe à domicile	Alternant à domicile	Nomade	Tous salariés
Maîtrise des horaires	53%	61%	33%	10%
Travail de nuit (occasionnel ou régulier)	39%	69%	42%	30%
Travail le week-end (occasionnel ou régulier)	73%	79%	61%	56%
Temps partiel	13%	7%	3%	13%
Contrat précaire	10%	10%	7%	13%
Possibilité de promotion	45%	56%	56%	39%
Formation au cours des 12 mois	43%	40%	47%	28%
Rencontre avec des collègues hors du travail	51%	63%	54%	52%
Risque de démission dans les 12 mois	7%	8%	7%	3%

Tiré de Coutrot (2004)

Le télétravail confère au salarié une maîtrise beaucoup plus forte sur l'organisation de son temps de travail. Mais cette maîtrise que l'on pourrait assimiler à une liberté a pour contrepartie une porosité très forte des temps sociaux, avec un travail de nuit et de week-end qui, pour être banalisé sous l'apparente liberté du travailleur, prend des proportions alarmantes dans le cas du télétravail. Cette situation s'accompagne d'un risque de démission (entre 7 et 8%) beaucoup plus fort que dans l'ensemble de la population (3%), ce qui traduit une insatisfaction importante à l'égard de cette forme de travail. Le panorama du télétravail en France avant la transposition de l'accord communautaire de 2002 correspond donc à une

situation qui déjoue les attentes des promoteurs du télétravail. Le télétravail pèse sur des catégories professionnelles bien intégrées, en empoisonnant en partie leur activité professionnelle ce qui se traduit par une pénétration du travail dans le temps personnel (travail de nuit) et par une insatisfaction (plus forte propension à la démission).

Les recommandations du forum : la question des accidents du travail

Le rapport du forum sur le télétravail s'appuie pour partie sur ces données statistiques et pour partie sur des témoignages recueillis sur le site mis en place. Les témoignages apportent finalement peu d'éléments neufs au débat, mais font apparaître, au corps défendant de témoins souvent enthousiastes, la réalité d'une pratique du télétravail qui débouche sur de nombreux débordements en termes d'horaires et un faible contrôle des conditions de travail. Le groupe de travail réuni au sein du forum a procédé, de plus, à de nombreuses auditions qui, jointes aux avis de ses membres, a permis de soulever de nouvelles questions et de commencer à apporter des réponses. Les recommandations se sont ainsi portées sur le terrain juridique, avec dans le groupe de travail des juristes tels que Jean-Emmanuel Ray et Christophe Radé. Parmi les points débattus, il y a eu la question du volontariat qui se trouve également au centre de l'accord de 2002, à laquelle répond le formalisme des stipulations sur le télétravail et les possibilités de revenir à un travail dans l'entreprise. Le groupe a noté ainsi le caractère inadapté des dispositions prévues par le Code civil en matière de travail à domicile, art L.721 et s. du Code civil (forum 2004, p. 24). Il a surtout envisagé la question de l'accident du travail, dont la réglementation a façonné, en France, le contrat de travail. En effet, le travailleur travaillant sur le lieu de travail qu'organise l'employeur, la responsabilité de ce dernier couvre immédiatement les conséquences de l'activité du salarié. Mais la situation devient plus complexe quand l'activité du salarié ne se déroule pas dans un cadre organisé par l'employeur. Quand le lieu de travail est le domicile, qui par définition est organisé par le travailleur lui-même, il apparaît très difficile de dégager une responsabilité de l'employeur, sauf à introduire explicitement une présomption automatique de responsabilité de celui-ci en cas d'accident. En tout état de cause, la prise en charge et la maintenance des équipements par l'employeur apparaît comme un préalable pour définir cette responsabilité.

La négociation de l'accord du 19 juillet 2005

Les négociations entre patronat et syndicats ne s'engagent qu'à partir du mois de mai 2005. Mais elles ont été précédées par le recueil d'information engagé sous l'égide du forum des droits sur l'Internet, à partir de 2003, et qui aboutit à un rapport du forum au Ministre en décembre 2004. Dans l'ensemble des syndicats (et de manière congruente avec les résultats de l'étude DARES (cf. Coutrot 2004)), la CGC affiche une préoccupation plus importante que les autres centrales à l'égard de la question du télétravail¹⁹. Les négociations s'engagent le 6 mai 2005, avec un accord sur le fait de prendre l'accord de 2002 comme base et une divergence sur le sens à lui donner. Les représentants du MEDEF entendent en effet limiter la portée normative de l'accord à un nombre limité de points, notamment autour des questions de sécurité, en réduisant le reste à de simples recommandations de bonnes pratiques, « *guideline* » dirait-on en anglais²⁰. Dans le même temps, le MEDEF offre une ouverture aux partenaires sociaux, en proposant une définition large du télétravail qui n'implique pas que le salarié travaille de manière permanente en dehors des locaux de l'entreprise²¹. Les partenaires sociaux trouvent finalement un accord le 19 juillet, après un débat sur la question de la réversibilité du télétravail et notamment la manière de prévoir cette réversibilité pour un salarié embauché en télétravail.

L'accord du 19 juillet est un accord qui s'applique, du fait de son caractère interprofessionnel et de sa ratification par l'ensemble des organisations représentatives, à l'ensemble des entreprises en France. Il peut être complété par des accords de branche ou d'entreprise, afin de préciser sa portée dans certaines dispositions, telles que la fourniture des équipements, la réversibilité et toute autre condition spécifique. L'accord français apporte des « améliorations » par rapport à l'accord européen. Ainsi, la mise en œuvre de la réversibilité est précisée dans le cas où le télétravail est prévu dès l'embauche du télétravailleur : « si le télétravail fait partie des conditions d'embauche, le salarié peut ultérieurement postuler à tout emploi vacant, s'exerçant dans les locaux de l'entreprise et correspondant à sa qualification. Il bénéficie d'une priorité d'accès à ce poste. » (art. 3, al. 2). La prise en charge des coûts directs des équipements fait également l'objet de dispositions nouvelles (art.7) par rapport à l'accord

¹⁹. « Ainsi, Alain Lecanu, le négociateur de la centrale des cadres, explique : "Il n'existe actuellement aucune règle spécifique sur cette forme de travail. Or il convient de trouver des garanties en termes de temps de travail, de sécurité, des rapports entre vie professionnelle et vie privée, de liens avec l'entreprise, etc." » (« Patronat et syndicats planchent sur le télétravail », *La tribune*, 4 mai 2005).

²⁰. *La tribune*, 6 mai 2005.

²¹. « Le Medef propose une définition large du télétravail » (*La tribune*, 8 mai 2005)

de 2002. La formation des collègues et supérieurs du télétravailleur est également envisagée par l'art. 10, al. 3.

La portée juridique du télétravail se précise au cours de l'année 2006 avec un arrêté d'extension, pris par le Ministre délégué à l'emploi le 30 mai. Un arrêt de la Cour de cassation²², rendu le même jour, précise l'importance du volontariat dans la réversibilité, en confirmant l'annulation du licenciement pour faute lourde d'une salariée ayant refusé sa réintégration dans les locaux du siège de son entreprise dans la région parisienne, après avoir bénéficié d'une organisation du travail lui permettant de résider dans les Pyrénées Orientales. Le juge, dans cet arrêt, ne vise pas directement l'accord du 19 juillet 2005, dans la mesure où le contrat de travail en cause a été signé avant cette date, mais dans ses motivations, la Cour retient l'existence d'un « droit positif du télétravail » qui va limiter l'insécurité juridique entourant la condition du salarié travaillant hors des locaux de l'entreprise :

« La chambre sociale, en approuvant cette décision par un attendu de principe suivant lequel “lorsque les parties sont convenues d'une exécution de tout ou partie de la prestation de travail par le salarié à son domicile, l'employeur ne peut modifier cette organisation contractuelle du travail sans l'accord du salarié, a donc clairement écarté la thèse consistant à considérer le domicile comme un lieu de travail comme un autre, et soumis comme tel aux règles applicables en la matière, qui permettent de considérer qu'il n'existe pas de modification du contrat de travail lorsque l'employeur met avec bonne foi en oeuvre une clause de mobilité. Mais la portée de cet arrêt est limitée au cas où il est mis fin à l'exécution d'une partie du travail à domicile et il ne tranche pas l'hypothèse du seul changement du lieu où le salarié doit exécuter l'autre partie de son travail.

Cette décision peut être mise dans la perspective du droit positif sur le télétravail. L'application de l'accord national interprofessionnel du 19 juillet 2005 sur le télétravail, qui reprend l'accord cadre européen du 16 juillet 2002, adopté selon la procédure de l'article 139 du traité sur l'Union européenne, devrait mettre fin à l'insécurité juridique dans ce domaine, qui s'était jusqu'à présent développé dans un cadre largement informel. Le télétravail y est défini comme «une forme d'organisation du travail utilisant les technologies de l'information, dans le cadre d'un contrat de travail, et dans laquelle un travail qui aurait pu être réalisé dans les locaux de l'employeur est effectué hors de ces locaux de façon régulière». L'accord prévoit notamment les conditions de recours à cette organisation et les modalités de réversibilité.

²². Arrêt de la Cour de Cassation 31-5-2006 n° 1427 : FR 30/06.

Cette décision a été rendue sur avis conforme de l'avocat général. » (Communiqué de la Cour de cassation²³).

Sous l'impulsion de l'accord du 17 juillet 2002, le télétravail fait ainsi l'objet en France d'un travail de définition qui aboutit à des textes juridiques, accord du 19 juillet 2005 et arrêté d'extension du 30 mai 2006, s'appliquant à l'ensemble des contrats de travail. La situation de télétravail se trouve ainsi soumise à un formalisme nouveau, que les acteurs sont en train d'expérimenter. Cette base normative peut servir de base à la négociation d'accords de niveau inférieur : le cas de Renault sera envisagée dans la partie suivante du rapport. En revanche, nous n'avons pas eu connaissance jusqu'aujourd'hui de contentieux visant à faire reconnaître et qualifier juridiquement la situation de télétravail et les droits qu'elle confère aux parties, notamment en matière de libre choix et de réversibilité.

²³. Consulté le 28 août 2007 au lien :
http://www.courdecassation.fr/jurisprudence_publications_documentation_2/actualite_jurisprudence_21/chambre_sociale_576/arrets_577/communique_8854.html.

L'expérience Renault

La signature d'un accord sur le télétravail chez Renault le 11 janvier 2007 par toutes les organisations syndicales de l'entreprise (à l'exception de la CGT qui signera finalement l'accord en février 2007) paraît traduire à première vue, un volontarisme en décalage avec l'activité de l'entreprise. La place centrale du personnel ouvrier dans la production automobile conduit à penser que cette orientation correspond à une manière, pour la direction, voire pour les syndicats, de se laisser aller à l'air du temps porté par les médias. De plus, les entretiens menés avec deux responsables syndicaux et une responsable des ressources humaines donnent le sentiment que la question du télétravail reste une question secondaire, concernant moins de 100 salariés, voire moins de 30 si nous en croyons nos interlocuteurs, sur l'ensemble des 125000 salariés de l'entreprise dans le monde.

Pourtant, le point de départ de cet accord est une initiative du PDG de Renault, Carlos Ghosn, qui évoque dès le mois de juillet 2006, au cours de sa réunion annuelle avec les responsables de la métallurgie dans les confédérations syndicales françaises, son souci de développer une forme d'organisation du travail qu'il a expérimenté au sein de Nissan. En effet, Nissan a été confronté aux Etats-Unis, à la réticence des ingénieurs de son centre de recherche, lors du transfert de ce centre de Los Angeles à Nashville. Pour faire face à cette situation, l'entreprise a mis en place un système de télétravail avec réunions régulières des équipes dans les locaux de Nashville afin de permettre aux ingénieurs de rester à LA.

Cet accord s'appuie donc sur une expérience d'ampleur relativement importante aux Etats-Unis et elle fait écho, en Europe, au rôle pionnier que joue BMW en matière de télétravail. L'expérience BMW a été présentée dans un atelier au sein d'une conférence organisée par le BDA (Bundesvereinigung des Deutschen Arbeitsgeberverbände) en 2003. Le télétravail a été introduit dans l'entreprise à partir d'une initiative du Gouvernement de Bavière en 1995. En 1999, BMW comptait 650 télétravailleurs et en 2000, 2000. En 2003, les dirigeants de l'entreprise attendaient autour de 2500 télétravailleurs.

Le secteur de l'automobile présente ainsi finalement un potentiel de développement plus important que ne le laisse à penser une vision « industrialiste » de la production. Certes, la main d'œuvre ouvrière n'a pas disparu, contrairement aux prophéties parfois visionnaires d'Alain Touraine (1955). Mais la production fait aujourd'hui une place de plus en plus

importante à une recherche centralisée, avec pour Renault, le ‘technocentre’ de Guyancourt. Ce mouvement de concentration des activités de R&D prolonge la transformation qu’a représentée pour l’entreprise la réalisation de la Twingo à partir d’une organisation ‘par projet’ dans les années 1980-1990 (Midler 1993). Ce mouvement qui a culminé avec la construction du technocentre de Guyancourt (Rot 2006), a créé, *de facto*, une forme de télétravail nomade pour les ingénieurs amenés à circuler entre le technocentre et les usines. Mais ce type de télétravail n’est pas couvert aujourd’hui par l’accord de janvier 2007, mais dont la couverture par l’accord interprofessionnel serait à éprouver par les salariés et les organisations syndicales. L’accord de janvier 2007 s’en tient quant à lui au télétravail à domicile, en envisageant les modalités d’installation d’une ligne Internet haut débit et la mise à disposition d’un ordinateur portable. Il est vu comme une possibilité nouvelle offerte d’abord au personnel administratif, même si, selon certains syndicalistes, rien ne s’oppose à ce que les logiciels de conception ne soient mis à disposition d’ingénieurs pouvant, ainsi, accomplir une partie de leur travail à domicile.

