

ÉDITION  
2016

# Guide télétravail

## Guide d'accompagnement de la mise en œuvre du télétravail dans la fonction publique et la magistrature



OUTILS DE LA GRH

# Avant-propos

La transformation numérique a, en quelques années, bouleversé nos modes de vie et produit des effets importants sur le monde du travail. Elle a un impact sur les formes, les conditions et l'organisation du travail et implique de nouveaux modes de production, de collaboration, de méthodes de pensée. Pour l'administration, l'enjeu n'est pas seulement de s'adapter ; c'est aussi d'en tirer pleinement parti tant pour moderniser ses modes de fonctionnement que pour proposer aux agents de meilleures conditions d'exercice de leurs fonctions.



Le développement du télétravail s'inscrit dans cette dynamique. C'est pourquoi sa mise en œuvre, pour être pleinement réussie, suppose une réflexion sur l'organisation du collectif de travail.

Ce mode de travail repose à la fois sur le volontariat et la confiance. Il constitue une opportunité, pour les agents comme pour l'administration, d'améliorer la qualité de vie au travail et l'efficacité des organisations. Si sa mise en œuvre est accompagnée et suivie.

Le cadre réglementaire du télétravail, issu du décret n°2016-151 du 11 février 2016 relatif aux conditions et modalités de mise en œuvre du télétravail dans la fonction publique et la magistrature, a été construit en concertation avec les employeurs et les représentants des personnels des trois versants de la fonction publique. Il s'inspire des nombreuses expérimentations conduites dans le secteur public.

Jamais imposé, toujours réversible, le télétravail permet à l'agent de mieux concilier vie professionnelle et vie personnelle.

Pour l'administration, il s'agit d'adapter les modes de management et de construire de nouveaux collectifs de travail, centrés sur les résultats et la qualité. C'est l'opportunité d'adapter les modes de management à la réalité des rapports professionnels et de recentrer la relation hiérarchique sur les résultats et la qualité du travail accompli.

Bien sûr, ces changements ne vont pas d'eux-mêmes et il faut accompagner les agents et les encadrants pour préparer ces évolutions dans le dialogue et la confiance. Telle est la vocation de ce guide : expliciter les textes et les obligations légales et réglementaires, mais au-delà, accompagner et conseiller au mieux les services, en présentant des recommandations, des bonnes pratiques, qui sont autant de conditions de réussite de la mise en œuvre du télétravail.

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized 'L' followed by 'E G O F F' and a long horizontal stroke underneath.

**Thierry LE GOFF**

Directeur général de l'administration  
et de la fonction publique

# Sommaire

<b>Introduction : le télétravail dans la fonction publique</b>	<b>7</b>
Ce qu'est le télétravail	8
Et ce qu'il n'est pas	9
Les enjeux du télétravail	10
Une meilleure qualité de vie au travail	10
Les retombées positives pour le collectif de travail	11
Un outil de protection de l'environnement et d'aménagement du territoire	11
Des risques professionnels à prévenir	12
<b>Partie 1 : Préparer la mise en œuvre du télétravail</b>	<b>13</b>
La déclinaison du cadre réglementaire par l'employeur	13
Contenu de la déclinaison	14
Une démarche projet	15
La concertation préalable à l'acte de déclinaison	15
Les activités éligibles au télétravail	16
Les méthodes de détermination des activités éligibles	16
Une approche par tâche et non par métier	16
Les lieux d'exercice du télétravail	17
Le télétravail pratiqué à domicile	17
Le télétravail pratiqué dans des télécentres	17
Télétravail et temps de travail	19
Un volume horaire encadré	19
Le décompte du temps de travail	19
Bien mesurer la charge de travail : application du principe d'égalité de	19
Le traitement des heures supplémentaires	19
Télétravail et prise en charge des coûts	20

