Bruxelles / Juin 2021

FR

TELETRAVAIL OU TRAVAIL MOBILE BASE SUR LES TIC DANS LE MONDE POST-PANDEMIE

DOCUMENT DE DISCUSSION DU GROUPE DE TRAVAIL DE LA CESI SUR L'AVENIR DU TRAVAIL

La Confédération européenne des syndicats indépendants (CESI) est une confédération rassemblant plus de 40 organisations syndicales nationales et européennes de plus de 20 pays européens et représentant plus de 5 millions de membres individuels. Créée en 1990, la CESI s'engage en faveur de l'amélioration des conditions de travail pour les travailleurs en Europe, ainsi qu'en faveur d'une dimension sociale européenne forte. La CESI représente des travailleurs des secteurs public et privé.

Les impacts de la crise du COVID-19 sur nos méthodes de travail: un catalyseur de changements (déjà en cours) 2

Pour une réglementation prudente: « travail intelligent » et besoin d'orientation.....2

« Travail intelligent »: les différentes catégories 4

« Travail intelligent »: caractéristiques et aspects à réglementer.....5

Conclusions 11

Principales revendications de la CESI

- Un règlement bien conçu à même de répondre à une demande de plus en plus forte en faveur de politiques de conciliation de la vie professionnelle et de la vie privée.
  - Application du droit à la déconnexion
  - Application du critère volontaire du travail intelligent
- Déterminer les limites de la négociation individuelle qui pourrait conduire à une utilisation abusive généralisée des contrats. Renforcer le rôle de la négociation collective afin d'éviter toute discrimination entre travailleurs et de garantir des conditions de travail équitables.
- Garantir un accès aux travailleurs et aux syndicats afin d'éviter l'isolement, promouvoir la codécision, la participation, l'information et la consultation.
- Définir et réaliser des formations appropriées et fournir un équipement aux « travailleurs intelligents ».
- Mettre en œuvre des mesures et des formations en matière de SST, en accordant une attention particulière à la santé psychologique et à la protection des données. Recourir davantage aux experts SST.

European Confederation of Independent Trade Unions • Confédération Européenne des Syndicats Indépendants • Europäische Union unabhängiger Gewerkschaften • Confederazione Europea dei Sindacati Indipendenti • Confederación Europea de Sindicatos Independientes

Avenue des Arts 19 AD • B-1000 Brussels • T.: +32 2 282 18 70 • F.: +32 2 282 18 71 • info@cesi.org • www.cesi.org

Les impacts de la crise du COVID-19 sur nos méthodes de travail: un catalyseur de changements (déjà en cours)

La pandémie du coronavirus et les mesures prises pour endiguer cette pandémie auront de graves impacts sur la société dans laquelle nous vivons et sur nos modalités de travail. Le « travail intelligent », qui relevait au départ davantage d'une expérience sociale, est devenu la norme pour des millions de travailleurs en l'espace de quelques jours. Ceux qui n'étaient pas habitués à une utilisation massive de la technologie ont été contraints de revoir leurs habitudes et de s'adapter très rapidement. Selon certaines études, les processus de transformation qui auraient pris environ trois ans sont survenus en l'espace de seulement 3 mois.

L'automatisation, les avancées technologiques et la transition vers la durabilité verte vont encore davantage influencer la manière dont nous travaillons, dont nous réalisons nos tâches, ainsi que les compétences requises.

Il y a fort à parier que cette tendance est irréversible. Il sera dès lors inimaginable de faire marche arrière et les transformations auront un impact sur le concept traditionnel du « bureau en tant que lieu de travail » tant dans le secteur privé que dans le secteur public. Nous allons tous être confrontés à ces transitions; les nouvelles possibilités offertes par les TIC pour travailler « plus intelligemment » et « de manière plus mobile » impliqueront une « réinitialisation » des relations et du contrat (social) entre les travailleurs et les employeurs.

Quelles en seront les conséquences concrètes? Comment préserver et garantir à l'avenir les normes de qualité du travail dans ces nouvelles circonstances?