Renault dans l'histoire



(photo Doisneau²⁴)

La négociation d'un accord sur le télétravail chez Renault s'inscrit dans le souci d'améliorer l'organisation du travail et de réduire des coûts immobiliers et donc non salariaux. Elle traduit également l'existence d'une forte implantation syndicale dans l'entreprise, résultant de la tradition ouvrière qui l'a marquée tout au long du XXème siècle. Ainsi, la CGT a longtemps été le syndicat majoritaire de l'entreprise, avec la capacité de peser dans les débats avec la direction d'une entreprise publique au lendemain de la Guerre. Cette situation a connu une transformation radicale, avec la situation de quasi-faillite de l'entreprise

²⁴. Photo téléchargée sur le site lunettesrouges.blog.lemonde.fr/lunettesrouges/2005/08/doisneau_chez_r.html, consulté le 6 septembre 2007.

en 1984 et la reprise en main vigoureuse de sa gestion sous l'égide de Laurent Fabius, alors Premier Ministre. Cette reprise en main s'opère sous la direction de Gorges Besse et sera poursuivie par Raymond Lévy, puis Louis Schweitzer, ancien directeur de Laurent Fabius à Matignon. La rigueur de la gestion se manifeste alors par la recherche et la suppression des « sureffectifs », maître-mot des restructurations engagées dans le secteur public par le Gouvernement Fabius. Cette orientation perdue jusque récemment au sein de l'entreprise, avec, à chaque retournement de sa rentabilité, une accentuation des suppressions d'effectifs. Elle culmine avec la fermeture du site historique de Billancourt en 1992, qui traduit un tournant dans l'entreprise et symbolise la rupture de la gauche socialiste avec le monde ouvrier. On ne peut saisir la rupture que constitue l'accord sur le télétravail et le contrat 2009 de Carlos Ghosn, qu'en se replaçant dans cette trajectoire. Le contrat 2009 vise en effet à faire face à la crise que connaît l'entreprise, au lendemain du départ de L. Schweitzer et à l'arrivée de Carlos Ghosn, en 2005, par une intensification du renouvellement de la gamme. Au lieu de faire face à la crise par des suppressions d'emplois et des fermetures de sites, la nouvelle direction impulse une intensification du travail génératrice de tensions nouvelles dans une entreprise habituée à gérer l'accompagnement social de suppressions d'emplois.

La Belle Epoque du Laboratoire Social

Les usines Renault ont vu le jour progressivement, à partir des premiers bricolages de Louis Renault dans les années 1880. Elles ont contribué à ancrer l'industrie automobile au sein du pays où l'automobile a vu le jour, la France. Au début du XX^{ème} siècle, l'usine de Billancourt commence à devenir un haut lieu des luttes ouvrières. L'entreprise participe à l'effort de guerre au cours du premier conflit mondial, à la fois à travers sa production automobile, notamment ses taxis qui ont contribué à la bataille de la Marne à l'automne 1914, mais aussi ses chars. La politique de Renault, au cours de l'entre-deux-guerres consiste à pratiquer une certaine diversification, notamment dans l'aéronautique, ce qui permet à l'entreprise de maintenir en son sein un niveau élevé de professionnalité, tout en n'échappant pas à la mobilisation politique et syndicale des professionnels de la métallurgie à l'époque. Certes, avec la crise des années 1930, Renault licencie et, en 1935, faute de commandes importantes, Louis Renault réduit à 30 heures la durée hebdomadaire du travail.

À la suite de la victoire du Front Populaire aux législatives d'avril 1936, le mouvement de revendications s'amplifie sans cesse, et paralyse progressivement tous les secteurs économiques. La plus forte concentration de grévistes du pays se trouve alors dans les murs

de Billancourt, Renault devient le cœur de la lutte ouvrière en France. Les grèves, dans l'entreprise, culmineront à la fin de l'année 1938. Les ateliers sont occupés par les ouvriers, le problème se règle dans la force, les gardes mobiles interviennent, arrêtent massivement les ouvriers. Certains sont emprisonnés, d'autres doivent régler de lourdes amendes, 1868 personnes sont licenciées.

Durant ces années, les tentatives de mouvement du personnel au sein des usines, est très fortement réprimé. Louis Renault ne se place pas en homme de dialogue. Mais dans le même temps, la CGT renforce son emprise dans l'entreprise au cours de l'entre-deux-guerres et y devient alors majoritaire quand, à la Libération, l'élection de comités d'entreprise permet aux syndicats de mesurer leurs forces. La compromission de L. Renault pendant la seconde Guerre et sa disparition brutale en prison en 1945 s'accompagnent d'un leadership syndical sur l'entreprise qui se poursuivra par la suite, dans une forme de négociation conflictuelle où les représentants syndicaux réagissent à chaque modernisation. Ainsi, en 1947, lors de l'installation des « machines-transfert » à Billancourt et en dépit de l'arrivée de Pierre Lefaucheur, premier directeur « ouvert » au dialogue social, qui met en place le comité d'entreprise et ouvre les portes du conseil d'administration aux délégués du personnel.

Cette orientation se poursuit avec Pierre Dreyfus, successeur de Pierre Lefaucheur (disparu prématurément suite à un grave accident de la circulation), qui souhaite alors que la première entreprise de la nation soit exemplaire, en terme de dialogue social. Dès septembre 1955, il signe le premier accord d'entreprise (dans lequel Benoît Frachon, secrétaire général de la CGT, va apporter une contribution éminente), qui doit assurer le dialogue avec les syndicats et innove avec l'introduction de la troisième semaine de congés payés. Cette même année, il relève les salaires de 4 %, instaure le paiement des jours fériés et la retraite complémentaire.

Hélas, l'entreprise rencontre une des crises les plus sévères de son histoire en 1960, après l'échec commercial de la Dauphine, jugée comme étant peu fiable, 3000 employés de chez Renault sont licenciés en France et sur le site de la Belgique. A nouveau, la tension retombe grâce à une nouvelle avancée sociale : la quatrième semaine de congés payés.

En mai 1968, Renault devient le baromètre de la contestation ouvrière en France. Après 33 jours de grève avec occupation des usines, les ouvriers obtiennent des augmentations substantielles de salaire, une réduction d'une heure de la semaine de travail et un accord sur l'exercice du droit syndical. Il reste que l'afflux de main d'œuvre immigrée (plus de 16 % des 76 000 salariés de l'entreprise) et l'automatisation renforcée au sein de

l'entreprise, associés à de nouvelles méthodes managériales, transforment considérablement la nature des rapports sociaux.

L'histoire des usines Renault s'inscrit ainsi, à partir de la première Guerre Mondiale, dans la dynamique de l'économie nationale, comme le montre Fridenson (1972), avec une ouverture mesurée sur les méthodes de production américaine (Phan 1991). Les représentants des salariés y font progressivement l'expérience de la participation à la vie et à la gestion de l'entreprise, avec l'institution d'un comité d'entreprise et d'une participation aux instances dirigeantes.

Le traumatisme des années 1980

La situation de Renault, premier constructeur automobile européen en 1980, connaît une brutale dégradation au début de cette décennie. En 1984, Renault affiche le pire déficit de son histoire: 12,5 milliards de francs (3 milliards d'euros). L'entreprise passe de peu au bord de la faillite. Début 1985, le Président Mitterrand qualifiera l'état de santé de Renault de "grave problème". Le 19 janvier, Bernard Hanon est remplacé par Georges Besse. Polytechnicien et acteur majeur du programme nucléaire français, il vient de restructurer Pechiney avec succès. Il impose une cure d'assainissement pour le groupe.

C'est la fin de la diversification. Georges Besse engage la vente de bon nombre de biens (l'immeuble des Champs-Élysées, le siège de Renault Mexico, Micmo Gitanes, Europcar, la Société de Fonderie et de Mécanique de l'Est, les parts de Renault dans Renix) et se retire du sport cycliste et de la F1. Mais le levier principal à ses yeux pour redresser l'entreprise consiste à éliminer ce qu'il identifie comme des « sureffectifs », en passant outre le barrage de la CGT. 21 000 emplois (sur 245000) sont supprimés en deux ans, avec mises en préretraite, aide au retour des travailleurs immigrés dans leur pays d'origine et licenciements. L'influence de la CGT se trouve alors substantiellement réduite, avec la perte de la majorité au comité central d'entreprise et la formation d'une coalition syndicale qui écarte le syndicat historique de la direction des instances représentatives du personnel. Cette politique de réduction permanente des « sureffectifs » est poursuivie jusque dans les années 1990 et connaît un retentissement spectaculaire avec la fermeture de l'usine de Vilvoorde en 1997. Cette fermeture s'inscrit dans un plan de suppressions d'emplois qui vise à répondre à un fléchissement de la rentabilité et tente de redonner un coup de pouce au titre de l'entreprise en bourse. Elle crée des réactions unanimes condamnant notamment la « brutalité » de la fermeture, qui place Louis Schweitzer en avant-poste d'un patronat de combat pour la

globalisation financière, mais suscite par contrecoup d'importantes avancées judiciaires sur le rôle des comités d'entreprise européens institués par la directive de 1994 (Didry 2004).

La « normalisation » de l'entreprise

Le soir du 17 novembre 1986, Georges Besse est abattu devant son domicile par deux jeunes femmes membres du groupuscule d'extrême-gauche "Action Directe" au moment où la situation financière de l'entreprise commence à se redresser, dans le contexte de la reprise économique de la fin des années 1980. Raymond Lévy lui succède et poursuit la politique engagée par Georges Besse : réduction des effectifs, limitation de la production, redimensionnement et professionnalisation du réseau, modernisation des usines (par la robotique et l'informatique) avec refonte de l'organisation du travail. Le système du "juste à temps" est mis en place. Il fait disparaître de coûteux stocks et impose un nouveau mode de fonctionnement entre l'entreprise et ses fournisseurs. Fin novembre 1990, Raymond Lévy annonce la fermeture de l'usine de Billancourt pour 1992.

Louis Schweitzer est nommé à la direction de Renault à un moment décisif dans l'histoire de l'entreprise, le 6 septembre 1993, moment où la fusion de Renault et Volvo est annoncée à Paris pour le 1er janvier 1994. Mais, dès lors, la contestation éclate en Suède, menée à la fois de l'intérieur même de Volvo par les adversaires du PDG, Pehr Gyllenhammar, et de l'extérieur par une association de petits porteurs. L'un après l'autre, les grands actionnaires se dédieront. Le 2 décembre, désavoué par son conseil d'administration et la majorité des membres du comité exécutif de Volvo, P. Gyllenhammar démissionne. Le projet de fusion est abandonné.

Au lendemain de ce grave revers, Louis Schweitzer demande à l'Etat d'engager un processus de privatisation pour solder le retrait de Volvo du capital de l'entreprise. Au cours d'une première phase en 1994, la part de l'Etat passe à 52,97 %. Volvo conserve 11,4 % et le reste des actions est acquis par le public et les salariés de Renault qui souscrivent massivement. Dans une deuxième phase, en 1996, l'Etat réduit sa part à 45,87 % et cesse d'être actionnaire majoritaire. Un « noyau stable » de grands actionnaires institutionnels prend 11% du capital. Aujourd'hui, la part de l'Etat n'est plus que de 15,7%. Simultanément, Renault se globalise, avec l'acquisition de Nissan en 1999 et la prise de contrôle de Dacia. C'est Carlos Ghosn, le n°2 du groupe, qui devient le PDG de Nissan et prend en charge son redressement.

L'émergence d'une fonction R&D

La normalisation de l'entreprise qui résulte de la perte d'influence d'un syndicat dominant, la CGT, et du retrait de l'Etat à son capital, s'accompagne d'une profonde réorganisation de la production. Le lancement de la Twingo en 1992 a permis à l'entreprise d'expérimenter la « gestion par projet », avec la réunion des ingénieurs liés aux organes de l'automobile autour d'un projet élaboré sur la base d'enquêtes marketing. Cette expérience se poursuivra avec la Mégane et, notamment, la Mégane Scénic (Deconinck 1998). La production de nouveaux modèles chez Renault s'organise autour du marketing en vue d'atteindre une clientèle ciblée, de répondre à une demande, tout en maintenant la fiabilité des véhicules. Cette démarche réussit à la marque. C'est par des arguments publicitaires tels que « des voitures à vivre » (utilisé notamment pour la campagne Mégane, modèle déclinable en fonction des besoins de son utilisateur), dans un marché toujours fortement concurrentiel, que Renault se place comme « créateur » d'automobiles et reprend quelques avantages sur ses concurrents. Cette dynamique de renouvellement constant des modèles conduit à l'inauguration, en 1998, du technocentre de Guyancourt, qui regroupe l'ensemble des fonctions R&D de l'entreprise autour de la réalisation de nouveaux modèles.

Carlos Ghosn devient PDG de Renault en 2005 en remplacement de Louis Schweitzer qui devient Président du conseil d'administration du groupe Renault. A cette époque, la marge opérationnelle de l'entreprise est en chute et ses parts de marché de l'entreprise commencent à baisser. Afin de maintenir la situation du groupe, Carlos Ghosn présente en février 2006 un plan nommé « Renault Contrat 2009 », dont le mode d'action principal est l'accélération du renouvellement des modèles, 26 sur trois ans, avec un objectif de vente de 800000 véhicules en plus et une marge de 6%.

Le plan présenté par Carlos Ghosn représente une rupture importante par rapport aux pratiques de ses prédécesseurs. Il vise à restaurer la rentabilité du groupe en se fondant sur l'intensification du travail de R&D, sans passer par l'élimination de « sureffectifs ». La diminution des coûts est recherchée cette fois dans le domaine de l'immobilier, avec le souci de réduire le coût des bureaux parisiens estimé, par an, à 14000 euros par poste.

La pression sur les coûts immobiliers conduit à la mise à l'étude d'une organisation du travail en « bureaux partagés » pour les travailleurs nomades qui perdent ainsi leur bureau attitré. Dans le même temps, la pression que crée le « contrat 2009 » paraît entraîner un surcroît de stress pour les salariés du technocentre, avec une série de suicides à partir de l'automne 2006. Ce plan, dans lequel Renault s'engage à tenir des objectifs en terme de

fiabilité, de « profitabilité » de croissance, et le renouvellement de tous les modèles à l'horizon de 2009, marque donc un virage. Certes, la direction de l'entreprise souhaite lancer la conception de 26 modèles avant 2010.²⁵ Mais le contrat 2009 s'accompagne de très nombreuses inquiétudes au sein des équipes de concepteurs chez Renault ainsi d'une surcharge importante de travail. Face à ces drames largement médiatisés qui défraient la chronique, la direction s'interroge et reconnaît certaines négligences quant à l'encadrement de ses collaborateurs. La dureté de la Caisse primaire d'assurance-maladie des Hauts-de-Seine émeut l'opinion publique, après une lutte de plus de 6 mois engagée par la veuve du premier salarié décédé après son suicide au technocentre, pour obtenir la qualification de ce suicide en accident du travail le 3 mai 2007²⁶.

