



FRANÇOIS SAUVADET  
MINISTRE DE LA FONCTION PUBLIQUE

*Dossier de presse*

*Dossier de presse*

<http://www.fonction-publique.gouv.fr>

## SYNTHESE DU RAPPORT DU CONSEIL GENERAL DE L'INDUSTRIE, DE L'ENERGIE ET DES TECHNOLOGIES

### Perspectives de développement du télétravail dans la fonction publique

La dernière étude statistique, menée par la DARES en 2004, indiquait une proportion de **1% de fonctionnaires** pratiquant le télétravail. Ces chiffres, compte tenu de leur ancienneté, ne reflètent probablement pas la réalité de la situation actuelle. Bon nombre d'expérimentations ont vu le jour depuis 2004 et les statistiques sur le télétravail sont souvent établies selon des définitions et des paramètres différents. **La mission confiée au Conseil général de l'industrie, de l'énergie et des technologies permet de réaliser un état des lieux statistique fiable et de formuler des préconisations pour développer le télétravail dans la Fonction publique.**

#### I. L'état des lieux statistique

- Certaines personnes « télétravaillent » naturellement dans le secteur public (magistrats par exemple). **Ce télétravail non formalisé représente 53 825 agents dans la Fonction publique d'Etat soit 5,9% des effectifs.** Ce télétravail historique, même s'il est peu encadré, montre que certaines populations peuvent massivement télétravailler.
- Un essai de formalisation du télétravail a été réalisé après la publication du rapport BRETON. De ce télétravail historique, peu de capitalisation a été faite puisque **seuls 1,7% des effectifs, soit 15 825 agents** ont recours à ce mode de travail.
- En marge du télétravail historique, quelques expériences ont été lancées. Ce télétravail se développe surtout depuis 2008 et le recensement conduit à **moins de 350** télétravailleurs dans la fonction publique d'Etat, **moins de 10** dans la fonction publique hospitalière et **quelques centaines** dans la fonction publique territoriale. **La pratique du télétravail est donc encore à l'état embryonnaire dans le service public** : une vingtaine d'expérimentations et environ 400 télétravailleurs identifiés.
- Le rapport constate un certain **dynamisme des grandes collectivités locales et des établissements publics en matière de télétravail** par rapport à l'Etat.

## II. Les enseignements

---

### A. Avantages et freins au développement du télétravail

- Les études d'impact auprès des agents montrent que le télétravail entraîne une **baisse de stress** dû au transport, une meilleure répartition entre la vie professionnelle et privée, plus de flexibilité dans l'organisation des journées de travail, une faculté de **concentration accrue** lors du travail à domicile (environnement généralement plus calme) et **des gains de pouvoir d'achat** dans certains cas liés à une moindre utilisation des transports.
- Pour les employeurs, le gain est indirect : **l'amélioration des conditions de vie** des agents et **la baisse de l'absentéisme** permettent un accroissement de la productivité.
- **Les freins viennent essentiellement des employeurs** et des managers qui redoutent l'absence de contrôle sur le personnel et un risque de création de situations irréversibles et de dérives vers un « droit au télétravail ».

### B. Les conditions favorables au développement du télétravail

- Une politique publique de généralisation du télétravail est nécessaire car les employeurs préfèrent des **mesures générales** à des mesures particulières. Par ailleurs, **la communication** autour du télétravail **est insuffisante** pour assurer d'une part une plus grande reconnaissance de cette nouvelle organisation de la part de l'employeur et d'autre part une demande de la part du salarié.
- Pour que le télétravail se déroule dans les meilleures conditions, **l'autonomie du télétravailleur doit être un pré requis** : des objectifs clairs et mesurables doivent être fixés par la hiérarchie.
- Il convient enfin de **rassurer les syndicats** sur les inquiétudes liées à l'isolement de l'agent, aux problématiques d'intrusion dans la vie privée et d'utilisation du télétravail pour justifier des restructurations ou externalisations. Les expérimentations démontrent que cette forme d'organisation du travail ne conduit pas à ces situations lorsque l'agent télétravaille 2 à 3 jours par semaine ; ainsi, il ne se coupe pas de son service. Une récente étude de la CGC a d'ailleurs montré **que les syndicats souhaitent être force de proposition sur ce sujet, signe d'un futur dialogue social riche.**

### III. Préconisations formulées

---

La mission recommande de favoriser le télétravail, en tant que modalité de travail à disposition des personnels et de leur encadrement dans une organisation du travail responsabilisante, exercé en pendulaire à raison de un ou deux jours par semaine (trois jours après une première expérience réussie).

1. **Inciter les employeurs à recourir au télétravail en améliorant la communication autour des gains dont ils peuvent bénéficier.**
2. **Assurer un cadre sécurisant pour les télétravailleurs et les employeurs** (définition du télétravail et du travail à distance, fixation des conditions de réversibilité pour les employeurs). Le télétravail devra être traité comme une modalité de travail.
3. **Lancer des démarches projet** : la mise en place du télétravail ne peut se faire en s'appuyant simplement sur les seuls modes de fonctionnement administratifs, il nécessite une démarche projet définissant les aspects pratiques (spécificité du domicile comme lieu de travail, particularité du management à distance, développement de l'accompagnement des télétravailleurs et des managers de proximité). **Il s'agira de déterminer des tâches télétravaillables plutôt que des métiers afin d'élargir le champ d'éligibilité au télétravail.**
4. **Lancer des projets pilotes**
5. **Lancer un projet « TIC, Management et travail »** en partenariat avec la DGAFP et la DGME pour coordonner la réflexion et la recherche sur les évolutions du travail et l'introduction des TIC dans la fonction publique
6. **Encourager le télétravail dans la mise en œuvre des plans de crise**