Pour une réglementation prudente: « travail intelligent » et besoin d'orientation

Le « travail intelligent » ou le « travail flexible » est un des termes utilisés pour décrire ces nouveaux modèles de travail. L'objectif consiste à donner plus de flexibilité et d'autonomie aux travailleurs quant aux lieux, horaires et outils à utiliser. Il en découle une responsabilité plus forte s'agissant d'obtenir des résultats.

Cela a des impacts directs sur les cadres traditionnels du travail ordinaire: culture organisationnelle, flexibilité accrue en ce qui concerne les horaires et les lieux de travail, équipement technologique et espaces physiques.

Etant donné que le « travail intelligent » peut trouver et trouvera sa place dans toutes les entreprises ou organisations – des grandes multinationales au secteur public, en passant par les petites entreprises et les indépendants – il y a fort à parier que le nombre de travailleurs concernés ne fera qu'augmenter.

Il est indéniable que le « travail intelligent » ouvre des possibilités considérables en ce qui concerne l'amélioration des conditions de vie et de travail: possibilité de réduire les temps et les frais de déplacement, meilleures possibilités de concilier vie professionnelle et vie privée, possibilité d'une flexibilité accrue dans le choix des heures de travail (p.ex. pauses supplémentaires durant les heures de travail pour des raisons familiales ou personnelles) et possibilité de nouveaux choix quant à l'aménagement des lieux de travail (p.ex. présence à la maison de parents plus âgés, ces derniers ne pouvant pas rester seuls).

S'il est bien réglementé, le « travail intelligent » pourrait rimer avec une amélioration du bien-être des travailleurs, une meilleure productivité, mais également avec une réduction des émissions de CO2. A ce stade particulier, les choix conduisant à une transition verte et à la durabilité devraient également avoir un impact considérable sur la manière dont nous allons concevoir l'avenir de notre travail.

Des règlements bien conçus pourraient conférer davantage de responsabilité, de contrôle et d'appropriation aux travailleurs ayant opté pour le « travail intelligent » quant à la détermination de leurs horaires, de leur rythme de travail et de leur manière de travailler. Ils auraient la possibilité d'améliorer leur qualité de vie et de réduire leurs niveaux de stress en réduisant les heures de travail excessives, en insérant d'autres activités ou responsabilités dans leur routine et en réduisant les déplacements inutiles, chronophages et nuisibles pour l'environnement entre leur bureau et leur domicile.

Il convient toutefois d'éviter et d'anticiper toutes éventuelles répercussions négatives à moyen ou à long terme sur les travailleurs: le « travail intelligent » peut mener à l'isolement, à la saturation, au stress, à une sécurité de l'emploi plus fragile et enfin à des pertes d'emplois. Etant donné que le « travail intelligent » dissocie le travailleur de son lieu de travail habituel, de ses collègues et de son employeur, il pourrait venir accélérer des tendances déjà existantes de passer de contrats de travail standards et traditionnels à des contrats de travail atypiques, de multiplier les mesures d'externalisation et de réduire les régimes d'emploi habituels.

Nous avons constaté que le « travail intelligent » était possible, que tous les travailleurs ne devaient pas être physiquement présents sur leur lieu de travail pour effectuer leur travail, et que des concepts autres que ceux du « temps » et des « heures » se prêtaient à définir le « travail ». Il est à prévoir que la flexibilité et la dissociation du lieu de travail traditionnel pourraient permettre l'émergence d'approches davantage axées sur les résultats et les objectifs, par opposition au concept classique et hiérarchique d'instructions et de contrôle. Nous avons appris qu'il était possible de concilier vie professionnelle et vie privée si les modalités de travail sont « plus intelligentes ». Nous reconnaissons en outre que la promotion et le soutien des technologies numériques conférait un élan compétitif significatif à nos économies et répondait aux grands changements et défis sociétaux. Les entreprises auront besoin d'un personnel flexible pour pouvoir s'adapter aux changements brusques dans un monde mondialisé et numérique.

Plus généralement, l'approche des syndicats, des partenaires sociaux, des gestionnaires et des législateurs pourrait dès lors également être collaborative, innovante et axée sur un concept de flexibilité, par opposition à une approche rigide risquant de « figer » le recours au travail basé sur les TIC et éventuellement de contrecarrer ses avantages potentiels.