La direction de l'entreprise paraît ainsi se trouver démunie vis-à-vis du stress suscité par l'intensification du travail de R&D. Une directrice adjointe des Ressources Humaines chez Renault évoque en ces termes la profonde remise en cause de son service, confronté au problème du stress : « On a davantage de voitures à sortir, depuis le plan 2009. De très nombreuses heures sont effectuées sur le site. Actuellement, on est en train de prendre des mesures pour réguler un peu la situation. Un directeur est dédié au management et au fonctionnement. Un gros effort est fait. Comme nous avons eu un gros problème, il faut prendre toutes les mesures qu'il faut pour y remédier. Il y a de la charge de travail, certes, mais cela a toujours été le cas. Il faut peut-être, être plus attentif à certains profils. Au niveau des RH, il y a un renforcement de l'étude des profils et du suivi d'un certain nombre de gens, pour détecter les petits problèmes avant qu'ils ne deviennent importants. Les assistantes sociales sont mises aussi à contribution. Il y a un renforcement des vigilances pour que certaines choses qu'on n'a pas pu voir, soient plus visible et détectable qu'auparavant ».²⁷

Parmi les mesures prises, « Renault s'engage ainsi à embaucher 110 salariés supplémentaires, et jusqu'à 200 intérimaires. Et propose, pour mettre de la convivialité dans un lieu de travail gigantesque, où travaillent 12 000 personnes, de créer une Journée de l'équipe, chaque année, et de consacrer, dans chaque unité de travail, une demi-journée hebdomadaire à des réunions d'équipe. Un directeur d'établissement sera également nommé,

²⁵ « Troisième suicide au Technocentre de Renault en moins de six mois », Le Point, 22 février 2006
<http://bourse.lepoint.fr/Actualite/Default.asp?Source=FI&NumArticle=62238&Cat=SOF>

²⁶ « Un suicide chez Renault reconnu comme accident du travail » Libération, 4 mai 2007.
http://www.liberation.fr/actualite/economie_terre/251712.FR.php

²⁷ Entretien Didry-directrice adjointe RH, avril 2007

chargé tout particulièrement des conditions de travail au Technocentre. »²⁸ La direction souhaite donc « améliorer l'ambiance », comme le titre *Le Monde*²⁹ en juillet 2007.

Parmi les interrogations de la direction, quant au confort du personnel, se pose, dès l'automne 2006, de façon informelle, la question du Télétravail. Cet aménagement de l'organisation du travail permettrait à la société de se placer, à la fois, en avant-garde du progrès social, mais également de contrer, à nouveau, par ce progrès, une crise importante. On retrouve ici le souci de limiter, par une forme de dialogue social, la dimension conflictuelle et stressante des rapports de travail, qui évoque la période du « laboratoire social ».

Le télétravail chez Renault

Les prémices

D'après le service des Ressources Humaines, des formes de télétravail ont été mises en place pour permettre à certains salariés de poursuivre leur activité professionnelle au terme d'une longue maladie, en limitant des déplacements plus difficiles à supporter après une telle épreuve. Mais l'expérience n'a été menée que sporadiquement, pour faire face à des situations d'urgence.

Dès l'été 2006, Carlos Ghosn évoque la question du télétravail au cours d'une des réunions régulières du PDG de Renault avec les responsables syndicaux des grandes confédérations nationales³⁰. Il a en tête l'expérience qu'il a conduite au sein de Nissan aux Etats-Unis, au cours du transfert du siège de l'entreprise de Los Angeles à Nashville. Mais c'est en novembre 2006, dans le contexte difficile lié aux suicides en série de collaborateurs de l'entreprise, que les élus du personnel doivent être informés sur une initiative de la direction dans le domaine du télétravail, au cours d'une réunion du bureau du comité central d'entreprise. Le bureau se réunit sur cette question du télétravail. La stratégie de la CGT est alors de sortir de la simple information sur une nouvelle forme d'organisation du travail, pour se placer sur le terrain de la négociation syndicale : « l'avant-veille de la réunion, j'ai envoyé un courrier à la direction, lui indiquant, d'une part, que ce sujet ne pouvait pas être seulement traité en bureau de CCE. D'autre part, j'ai demandé aux autres organisations syndicales une

²⁸ « *Face aux suicides, Renault amorce une autocritique* » Libération, 17 mars 2007.

http://www.liberation.fr/actualite/economie_terre/economie/241547.FR.php

²⁹ « L'affaire des suicides chez Renault pourrait faire l'objet de suites pénales », *Le Monde* 11 juillet 2007.

<http://www.lemonde.fr/web/article/0,1-0@2-3234,36-934260@51-934364,0.html>

³⁰. Source, entretien Didry délégué CGC.

rencontre intersyndicale, pour qu'on examine ensemble ce sujet. La CGT est parvenue à convaincre les autres organisations syndicales de retenir ensemble le principe, par courrier, d'une demande de négociation d'un accord. Parce que Renault avait la possibilité d'appliquer d'une manière unilatérale sans accord, les principes énoncés dans l'accord-cadre. L'accord national suffisait à appliquer un certain nombre de dispositions. Il nous a semblé qu'il valait mieux « normer » par un accord, la situation du télétravail chez Renault, que de s'en remettre aux simples dispositions que Renault souhaitait mettre en œuvre au départ. C'est un paradoxe, pour ceux qui ont une certaine image de la CGT Renault, c'est nous qui avons travaillé au principe de faire une unité syndicale pour faire la demande d'un accord, et, ensuite de construire un accord. Le préalable, pour nous, n'était pas de savoir si on allait ou pas signer cet accord, mais, on préférait, à la limite, avoir des accords, même pas signés par la CGT, plutôt qu'arriver à une situation sans aucune disposition et sans aucun cadrage, qui laissait à Renault la disponibilité pour elle de modifier, au gré des mois et des années, l'ensemble du contenu du télétravail ».³¹

Ainsi, les organisations syndicales de Renault souhaitent que cette réflexion sur le télétravail, qui avait fait l'objet d'une information au comité central d'entreprise ne se limite pas à une initiative unilatérale. Elles se mettent d'accord pour demander l'ouverture d'une négociation prenant pour base l'accord européen et l'accord national interprofessionnel, qui a été signé en France par l'ensemble des organisations syndicales.

La proposition de négociation est bien accueillie par la DRH : « la direction, après une période de réflexion sur le sujet, n'a vu que des avantages au fait d'écrire noir sur blanc l'ensemble des dispositifs concernant le télétravail. Nous sommes donc rentrés dans la négociation. Pour nous une négociation collective, ça se passe en deux temps : premier temps, on examine ensemble les données du problème et deuxième temps, on discute d'un texte. C'est ce qu'on a fait. Sachant qu'on avait une « guideline » sous la forme de l'accord interprofessionnel qui déclinaient un certain nombre d'items, qu'on a suivi, puisque ça correspondait effectivement, le travail étant bien fait au niveau national, aux principales prescriptions qu'on doit suivre s'agissant de l'accès au télétravail. En termes de négociation, ça n'a pas été une des négociations les plus difficiles. On était dans le fil de quelque chose qui existait déjà, on s'est contentés de le décliner au niveau de l'entreprise, en restant dans le cadre de ce qui avait été fait au niveau supérieur ».

³¹ Entretien C. Didry-délégué syndical CGT

La négociation se met en place très rapidement. Une première réunion d'échanges entre la direction et les délégués du personnel a lieu le 21 novembre 2006. La direction semble vouloir connaître les diverses préoccupations des salariés quant à la mise en œuvre du télétravail. Lors de cette première réunion, les protagonistes cherchent surtout à fixer clairement les services et fonctions touchés par le télétravail, le nombre de salariés éventuellement concernés. D'emblée le secteur ouvrier est logiquement exclu, en revanche, le technocentre de Guyancourt est au cœur des discussions. La discussion porte notamment sur la compatibilité entre les activités du personnel du centre et le télétravail, avec une part non négligeable de travail nomade entre le centre et les usines. Le poids de certains logiciels et leur caractère stratégique semblent conduire à l'exclusion du travail de conception réalisé au sein du technocentre, tout en laissant ouverte la question. De plus, les plateaux-projets de conceptions automobile ne peuvent fonctionner que par la circulation d'information résultant de la coprésence physique des individus. Les salariés du secteur administratif apparaissent finalement comme les plus concernés, notamment les personnes traitant de la gestion ou de la saisie.

Deux autres réunions d'échange se tiennent avant le démarrage formel de la négociation au cours desquelles de très nombreux points sont soulevés, par la direction et par les salariés.

Les questions discutées et le contenu de l'accord

Les organisations syndicales, sur le fond même de l'organisation du travail, sont partagées et demeurent sceptiques sur l'ampleur de ce type d'organisation. Le principal risque identifié est celui de l'isolement dans « un lieu totalement non-collectif ». Le rapport au travail est complètement modifié, la chronologie, le rythme, la méthode s'en trouvent complètement désorganisés, le rôle des organisations syndicales, le rôle de l'encadrement, le cadre, l'environnement, le contenu, le quotidien n'est pas tout à fait favorable, n'est pas « structurant » » comme le souligne le délégué CGT.

La question du télétravail conduit ensuite à envisager toute une série de réorganisations pour les différents acteurs concernés.

Pour le salarié qui obtient le statut de télétravailleur :

-Réorganisation dans son travail. Les salariés ne sont pas préparés à cette forme nouvelle de travail. Rupture avec le collectif de travail.

-Réorganisation de la vie familiale.

-Réorganisation du lieu de vie, dans lequel il faut installer des infrastructures afin d'accéder à son poste de travail sans quitter son domicile. La possibilité pour des personnes logées dans le Bassin Parisien, de sacrifier une pièce de leur logement afin d'y installer un poste de travail, est amoindrie par le prix du mètre carré.

Pour l'entreprise :

Prévoir l'équipement complet du poste de travail. Et la maintenance d'une ligne haut débit.

Pour le service ou l'équipe

Lorsqu'un salarié quitte son équipe ou son service afin de devenir télétravailleur, des déséquilibres sont créés au sein d'une équipe.

Mais, au-delà de ces enjeux organisationnels, se font jour les questions ayant trait aux garanties apportées par les accords interprofessionnels et à leur mise en œuvre dans le cadre de Renault. La première de ces questions primordiales est soulevée par l'intersyndicale dès la première réunion d'échange : il s'agit de l'aspect volontariat/réversabilité. L'accès au télétravail ne doit être qu'un libre choix du salarié. Il doit pouvoir ensuite, pour des raisons qui le concernent revenir sur sa décision, et rejoindre son équipe de départ sans dommages, en termes de poste, de grade ou de salaire. La volonté première de l'intersyndicale est donc de garantir le caractère volontaire du télétravail. D'autres questions viennent ensuite sur les droits et devoirs du salarié et de l'employeur, les coûts de l'installation et du fonctionnement des équipements, l'assurance, la protection de la vie personnelle, les compensations. La direction de l'entreprise prend bonne note des revendications et questions des délégués du personnel et prépare un accord dans le cadre des accords européen et français.

La première réunion de négociation se tient le 11 décembre 2006. Cet accord ne doit concerner que les salariés pouvant effectuer la totalité de leurs activités à leur domicile avec des moyens de communication modernes, et exclut par conséquent le travail nomade. La question de l'isolement du salarié suscite la revendication, de la part de l'intersyndicale, que les télétravailleurs conservent un jour de présence dans l'entreprise. Le salarié ne doit jamais se sentir exclu de l'entreprise, ni subir une réelle rupture avec le collectif de travail. Il ne doit pas « se replier sur lui-même » comme le suggère une responsable des ressources humaines : « les critères d'autonomie et de facilité de communication par les moyens modernes sont pris en compte. Si on a à faire à quelqu'un de très solitaire et très renfermé, on

se posera la question de savoir s'il est vraiment très raisonnable, que cette personne, déjà renfermée sur le lieu de travail, reste enfermée chez elle pendant quatre jours par semaine. C'est plutôt un critère de refus. Et cela se discute. Le salarié peut aussi demander conseil au médecin du travail, qui ne prend pas de posture, en terme d'aptitude, mais, qui donne un avis sur ce qu'il pense raisonnable. Tous les aspects sont à regarder, pour la réussite du salarié et de l'entreprise, il faut que tous les meilleurs paramètres mis en ligne ».

Dans les négociations, des réticences se font jour sur les contreparties financières proposées par la direction pour l'aménagement du domicile du salarié. Mais c'est finalement la présentation du questionnaire d'« auto-évaluation »³² établi par la DRH qui débloque la situation en montrant les conditions de mise en œuvre du télétravail. Ce questionnaire fait apparaître une procédure ouverte qui permet au salarié de mesurer toutes les conséquences de son choix. De plus, le risque d'isolement est réduit par la présence du salarié au moins une journée dans les locaux de l'entreprise.

Les partenaires sociaux arrivent finalement à un accord au mois de janvier 2007 qui apporte des réponses plus ou moins satisfaisantes aux questions soulevées. Sur la question du libre choix et de la réversibilité, l'accord stipule que le salarié retrouve sa place habituelle et d'origine dans l'entreprise s'il doit revenir à son poste de départ. L'arrêt du télétravail n'est pas un motif de rupture dans le contrat de travail. Lorsque l'employeur décide du retour du salarié à son poste d'origine, un délai de prévenance d'un mois est obligatoire. Mais, si l'employé ne peut continuer à travailler à son domicile, quelle qu'en soit la raison (divorce, personne malade au domicile, dégâts ou travaux importants...) une clause prévoit la possibilité, pour le salarié, de revenir immédiatement à son poste.

Un modèle d'avenant au contrat de travail est prévu à l'article 4 (mise en œuvre du télétravail et réversibilité), pour répondre aux très nombreuses et diverses interrogations soulevées par le télétravail. Comme le souligne la directrice adjointe des RH : « on a prévu un avenant spécifique au télétravail. Il décline les conditions dans lesquelles les télétravailleurs se trouvent, quels jours ils exercent en position de télétravailleurs, quelles sont les plages durant lesquelles ils peuvent être en contact avec l'entreprise. Il faut savoir comment ça évolue, il existe une phase transitoire pour voir si fonctionne ou pas, avec possibilité de retour à la case départ. Une obligation d'être, là au moins un jour par semaine dans l'entreprise, physiquement. Donc ils peuvent être en télétravail de deux à quatre jours avec au mois un jour obligatoire dans l'entreprise, pour ne pas perdre le fil, continuer la liaison et maintenir leur

³² Voir « Guide » présenté en annexe 1

situation, parce qu'ils sont toujours attachés au département ou au service auquel ils appartenaient, et auquel ils appartiennent toujours, avant de passer en télétravail. Un certain nombre de garanties de cette nature sont stipulées dans l'avenant³³... L'aspect réversibilité y est aussi considéré puisqu'il comprend la notion de « période d'essai ». Chez nous, elle est de trois mois. Période dans laquelle les gens se testent, et puis au bout de trois mois, on peut décider qu'on arrête là, ou ça se prolonge automatiquement si tout va bien. Et c'est vrai aussi pour les managers, puisque le manager peut décider au bout de trois qu'il se passe des choses pas correctes, diverses et variées, et préfère rapatrier la personne »

L'installation du matériel indispensable à l'accès au télétravail, est à la charge de l'employeur. Tous les moyens modernes de communication sont mis à la disposition du salarié, si son installation électrique lui permet de faire fonctionner de façon optimale ces moyens.