Télétravail et systèmes d'information	21
Des outils adaptés	21
L'installation, le support et la maintenance des outils	21
Prévenir les risques professionnels des agents exerçant leurs fonctions en télétravail	22
Prévenir les risques psychosociaux	23
L'isolement social et professionnel	23
Les risques liés à la gestion du temps et à l'articulation entre vie professionnelle et vie personnelle	23
Le stress lié aux objectifs	23
Prévenir les risques physiques	23
Télétravail et aménagement du poste de travail	24
Cas particulier du télétravail pour raison de santé	24
Accompagner la mise en place du télétravail	25
La communication interne	25
Un référent dédié au télétravail	26
La sensibilisation et la formation	26
La sensibilisation et la formation au télétravail des encadrants	26
La formation au télétravail des agents	28
Les autres formes d'accompagnement	31
La constitution de réseaux de pairs	31
Le référent dédié au télétravail	31

## **Partie 2 : Le télétravail dans mon service** **33**

Faire évoluer l'organisation collective de travail pour intégrer le télétravail et anticiper son impact sur le service	33
Evaluer les impacts du télétravail sur le service	33
Adapter le fonctionnement de son service pour anticiper les impacts du télétravail	34
Adapter le fonctionnement du service	34
Adapter l'organisation du travail	35

Communiquer	35
<b>Organiser le temps de travail du service avec le télétravail</b>	<b>36</b>
La quotité de télétravail	36
Le calendrier des jours télétravaillés	37
Le principe : des jours fixes et planifiés	37
L'exception : la possibilité de report, dans certains cas particuliers	37
La gestion de l'impossibilité temporaire d'accomplissement des fonctions en télétravail en raison d'un événement non programmé	38
La modification, dans certaines situations, des jours télétravaillés définis à l'avance	38
La définition des horaires de travail	38
<b>Gérer les demandes de télétravail</b>	<b>39</b>
La formalisation de la demande de l'agent	39
Le dialogue entre l'agent et le supérieur hiérarchique direct	40
L'entretien d'examen de la demande initiale de l'agent	40
L'entretien de bilan de la période d'adaptation	42
L'entretien de renouvellement de l'autorisation d'exercer en télétravail	42
L'entretien en cas de refus d'autorisation d'exercer en télétravail	43
La décision de l'administration : l'arrêté individuel ou l'avenant au contrat de travail	45
Le respect de la vie privée	46
<b>Préparer le domicile au télétravail</b>	<b>47</b>
L'environnement de travail à domicile	47
La conformité des installations électriques et de l'accès internet	48
<b>Manager à distance : adapter son management aux situations de télétravail</b>	<b>49</b>
Adapter son management	49
Suivre l'activité des agents en télétravail	50
Prévenir le risque de « mise à l'écart » de l'agent en télétravail	50

Les acteurs de la prévention des risques professionnels	51
Les assistants et conseillers de prévention	51
Le comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail	51
La médecine de prévention	51
Gérer les accidents et maladies professionnels	52
L'appréciation de l'imputabilité au service des accidents et maladies professionnels des agents exerçant pour partie leurs fonctions en télétravail	52
Règles applicables aux fonctionnaires	52
Règles applicables aux agents contractuels	52
<b>Fiches pratiques</b>	<b>54</b>
<b>Sources et documentation</b>	<b>71</b>
<b>Remerciements</b>	<b>72</b>



# Introduction

## LE TELETRAVAIL DANS LA FONCTION PUBLIQUE

Le télétravail est une forme d'organisation du travail qui a commencé à se développer dans le courant des années 1990 avec l'émergence, puis la généralisation, des nouvelles technologies de l'information et de la communication et, surtout, la baisse continue de leurs coûts.

En France, le télétravail a d'abord été formalisé dans le secteur privé, par l'accord national interprofessionnel signé par les partenaires sociaux le 19 juillet 2005, qui mettait en œuvre l'accord-cadre sur le télétravail signé au niveau européen, le 16 juillet 2002, dans le contexte de la stratégie européenne pour l'emploi.