Un règlement bien conçu (= intelligent) et sa mise en œuvre pourraient promouvoir et concrétiser les avantages pour les travailleurs (p.ex. meilleure conciliation entre la vie professionnelle et la vie privée, égalité et chances professionnelles, non-discrimination des travailleurs souffrant de handicaps, etc.), tout en évitant les mauvaises pratiques, les utilisations abusives ou l'exploitation, et en évitant l'érosion des droits et de la protection des travailleurs.

Ces changements au niveau des pratiques de travail impliquent cependant également des menaces concrètes pour les travailleurs. En tant que syndicats, nous devons d'urgence modifier, affûter et adapter les règles sous-jacentes. En tant que syndicats, nous devons activement les co-créer pour ne pas nous retrouver devant le « fait accompli ».

« Travail intelligent »: les différentes catégories

Le « travail intelligent » peut être décrit comme un travail basé sur les TIC. Ce travail peut être mobile, à domicile ou au bureau, sachant que ces catégories peuvent coexister.

Il est également important de souligner que le potentiel du travail à distance dépend des différentes activités à mener à bien pour chaque profession et de leur contexte physique, spatial et interpersonnel. Le « travail intelligent » n'est pas pratique ou faisable pour certains emplois et tâches, car tous les emplois ne peuvent pas être réalisés hors lieu de travail. Il est de ce fait utile de classer les travailleurs dans différentes catégories et de répondre à leurs besoins spécifiques en fonction de la catégorie à laquelle ils appartiennent:

- Groupe A: les travailleurs peu susceptibles de travailler ailleurs que sur leur lieu de travail
- Groupe B: les travailleurs susceptibles de travailler partiellement à distance et partiellement au bureau
- Groupe C: les travailleurs plus susceptibles de travailler entièrement à distance

Certaines activités professionnelles (p.ex. économistes, statisticiens, etc.) peuvent plus facilement être réalisées en télétravail. De tels emplois, tout comme des emplois administratifs, techniques et de gestion, impliquent relativement peu d'interactions physiques, d'activité physique ou de recours à des outils ou des équipements.

Par contre, des activités physiques (p.ex. nettoyeurs, personnel du secteur de la restauration, agents de sécurité, tout comme les opérateurs de production, d'installations et de machines) ne pourront très probablement pas être réalisées à distance. Parmi les professions peu susceptibles de travailler à domicile figurent également les travailleurs de première ligne, qui ont été qualifiés de « travailleurs essentiels » durant la pandémie de coronavirus. Cette catégorie professionnelle englobe les policiers, les ambulanciers, les infirmières et les pompiers.

De plus, durant la pandémie, il a été constaté que même si certaines tâches pouvaient être réalisées à distance en temps de crise, celles-ci s'avèrent bien plus efficaces si elles sont réalisées en présentiel. A titre d'exemple, citons: le coaching, les activités d'orientation et la fourniture de conseils et d'informations; le fait de créer des liens avec des clients et des collègues; l'intégration de nouveaux employés dans l'entreprise; la négociation et la prise de décisions importantes; l'enseignement et la formation; le travail qui se nourrit de la collaboration dans le domaine de l'innovation, de la résolution de problèmes et dans le domaine créatif.

Outre la classification susmentionnée, il pourrait être utile de faire la distinction suivante au sein des groupes B et C (ceux qui *peuvent* travailler à distance parce que leur travail le permet):

- Les travailleurs qui travaillent *exclusivement* à distance (parce qu'ils le veulent, le peuvent ou le doivent).
- Les travailleurs qui travaillent *aussi bien* à distance *qu'*au bureau (parce qu'ils le veulent, le peuvent ou le doivent).

Cette distinction supplémentaire est susceptible d'avoir un impact sur les obligations qui incombent à l'employé ou à l'employeur. Plus la dimension facultative est marquée, plus les obligations qui pèseront sur l'employé seront nombreuses, alors que des régimes plus stricts risquent de multiplier les responsabilités pour l'employeur. Ainsi, les obligations pour un employeur de mettre à disposition du travailleur l'équipement nécessaire pour qu'il puisse travailler à domicile seront certainement bien plus importantes lorsque le travailleur doit ou peut uniquement travailler à distance. En revanche, l'employeur aura moins de responsabilités à assumer s'agissant de l'équipement à fournir et des obligations SST lorsque le travailleur a à sa disposition un bureau parfaitement équipé sur son lieu de travail et que celui-ci décide volontairement de travailler partiellement ou totalement à distance.