Au niveau des ressources humaines, certains points sont précisés : « Au niveau technique, une des conditions indispensables au passage en télétravail, c'est que l'installation électrique de l'intéressé soit conforme. Et l'on s'aperçoit que dans un certain nombre d'habitats, elle ne l'est pas. C'est d'ailleurs un vrai sujet car l'intéressé lui-même étant assuré pour son domicile, il a intérêt à avoir une installation conforme. En cas de non-conformité, on lui propose d'utiliser le « pass travaux » (qui est un dispositif d'aide aux propriétaires et aux locataires en cas de travaux réalisés pour améliorer son installation électrique). Une fois que cette chose-là est faite, le vérificateur revient voir si c'est conforme. Ensuite on lui livre tout ce qu'il faut pour être en communication : une ligne Internet à haut débit, adsl, dont l'entreprise paye l'abonnement, un micro portable, un soft phone, enfin tout ce qu'il faut pour que la personne soit en communication avec le reste de la société. Ils ont droit à une assistance technique améliorée pour dépanner s'il y a un problème. Ils reçoivent également une formation pour l'utilisation des outils en question. Il existe une formation, éventuellement pour les hiérarchiques, pour bien lui apprendre comment fonctionner avec cette personne en réseau. »

Une indemnité forfaitaire de 150 euros est prévue pour couvrir les coûts supportés par les salariés, notamment la surconsommation électrique. Cette somme a été calculée lors des réunions de négociation par l'ensemble des intervenants, après constat des faibles coûts de fonctionnement des appareils informatique en terme de kilowatt/heure.

³³. Le modèle de l'article 4 est ensuite repris dans des avenants qui définissent le temps de travail pour chaque grande catégorie : ETAM, cadres forfait, cadre jour (cf. Annexes).

Une commission de suivi est prévue dans l'accord. Elle doit déterminer les avantages, les inconvénients, les obstacles éventuels rencontrés par les salariés télétravailleurs et leurs managers.

L'accord et ses avenants (pour les catégories ETAM, cadres au forfait et cadres jour) sont signés le 22 janvier 2007 après seulement deux réunions de négociation, par toutes les organisations syndicales, à l'exception de la CGT. Les délégués de la CGT revendiquent un temps de réflexion plus long et manifestent une forme d'insatisfaction sur certains points, notamment la question des visites à domicile que la direction considère comme un lieu privé, inaccessible en tant que tel aux représentants des salariés et au contrôle de l'administration du travail en matière d'hygiène et sécurité. Ils se rallieront à l'accord avec un délai de dix jours, après que leur organisation leur eut rappelé (aux dires d'autres représentants des salariés) que la CGT était signataire des accords européens (via la CES) et français. La question du droit de visite au domicile reste finalement pendante : les organisations syndicales souhaitent que le salarié télétravailleur puisse recevoir des visites à son domicile (visite de CHSCT, par exemple, afin de valider ou constater les conditions de travail du salarié, visites des délégués du personnel). Mais la direction des ressources humaines refuse estimant que : « ce sont des domiciles privés. Si la personne veut avoir leur visite, elle pouvait très bien leur demander, elle peut aussi demander des conseils aux ergonomes qui sont en place, dans un certain nombre de nos établissements, sur le meilleur agencement possible. Mais après, c'est leur choix. La personne qui habite quelque chose d'assez petit, mais qui préfère travailler chez elle, plutôt que d'avoir deux heures et demie de trajet par jour, on ne peut pas lui reprocher ses mètres carrés. Donc, on n'a pas pris en compte la surface habitable comme un critère d'acceptation ou de non-acceptation du télétravail. Après, chacun doit veiller à ses propres conditions de travail. » La question est réglée à l'article 8 de l'accord français, qui prévoit l'obligation de notifier la visite des représentants du personnel ou des autorités administratives et de la subordonner à l'acceptation du salarié quand le lieu du télétravail est le domicile.

Dans l'avenir, l'accord télétravail de Renault devra être précisé sur un certain nombre de points où il apparaît moins favorable que l'accord national. Il en est ainsi de la question de la possibilité de visite du salarié par des représentants de l'administration du travail et des élus du personnel. Le retour éventuel du salarié à son poste dans les locaux de l'entreprise à la demande de l'encadrement, peut également conduire à réévaluer le délai d'un mois qui peut paraître, pour les deux parties, relativement court. Mais pour cela, l'accord doit être expérimenté à une certaine échelle par les salariés et les directions de l'entreprise, ce qui

prendra encore du temps, compte tenu du faible écho que cet accord a eu jusqu'ici auprès des salariés.

Les motivations du télétravail

Afin d'envisager les diverses motivations de la direction de Renault pour ce type d'organisation du travail, il faut se replacer dans le contexte de cette année 2006 :

L'aspect économique :

Les ventes sont en baisse, la direction cherche à diminuer les coûts. Les organisations syndicales, la CGT notamment, mettent en cause la volonté de la direction de réduire les frais liés au foncier et à l'immobilier. Un délégué CGT développe cette idée de la façon suivante : « L'objectif en fait, c'est les gains potentiels. Je n'ai plus les chiffres en tête, mais ça représente quelques dizaines de millions d'euros. Il s'agit de réduire les surfaces Renault en Ile de France. En gros, je crois qu'il y a 52 bâtiments sur l'Ile de France principalement pour Renault siège, et ils veulent réduire de moitié. Ça veut dire soit réduire des surfaces louées, ou avoir une opération financière sur le bâti de Renault. On a évalué approximativement à 14000 euros le poste de travail. Il semble qu'il y ait une opération extrêmement juteuse pour Renault qui est, finalement, ni plus, ni moins une forme de transfert de charges d'un lieu au domicile du télétravailleur, sachant que le poste de travail et l'environnement étaient d'une tout autre nature. Première réponse : on libère des surfaces importantes et on se réapproprie notre capacité à mener des opérations sur le foncier. Deux, il y a un transfert de charges de 14000 euros par an, ce qui était présenté. On avait un benchmarking qui était à peu près à 14000 euros comparé à peu près à 9000 euros en moyenne pour des boîtes à peu près identiques aux nôtres. Et c'est extrêmement juteux parce que les moyens nécessaires pour mettre en place un télétravailleur sont assez limités. Cette première hypothèse est une forme détournée, de ce que Renault proposait au départ avec les bureaux partagés. J'ai le sentiment, qu'un individu de la direction a découvert qu'il y avait quelque chose qui existait, qu'on appelait l'accord sur le télétravail, et qui s'est dit, tiens, je vais essayer de faire une suggestion, parce que chez Renault ça marche par suggestions »

Sur ce plan, le service des relations humaines répond que le nombre faible de candidats au télétravail n'a pas permis de réaliser d'énormes économies.

Le projet « Télétravail » chez Renault paraît néanmoins avoir déclenché des débats internes à la direction de l'entreprise. D'après certains délégués syndicaux, la direction très

motivée par le projet se serait heurtée aux réticences de la Direction des Ressources Humaines. Pour les DRH, le travail de formation des managers supervisant les télétravailleurs est très lourd. De plus, le télétravail implique une perte de contrôle sur les missions effectuées par le salarié. Il amenuise également les rapports hiérarchiques. Ainsi, au départ, le service des Ressources Humaines est extrêmement frileux et considère le projet comme un « gadget ».

L'aspect « social »

La direction de l'entreprise, fortement ébranlée par les drames de l'automne 2006, cherche aujourd'hui à montrer, tant aux organisations syndicales, qu'à l'opinion publique, que le bien-être de ses collaborateurs est une priorité.

Ainsi, la responsable des ressources humaines que nous avons rencontrée évoque, dans les motivations essentielles du salarié, son confort du salarié, un choix de vie, une possibilité pour celui-ci de concilier sa vie professionnelle et sa vie de famille. Elle affirme qu'une grande souplesse est permise vis à vis des cadres télétravailleurs ; « Ils ne sont pas séquestrés chez eux. Je crois qu'il faut rester souple et non dogmatique. »

Mais cette responsable reste parfaitement lucide sur quelques points, par exemple, lorsqu'elle évoque la parité homme-femme, au niveau du télétravail, en partant du principe que les jeunes femmes semblent les premières concernées par ce mode de vie : « Contrairement à ce qu'on aurait pu penser, ce ne sont pas les jeunes femmes qui vont à la maison pour garder leurs enfants, le mercredi par exemple. De toute façon, je les défie de réussir à faire leur boulot tout en gardant leurs enfants en bas âge. Quand on en discute avec les femmes jeunes, et moins jeunes, de la maison, tout le monde est d'accord pour penser que c'est très bien d'être au bureau, et d'avoir les enfants gardés ailleurs. Donc, il faut tuer cette image qui est plutôt dans la tête des cadres de haut niveau, de type masculin, que dans la réalité. »

Le contexte général :

Certaines expériences d'accès au télétravail ont sans doute influencé la direction de Renault. Par exemple, la firme Nissan qui a transféré son siège de Los Angeles à Nashville. Un certain nombre de salariés souhaitaient rester à Los Angeles. Une très importante campagne de télétravail a été organisée dans l'entreprise, dans le contexte juridique très différent des Etats-Unis. Désormais, un grand nombre de salariés sont télétravailleurs et se déplacent régulièrement à Nashville. Pour le PDG, Carlos Ghosn, cette solution est

envisageable moyennant les adaptations à un environnement européen que traduit notamment l'accord de janvier 2007.

Parmi les expériences sur lesquelles se sont appuyés les managers de Renault, notre interlocutrice au sein des Ressources Humaines évoque l'exemple d'IBM : « IBM, ils sont aidés par l'Etat de Bavière à mettre en place le télétravail parce qu'ils veulent conserver la vie dans certaines localités. Ils se sont rendu compte que leurs télétravailleurs ne sont pas télétravailleurs tous les jours prévus dans leurs contrats de travail. Ils sont par exemple télétravailleurs sur 3 jours, et qu'ils préfèrent être 4 jours dans l'entreprise et 1 jour chez eux. Un ajustement qui se fait en fonction du type d'activité des gens. Les garanties contractuelles ne sont pas toujours des contraintes par rapport aux besoins de l'activité. Il faut savoir s'adapter car tout mode d'organisation est voué à non effectivité si on n'arrive pas à faire ce genre d'adaptation. Nous avons fait un peu de benchmarking avec différentes entreprises IBM notamment. Il y a eu des cas dans des entreprises qui fabriquent des ordinateurs où le télétravail est assez développé, de façon relativement importante parce qu'ils ont les moyens de leur politique, si j'ose dire. Ils fabriquent des outils de communication moderne. Mais leur exemple nous a éclairé : nous avons un intranet d'entreprise et les gens qui sont en télétravail sont branchés sur l'intranet de l'entreprise, leur poste de téléphone est basculé chez eux. Donc ils sont, au niveau outils modernes de communication, aussi branchés chez eux qu'ils ne le seraient dans leur bureau. » De manière étonnante, l'expérience du télétravail au sein de BMW qui a été engagée elle aussi avec le soutien du Land de Bavière n'est évoquée à aucun moment par nos interlocuteurs. Certains, cependant, à l'évocation de ce cas, suggèrent que rien ne s'oppose à ce que le télétravail soit envisager pour les activités de conception.

Le bilan

À ce jour, le bilan est faible chez Renault. 33 salariés sont actuellement télétravailleurs à domicile, 22 personnes seraient en passe de le devenir selon les données dont disposaient les partenaires sociaux en avril. En août 2007, un site³⁴ fait état d'une centaine de salariés concernés. Une télétravailleuse témoigne, sur ce site, de sa situation en soulignant la nécessité d'une autoorganisation relativement rigoureuse pour ne pas se laisser envahir par les préoccupations domestiques à la maison. Si le nombre de salariés concernés est encore réduit, ce mode de vie pourrait toucher plusieurs milliers de salariés dans l'entreprise, notamment si

³⁴. <http://www.cyberworkers.com/news/Teletravail-chez-Renault-6-mois.052>, consulté le 29 août 2007.

le travail de conception devient susceptible d'être réalisé en télétravail à domicile. De plus, la question du télétravail pourrait prendre une ampleur plus importante si le travail à domicile des cadres et ingénieurs réalisé sur des équipements de l'entreprise, quelquefois en relation Internet avec l'entreprise, venait à sortir de la clandestinité pour accéder à un cadrage plus formel dans le cadre de cet accord. Cela implique un travail de requalification qui passe par un conseil syndical et le cas échéant, des actions en justice, dans le cadre de la vie normale d'un texte juridique organisant les rapports contractuels des salariés et de leur employeur.

Conclusion

La signature d'un accord sur le télétravail en 2002 traduit la capacité des partenaires sociaux à préciser la condition d'un travailleur salarié dans le cadre du travail hors de l'entreprise que permettent les TIC. La question n'est pas ici directement de voir en quoi ces TIC et la pratique du télétravail qui en résulte répondent à des besoins du salarié pour accomplir sa capacité. Elle porte d'abord sur les apports de l'accord en tant que tel, impliquant dans le même temps de prendre en considération l'impact des pratiques de télétravail sur la vie des salariés. L'accord de 2002 est susceptible, en fonction des transpositions nationales, de poser les bases d'une organisation juridique du télétravail. On retiendra le souci de garantir le volontariat du salarié avec l'organisation d'une réversibilité du télétravail et des limites à une éventuelle demande de retour au travail classique émanant de l'employeur. De plus, de manière plus conflictuelle et notamment dans le cadre d'une « lutte pour le droit », un tel accord pourrait éventuellement permettre la requalification du travail réalisé hors des locaux de l'entreprise par des salariés utilisant des TIC. Ainsi, on peut imaginer que le cadre qui se connecte sur le serveur de son travail puisse comme télétravailleur, demander une formalisation de sa situation, en demandant la prise en charge d'une partie de ses frais d'installation de la connexion à l'Internet et la rémunération des heures effectuées, avec, le cas échéant la majoration qui convient pour un travail de nuit ou de week end en termes monétaires ou en terme de récupération. La dimension « capacitante » de l'accord « télétravail » tiendrait ici non seulement à de nouvelles possibilités de choix pour le salariés, mais aussi aux limites qu'il peut apporter à la « contamination » de la sphère personnelle de la vie du salarié, par le travail.

