



**MINISTÈRE
DE LA JUSTICE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

**LE
TELETRAVAIL
DANS
LES GREFFES**



Référentiel

2021

En résumé

Le télétravail relève d'un régime normatif modifié par un décret du 5 mai 2020 et décliné au sein du ministère de la Justice par une note du secrétariat général du 23 octobre 2020.

Cette nouvelle réglementation assouplit le régime du télétravail (régulier ou ponctuel, jours flottants) tout en maintenant le nombre maximum de jours pouvant être télétravaillés (3 jours pour un plein temps).

Le télétravail au sens de cette réglementation est différent de celui mis en place dans le cadre de la crise sanitaire. Il ne peut être mis en œuvre que sur demande expresse de l'agent, mais il doit s'inscrire dans un projet collectif d'organisation du travail et permettre d'assurer la continuité du service public ([I-B-1](#)).

La direction des services judiciaires souhaite dans ces conditions le déploiement le plus large possible du télétravail : elle le conçoit comme une modalité de développement de la santé et de qualité de vie au travail des agents et d'attractivité des services judiciaires.

Ce déploiement constitue cependant une évolution culturelle majeure qui nécessite une mobilisation de tous les acteurs des services judiciaires ([I-A-1](#)).

Les chefs de cour ont un rôle central d'impulsion et de coordination du déploiement du télétravail sur leur ressort. Les chefs de juridiction participent de la déclinaison de cette politique en veillant au bon fonctionnement des services.

La nouvelle réglementation a modifié la procédure et les conditions d'octroi du télétravail (*schéma en annexe*) et encadre les modalités d'exercice du télétravail ([I-B-2](#)) ; l'autorisation intervient au plus près de l'agent : le directeur de greffe (ou le DDARJ) est l'autorité décisionnaire.

L'autorisation de télétravail ne peut être donnée qu'après une analyse tenant compte de l'organisation de la juridiction, du service d'affectation de l'agent, des activités exercées, des moyens informatiques utiles, et des capacités de l'agent lui-même, notamment son autonomie ([I-A-2-b](#)). Une trame d'échange avec des questions à se poser dans le cadre d'une demande de télétravail est proposée (*annexe 1*).

Pour une mise en place efficace et harmonieuse, le télétravail nécessite des compétences particulières chez le télétravailleur ([II-A-2](#)), mais aussi chez l'encadrant ([II-A-1](#)) ; ces compétences peuvent être acquises et renforcées par des actions de formation ([II-B](#)). Des trames d'autodiagnostic des compétences pour télétravailler ou pour encadrer des télétravailleurs sont proposées afin d'aider chacun à se préparer au télétravail (annexes 3 et 5).

Le télétravail nécessite des points d'attention afin de veiller à la continuité et la qualité du service public de la Justice ([I-B-1-b](#)), la santé et les conditions de travail des agents télétravailleurs ([I-C-2](#)), la sécurité informatique ([I-C-3](#)) et le maintien du collectif de travail ([I-B-1-c](#) et [II-A-1-c](#)).

En tout état de cause, le télétravail n'est possible que si tout ou partie des tâches confiées à l'agent sont télétravaillables, c'est-à-dire peuvent être exercées à distance ([I-B-3](#)).

A cet égard, la question de la sortie de pièces de procédures de la juridiction est un sujet central qui ne peut connaître une réponse unique ; elle doit être évaluée localement et au cas par cas, sous trois angles : la sécurité (risque de disparition du support), la confidentialité (risque de divulgation d'information confidentielle) et la traçabilité (besoin d'accès aux pièces par un tiers). Une grille d'aide à l'analyse par type de pièce est proposée en annexe du guide (annexe 2).