L'inscription du télétravail dans la loi est récente : la loi n° 2012-387 du 22 mars 2012 relative à la simplification du droit et à l'allègement des démarches administratives a créé les articles L.1222-9 à 11 du Code du travail.

Pour la fonction publique, le cadre législatif résulte de l'article 133 de la loi n° 2012-347 du 12 mars 2012 relative à l'accès à l'emploi titulaire et à l'amélioration des conditions d'emploi des agents contractuels dans la fonction publique, à la lutte contre les discriminations et portant dispositions relatives à la fonction publique. Les modalités d'organisation du télétravail ont quant à elles été précisées par le décret n° 2016-151 du 11 février 2016, élaboré après une concertation approfondie avec les employeurs et les organisations syndicales représentatives de la fonction publique.

Aux termes de l'article 1<sup>er</sup> du décret du 11 février 2016, le télétravail peut être exercé par :

- ◆ tout fonctionnaire régi par la loi n° 83-634 du 13 juillet 1983, c'est-à-dire les fonctionnaires civils des administrations de l'Etat, des régions, des départements, des communes et de leurs établissements publics, y compris les établissements publics hospitaliers ;
- ◆ tout agent public civil non fonctionnaire ;
- ◆ tout magistrat de l'ordre judiciaire régi par l'ordonnance du 22 décembre 1958.

En revanche, ce texte ne concerne pas les militaires ni les agents non titulaires de droit privé, ces derniers étant soumis au code du travail.

*Article 1er du décret n°2016-151*



## Ce qu'est le télétravail

**Article 2 du décret n°2016-151**

*« Le télétravail désigne toute forme d'organisation du travail dans laquelle les fonctions qui auraient pu être exercées par un agent dans les locaux de son employeur sont réalisées hors de ces locaux de façon régulière et volontaire en utilisant les technologies de l'information et de la communication »*

Cette définition appelle plusieurs observations :

- ◆ Le télétravail dans la fonction publique ne s'entend donc pas comme une notion différente du télétravail dans le secteur privé, même si les modalités d'exercice peuvent être différentes. Les termes posés à l'article 2 du décret reprennent, en effet, quasiment à l'identique ceux qui figurent à l'article L.1222-9 du Code du travail.
- ◆ Le fait, pour un agent, de travailler en dehors des locaux de son employeur ne suffit pas à lui conférer la qualité d'agent en télétravail. Encore faut-il qu'il s'agisse d'une pratique régulière nécessitant l'usage des technologies de l'information et de la communication.
- ◆ Le caractère régulier du télétravail ne signifie pas que les tâches de l'agent doivent être réalisées, dans leur totalité, en dehors des locaux de l'employeur. L'article 3 du décret plafonne, en effet, la quotité de travail ouverte au télétravail à trois jours par semaine, sauf, à leur demande, pour les agents dont l'état de santé le justifie, après avis du médecin de prévention ou du médecin de travail.
- ◆ Un agent qui exerce ses fonctions en télétravail ne doit pas être assimilé aux autres agents qui peuvent également être absents du bureau (au titre des congés, d'une autorisation de travail à temps partiel, d'une formation ou encore d'un congé maladie), car, contrairement à lui, ces derniers sont déchargés de toute obligation professionnelle.

**Article 133 de la loi n°2012-347 du 12 mars 2012**

*« Les fonctionnaires relevant de la loi n° 83-634 du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires peuvent exercer leurs fonctions dans le cadre du télétravail tel qu'il est défini au premier alinéa de l'article L. 1222-9 du code du travail. L'exercice des fonctions en télétravail est accordé à la demande du fonctionnaire et après accord du chef de service. Il peut y être mis fin à tout moment, sous réserve d'un délai de prévenance. Les fonctionnaires télétravailleurs bénéficient des droits prévus par la législation et la réglementation applicables aux agents exerçant leurs fonctions dans les locaux de leur employeur public.*

*Le présent article est applicable aux agents publics non fonctionnaires et aux magistrats.*

*Un décret en Conseil d'Etat fixe, après concertation avec les organisations syndicales représentatives de la fonction publique, les conditions d'application du présent article, notamment en ce qui concerne les modalités d'organisation du télétravail. »*

## Et ce qu'il n'est pas

Le télétravail ne constitue toutefois qu'une forme d'organisation du travail parmi d'autres modalités existantes auxquelles il n'a pas vocation à se substituer.