Pour que cet accord devienne un outil véritable, au service de la qualité de la vie du salarié et de la qualité de son travail, la transposition nationale est un moment essentiel. Cette transposition par voie de négociation est soumise à une forte pression de la part des

organisations d'employeurs, pour faire en sorte que l'accord ne soit pris que comme un catalogue de bonnes pratiques. Cependant, dans le contexte français, où le télétravail apparaît comme un faible enjeu, compte tenu de son bas niveau de développement, la transposition est passée par une négociation collective s'inscrivant dans un cadre réglementaire clair, confirmé par un arrêt d'extension du Ministère en 2006. L'accord prend dès lors une force obligatoire pour l'ensemble des acteurs économiques présents sur le territoire national et il reste à voir comment, dans l'avenir, il sera mobilisé par ceux-ci. La portée de cet accord pourra être explorée de manière plus approfondie par les acteurs, en fonction de leur imagination juridique, dans le contexte de luttes pour le droit, par exemple autour du respect du temps de travail.

Bibliographie

Beffa Jean-Louis, Robert Boyer et Jean-Philippe Touffut, 1999, "Le droit du travail face à l'hétérogénéité des relations salariales", *Droit social*, décembre, pp. 1039-1051.

Besnard Sonia, Chevalier Pascale, Victor Patrice, Guillemot Danièle et Kocoglu Yusuf, 2006, « Des TIC de plus en plus diversifiées dans les entreprises », *INSEE Premières*, n°1126, mars.

Béthoux Elodie, Didry Claude et Mias Arnaud, 2007, « What Codes of conduct tell us : corporate social responsibility and the nature of the multinational firm », *Corporate Governance*, vol. 15, n°1, January, p. 77-91.

Boissonnat Jean (sd), 1995, *Le travail dans vingt ans*, Paris, Odile Jacob.

Browne Jude, Deakin Simon et Wilkinson Frank, 2004, « Capabilities, social rights and European market integration », in Salais Robert et Villeneuve Robert, *Europe and the Politics of Capabilities*, Cambridge, Cambridge University Press, p. 205-221.

Bourque Reynald et Thudéroz Christian, 2002, *Sociologie de la négociation*, Paris, La découverte.

Commission Européenne, 1993, *Croissance, compétitivité, emploi. Les défis et les pistes pour entrer dans le XXIème siècle*. Livre blanc de la Commission, COM (93) 700 final, décembre.

Commission Européenne, 1996, *Vivre et travailler dans la société de l'information, priorité à la dimension humaine, Livre Vert*.

Commission Européenne, 1997, *Partenariat pour une nouvelle organisation du travail, Livre Vert*.

Coutrot Thomas, 2004, « Le télétravail en France », *Premières Informations de la DARES*, n° 51.3, décembre.

De Beer Anne, 2006, « Le télétravail en perspective », *Futuribles*, n°317, mars, 59-78.

Deconinck Rémi, 1998, Innovation, différenciation et performance économique dans le développement des nouveaux projets", in Nicolas BERTRAND, Jean-Marc POINTET, Jean-Claude THENARD (sd.), *La Politique du produit*, Noisy-Le-Grand, GIP Mutations Industrielles, p. 61-72.

Didry Claude, 2002, *La convention collective en France, débats juridiques et luttes sociales*, Paris, Editions de l'Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales.

Didry Claude, 2004, « Europe tested through its products : the Renault-Vilvoorde affair and its implications for industry and employment policies », in Salais Robert et Villeneuve Robert, *Europe and the Politics of Capabilities*, Cambridge, Cambridge University Press, p. 21-37.

Didry Claude et Brouté Rémi, 2006, « L'employeur en question, les enjeux de la subordination pour les rapports de travail dans une société capitaliste », in Petit Héloïse et Thèvenot Nadine, *Les nouvelles frontières du travail salarié, approche interdisciplinaire*, Paris, La Découverte, p. 47-71.

Didry Claude et Mias Arnaud, 2005, *Le moment Delors, les syndicats au cœur de l'Europe Sociale*, Bruxelles, Peter Lang.

Dunlop John T., 1993, *Industrial Relations Systems*, revised edition, 1^{ère} éd 1958, Boston, Harvard Business School Press.

Forum des droits sur l'internet, 2004, *Recommandation sur le télétravail en France*, rapport au Ministre délégué aux relations du travail.

Fridenson Patrick, 1972, *Histoire des usines Renault*, Paris, Seuil.

Gide Charles, 1911, *Les institutions de progrès social*, Paris, Félix Alcan.

Greenan Nathalie et Walkowiak Emmanuelle, 2005, « Informatique, organisation du travail et interactions sociales », *Economie et statistiques* n°387, p. 35-63.

Jemmaud Antoine, 1990, "La règle du droit comme modèle", *Chroniques* 34, Recueil Dalloz-Sirey, p. 199-210.

Lyon-Caen Gérard, 1990, *Le Droit du travail non salarié*, Paris, Sirey.

Midler Christophe, 1993, *L'auto qui n'existait pas : management des projets et transformations de l'entreprise*, préface de R. Lévy, Paris, Interédition.

Morel-A-Lhuissier Pierre, 2006, *Du télétravail au travail mobile, un enjeu de modernisation de l'économie française*, Rapport au Premier Ministre, Paris, La Documentation Française. Disponible au lien : <http://www.ladocumentationfrancaise.fr/rapports-publics/064000819/index.shtml>

Phan Denis, 1991, « Productivité, emploi et salaires ouvriers chez Renault autour des années 30 », *Le Mouvement social*, mars 1991, n°154.

Rot Gwenaële, 2006, *Sociologie de l'atelier : Renault, le travail ouvrier et le sociologue*, Toulouse, Octarès.

Salais Robert, Baverez Nicolas et Reynaud Bénédicte, 1986, *L'invention du chômage*, Paris, PUF.

Salais Robert, 2003, « La politique des indicateurs. Du taux de chômage au taux d'emploi dans la stratégie européenne pour l'emploi », dans Zimmermann Bénédicte (sd), *Les sciences sociales à l'épreuve de l'action. Le savant, le politique et l'Europe*, Paris, éd. De la MSH, p. 287-331.

Seifert Achim, 2003, « Le contrat de travail en droit allemand », in Chauchard Jean-Pierre et Hardy-Dubernet Chantal, *La subordination dans le travail*, Paris, La Documentation Française, p. 33-44.

Sen Amartya, 1999, *L'économie est une science morale*, Paris, La Découverte.

Touraine Alain, 1955, *L'évolution du travail ouvrier aux usines Renault*, Paris, CNRS.

Viard Jean, 2007, *Penser les vacances*, La Tour d'Aigues, éditions de l'Aube.

Zingales, Luigi, 2000, « In search of New Foundations », *The Journal of Finance*, 55, 1623-1653.

Annexe 1

RENAULT CHRONOLOGIE

(quelques dates)



Louis RENAULT, dans son atelier

Février 1877	Naissance de Louis Renault, au cœur de la bourgeoisie parisienne, benjamin de cinq enfants d'un père, Alfred, notable, ayant construit une solide fortune dans le commerce des tissus et des boutons. Sa mère, Louise, est fille de commerçants aisés. La famille Renault possède une résidence secondaire à Billancourt, tout près de Paris. Dans une remise du jardin de la propriété, Louis s'aménage un atelier pour bricoler.
1897	Entrée de Louis Renault dans le monde balbutiant de l'automobile. Il convertit son tricycle De Dion-Bouton en "Voiturette" à 4 roues et l'équipe d'une invention de son cru: la "prise directe", la première boîte de vitesses.
24 décembre 1898	Louis Renault parie que sa Voiturette peut remonter la pente à 13% de la rue Lepic à Montmartre. Il gagne son pari et empoche ce soir-là 12 premières commandes fermes assorties d'arrhes. Quelques mois plus tard, il dépose le brevet de la prise directe qui sera à l'origine de sa fortune : tous les constructeurs de l'époque l'adopteront.

1899	<p>Marcel et Fernand Renault, les deux frères de Louis, gèrent la firme paternelle et créent la société Renault Frères avec un petit capital et sans associer leur cadet, à qui ils laissent la propriété de son brevet et un salaire. La marque Renault Frères se fait connaître par les courses d'automobiles et la compétition. Dès le Paris-Trouville de 1899, Marcel et Fernand Renault remportent la plupart des courses de l'époque (Paris-Bordeaux, Paris-Ostende, Paris-Berlin Paris-Vienne ...). Ces succès assurent la publicité et le marketing direct auprès du public. Le carnet de commandes s'épaissit de course en course.</p>
1902	<p>Les voiturettes sont vendues 3 000 francs or, l'équivalent de dix ans de salaire moyen. La marque se développe rapidement et les ateliers s'agrandissent en bord de Seine. En 1902, ils couvrent déjà 7 500 m². Le catalogue compte plusieurs modèles, dont la première conduite intérieure du marché. Cette même année, Louis présente le premier moteur Renault, un 24 CV 4 cylindres. Il fait également breveter le premier turbo.</p>
1903	<p>Accident mortel de Marcel Renault (31 ans) dans le Paris-Madrid. Louis Renault abandonne la compétition et confie à des pilotes expérimentés le soin de défendre les couleurs de la marque, en France, en Afrique du Nord, aux Etats-Unis, à Cuba, en Amérique du Sud... Fernand Renault commence à développer le réseau commercial de Renault Frères et crée les premières filiales à l'étranger - Angleterre, Belgique, Italie, Allemagne, Espagne, Etats-Unis.</p>
1905	<p>La société reçoit une première commande de 250 taxis. Les installations sont réorganisées et la fabrication passera ainsi de l'artisanat à la production en série. Renault devient le premier constructeur français. Les taxis sont un succès majeur, à Paris comme à Londres où, deux ans plus tard, un taxi sur deux est un Renault. Ils s'exporteront jusqu'à New York et Buenos Aires.</p>
1909	<p>Fernand Renault, atteint d'une incurable maladie, cède à Louis ses parts de l'entreprise rebaptisée Société des Automobiles Louis Renault. A la disparition de son frère, Louis Renault, âgé de 32 ans, est seul maître à bord. Il fabrique des automobiles puissantes, des camionnettes, de petits omnibus, des groupes électrogènes, et développe son activité dans l'aviation.</p>

1913	<p>L'usine, qui s'étend à présent sur près de 136000 m² vit ses premières grèves: Après une visite chez son concurrent Ford aux Etats-Unis, Louis Renault impose aux ouvriers le Taylorisme (méthode de travail destinée à accroître la productivité).</p> <p>A la veille de la première guerre mondiale, l'usine compte près de 5000 employés (pour 4 200 véhicules). Nombre d'entre eux seront mobilisés et remplacés sur le lieu de travail par leurs femmes.</p>
1914	<p>La guerre éclate. Les taxis parisiens sont réquisitionnés pour transporter 4 000 hommes de troupe sur le front et entrent dans l'histoire ("Les Taxis de la Marne"). Les usines Renault se reconvertissent à la production militaire et fabriquent en 4 ans des quantités impressionnantes de matériel (camions, ambulances, brancards, plus de 8 millions d'obus). Renault devient le premier producteur de moteurs d'avion (14 500), fournissant également les Alliés, dont les Russes, grâce à son usine sur la Volga. Il construit son premier avion.</p>
1917	<p>Louis Renault dessine le FT 17, premier char mitrailleur léger.</p> <p>Louis Renault reçoit tous les honneurs pour sa contribution unique à l'effort de guerre. Il a une réputation internationale. Le conflit a été un puissant facteur d'expansion pour son entreprise. Il est le premier industriel privé de France.</p>
1919	<p>Les Etats-Unis, épargnés par la guerre, sont entrés dans l'ère de la consommation. Ford produit en série des véhicules bon marché, l'automobile s'est démocratisée et est devenue une grande industrie qui entraîne l'économie nationale. En France, l'automobile est toujours considérée comme objet de luxe (lourdement fiscalisée), ce qui freine son développement. L'âge d'or de l'automobile française est révolu.</p>
1920-21	<p>Au sortir d'une première crise qui secoue l'économie mondiale en 1920-1921, Louis Renault se réorganise et constitue la Société Anonyme des Usines Renault (SAUR), fait entrer une banque dans son capital et développe sa vision d'une "grande organisation" forte et indépendante. A l'image de Ford qui est allé jusqu'à posséder son propre chemin de fer, la SAUR comprend un éventail de fabrications et de sites très divers. Pour alimenter cette production, il possède ses fonderies, forges, carrières de sable, domaine forestier, scierie...</p> <p>Il fabrique tout ce qui réduit sa dépendance, (aciers, carton, matériel électrique caoutchouc industriel, huiles, lubrifiants...) Il ne se fournit à</p>

	l'extérieur que si certains composants, de la qualité qu'il exige, sont meilleur marché.
1922	Première usine moderne Renault, avec chaîne de montage. L'enchevêtrement des ateliers empêche la production en grande série, à l'américaine, Louis Renault envisage de bâtir sa grande usine. La dépréciation du franc donne le sentiment illusoire d'un mieux économique, la demande de voitures de tourisme reprend. Renault crée la 10 CV, la 40 CV et exporte 30% de sa production.
1926	Le gouvernement français prend des mesures d'assainissement du franc qui stoppent les exportations. Fragiles face à la puissante machine industrielle américaine qui se déploie en Europe, les petits constructeurs disparaissent.
1929	Louis Renault a perdu ses usines russes mais a ouvert deux usines : à Haren/Vilvoorde, en Belgique (1926) et à Acton, en Angleterre (1927). La marque est présente dans 49 pays sur tous les continents, sauf l'Océanie. A New York, la spirale de la spéculation boursière se brise dans le krach de Wall Street, le jeudi 24 octobre 1929. L'onde de choc se propage à travers le monde , la réponse de Louis Renault à la dépression sera de réduire personnel et salaires (cela provoque des grèves tournantes). Les constructeurs américains, qui assuraient jusqu'à lors 89% de la production mondiale, licencient en masse et apprennent à produire mieux et à moindre coût, en développant leurs bases à l'étranger. En Europe, les Etats vont jouer un rôle capital dans la défense et la promotion de leurs marques nationales, à travers une série de mesures qui visent notamment, comme en France et en Italie, à surtaxer les véhicules d'importation.
1929-1937	Louis Renault construit sa grande usine sur l' île Seguin, à Billancourt , lieu qu'il pense d'abord consacrer aux espaces récréatifs pour ses ouvriers. Au prix de maintes acrobaties juridiques, il rachète parcelle après parcelle (à l'exception d'une que son propriétaire refuse de lui vendre). La première chaîne démarre en 1929 et l'usine sera achevée en 1937. En 1935 , la France compte plus d'un demi-million de chômeurs. La production automobile nationale chute de 35% par rapport à 1929. Faute de commandes et les marchés d'exportation se fermant de plus en plus, Renault a réduit à 30 h la durée hebdomadaire du travail.