Sommaire

I. CADRE GENERAL DE LA MISE EN ŒUVRE DU TELETRAVAIL	5
A. Une demande individuelle à inscrire dans un projet commun	5
1. Une implication de l'ensemble des acteurs : un changement culturel à opérer à tous les niveaux de la mise en œuvre du télétravail.....	6
a) Le rôle de coordination des chefs de cour dans la mise en œuvre du télétravail au niveau du ressort	6
b) Une conduite du changement à mener localement	7
2. La procédure de demande d'autorisation du télétravail	8
a) Circuit et caractéristiques de la demande et de l'autorisation	9
i. La demande :	9
ii. L'autorisation :	9
iii. Le refus :	11
iv. Le recours :	12
b) L'examen de la demande : une recherche d'équilibre entre les intérêts individuels et l'intérêt du service	12
B. La mise en œuvre opérationnelle du télétravail : principes et modalités	13
1. Les principes directeurs à la mise en œuvre du télétravail.....	13
a) Le volontariat.....	14
b) La continuité du service public et l'accueil du public	14
c) Le collectif de travail.....	14
2. Les modalités d'exercice du télétravail.....	15
a) L'exercice du télétravail : réglementation	15
b) Télétravail et temps de travail	17
i. Le régime horaire	17
ii. La disponibilité des agents en télétravail	17
iii. L'impossibilité matérielle du télétravail	18
3. Les activités éligibles au télétravail pour les personnels de greffe	19
a) Les principes : les activités télétravaillables	19
b) L'appréciation des tâches télétravaillables	19
c) Des missions particulières exercées en télétravail : Focus.....	20
d) Focus sur l'emport de dossiers ou de documents papiers en dehors des sites du ministère de la justice	22
i. L'articulation du télétravail avec les exigences de confidentialité, de sécurité et de traçabilité des dossiers	22
ii. La responsabilité en matière d'emport des dossiers en dehors des sites judiciaires	25
C. Un nouvel environnement et de nouvelles conditions de travail	26
1. Un nouvel environnement de travail : conditions matérielles	26
2. L'application des normes d'hygiène et de sécurité au travail et la prévention des risques professionnels	26
a) Hygiène et sécurité au travail	27
b) Ergonomie du poste de travail :	27
c) Application de la réglementation applicable en matière d'accidents du travail	27
d) Les principaux risques professionnels liés au télétravail.....	28
i. Les risques psychosociaux.....	28
ii. Les risques physiques :	29
3. La sécurité des systèmes d'information.....	29
II. ACCOMPAGNER LA MISE EN PLACE DU TELETRAVAIL	30

A. L'engagement spécifique des télétravailleurs et de leurs encadrants	31
1. L'encadrant de télétravailleur : un rôle particulier dans l'accompagnement de la mise en place du télétravail.....	31
a) Le développement de nouvelles compétences managériales.....	31
b) L'adaptation de l'organisation du travail et des services	34
c) Le maintien du collectif de travail : dialogue et coopération	36
2. Télétravailleur : un engagement particulier	37
a) Télétravailler : des obligations particulières.....	38
b) Le profil du télétravailleur	39
c) La mise en place de conditions favorables pour devenir télétravailleur	40
B. La formation	40
1. La définition de l'offre de formation.....	40
2. L'offre de formation	41
a) La formation nationale des services judiciaires.....	41
b) La formation régionale des services judiciaires	41
c) Formation interministérielle et inter-directionnelle	42
d) Vers une évolution de la formation relative au télétravail.....	42
3. Le temps de la formation au télétravail et le temps du télétravail.....	42

INTRODUCTION

La présente note a pour objectif d'accompagner la mise en œuvre du télétravail pour les personnels et contractuels de greffes, dans sa version réglementée par :

- 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 diverses dispositions relatives à la fonction publique,
- Le décret n° 2020-524 du 5 mai 2020 modifiant le 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,
- L'arrêté du 13 octobre 2020 modifiant l'arrêté du 31 juillet 2019 portant application du décret n° 2016-151 du 11 février 2016 modifié et fixant les modalités de mise en œuvre du télétravail au sein du ministère de la justice,
- La circulaire du 23 octobre 2020 du secrétariat général relative aux conditions et modalités de mise en œuvre du télétravail au sein du ministère de la justice.