Dans ce contexte, il semble donc utile de distinguer le télétravail des autres modalités les plus courantes d'organisation du travail à distance, notamment :

- ◆ du travail en tiers lieu statutaire, qui est exercé par des agents dotés d'un statut particulier et jouissant d'une forte autonomie (par exemple, les magistrats et les personnels des corps d'inspection) ;
- ◆ du nomadisme, qui est pratiqué par les agents dont les activités s'exercent, par nature, en dehors des locaux de l'employeur (par exemple, les activités de contrôle) ;
- ◆ du travail en réseau ou en site distant, ainsi désigné parce que l'agent exerce ses activités dans des locaux relevant de l'autorité de son employeur mais sur un site distinct de celui d'une partie de sa hiérarchie et de ses collègues ;
- ◆ du travail à distance dans le cadre du plan de continuité des activités, qui répond au besoin de maintenir un niveau minimal d'activité en cas de survenance d'événements exceptionnels (par exemple, intempéries, pandémies ou encore terrorisme) ;
- ◆ de l'astreinte : la période d'astreinte ne constitue pas pour l'agent du télétravail, tout comme l'éventuelle intervention réalisée depuis son domicile pendant la période d'astreinte si celle-ci est comptabilisée comme du temps de travail effectif.

### Article 2 du décret n° 2016-151



*« Les périodes d'astreintes mentionnées à l'article 5 du décret du 25 août 2000 [temps de travail dans la fonction publique de l'Etat], à l'article 5 du décret du 12 juillet 2001 [temps de travail dans la fonction publique territoriale] et à l'article 20 du décret du 4 janvier 2002 [temps de travail dans la fonction publique hospitalière] ne constituent pas du télétravail au sens du présent décret »*



### Exemple

Un agent est en télétravail trois jours par semaine (lundi, jeudi, vendredi).

Il effectue une astreinte le samedi et le dimanche et réalise une intervention à raison de deux heures le dimanche.

Ni la période d'astreinte, ni celle de l'intervention ne constituent du télétravail.

Par ailleurs, seule l'intervention de deux heures est comptabilisée comme du temps de travail effectif. Elle s'ajoute alors au temps de travail comptabilisé à la fois au titre du télétravail et du travail réalisé sur site.

## Les enjeux du télétravail

Le télétravail, en tant que demande portée par l'agent, vise avant tout à améliorer sa qualité de vie au travail en trouvant un meilleur équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle. Il n'en demeure pas moins que le télétravail peut également avoir des effets bénéfiques pour l'encadrant et le collectif de travail, voire pour la collectivité toute entière.

Les risques liés au télétravail, tels que le sentiment d'isolement, l'éloignement du collectif de travail ou encore l'empiètement des activités professionnelles sur les activités familiales, ne doivent pas, cependant, être sous-estimés, afin que les agents, mais aussi les encadrants, puissent se préparer au mieux aux changements induits par cette forme d'organisation du travail.

### Une meilleure qualité de vie au travail

Le télétravail est souvent pour l'agent un moyen de mieux concilier sa vie privée et sa vie professionnelle. Cette modalité d'organisation du travail lui permet, en effet, d'adapter plus facilement sur toute la journée ses horaires de travail à ses éventuelles contraintes personnelles en utilisant les créneaux horaires habituellement occupés par les trajets, tout en respectant les plages horaires durant lesquelles il est à la disposition de son employeur et peut être contacté.