	<p>Patron autoritaire, Louis Renault ne cherche pas à désamorcer le conflit par le dialogue.</p> <p>A la suite de la victoire du Front Populaire aux législatives d'avril 1936, le mouvement de revendications s'amplifie sans cesse, paralysant progressivement tous les secteurs économiques. La plus forte concentration de grévistes du pays se trouve dans les murs de Billancourt, Renault devient le cœur de la lutte ouvrière en France. Il le restera longtemps. En 1936, la production atteint pourtant le chiffre record de 61 146 véhicules mais la SAUR (Société Anonyme des Usines Renault) accuse une perte nette importante, la première de son histoire.</p> <p>En 1937, Louis Renault lance la « Juvaquatre », sa petite voiture, mais la SAUR est en difficultés. Louis Renault invoque les lois sociales de 1936 (semaine de 40 h, congés payés, augmentations salariales), les charges sociales qui pèsent sur les entreprises et la dévaluation du franc. Le bilan de l'année sera encore plus lourd que le précédent.</p>
1938	<p>L'entreprise entreprend la restauration de son équilibre financier et restructure ses activités très diversifiées en se recentrant sur l'automobile. Les ateliers de chars ont été nationalisés en 1936, une usine est en construction au Mans (France) et celle d'Acton (Grande Bretagne) se développe. Les fabrications aéronautiques sont entièrement laissées à Caudron. Les grèves se poursuivent. Elles culmineront, à la fin de l'année 1938, par l'occupation des usines Renault, avec intervention des gardes mobiles, arrestations massives, amendes, peines de prisons et 1 868 licenciements.</p>
1939-1943	<p>Septembre 1939, la guerre est déclarée, Louis Renault pense alors que l'Europe doit s'unir pour faire front à la force économique des Etats-Unis. Le conflit qui se profile est à ses yeux une grave erreur. Il ne met aucun entrain à accélérer ses fabrications militaires.</p> <p>Le ministre de l'Armement place alors un contrôleur à Billancourt qui s'adjoit François Lehideux, neveu par alliance de Louis Renault (depuis 1930 dans l'entreprise) qui devient, sous l'Occupation, secrétaire d'Etat au gouvernement de Vichy. Louis Renault est désavoué. Les usines produisent des chars à plein rendement pendant la "drôle de guerre". En mai 1940, le ministre de l'Armement envoie Louis Renault en mission aux Etats-Unis où il apprend que la France a capitulé. À son retour, quelques semaines plus tard, les Allemands sont déjà installés à Billancourt.</p> <p>Renault se plie aux exigences de l'occupant et répare des chars pris par les Allemands à l'Armée française. La fabrication de véhicules particuliers est interdite pour faire toute la place aux véhicules</p>

	<p>utilitaires dont la production ne cesse de décliner jusqu'à la fin de la guerre, faute de matière première et de main d'œuvre.</p> <p>Quelques ingénieurs travaillent en cachette au prototype d'une petite voiture qui deviendra la 4 CV après la Libération.</p> <p>En mars 1942, Billancourt est la première cible des bombardiers britanniques de la RAF.</p>
1944	<p>À la Libération, Louis Renault est incarcéré pour "commerce avec l'ennemi" et meurt un mois plus tard, en octobre 1944, dans une clinique de Paris.</p>
1945	<p>Le gouvernement provisoire présidé par le général de Gaulle nationalise Renault. Geste symbolique à l'égard de la gauche et sanction envers la firme qui s'était faite "instrument de l'ennemi", c'est aussi une réponse à la volonté modernisatrice des nouveaux pouvoirs publics. La nationalisation s'est faite sans indemnisation mais Jean-Louis Renault, l'unique héritier, obtiendra de conserver une partie des biens privés et abandonnera ceux ayant un rapport direct avec l'industrie. L'ordonnance de nationalisation de la Société Anonyme des Usines Renault (qui devient Régie Nationale des Usines Renault, la RNUR) paraît le 16 janvier 1945.</p> <p>D'administrateur provisoire, Pierre Lefaucheur, un ingénieur centralien, membre de la Résistance, est nommé Directeur Général de la nouvelle Régie Nationale des Usines Renault.</p> <p>D'entreprise d'un homme, Renault devient entreprise de la Nation.</p>
1946	<p>Présentation de la 4CV. Cette automobile conçue durant l'occupation, contribue à la renaissance de Renault. Sa production ne s'arrête qu'en 1961 après un formidable succès qui aura dépassé toutes les prévisions. Exportée dès 1947, elle est aussi la première source de devises étrangères.</p>
1947	<p>Grâce à Pierre Bézier (ingénieur de Renault, qui, pendant sa captivité en Allemagne, a développé le principe des machines automatiques), la Régie Renault se dote d'un outil de travail performant pour l'usinage des blocs-moteurs : les machines-transfert). La RNUR en vend à ses concurrents français, aux Soviétiques et même aux Américains. Des réformes sont entreprises suivant le plan de modernisation et d'équipement. Malgré cela, la situation économique de la France reste précaire : pénurie et besoins liés à la reconstruction ouvrent la voie à l'inflation, les salariés sont mécontents. 1947 sera marquée par de violentes grèves, en particulier à la Régie Renault, entraînant la démission des ministres communistes du gouvernement. Renault, où</p>

	la CGT est largement majoritaire, redevient le bastion de la lutte ouvrière. Pierre Lefauchaux est pourtant un patron ouvert au dialogue social qui, le premier, a mis en place un comité d'entreprise et ouvert les portes du conseil d'administration à des délégués du personnel.
1948	Retour de Renault vers la course automobile
1952	La RNUR envisage de nouvelles implantations en France. Elle reprend en province des usines de roulements à billes, automotrices, réparation de moteurs, scierie... Billancourt étant devenu trop étroit, achète des locaux (à Rueil-Malmaison pour développer le centre d'Etudes), et acquiert des terrains afin de construire des sites. L'usine de Flins, en aval de Paris, est inaugurée en 1952. A Lardy, en région parisienne, sera installé plus tard un centre d'essais et à Cléon, non loin de Flins, une usine de mécanique.
1953	L'usine belge de Haren-Vilvorde redémarre et s'agrandit, Acton est rachetée. La 4 CV est montée en Irlande, en Australie, en Inde, au Mexique, en Afrique du Sud, et le sera au Japon jusqu'en 1960 par Hino. En 1953, l'Espagne, avec la FASA, entre dans l'arène. Pierre Lefauchaux envisage aussi de créer des usines dans des pays de l'Union Française, au Viêt-Nam, au Maghreb.
1955	La Régie Renault emploie 51 000 personnes, elle répond de 35 % de la production automobile nationale. Plus du quart des 200 000 véhicules produits (dont près de 160 000 voitures particulières) sont montés hors de France. Le réseau étranger compte 1 000 points de vente. Pierre Lefauchaux se tue dans un accident de la route le 11 février 1955. Pierre Dreyfus lui succède. Pierre Dreyfus veut que la première entreprise de la Nation soit exemplaire. troisième semaine de congés payés
1960-1962	Monté hâtivement et sans partenaire solide, le réseau de distribution de Renault montre des lacunes. La Dauphine n'est pas assez robuste. Les ventes s'effondrent. Les stocks sont bradés, les bateaux restent à quai en France : en 1960, la Régie Renault affronte la première crise grave de son histoire. Cette crise aura de lourdes conséquences financières et industrielles. Elle est surtout sociale : des séries d'importantes grèves éclatent dans les usines après le licenciement de 3 000 employés en France et en

	Belgique. La récession complique la situation et la tension ne retombera qu'avec de nouvelles avancées sociales à la fin de 1962 : quatrième semaine de congés payés, congés pour ancienneté...
1968	En mai 1968, Renault devient le baromètre de la contestation ouvrière en France. Après 33 jours de grève avec occupation des usines, les ouvriers obtiennent des augmentations de salaire, une réduction d'une heure de la semaine de travail et un accord sur l'exercice du droit syndical. Il reste que l'afflux de main d'œuvre immigrée (plus de 16 % des 76 000 salariés de l'entreprise) et l'automatisation, associés à de nouvelles méthodes managériales, transforment la nature des rapports sociaux. Ils ne s'apaiseront qu'à partir de 1985.
1972	La Renault 5 , lancée début 1972, qui s'affirme d'emblée comme un énorme succès commercial. Dans les mois qui suivent le premier choc pétrolier de 1973, elle représentera 60 % des ventes de l'entreprise.
1975	Le groupe Renault comprend la RNUR (la Régie) et l'ensemble des filiales issues de la diversification. Les effectifs totalisent 222 500 personnes, dont près de 104 000 à la RNUR (plus de 21 % de travailleurs immigrés). En 1975, les usines ont produit 1,3 million de véhicules particuliers (dont plus de 400 000 en Espagne, Belgique et Roumanie et 130 000 en Turquie, Australie, Afrique du Sud, Argentine, Colombie, Iran...), quelque 99 000 véhicules industriels, près de 60 000 camions Saviem-Berliet, 14 000 tracteurs agricoles et 112 500 moteurs spéciaux. Bernard Vernier-Palliez prend la succession de Pierre Dreyfus.
1977	Entrée de Renault en formule 1. Première victoire en 1979.
1980	Renault est la première marque automobile en Europe . Sa production dépasse le cap des 2 millions de véhicules (camions compris). Plus de la moitié sont exportés. 800 000 voitures sont montées hors de France, dont plus des trois-quarts en Espagne, Belgique et Argentine. Le chiffre d'affaires du groupe est en progression constante mais les
1981	bénéfices chutent. Les nombreux investissements, financés par des emprunts, Bernard Hadon, le "père" comptable de l'entreprise (Bernard Vernier-Palliez, la Régie, pour près de la 700 millions de) entraînent de lourdes pertes (210 millions d'euros).

1984-1985	<p>En 1984, Renault affiche le pire déficit de son histoire : 12,5 milliards de francs (3 milliards d'euros).</p> <p>Le 19 janvier, Bernard Hanon est remplacé par Georges Besse</p> <p>suppression de 21 000 emplois en deux ans.</p> <p>graves incidents à Billancourt</p>
1986	<p>17 novembre 1986, Georges Besse est abattu devant son domicile par deux jeunes femmes membres du groupuscule d'extrême-gauche "Action Directe".</p> <p>Raymond-Haim Lévy lui succède à la présidence de Renault.</p>
1990	<p>Poursuite du plan de Georges Besse par Raymond Lévy .</p> <p>Fin novembre, la fermeture de l'usine de Billancourt est annoncée pour 1992.</p>
1992	<p>Fermeture du site historique de Billancourt.</p> <p>En fin d'année, lancement de la twingo, Renault se place comme « créateur » d'automobiles.</p>
1993-1996	<p>Louis Schweitzer est nommé à la direction de Renault.</p> <p>1994 : ouverture du capital. La part de l'Etat passe à 52,97 %. Volvo conserve 11,4 % et le reste des actions est acquis par le public et les salariés de Renault qui souscrivent massivement.</p> <p>1996 : la privatisation. L'État réduit sa part à 45,87 % et cesse d'être actionnaire majoritaire. Un " noyau stable " de grands actionnaires institutionnels prend 11% du capital.</p>
1997	<p>fermeture de l'usine de Vilvoorde, en Belgique, décidée par Louis Schweitzer en 1997.</p>
1998	<p>Renault célèbre son centenaire en 1998 en inaugurant deux nouvelles installations majeures :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Le Technocentre Renault de Guyancourt, près de Paris, qui rassemble 6 500 personnes, soit toutes les forces vives de l'ingénierie et du design, centre où seront conçus et développés tous les véhicules de la gamme. -L'usine de carrosserie-montage de Curitiba au Brésil, premier élément d'un vaste ensemble qui comprendra par la suite une usine de mécanique et un site d'assemblage de véhicules utilitaires.

1999	<p>Le 27 mars 1999, Renault prend, pour 5 milliards d'euros, soit 36,8% du capital, le contrôle du constructeur japonais Nissan, très affaibli mais très complémentaire.</p> <p>Sous la conduite de Carlos Ghosn que Louis Schweitzer a placé à la tête de Nissan, l'investissement de Renault permet au partenaire japonais de se remettre à flot en temps record, de renouer avec les bénéfices dès 2001 et d'apporter, depuis, une contribution substantielle aux résultats de Renault.</p> <p>Prise de contrôle du constructeur roumain Dacia qui, se verra confier la production d'une voiture "à 5000 euros" destinée aux marchés émergents et déjà à l'étude au Technocentre – Logan.</p>
2001	Rachat de l'écurie Benetton, retour à la formule 1
2005	<p>Carlos Ghosn, succède à Louis Schweitzer le 29 avril, lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires.</p> <p>Carlos Ghosn installe le « Le Plan Renault Contrat 2009 »</p>
2006	<p>Recul de 4% des ventes. Le président effectue des changements au sein de l'entreprise, notamment au niveau du « management » (La création de comités de management par région, par exemple). après avoir effectué « un bilan objectif du déploiement du plan en interrogeant directement les salariés Renault à travers une grande enquête sur la qualité du management ».</p> <p>Parmi ces interrogations, se pose, dès l'automne 2006, de façon informelle, la question du Télétravail.</p> <p>Octobre, premier suicide d'un collaborateur du techno-centre de Guyancourt sur son lieu de travail.</p>
21 novembre 2006	Première réunion d'échange entre la direction et les délégués du personnel, à propos du télétravail, suite à la demande des organisations syndicales.
11 décembre 2006	Première réunion de négociation de l'accord télétravail chez Renault.

11 janvier 2007	Seconde réunion de négociation de l'accord télétravail chez Renault.
22 janvier 2007	Signature de l'accord télétravail par les organisations syndicales à l'exception de la CGT.
Début février 2007	La CGT signe l'accord télétravail.
Avril 2007	Chez Renault, 33 personnes sont actuellement en situation de télétravail et 22 sont en passe d'accéder au télétravail.

Annexe 2

Le télétravail à domicile m'intéresse...

...une démarche qui mérite réflexion.

Définition du télétravail à domicile chez Renault :

Représente l'organisation du travail en alternance par laquelle l'activité du salarié est réalisée au domicile de celui-ci pendant au moins deux jours et au maximum quatre jours par semaine au moyen des outils mis à sa disposition par RENAULT, les autres jours, au minimum un jour par semaine, étant réalisés sur le lieu de travail habituel.