Partant de la définition générale et structurante du télétravail en tant que « *toute forme d'organisation du travail dans laquelle un travail qui aurait également pu être exécuté dans les locaux de l'employeur est effectué par un salarié hors de ces locaux de façon volontaire en utilisant les technologies de l'information et de la communication* »¹, les principes, préconisations et les outils proposés de cette note s'inscrivent dans le cadre du droit en vigueur et s'adressent à l'ensemble des personnels des services judiciaires, magistrats², encadrants (en tant que manager et en tant que télétravailleur), agents de greffes, qu'ils souhaitent ou non télétravailler, et chacun en ce qui le concerne.

I. Cadre général de la mise en œuvre du télétravail

L'autorisation de télétravail doit concilier à la fois les intérêts particuliers, propres à l'agent demandeur, les intérêts du service auquel il appartient mais aussi dans un sens plus large, celui du service public de la Justice. Elle émane à ce titre d'une demande individuelle qui est à inscrire dans un projet commun et dans l'organisation du travail et des services, tant elle a des conséquences sur l'environnement et les conditions de travail.

A. Une demande individuelle à inscrire dans un projet commun

Si la demande de télétravail est une démarche volontaire et individuelle d'un agent, qui dans le cadre d'une procédure particulière, a pour objectif d'aboutir à une autorisation réglementée, elle impacte néanmoins le collectif et l'organisation du travail du service et de la structure. A ce titre, la mise en œuvre du télétravail s'accompagne tout d'abord de l'implication de tous les membres de la juridiction ou du SAR et doit s'inscrire dans un projet commun, garant de la préservation du collectif de travail et de la continuité du service public.

¹ Article L1222-9 du code du travail

² Il est rappelé que la réglementation précitée n'est pas applicable aux magistrats en juridiction ; la présente note ne s'applique donc pas directement aux magistrats. Cependant, en leur qualité, les magistrats travaillent au quotidien avec les agents de greffe et sont donc directement concernés par les déclinaisons du télétravail au sein des services de greffe.

1. Une implication de l'ensemble des acteurs : un changement culturel à opérer à tous les niveaux de la mise en œuvre du télétravail

Les principaux enjeux de la mise en œuvre du télétravail sont de concilier cette modalité de gestion du travail de l'agent avec l'organisation du service et les impératifs de présence nécessaires au bon fonctionnement du service public de la justice, et d'assurer un déploiement en équité et progressif au sein des ressorts.

Il s'agit donc d'intégrer le télétravail dans une vision structurelle impliquant l'ensemble des acteurs, et notamment ceux qui se voient confier des missions d'administration, de coordination et de direction par le code de l'organisation judiciaire (chefs de cour, chefs de juridictions, directeurs de greffe, directeurs délégués à l'administration régionale judiciaire, chefs de service).

a) Le rôle de coordination des chefs de cour dans la mise en œuvre du télétravail au niveau du ressort

Le décret du 11 février 2016 confie la décision d'autorisation de télétravail au « *chef de service, l'autorité territoriale ou l'autorité investie du pouvoir de nomination* » en ce qu'il « *apprécie la compatibilité de la demande avec la nature des activités exercées et l'intérêt du service.* ».

L'acception juridique de la notion de chef de service est très large puisqu'en droit administratif, le chef de service est la personne qui dirige un service et dispose de prérogatives hiérarchiques à l'égard des agents.

Dans la logique de la circulaire du premier ministre du 5 juin 2019 relative à la transmission des administrations centrales et aux nouvelles méthodes de travail et de la loi de transformation de la fonction publique du 6 août 2019 tendant à rapprocher les actes de gestion RH des agents, la note du 23 octobre 2020³ du secrétariat général a désigné l'autorité décisionnaire en matière de télétravail comme étant le supérieur hiérarchique direct défini comme étant « *l'autorité responsable de l'octroi des congés* ».

Au sein des services judiciaires, cette autorité décisionnaire est donc désormais le directeur de greffe (ou le DDARJ dans les SAR) (cf. précisions infra [I-A-2-a](#)) et non plus les chefs de cour comme précédemment.

