

Télétravail ^(1/2)

UN ENJEU DE POUVOIR



Une étude de l'Institut de Recherches Économiques et Sociales (IRES) analyse 107 accords d'entreprise sur le télétravail signés entre 2017 et 2024¹. Elle livre de nombreux enseignements sur l'essence du télétravail en France, son évolution sur la période, et sur son utilisation dans nos secteurs.



Nicolas Faintrenie
Secrétaire de Section
Tél. : 01 48 01 91 34
services@fecfo.fr

L'étude livre en conclusion un constat qui bouleverse notre postulat : le développement du télétravail « apparaît moins comme une simple modalité d'organisation que comme un révélateur des mutations plus profondes du système français de relations profes-

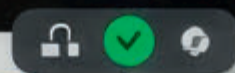
sionnelles, notamment dans l'articulation entre régulation collective et individualisation des conditions de travail ».

Derrière la modalité d'organisation, un enjeu de pouvoir

Nous présentons souvent le télétravail comme une modalité de réalisation du travail – certes nouvelle, certes susceptible d'encadrement conventionnel – mais une modalité parmi d'autres. Qu'une étude scientifique affirme une primauté de l'angle politique sur l'angle

Le télétravail risque de devenir un vecteur d'accentuation des disparités.

juridique nous invite à affirmer davantage cette dimension, et nos revendications. Ce qui se joue autour de >>>



Lorsque le domicile d'un salarié devient son lieu de travail, se pose la question de la prise en charge des coûts.

►►► télétravail, c'est la transformation silencieuse des rapports au travail, des responsabilités de l'employeur et de la capacité des représentants syndicaux à peser sur les nouvelles formes d'organisation du travail. C'est avec cette grille de lecture que nous examinons ici les principaux enseignements de cette recherche.

Une décennie de négociation : beaucoup d'accords, peu de jours supplémentaires

Entre 2017 et 2021, le nombre d'accords d'entreprise dédiés au télétravail a été multiplié par dix. La crise sanitaire a agi comme un puissant accélérateur, transformant un sujet longtemps marginal en priorité absolue de la négociation collective. Et pourtant, le volume effectif de jours accordés n'a que modestement progressé : la moyenne hebdomadaire est passée de 1,65 à 2,01 jours. Une augmentation réelle, sans révolution.

Prendre le télétravail au sérieux, c'est en faire un enjeu syndical de premier plan

Les enseignements de cette étude convergent vers une même conclusion. Le télétravail n'est pas une question technique à solder par des avenants de confort. C'est un terrain où se redéfinissent les responsabilités de l'employeur, les droits des salariés, et la capacité des organisations syndicales à peser sur les nouvelles formes d'organisation du travail. Les syndicats sont confrontés à un double défi : développer les compétences nécessaires pour accompagner la transformation numérique du travail, et veiller à ce que le télétravail ne devienne pas un facteur supplémentaire d'inégalités et de fragmentation du collectif.

Ce décalage entre intensité de la négociation et volume accordé n'est pas un paradoxe : c'est un enseignement. L'essentiel des discussions n'a pas porté sur le « combien », mais sur le « dans quelles conditions » et le « pour qui ». La négociation sur le télétravail est d'abord une négociation sur les règles d'accès, les critères d'exclusion, les obligations matérielles de l'employeur et les mécanismes de contrôle du salarié. Autant de terrains où les rapports de force entre employeurs et représentants des salariés s'exercent pleinement, et où les choix effectués ont des conséquences durables sur les droits et les conditions de travail.

La pandémie a retourné la logique du télétravail

Avant 2020, le télétravail était présenté comme une réponse aux aspirations des salariés : concilier vie professionnelle et vie privée, réduire les temps de trajet, améliorer le confort au travail. La crise sanitaire a achevé de bousculer cette rhétorique. Dans les accords post 2020, les objectifs liés à la santé des salariés bondissent de 16,7% à 76,1% des accords analysés, et la continuité d'exploitation passe

de 33,3% à 69%. Ces deux évolutions sont révélatrices : le télétravail est devenu un outil de gestion des risques et un levier de résilience organisationnelle. L'intérêt du salarié n'a pas disparu des textes, mais il n'en est plus le seul moteur. Cette reconfiguration des objectifs n'est pas sans conséquence sur la nature des droits négociés ni sur les marges de progression disponibles pour les syndicats.

La conciliation affichée, l'autonomie confisquée

Parmi les objectifs déclarés, la conciliation vie professionnelle-vie privée arrive en tête, citée dans 92,5% des accords. La santé et la sécurité suivent de près. Ces formulations correspondent à ce que nos adhérents attendent du télétravail. Mais l'étude révèle un chiffre bien moins flatteur : l'autonomie réelle des salariés dans l'organisation de leur travail n'apparaît qu'en treizième position parmi les objectifs, présente dans seulement 45,8% des accords. Là où elle est formellement reconnue, elle se trouve dans la pratique encadrée par des mécanismes de contrôle que les accords maintiennent avec soin. Le télétravail est toléré, rarement pleine-



ment assumé pour ce qu'il pourrait être : une modalité d'organisation fondée sur la confiance du salarié.