Le travail nomade ou d'autres formes de télétravail ne font donc pas partie de l'offre télétravail à domicile de RENAULT.

MODE D'EMPLOI :

1^{ère} étape : La proposition peut émaner soit du salarié soit de sa hiérarchie. Dans tous les cas, le guide préparatoire pourra être une aide à la décision pour apprécier le type d'emploi occupé, les possibilités d'organisation de l'activité à domicile du salarié, les contraintes familiales et professionnelles du salarié et l'impact global de ces éléments sur les résultats de travail et ses relations professionnelles.

2^{ème} étape : Le hiérarchique valide avec le salarié toutes les réponses et leur cohérence avec la mise en place d'une organisation de télétravail à domicile.

Le hiérarchique (N+1) décide d'accepter ou de refuser. En cas de refus, le salarié peut demander un entretien auprès de son N+2.

3^{ème} étape : Le CRH/GRH émet un avis complémentaire.

4^{ème} étape : Un diagnostic informatique est déclenché ainsi qu'une évaluation individuelle de l'intéressé sur ses compétences informatiques et formations à prévoir.

5^{ème} étape : Un diagnostic électrique est déclenché. Sous réserve de la conformité des installations électriques, le salarié signera un avenant au contrat de travail.

Règles
d'usage du
document

—

1
émetteur :
Salarié

2
destinataires :
**Hiérarchique
GRH**

3
modifications :
**Toute
suppression
ou ajout
de rubrique
sur
le présent
document
est interdite**

4
conservation :
**5 ans
Service RH**

5
archivage :
Non

« Les informations individuelles figurant dans le présent document peuvent faire l'objet d'une demande d'accès et de rectification de votre part, en application de la loi informatique et liberté du 6 janvier 1978. » 61

Afin d'arriver à une vision la plus claire possible de la situation de télétravail à domicile envisagée, nous vous recommandons de prendre le temps de la réflexion nécessaire pour réaliser cette auto-évaluation.

▶ Poste :
 ▶ Métier (Référentiel) :

▶ **Raisons / Motivations pour le télétravail :**

Organisation du travail

Trajet

Organisation personnelle

Autres (préciser)

Préciser :

- Quelle est la distance entre votre domicile et votre lieu de travail ?

- Quel moyen de transport utilisez-vous pour vous rendre sur votre lieu de travail ?

- Autres points relatifs à l'organisation de votre travail

Règles d'usage du document

1
émetteur :
Salarié

2
destinataires :
Hierarchique GRH

3
modifications :
Toute suppression ou ajout de rubrique sur le présent document est interdite

4
conservation :
5 ans Service RH

5
archivage :
Non

« Les informations individuelles figurant dans le présent document peuvent faire l'objet d'une demande d'accès et de rectification de votre part, en application de la loi informatique et liberté du 6 janvier 1978. »

Ma fonction :

- ⇒ Ma mission et mes responsabilités me permettent-elles d'exercer une partie de mes activités en dehors de mon site de travail en entreprise ?
Si oui, quelles sont les activités qui ne nécessitent pas ma présence sur ce site ?
- ⇒ Dans quelle mesure, et à quelle fréquence, ma fonction implique-t-elle des rencontres ou contacts quotidiens avec mes clients, ma hiérarchie et/ou les membres de mon équipe ?
- ⇒ Ces rencontres et contacts peuvent-ils se gérer dans de bonnes conditions par des moyens de communication à distance (e-conf., visio., ...) ?
- ⇒ Quels sont les documents et informations qui seront nécessaires au quotidien dans mon travail à domicile et dans quelle mesure seront-ils à ma disposition ? Serai-je en mesure d'échanger des données à distance ?
- ⇒ Quelles sont les évolutions qu'une nouvelle organisation du travail de ce type pourra impliquer dans la répartition de mes activités ?

Règles d'usage du document

1

émetteur :
Salarié

2

destinataires :
**Hiérarchie
GRH**

3

modifications :
**Toute
suppression
ou ajout
de rubrique
sur
le présent
document
est interdite**

4

conservation :
**5 ans
Service RH**

5

archivage :
Non

« Les informations individuelles figurant dans le présent document peuvent faire l'objet d'une demande d'accès et de rectification de votre part, en application de la loi informatique et liberté du 6 janvier 1978. »

63

I. Mon style de travail et aptitudes au télétravail :

	Oui	Non
Je suis à même de m'imposer la même concentration, que je sois au bureau ou à domicile.		
Je suis capable de travailler avec un suivi direct limité, sans la présence d'un manager et je n'ai pas besoin de contact quotidien pour maintenir une discipline de travail.		
Je suis une personne organisée, qui sait planifier ses tâches, gérer son temps, et fournir en permanence un reporting régulier et complet		
Je respecte de manière permanente les délais qui me sont imposés.		
Je m'adapte rapidement et je suis capable de gérer les changements induits par télétravail.		
Je maîtrise les logiciels, outils et applications nécessaires à l'exercice de mon activité.		
Je maîtrise les différents outils de communication, de travail collaboratif...		
Je sais avancer dans mon travail de manière autonome, sans besoin de confronter mes idées avec les autres pour avancer.		
Je suis capable de maintenir, en télétravail, de bonnes relations professionnelles avec mes collègues.		
Je suis autant, voire plus efficace lorsque je travaille seul sur un dossier sans perturbation externe.		
⇒ Comment vais-je maintenir le contact avec ma hiérarchie ? Mes collègues ? ⇒ Mes clients ?		

Règles d'usage du document

1
émetteur :
Salarié

2
destinataires :
Hiérarchie GRH

3
modifications :
Toute suppression ou ajout de rubrique sur le présent document est interdite

4
conservation :
5 ans Service RH

5
archivage :
Non

« Les informations individuelles figurant dans le présent document peuvent faire l'objet d'une demande d'accès et de rectification de votre part, en application de la loi informatique et liberté du 6 janvier 1978. »

II. Ma connaissance des technologies de l'information :

	Oui	Non
Je suis à l'aise avec mon PC SPoT et les services associés		
Je sais utiliser les possibilités offertes par le portail Déclic et les outils collaboratifs		
Je n'ai pas besoin de mes collègues pour l'usage quotidien de mon poste de travail		
Je n'ai pas besoin d'échanger d'importants volumes de données		
Je n'ai pas besoin d'équipement spécifique au poste de travail incompatible avec télétravail à domicile		
Je connais la sensibilité des informations que je détiens ainsi que les règles et procédures à appliquer		
J'habite un lieu où je peux disposer d'Internet à haut débit (>= 2 Méga)		

**Règles
d'usage du
document**

1
émetteur :
Salarie

2
destinataires :
**Hierarchique
GRH**

3
modifications :
**Toute
suppression
ou ajout
de rubrique
sur
le présent
document
est interdite**

4
conservation :
**5 ans
Service RH**

5
archivage :
Non

« Les informations individuelles figurant dans le présent document peuvent faire l'objet d'une demande d'accès et de rectification de votre part, en application de la loi informatique et liberté du 6 janvier 1978. » 65

⇒ Quelles sont les compétences indispensables pour être autonome sur les outils informatiques mis à ma disposition

**Règles
d'usage du
document**

—

1
émetteur :
Salarié

2
destinataires :
**Hierarchique
GRH**

3
modifications :
**Toute
suppression
ou ajout
de rubrique
sur
le présent
document
est interdite**

4
conservation :
**5 ans
Service RH**

5
archivage :
Non

« Les informations individuelles figurant dans le présent document peuvent faire l'objet d'une demande d'accès et de rectification de votre part, en application de la loi informatique et liberté du 6 janvier 1978. »

66

IV. Mon organisation personnelle et matérielle à domicile :

	Oui	Non
Je suis à même de m'imposer à domicile des périodes de travail et de m'y tenir.		
Je suis en mesure d'aménager à mon domicile un espace dédié au télétravail (espace physique, installation et matériel informatique dédié), qui me permettra de travailler efficacement et de garantir la confidentialité de informations de l'entreprise (données numériques, documents papiers, ...).		
J'ai la capacité d'éviter l'empiètement de mes obligations personnelles et familiales sur mes obligations professionnelles, et inversement.		
Je ne crains pas l'isolement que peut entraîner une situation de télétravail et je serais à même de rester en contact avec mes collègues et ma direction.		

Règles
d'usage du
document

1
émetteur :
Salarié

2
destinataires :
**Hierarchique
GRH**

3
modifications :
**Toute
suppression
ou ajout
de rubrique
sur
le présent
document
est interdite**

4
conservation :
**5 ans
Service RH**

5
archivage :
Non

« Les informations individuelles figurant dans le présent document peuvent faire l'objet d'une demande d'accès et de rectification de votre part, en application de la loi informatique et liberté du 6 janvier 1978. » 68

⇒ Quelles sont les qualités et conditions indispensables pour concilier dans un même lieu vie professionnelle et vie personnelle ?

Conclusion :

Souhaitez vous préciser ou ajouter d'autres points, qui permettraient de déterminer votre capacité à vous mettre en situation de télétravail et les conditions de votre succès

Remarques et accord du N+1 et/ou N+2 :

Remarques et avis du GRH ou CRH :

Nom

Statut :

Prénom :

Tél. :

Position :

Portable :

**Règles
d'usage du
document**

1
émetteur :
Salarié

2
destinataires :
**Hierarchique
GRH**

3
modifications :
**Toute
suppression
ou ajout
de rubrique
sur
le présent
document
est interdite**

4
conservation :
**5 ans
Service RH**

5
archivage :
Non

« Les informations individuelles figurant dans le présent document peuvent faire l'objet d'une demande d'accès et de rectification de votre part, en application de la loi informatique et liberté du 6 janvier 1978. »

Direction :

Service :

Nom du hiérarchique :

Nom du CRH ou GRH :

Code Postal

Commune

**Règles
d'usage du
document**

1
émetteur :
Salarié

2
destinataires :
**Hierarchique
GRH**

3
modifications :
**Toute
suppression
ou ajout
de rubrique
sur
le présent
document
est interdite**

4
conservation :
**5 ans
Service RH**

5
archivage :
Non

► **Vous avez décidé de passer en télétravail à domicile :**

2 jours/semaine

3 jours/semaine

4 jours/semaine

Lesquels

*Plages
horaires
retenues*

Nom et Prénom

Nom et Prénom

Nom et Prénom

Signature
du salarié

Signature
du hiérarchique

Signature
du GRH ou CRH

Date

Date

Date

« Les informations individuelles figurant dans le présent document peuvent faire l'objet d'une demande d'accès et de rectification de votre part, en application de la loi informatique et liberté du 6 janvier 1978. » 70

Annexe 3

AVENANTS AU CONTRAT DE TRAVAIL TELETRAVAIL A DOMICILE

-ETAM

-INGENIEURS ET CADRES EN FORFAIT JOURS

-INGENIEURS ET CADRES EN FORFAIT MISSION

Entre : (Référence de l'employeur),
représenté(e) par **M/Mme «Prénom» «Nom»** , «Fonction»

d'une part,

et : **M/Mme «Prénom» «Nom»**, né(e) le «Date_naissance» à «Lieu_naissance», de nationalité «Nationalité»,
N° de sécurité sociale : «N°_SS»

d'autre part,

Il est convenu que l'organisation du travail de **M/Mme «Prénom» «Nom»** est modifiée dans les conditions définies ci-dessous. Les autres clauses du contrat demeurent inchangées.

1 - OBJET DU PRESENT AVENANT

L'activité de **M/Mme «Prénom» «Nom»** est organisée en télétravail à domicile sur la base de [...] jours de travail par semaine en entreprise et de [...] jours de travail par semaine à domicile.

2 - EXECUTION DU TRAVAIL

M/Mme «Prénom» «Nom» continue à bénéficier de son statut RENAULT sas et de tous les droits et obligations qui en découlent.

L'organisation du travail de **M/Mme «Prénom» «Nom»** est répartie comme suit :

En entreprise au lieu habituel de travail

Lundi Mardi Mercredi Jeudi Vendredi

Au domicile

Adresse :

Lundi Mardi Mercredi Jeudi Vendredi

Cette répartition peut être modifiée ponctuellement si un événement justifie la présence de l'intéressé(e) en entreprise (p.ex. réunion exceptionnelle).

Durant la période de télétravail à domicile, **M/Mme «Prénom» «Nom»** s'engage à :

- Effectuer personnellement le travail demandé,
- Etre joignable de [...] heures à [...] heures et de [...] heures à [...] heures, par tous moyens de communication mis à sa disposition,
- Signaler à sa hiérarchie, par l'un de ces moyens, tout événement entraînant un arrêt de son activité (maladie, accident du travail, panne matériel, ...).

M/Mme «Prénom» «Nom» est soumis(e) à l'horaire hebdomadaire collectif de son service. Cet horaire peut être modifié ou adapté en accord avec la hiérarchie notamment en cas de surcroît d'activité.

Je reconnais avoir été informé(e) de mon droit d'accès et de rectification des données nominatives me concernant, conformément aux dispositions de la loi « informatique et liberté » du 6 janvier 1978.

Règles d'usage du document

1
émetteur :
GRH

2
destinataires :
DGI / SRH
et
Collaborateur

3
modifications :
Toute modification (ajout ou suppression de rubrique) sur le présent document est interdite

4
conservation :
5 ans DGI/SRH

5
archivage :
non

L'activité est appréciée en heures dans les conditions habituelles et dans le respect des dispositions légales, réglementaires et conventionnelles en vigueur.

3 - MATERIEL A DISPOSITION

RENAULT met à disposition de **M/Mme «Prénom» «Nom»** pour un usage strictement professionnel :

- un micro-ordinateur Spot avec les équipements de sécurité et de connexion permettant un fonctionnement sans interruption,
- les outils de communication intégrés à l'ordinateur (softphone, micro-casque, ...)

En cas de mise à disposition d'autre(s) outil(s) ou matériel(s) – ENLEVER SI NON APPLICABLE

- ...

RENAULT reste propriétaire de l'ensemble du matériel mis à disposition de **M/Mme «Prénom» «Nom»** qui en est le gardien.

M/Mme «Prénom» «Nom» s'engage à maintenir le matériel en état et à le restituer en cas d'interruption du présent avenant ou de départ de l'entreprise.

En cas de détérioration, perte ou de vol du matériel informatique mis à disposition, l'événement doit être déclaré à RENAULT dans les plus brefs délais en fournissant tous les pièces justificatives nécessaires.