La modification introduite par la note du 23 octobre 2020 du secrétariat général qui rapproche la décision d'autorisation de télétravail de l'agent, renforce le rôle de coordination des chefs de cour. C'est parce que ce nouveau mode d'organisation du travail découlera de l'initiative des chefs de cour que les pratiques seront harmonisées au sein du ressort de la cour d'appel.

Les chefs de cour ont ainsi vocation à impulser la réflexion organisationnelle et collective au sein du ressort afin de concilier la mise en œuvre du télétravail avec les impératifs de continuité du service public et de veiller à l'équité entre les agents du ressort.

A cet égard, ils sont les premiers responsables du développement du télétravail dans les greffes.

De cette impulsion découleront les actions des chefs de juridiction, indispensables à la mise en œuvre et au bon fonctionnement du télétravail.

Cette approche collective, au-delà de la volonté individuelle de télétravailler, est essentielle car la mise en œuvre du télétravail dans les greffes doit être partagée et portée par tous. L'ensemble des acteurs du service public de la justice, agents, magistrats, encadrants, formant une communauté de travail, sont invités à intégrer en concertation cette modalité d'organisation du travail, en particulier pour préserver les relations de travail entre magistrats, tant du siège que du parquet, et agents de greffe, pour ainsi garantir la continuité du service public de la justice. Cette approche vise à emporter l'adhésion de tous les acteurs, et ainsi contribuer à un changement de culture général.

³ Note de Madame la secrétaire générale du ministère de la Justice relative aux conditions et modalités de mise en œuvre du télétravail au sein du ministère de la justice (consultable sur [le site intranet du ministère](#))

La mise en œuvre du projet, pour qu'il devienne pérenne et équilibré, requiert ainsi l'implication et l'adhésion de plusieurs acteurs :

- **Les chefs de cour, avec en soutien le directeur délégué à l'administration judiciaire régionale**, qui, de par leur rôle de coordination et d'animation, ont vocation à impulser la mise en œuvre du télétravail sur leur ressort.
- **Les chefs de juridiction et le directeur de greffe⁴**, ont vocation à décliner la mise en œuvre du télétravail, en concertation avec les personnels de la juridiction et après échanges en comité de gestion.
- **Les encadrants**, directeurs des services de greffe et encadrants intermédiaires, sont chargés de l'organisation, de l'animation et de la coordination des services de greffe, en présentiel ou à distance. Ils doivent être particulièrement mobilisés dans la conduite du changement et la mise en place du télétravail dans leur(s) service(s).
- **Les agents** s'inscrivent dans la mise en œuvre du télétravail au sein de leur lieu d'affectation et doivent intégrer ce nouveau mode d'organisation du travail dans le fonctionnement de leur service.
- **L'assistant de prévention**, contribue à la prévention des risques professionnels. A ce titre, il est intéressant qu'il soit associé à la réflexion, dès le stade de la conception du projet jusqu'à sa mise en œuvre afin de contribuer par son expertise à soulever des points de vigilance.
- **Le médecin du travail**, apporte son soutien au télétravailleur au niveau individuel et peut également donner des conseils à l'administration et aux agents dans la mise en œuvre du projet, notamment en cas de nécessité d'adaptation des postes de travail.
- **Les comités techniques et les comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail** : conformément à la réglementation en vigueur, la consultation de ces instances est obligatoire dès lors que l'organisation du travail est interrogée et les conditions de travail modifiées⁵ (ou comités sociaux d'administration étant précisé que ces nouvelles instances seront mises en place au moment du renouvellement général de leurs membres dans le cadre des élections professionnelles de 2022).

Afin d'opérer ce changement culturel et favoriser l'adhésion collective, des **groupes de travail, ou tout autre format de consultation et participation, regroupant tous les acteurs, peuvent utilement être organisés au niveau des ressorts.**

Préconisations :

- ✓ **Associer tous les acteurs** : chefs de cours, chefs de juridiction, directeurs de greffe, DDARJ, magistrats, fonctionnaires, assistant de prévention et médecin du travail.

b) Une conduite du changement à mener localement

En respect des textes et circulaires, des projets de service pourront être mis en place localement, en fonction des organisations.