Lorsqu'il est pratiqué à domicile notamment, le télétravail présente l'avantage de supprimer la fatigue et le stress qui sont induits par les transports (longueur des trajets, conditions de transport dégradées, gestion des retards, etc.). L'agent peut, en outre, réaliser des économies lorsqu'il effectue en temps ordinaire ses déplacements en voiture ou en train.

Le télétravail, parce que l'agent se trouve dans une situation de moindre sollicitation directe, peut être envisagé comme un moyen d'augmenter ses capacités de concentration et ainsi de travailler mieux et plus vite. Cette forme d'organisation du travail se prête ainsi tout particulièrement à des tâches comme l'instruction de dossiers ou la rédaction de rapports.

Le télétravail, dans certaines situations spécifiques (grossesse, reprise d'activité après un traitement médical lourd,...), offre la possibilité à un agent de travailler en réduisant la fatigue induite par les trajets.

## Les retombées positives pour le collectif de travail

Au sein d'une équipe de travail, le télétravail permet aux encadrants d'expérimenter une forme de management plus participative, centrée sur l'autonomie, la responsabilisation de l'agent, le contrôle par les résultats et le respect des délais convenus.

Les encadrants, mais aussi l'équipe de travail toute entière, peuvent également tirer profit de la plus grande motivation des agents découlant de la souplesse d'organisation du travail induite par le télétravail.

Le télétravail contribue, en outre, à réduire l'absentéisme au travail du fait d'une fatigue et d'un stress moins grands liés à une réduction des trajets domicile-travail.

Il a également pour corollaire une réduction sensible des accidents de trajet, lesquels constituent une part élevée des accidents de travail.

## Un outil de protection de l'environnement et d'aménagement du territoire

De manière plus large, le télétravail, notamment lorsqu'il est pratiqué à domicile, a un effet positif sur le niveau de pollution, de même qu'il contribue à la réduction des embouteillages tout comme à la décongestion des transports en commun.

Il constitue également un outil d'aménagement du territoire en ouvrant des perspectives de maintien de la population dans les zones rurales et de rééquilibrage démographique à l'intérieur du territoire national.

## Des risques professionnels à prévenir

Les agents exerçant leurs fonctions en télétravail ne sont pas exposés à des risques différents de ceux pesant sur les agents présents dans les services.

En situation de télétravail, à son domicile comme en télécentre, l'agent peut également être exposé à des risques professionnels.

Un accident peut notamment survenir à l'occasion de l'activité exercée en télétravail.

Dès lors, le télétravail, même s'il est toujours à l'initiative de l'agent, n'exonère pas l'employeur de sa responsabilité en matière de prévention des risques professionnels. Les règles en matière de santé et de sécurité au travail s'appliquent aux agents en télétravail dans les mêmes conditions que pour les agents qui exercent leur activité dans les locaux du service.

Certains risques psychosociaux font l'objet d'un focus particulier dans ce guide car leur survenance est plus probable en cas de télétravail.

Ils peuvent avoir pour origine :

- ◆ l'isolement social et professionnel au fil du temps ;
- ◆ les difficultés de gestion du temps et d'articulation entre vie professionnelle et vie personnelle ;
- ◆ le stress résultant d'objectifs mal dimensionnés, d'un contrôle inadapté et d'une difficulté structurelle des agents et de leur hiérarchie à prendre la bonne mesure des obligations de moyens et de résultat.

*Décret n° 82-453 du 28 mai 1982 relatif à l'hygiène et à la sécurité du travail ainsi qu'à la prévention médicale dans la fonction publique*



*Décret n° 85-603 du 10 juin 1985 relatif à l'hygiène et à la sécurité du travail ainsi qu'à la médecine professionnelle et préventive dans la fonction publique territoriale*



*Fonction publique hospitalière, Dispositions du code du travail spécifiques aux établissements de santé, sociaux et médicaux sociaux*