4 - UTILISATION DU MATERIEL

M/Mme «Prénom» «Nom» s'engage à :

- respecter les standards d'utilisation du matériel informatique (notamment la charte du bon usage des outils informatiques),
- préserver la confidentialité des accès et des données,
- éviter toute utilisation abusive ou frauduleuse des outils mis à sa disposition,
- respecter l'obligation de discrétion ou de confidentialité sur les procédés et les méthodes de réalisation et de commercialisation des produits et services de l'entreprise qui pourraient être portés à sa connaissance dans l'exercice de son activité.

5 - REMBOURSEMENT DE FRAIS

Les frais ci-après liés à la mise en place du télétravail à domicile sont pris en charge par RENAULT:

- diagnostic de conformité électrique,
- frais d'installation d'une ligne ADSL haut débit (le cas échéant),
- abonnement internet/téléphone.

Je reconnais avoir été informé(e) de mon droit d'accès et de rectification des données nominatives me concernant, conformément aux dispositions de la loi « informatique et liberté » du 6 janvier 1978.

**Règles d'usage
du document**

—

1

émetteur :
GRH

2

destinataires :
DGI / SRH
et
Collaborateur

3

modifications :
**Toute
modification
(ajout ou
suppression
de rubrique)
sur le présent
document
est interdite**

4

conservation :
**5 ans
DGI/SRH**

5

archivage :
non

6 - DUREE D'APPLICATION DU PRESENT AVENANT

Cet avenant entre en vigueur à la date de signature des deux parties, pour une période de transition initiale de 3 mois.

Les parties se rencontrent avant l'expiration de la période de transition initiale pour faire un bilan de l'organisation de l'activité en télétravail à domicile. En fonction de ce bilan, elles décident de la reconduction ou non de l'organisation de l'activité en télétravail à domicile. En cas de reconduction celle-ci se fait par accord exprès des parties.

Il est convenu que l'une ou l'autre des parties au présent avenant peuvent mettre un terme à l'organisation de l'activité en télétravail à domicile à condition de respecter un délai de prévenance de [...] mois. En cas d'impossibilité pour le salarié de poursuivre le télétravail à domicile, ce délai peut être réduit ou supprimé.

Dans ce cas, le contrat initial reprend l'ensemble de ses effets.

Fait en double exemplaire,

À _____ le _____

Signature de l'intéressée

Pour RENAULT sas

**Règles d'usage
du document**

①
émetteur :
GRH

②
destinataires :
DGI / SRH
et
Collaborateur

③
modifications :
**Toute
modification
(ajout ou
suppression
de rubrique)
sur le présent
document
est interdite**

④
conservation :
**5 ans
DGI/SRH**

⑤
archivage :
non

Je reconnais avoir été informé(e) de mon droit d'accès et de rectification des données nominatives me concernant, conformément aux dispositions de la loi « informatique et liberté » du 6 janvier 1978.

Entre : **(Référence de l'employeur)**,
représenté(e) par **M/Mme «Prénom» «Nom»**, **«Fonction»**

d'une part,

et : **M/Mme «Prénom» «Nom»**, né(e) le **«Date_naissance»** à **«Lieu_naissance»**, de
nationalité **«Nationalité»**,
N° de sécurité sociale : **«N°_SS»**
Adresse :

d'autre part,

Il est convenu que l'organisation du travail de **M/Mme «Prénom» «Nom»** est modifiée dans les conditions définies ci-dessous. Les autres clauses du contrat demeurent inchangées.

1 - OBJET DU PRESENT AVENANT

L'activité de **M/Mme «Prénom» «Nom»** est organisée en télétravail à domicile sur la base de [...] jours de travail par semaine en entreprise et de [...] jours de travail par semaine à domicile.

2 - EXECUTION DU TRAVAIL

M/Mme «Prénom» «Nom» continue à bénéficier de tous les droits et obligations qui découlent de son contrat de travail.

L'organisation du travail de **M/Mme «Prénom» «Nom»** est répartie comme suit :

En entreprise au lieu habituel de travail

Lundi Mardi Mercredi Jeudi Vendredi

Au domicile

Adresse :

Lundi Mardi Mercredi Jeudi Vendredi

Cette répartition peut être modifiée ponctuellement si un événement justifie la présence de l'intéressé(e) en entreprise (p.ex. réunion exceptionnelle).

Durant la période de télétravail à domicile, **M/Mme «Prénom» «Nom»** s'engage à :

- Effectuer personnellement le travail demandé,
- Etre joignable de [...] heures à [...] heures et de [...] heures à [...] heures, par tous moyens de communication mis à sa disposition,
- Signaler à sa hiérarchie, par l'un de ces moyens, tout événement entraînant un arrêt de son activité (maladie, accident du travail, panne matériel, ...).

L'activité de **M/Mme «Prénom» «Nom»** est appréciée en jours dans les conditions habituelles.

3 - MATERIEL A DISPOSITION

RENAULT met à disposition de **M/Mme «Prénom» «Nom»** pour un usage strictement professionnel :

Règles d'usage du document

1
émetteur :
GRH

2
destinataires :
DGI / SRH
et
Collaborateur

3
modifications :
Toute modification (ajout ou suppression de rubrique) sur le présent document est interdite

4
conservation :
5 ans
DGI/SRH

5
archivage :
non

Je reconnais avoir été informé(e) de mon droit d'accès et de rectification des données nominatives me concernant, conformément aux dispositions de la loi « informatique et liberté » du 6 janvier 1978.

- un micro-ordinateur Spot avec les équipements de sécurité et de connexion permettant un fonctionnement sans interruption,
- les outils de communication intégrés à l'ordinateur (softphone, micro-casque, ...)
- un siège ergonomique
- un caisson

RENAULT reste propriétaire de l'ensemble du matériel mis à disposition de **M/Mme «Prénom» «Nom»** qui en est le gardien.

M/Mme «Prénom» «Nom» s'engage à maintenir le matériel en état et à le restituer en cas d'interruption du présent avenant ou de départ de l'entreprise.

En cas de détérioration, perte ou de vol du matériel informatique mis à disposition, l'événement doit être déclaré à RENAULT dans les plus brefs délais en fournissant tous les pièces justificatives nécessaires.

4 - UTILISATION DU MATERIEL

M/Mme «Prénom» «Nom» s'engage à :

- respecter les standards d'utilisation du matériel informatique (notamment la charte du bon usage des outils informatiques),
- préserver la confidentialité des accès et des données,
- éviter toute utilisation abusive ou frauduleuse des outils mis à sa disposition,
- respecter l'obligation de discrétion ou de confidentialité sur les procédés et les méthodes de réalisation et de commercialisation des produits et services de l'entreprise qui pourraient être portés à sa connaissance dans l'exercice de son activité.

5 - REMBOURSEMENT DE FRAIS

Les frais ci-après liés à la mise en place du télétravail à domicile sont pris en charge par RENAULT:

- diagnostic de conformité électrique,
- frais d'installation d'une ligne ADSL haut débit (le cas échéant),
- abonnement internet/téléphone.

6 - DUREE D'APPLICATION DU PRESENT AVENANT

Cet avenant entre en vigueur à la date de signature des deux parties, pour une période de transition initiale de 3 mois.

Les parties se rencontrent avant l'expiration de la période de transition initiale pour faire un bilan de l'organisation de l'activité en télétravail à domicile. En fonction de ce bilan, elles décident de la

**Règles d'usage
du document**

1

émetteur :
GRH

2

destinataires :
DGI / SRH
et
Collaborateur

3

modifications :
**Toute
modification
(ajout ou
suppression
de rubrique)
sur le présent
document
est interdite**

4

conservation :
**5 ans
DGI/SRH**

5

archivage :
non

Je reconnais avoir été informé(e) de mon droit d'accès et de rectification des données nominatives me concernant, conformément aux dispositions de la loi « informatique et liberté » du 6 janvier 1978.

reconduction ou non de l'organisation de l'activité en télétravail à domicile. En cas de reconduction celle-ci se fait par accord exprès des parties.

Il est convenu que l'une ou l'autre des parties au présent avenant peuvent mettre un terme à l'organisation de l'activité en télétravail à domicile à condition de respecter un délai de prévenance de [...] mois. En cas d'impossibilité pour le salarié de poursuivre le télétravail à domicile, ce délai peut être réduit ou supprimé.

Dans ce cas, le contrat initial reprend l'ensemble de ses effets.

Fait en double exemplaire,

À _____ le _____

Signature de l'intéressée

Pour RENAULT sas

**Règles d'usage
du document**

①
émetteur :
GRH

②
destinataires :
DGI / SRH
et
Collaborateur

③
modifications :
**Toute
modification
(ajout ou
suppression
de rubrique)
sur le présent
document
est interdite**

④
conservation :
**5 ans
DGI/SRH**

⑤
archivage :
non

Je reconnais avoir été informé(e) de mon droit d'accès et de rectification des données nominatives me concernant, conformément aux dispositions de la loi « informatique et liberté » du 6 janvier 1978.

Entre : (Référence de l'employeur),
représenté(e) par **M/Mme «Prénom» «Nom»**, «Fonction»

d'une part,

et : **M/Mme «Prénom» «Nom»**, né(e) le «Date_naissance» à «Lieu_naissance», de nationalité «Nationalité»,
N° de sécurité sociale : «N°_SS»

d'autre part,

Il est convenu que l'organisation du travail de **M/Mme «Prénom» «Nom»** est modifiée dans les conditions définies ci-dessous. Les autres clauses du contrat demeurent inchangées.

1 - OBJET DU PRESENT AVENANT

L'activité de **M/Mme «Prénom» «Nom»** est organisée en télétravail à domicile sur la base de [...] jours de travail par semaine en entreprise et de [...] jours de travail par semaine à domicile.

2 - EXECUTION DU TRAVAIL

M/Mme «Prénom» «Nom» organise librement son activité dans le cadre des missions qui lui sont confiées.

L'organisation du travail de **M/Mme «Prénom» «Nom»** est répartie comme suit :

En entreprise au lieu habituel de travail

Lundi Mardi Mercredi Jeudi Vendredi

Au domicile

Adresse :

Lundi Mardi Mercredi Jeudi Vendredi

Durant la période de télétravail à domicile, **M/Mme «Prénom» «Nom»** s'engage à :

- Effectuer personnellement le travail demandé,
- être joignable dans des conditions définies avec son responsable hiérarchique
- Signaler à sa hiérarchie, par l'un de ces moyens, tout événement entraînant un arrêt de son activité (maladie, accident du travail, panne matériel, ...).

3 - MATERIEL A DISPOSITION

RENAULT met à disposition de **M/Mme «Prénom» «Nom»** pour un usage strictement professionnel :

- un micro-ordinateur Spot avec les équipements de sécurité et de connexion permettant un fonctionnement sans interruption,

Je reconnais avoir été informé(e) de mon droit d'accès et de rectification des données nominatives me concernant, conformément aux dispositions de la loi « informatique et liberté » du 6 janvier 1978.

Règles d'usage du document

—

1
émetteur :
GRH

2
destinataires :
DGI / SRH
et
Collaborateur

3
modifications :
Toute modification (ajout ou suppression de rubrique) sur le présent document est interdite

4
conservation :
5 ans DGI/SRH

5
archivage :
non

- les outils de communication intégrés à l'ordinateur (softphone, micro-casque, ...)

En cas de mise à disposition d'autre(s) outil(s) ou matériel(s) – ENLEVER SI NON APPLICABLE

- ...

RENAULT reste propriétaire de l'ensemble du matériel mis à disposition de **M/Mme «Prénom» «Nom»** qui en est le gardien.

M/Mme «Prénom» «Nom» s'engage à maintenir le matériel en état et à le restituer en cas d'interruption du présent avenant ou de départ de l'entreprise.

En cas de détérioration, perte ou de vol du matériel informatique mis à disposition, l'événement doit être déclaré à RENAULT dans les plus brefs délais en fournissant tous les pièces justificatives nécessaires.

4 - UTILISATION DU MATERIEL

M/Mme «Prénom» «Nom» s'engage à :

- respecter les standards d'utilisation du matériel informatique (notamment la charte du bon usage des outils informatiques),
- préserver la confidentialité des accès et des données,
- éviter toute utilisation abusive ou frauduleuse des outils mis à sa disposition,
- respecter l'obligation de discrétion ou de confidentialité sur les procédés et les méthodes de réalisation et de commercialisation des produits et services de l'entreprise qui pourraient être portés à sa connaissance dans l'exercice de son activité.

5 - REMBOURSEMENT DE FRAIS

Les frais ci-après liés à la mise en place du télétravail à domicile sont pris en charge par RENAULT:

- diagnostic de conformité électrique,
- frais d'installation d'une ligne ADSL haut débit (le cas échéant),
- abonnement internet/téléphone.

6 - DUREE D'APPLICATION DU PRESENT AVENANT

Cet avenant entre en vigueur à la date de signature des deux parties, pour une période de transition initiale de 3 mois.

Les parties se rencontrent avant l'expiration de la période de transition initiale pour faire un bilan de l'organisation de l'activité en télétravail à domicile. En fonction de ce bilan, elles décident de la

Je reconnais avoir été informé(e) de mon droit d'accès et de rectification des données nominatives me concernant, conformément aux dispositions de la loi « informatique et liberté » du 6 janvier 1978.

**Règles d'usage
du document**

1
émetteur :
GRH

2
destinataires :
DGI / SRH
et
Collaborateur

3
modifications :
**Toute
modification
(ajout ou
suppression
de rubrique)
sur le présent
document
est interdite**

4
conservation :
**5 ans
DGI/SRH**

5
archivage :
non

reconduction ou non de l'organisation de l'activité en télétravail à domicile. En cas de reconduction celle-ci se fait par accord exprès des parties.

Il est convenu que l'une ou l'autre des parties au présent avenant peuvent mettre un terme à l'organisation de l'activité en télétravail à domicile à condition de respecter un délai de prévenance de [...] mois. . En cas d'impossibilité pour le salarié de poursuivre le télétravail à domicile, ce délai peut être réduit ou supprimé.

Dans ce cas, le contrat initial reprend l'ensemble de ses effets.

Fait en double exemplaire,

À _____ le _____

Signature de l'intéressée

Pour RENAULT sas

**Règles d'usage
du document**

—

1

émetteur :
GRH

2

destinataires :
DGI / SRH
et
Collaborateur

3

modifications :
**Toute
modification
(ajout ou
suppression
de rubrique)
sur le présent
document
est interdite**

4

conservation :
**5 ans
DGI/SRH**

5

archivage :
non

Je reconnais avoir été informé(e) de mon droit d'accès et de rectification des données nominatives me concernant, conformément aux dispositions de la loi « informatique et liberté » du 6 janvier 1978. 80