Une avancée doit néanmoins être soulignée : la généralisation du droit à la déconnexion, présent dans 91,5 % des accords après 2020 contre 63,9 % avant. C'est l'un des acquis les plus nets de cette période. Sa traduction en pratiques effectives reste toutefois à construire dans nombre d'entreprises, et cela ne se fera pas sans vigilance syndicale.

Les coûts du télétravail : une responsabilité encore incomplète

Lorsque le domicile d'un salarié devient son lieu de travail, se pose la question de la prise en charge des coûts. L'étude montre des écarts considérables : le taux de fourniture de matériel par l'employeur varie de 12,2 % dans les configurations les plus restrictives à 57,7 % dans les plus intégratrices. Les frais réels, électricité, chauffage, mobilier ergonomique, restent rarement couverts.

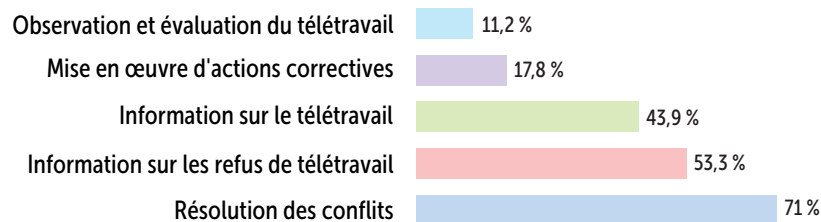
Ce constat doit être lu pour ce qu'il est :

un transfert discret, mais réel, d'une partie du coût du travail vers le salarié. Lorsqu'une entreprise réduit ses mètres carrés tout en laissant le salarié assumer la surchauffe de son logement ou l'achat d'une chaise adaptée, la question de la juste contrepartie est posée. Notre Organisation considère que la prise en charge effective des coûts du télétravail n'est pas un détail : c'est un enjeu que la négociation collective doit traiter sans se contenter de renvois à des « forfaits » aux montants jamais sérieusement discutés.

Les représentants du personnel : observateurs plutôt qu'acteurs

L'un des enseignements les plus préoccupants de l'étude concerne le rôle accordé aux représentants du personnel dans la régulation quotidienne du télétravail. Reconnus dans 71 % des accords pour l'observation et l'évaluation d'ensemble, ils ne sont impliqués que dans 17,8 % des cas pour la gestion des refus individuels, et dans seulement 11,2 % pour la résolution des conflits.

Rôle des représentants du personnel dans la régulation du télétravail (en % des accords)



Cette distribution traduit une conception managériale du télétravail : les instances représentatives fixent le cadre général, et le management décide au quotidien. Lorsqu'un salarié essuie un refus injustifié ou que ses conditions de travail à distance se dégradent, il se retrouve souvent sans recours collectif organisé. Cette limite structurelle affaiblit directement l'effectivité des droits reconnus. Une régulation du télétravail doit aussi organiser des voies de recours et des garanties collectives qui leur donnent corps au quotidien.

Un progrès social ? Pas pour tous, et pas sans conditions

Le télétravail est souvent présenté comme un progrès social universel. L'analyse des accords invite à nuancer ce tableau. Les critères d'exclusion, pris dans leur cumul, dessinent le profil du salarié écarté : ancienneté insuffisante (81,3 % des accords) ; CDD exclus (21,5 %) ; temps partiel exclu (42,1 %) - une mesure qui frappe majoritairement les femmes - ; logement inadapté (86,9 %) ; connexion insuffisante (86 %). Ces critères ne sont pas socialement neutres. Ils reproduisent et amplifient des inégalités structurelles qui pèsent sur les salariés les plus vulnérables.

L'étude le formule sans détour : le télétravail risque de devenir un vecteur d'accentuation des disparités, un marqueur social dont la régulation constitue un véritable enjeu de justice. Notre Organisation partage ce diagnostic. C'est pourquoi la négociation sur le télétravail ne peut être déconnectée des questions d'égalité professionnelle et de solidarité entre salariés sous peine de produire, sous couvert de modernité sociale, de nouvelles formes de segmentation du monde du travail ■

Notre Section Fédérale entend poursuivre une exigence forte de régulation collective, afin que les accords sur le télétravail ne soient pas de simples outils de management présentés comme des avancées sociales, mais de véritables garanties collectives, effectives et opposables à tous les niveaux de la négociation.



1. Jens Thoemmes, « L'institutionnalisation du télétravail en France après la crise sanitaire : une analyse des différents modèles de négociation collective », *La revue de l'IREC* n°115, novembre 2025.