« Travail intelligent »: caractéristiques et aspects à réglementer

Les cinq grands risques et menaces suivants doivent être pris en compte pour tous les travailleurs qui relèvent du régime du « travail intelligent »:

1. **« Multiplication des menaces »**, telles que les utilisations abusives de contrats, les heures de travail non rémunérées, l'accès aux syndicats, l'accès aux collègues/l'isolement, la co-décision/la participation/ l'information/la consultation, les droits professionnels, les questions de transparence et de précarité
2. **Heures de travail excédentaires** et perte de contrôle sur les plages de travail
3. Dispositions insuffisantes en matière de **santé et de sécurité** (SST) tant pour les équipements que pour la santé psychologique
4. Non-respect de la **protection des données**
5. **Formation**

Il convient de traiter, tant au niveau européen que national, des questions telles que le droit à la déconnexion, la protection de la vie privée, des conditions de travail sûres, les abus liés à la classification erronée des contrats et/ou à la classification erronée des employés. Le champ sera ainsi laissé libre aux négociations collectives, d'entreprise et individuelles, ce qui permettra une meilleure prise en compte des spécificités et des besoins de chaque secteur et/ou secteur de production.

1. **Multiplication des menaces**

La multiplication des menaces doit être prise très au sérieux. L'isolement, la solitude et, plus généralement, l'éloignement du lieu de travail, de l'employeur, des collègues, des conseillers en orientation et des syndicats peuvent avoir de lourdes répercussions sur la santé mentale. Le critère facultatif susmentionné, c'-à-d. le fait que l'employé puisse choisir de travailler exclusivement ou partiellement à distance bien qu'il dispose d'un bureau parfaitement équipé sur son lieu de travail, devra être pris en compte et évalué au cas par cas. La question du droit au télétravail pourrait également exercer une certaine influence.

a. **Utilisation abusive des contrats**. Dans de nombreux pays européens, il existe un accord individuel conclu entre l'employeur et l'employé qui régit le début de l'activité du travailleur dans le contexte du « travail intelligent ». Pour l'Union, il est essentiel que l'accord individuel entre l'employeur et l'employé ne se substitue pas à la négociation collective, qui doit rester la principale source normative régissant les relations de travail.

   Ce qui est requis aujourd'hui, c'est une réglementation européenne et nationale « allégée » qui ne repose pas uniquement sur des accords individuels. Les défis devraient être relevés par voie de négociation nationale, avec une concertation sociale décentralisée afin de respecter les modèles d'organisation qui doivent changer. Chaque lieu de travail est en effet organisé différemment.

b. **Heures supplémentaires non rémunérées**. L'aménagement du temps de travail est en train de changer; la législation y afférente doit être prise en considération. Il conviendrait en particulier d'aborder la question du recours aux outils TIC en dehors des heures de travail (qui pourrait être considérée comme des heures supplémentaires non rémunérées), ainsi que le respect des périodes minimales de repos.

   Bien trop souvent, les horaires flexibles et le travail intelligent sont associés à une augmentation des heures supplémentaires non rémunérées pour les travailleurs. Ceci vaut particulièrement pour les employés sans enfants, en particulier ceux qui travaillent à temps plein et les mères travaillant à temps partiel.

   Il est déterminant de renforcer le rôle de la négociation collective dans la réglementation du travail intelligent afin d'éviter toute discrimination entre travailleurs et de garantir des conditions de travail identiques et équitables.

c. **Accès aux syndicats**. L'implication des syndicats, par le biais de leurs délégués syndicaux, peut en fait s'avérer utile s'agissant de garantir aux travailleurs intelligents des règles supplémentaires et plus détaillées par rapport aux conditions reprises dans les règlements et de définir des méthodes et des procédures juste et objectives pour sélectionner le personnel ayant la possibilité de choisir l'option du travail intelligent.

L'absence d'interaction humaine sur le lieu de travail a des conséquences encore bien plus graves sur les relations entre travailleurs et le respect des prérogatives et droits syndicaux. Le dialogue social et la négociation collective à tous les niveaux sont essentiels pour garantir un niveau de qualité et de meilleures conditions de travail.

Les rassemblements « physiques » pourraient systématiquement être délaissés par les travailleurs réalisant leur travail en dehors de l'enceinte de l'entreprise. De plus, les travailleurs intelligents pourraient rester à l'écart des recours collectifs introduits par leurs collègues ou, plus généralement, par le syndicat.

C'est pourquoi les entreprises doivent encourager le retour des travailleurs intelligents, ce qui permettra de garantir leur participation aux réunions syndicales régulièrement organisées dans l'entreprise.

Quoi qu'il en soit, il semble indispensable de proposer des règles ad hoc dans le cadre de la concertation collective nationale: une hypothèse concrète consiste à demander aux employeurs désireux d'activer le mode de travail intelligent de fournir une série de liens et un panneau d'affichage électronique.

Le recours audit *panneau d'affichage électronique*, en particulier, permettrait également de garantir le principe d'égalité des chances entre les travailleurs dits agiles et les collègues présents dans l'entreprise. Ce panneau proposerait des informations claires, ainsi que des messages sur les formations, le travail supplémentaire ou les initiatives professionnelles qui surviennent dans le contexte de l'entreprise.

d. **Accès aux collègues/isolement**. S'agissant tout spécialement des travailleurs qui travaillent à domicile, le choix du mode de travail peut poser des problèmes à moyen et à long terme et ces problèmes ne peuvent plus être sous-estimés: l'absence de « contact » ne donne pas aux collègues la possibilité de mieux apprendre à se connaître et de créer des liens entre eux, si ce n'est à de rares et hypothétiques occasions, telles que des réunions de travail. Le caractère virtuel de la relation qui unit un travailleur à son équipe met en lumière les risques d'un isolement social et psychologique.

C'est pour cette raison qu'il conviendrait d'organiser régulièrement des réunions entre les employés travaillant dans l'enceinte de l'entreprise et les travailleurs ayant opté pour le « travail intelligent ». Dans le cadre des négociations collectives, il convient d'identifier des formules qui tiennent compte de cette perspective.

e. **Co-décision, participation, information et consultation**. Il est largement reconnu que la socialisation au travail est une composante essentielle de l'apprentissage et du transfert de connaissances au travail. Etant donné leur absence au travail, les travailleurs mobiles et intelligents pourraient se sentir exclus du partage d'information et de l'apprentissage informel qui alimentent les compétences professionnelles. Ils peuvent ainsi se retrouver déconnectés d'importantes sources de développement et d'avancement professionnels.

   L'utilisation de panneaux d'affichage électroniques et les informations transmises également via les syndicats deviennent indispensables.

f. **Droits professionnels**. Tous les travailleurs ne profitent pas de la même manière du travail mobile et intelligent. Alors que cette forme de travail peut faciliter l'accès à l'emploi pour les groupes vulnérables, le risque existe que les travailleurs travaillant de chez eux soient perçus par leurs collègues et supérieurs comme étant moins engagés. Associé à un manque de visibilité, cela pourrait mettre en péril leurs chances de faire carrière.

   Dans un même temps, le travail mobile et intelligent requiert des travailleurs qu'ils développent des compétences spécifiques (p.ex. aptitude à assumer un niveau élevé de responsabilités, autonomie et auto-gestion) qui pourraient améliorer leurs perspectives de carrière. Par ailleurs, il est important de veiller à ce qu'aucun employé ne soit empêché de participer à des formations payées par l'employeur ou à des formations pratiques sur le lieu de travail.

g. **Problèmes de transparence**. Afin d'éviter les problèmes de transparence à l'égard des travailleurs, et partant du principe que des informations devraient être disponibles et fournies en permanence aux travailleurs, il pourrait être bénéfique de constituer des commissions de travailleurs et de mettre en œuvre des systèmes conjoints de vérification et de contrôle pour suivre la performance du travail dans le contexte du travail intelligent. Dans ce système participatif, les syndicats jouent un rôle de contrôle essentiel; ils contribueront ainsi à écarter tout problème qui pourrait émerger pour les travailleurs dans ce nouveau système d'organisation.

h. **Précarité**. Tous les travailleurs ne profitent pas de la même manière du travail intelligent. Nombre d'entre eux, parmi lesquels des travailleurs moyennement et hautement qualifiés, sont confrontés à des conditions de travail précaires (p.ex. problèmes de sécurité de l'emploi, rémunération faible et absence de perspectives).

2. **Temps de travail**. Le travail intelligent et mobile donne plus d'autonomie aux travailleurs, ce qui représente un avantage. Si elle est associée à une charge de travail plus importante, l'autonomie peut toutefois également se traduire par une intensification du travail, ce qui pourrait venir flouter les frontières entre le temps de repos et le temps de travail. Si les principaux avantages du travail intelligent résident dans un meilleur aménagement du temps, dans une qualité de travail et une productivité plus fortes, dans le développement et l'émergence des talents, il est toutefois impératif de faire face aux inconvénients et, en premier lieu, au droit à la déconnexion. Ce droit requiert une meilleure réglementation pour éviter le phénomène d'épuisement professionnel. Le droit subjectif à la « déconnexion » de chaque travailleur devrait être défini de manière ponctuelle.

3. **Santé et sécurité au travail (SST)**. La difficulté de vérifier si un environnement de travail au-delà des murs de l'entreprise est conforme aux principes de prévention en matière de santé et de sécurité au travail constitue un défi de taille. Différentes failles ont été identifiées dans les structures et les instruments en matière de santé et de sécurité au travail (SST). Au niveau de l'entreprise, l'aménagement de modalités de travail flexibles, ainsi que l'évaluation des risques qu'elles représentent doivent être abordés. Au niveau institutionnel, une préoccupation existe quant à la manière dont les règlementations peuvent être appliquées. La santé et la sécurité deviennent de plus en plus invisibles dans le monde du travail numérique, le lien avec les employés qui étaient précédemment présents sur le lieu de travail étant de plus en plus distendu. La fragmentation des marchés du travail (y compris le travail à domicile ou les sites multi-employeurs) génère par ailleurs des problèmes en matière de préservation des normes, d'attribution de la responsabilité et d'application des réglementations.

    a. **Equipement**. Le travail mobile est fortement tributaire de l'utilisation des TIC et les travailleurs mobiles sont appelés à s'organiser de plus en plus par eux-mêmes. Les outils collaboratifs, ainsi qu'un équipement TIC approprié sont indispensables et devraient être fournis. Toutefois, en dehors des arrangements de télétravail, les travailleurs doivent très souvent compter sur leurs outils de TIC privés, ce qui représente une zone grise non seulement en termes de sécurité du produit, mais également en termes de sécurité de l'information. Un niveau de protection plus important pourrait être obtenu en reprenant explicitement le travail intelligent dans les réglementations. Afin d'introduire en toute fluidité un système de travail intelligent efficace, chaque employeur doit veiller à garantir le bon équipement technique et à préparer ses employés. Dans un premier temps, l'employeur devra fournir aux travailleurs les outils (ordinateurs portables ou téléphones mobiles) que le travailleur utilisera pour effectuer son travail. Pour les travailleurs mobiles ou à domicile, l'employeur doit, en principe, fournir l'équipement de travail; ce principe s'applique au télétravail et au travail mobile. Quoi qu'il en soit, le travailleur devrait également avoir la possibilité de fournir lui-même son équipement de travail, pour lequel l'employeur versera un montant forfaitaire mensuel. L'investissement réalisé par l'employé doit être fiscalement déductible. Dans les cas où les travailleurs intelligents

peuvent travailler aussi bien de leur domicile que de leur bureau, l'employeur doit également mettre à disposition des locaux et des équipements sur le lieu de travail. Il faudrait mettre en place une assurance qui couvrirait les accidents survenus dans l'exercice du travail mobile ou du télétravail. Le critère facultatif susmentionné, c'-à-d. le fait que l'employé puisse choisir de travailler exclusivement ou partiellement à distance bien qu'il dispose d'un bureau parfaitement équipé sur son lieu de travail, devra être considéré et évalué au cas par cas. La question du droit au télétravail pourrait également exercer une certaine influence.

b. **Santé psychologique**. Nous avons constaté un manque d'outils appropriés et de compréhension des problèmes psychosociaux, les visions traditionnelles de la SST en ce qui concerne les risques physiques mesurables et les solutions techniques continuant à prévaloir. A cet égard, les évaluations des risques psychosociaux représentent un outil important pour encourager la prévention professionnelle. Il serait avantageux de recourir davantage aux professionnels de la SST et de consolider les capacités de conseil et de contrôle des autorités en charges des inspections de SST dans le domaine des risques psychosociaux.

4. **Protection des données**. Lorsque le travail est effectué au-delà des murs de l'entreprise, on se retrouve inévitablement confronté à ce qui, de manière générale, constitue une anomalie tant sur le plan du droit du travail que sur le plan de la protection des données à caractère personnel, c'est-à-dire au contrôle à distance des activités du travailleur.

   Les contrôles doivent uniquement et exclusivement concerner les actifs de l'entreprise et ne peuvent pas être excessivement envahissants (p.ex. contrairement à ce qui se fait sur le lieu de travail, il ne sera pas possible d'installer des caméras au domicile du travailleur intelligent).

   Il est nécessaire d'aborder toutes les solutions techniques nécessaires pour réduire le risque de soustraction ou de reproduction illégales de documents. Il est également suggéré d'adopter des politiques énonçant des règles de conduite quant à l'utilisation des outils informatiques et de les accompagner de clauses de confidentialité spécifiques dans les contrats qui régissent la relation sur le lieu de travail. Les syndicats devraient être impliqués activement dans un tel débat.

   - Des informations adéquates devraient être transmises aux travailleurs. D'une part, on les informerait des méthodes d'utilisation des outils et des contrôles susceptibles d'être réalisés et, d'autre part, on leur fournirait toutes les informations portant sur le traitement des données à caractère personnel conformément à la législation en vigueur.
   - Respect des principes et règles tels que définis par la législation sur la vie privée pour le traitement des données à caractère personnel en lien avec l'utilisation des outils de contrôle.

5. **Formation**. Afin d'exploiter pleinement le potentiel du travail intelligent et d'améliorer les conditions de travail des travailleurs concernés, il est nécessaire de prévoir, tant pour les employés que pour les cadres supérieurs, des formations et des initiatives de sensibilisation concernant l'utilisation efficace des technologies TIC et les meilleures pratiques. L'implication des syndicats dans ce processus est essentielle.

   L'élément crucial est la formation. Elle préparera les employés à travailler dans leur nouvel environnement et à utiliser les outils et programmes numériques. Il est important de tenir compte des différents niveaux d'éducation au numérique parmi les employés, ainsi que les différents besoins qu'ils pourraient de ce fait avoir alors qu'ils se préparent au travail intelligent.

   Une réévaluation des technologies, des compétences et des réglementations nécessaires pour que les changements puissent intervenir s'impose. Le changement culturel sur la manière d'organiser le travail impliquera de nouvelles approches de gestion et de nouvelles formations pour les cadres supérieurs pour qu'ils puissent appréhender ces changements.

   C'est pourquoi la nouvelle approche en matière de gestion devrait se fonder sur une plus grande autonomie et responsabilité pour les employés, sur un bon accès aux informations, aux connaissances et aux expériences, ainsi que sur des relations de travail basées sur la confiance. En d'autres termes, il s'agira de passer d'un système d'instructions et de contrôle à une approche axée sur la responsabilité vis-à-vis des résultats et sur des objectifs. Dans ce contexte, le rôle des syndicats est déterminant. Nous devons en effet également participer au changement culturel en endossant un rôle plus marqué, en tant que co-créateur, dans l'organisation du travail.

Conclusions

La pandémie du coronavirus a transformé la manière dont nous vivons et travaillons en Europe et dans le monde. Elle a eu un impact sur la santé, les relations sociales et la stabilité économique. Ce n'est que maintenant que nous commençons à prendre la pleine mesure de l'impact de la pandémie sur le marché du travail et il est inéluctable que la manière dont le travail est organisé va changer de manière permanente. La négociation collective joue un rôle important s'agissant de veiller à ce que les modalités de travail flexibles, telles que le travail mobile, soient représentées, protégées et couvertes par des formes distinctes de surveillance réglementaire. L'avenir doit être conçu sur la base de l'égalité, de la solidarité et de procédures de décision collective.