⁴ Et le DDARJ en sa qualité de chef de service du SAR

⁵ Article 34 du décret n°2011-184 du 15 février 2011 relatif aux comités techniques dans les administrations et les établissements publics de l'Etat et article 57 du 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. »

Cela permettra à chaque service d'évaluer l'impact du télétravail sur son fonctionnement. Pourront ainsi être abordés les points suivants :

- le nombre et la part d'agents souhaitant une autorisation de télétravail dans le service,
- les jours et plages horaires impactés par le télétravail dans le service, les conséquences sur le service et la manière d'adapter son organisation, les méthodes de travail,
- les activités télétravaillables du service, à l'heure actuelle et à l'avenir. (cf. infra).

La taille de la structure ou du site sera à prendre en compte pour déterminer le cadre le plus adapté.

En tout état de cause, il est primordial de garantir l'adhésion à un projet commun de service au sein de la structure par l'association, la communication et la transparence sur les choix retenus. Ce peut être dans le cadre de groupes de travail déclinés au niveau local, mais aussi grâce à tout autre mode de concertation.

La réussite de l'intégration du télétravail comme mode d'organisation sera le résultat d'un projet présenté, débattu et décliné en toute transparence grâce à une communication adaptée. Les règles de mise en œuvre, préalablement discutées et connues, seront en effet mieux acceptées collectivement.

Le projet initial d'abord, puis ses bilans, pourront ainsi être utilement évoqués lors des assemblées générales annuelles par l'inscription d'un point spécifique de l'ordre du jour. Ils devront nécessairement l'être en comité technique des services déconcentrés et en comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail⁶ contribuant ainsi à un dialogue social efficace autour de la déclinaison du télétravail.

Préconisations :

- ✓ **Désigner une équipe projet / groupe de travail** : identifier les actions à préparer et le calendrier de mise en œuvre.
- ✓ **Informier régulièrement** les agents sur les options retenues, avec le calendrier de mise en œuvre.
- ✓ **Communiquer** au sein même des services, afin de répondre plus précisément aux préoccupations des agents.
- ✓ **Présenter et inviter à échanger autour du projet initial et du bilan annuel** du télétravail lors de l'assemblée générale.

Point de vigilance : Dans tous les cas, les actions relatives à la conduite du changement menées au niveau local ou du ressort ne doivent pas être un frein ni une condition préalable à la délivrance d'autorisation de télétravail.

2. La procédure de demande d'autorisation du télétravail

Le décret du 5 mai 2020 supprime la notion d'acte autorisant le télétravail au profit de la notion d'autorisation de télétravail. La demande de télétravail, bien qu'individuelle, reposant sur le volontariat et ne pouvant être imposée par l'employeur, s'inscrit dans une logique de service. L'article 5 du décret de 2016 précise en effet que : « *Le chef de service [...] apprécie la compatibilité de la demande avec la nature des activités exercées et l'intérêt du service.* » Afin de guider cette appréciation de la compatibilité de la demande avec l'intérêt du service, quelques préconisations et précisions sont formulées quant à l'évaluation de la demande par le supérieur hiérarchique en ce qui concerne les services judiciaires, dans le cadre de la réglementation en vigueur.

⁶ Article 9 décret n°2016-151 : bilan annuel

a) Circuit et caractéristiques de la demande et de l'autorisation

i. La demande :

● **La formalisation de la demande :** L'agent renseigne le formulaire de demande et d'autorisation de télétravail figurant en annexe 1 de la circulaire du Secrétariat général précitée et indique notamment :

- Les modalités de mise en œuvre du télétravail : régulier ou ponctuel.
- Le nombre de jours sollicités et les jours souhaités pour le télétravail, y compris en cas de jours flottants⁷ sollicités.
- Le lieu du télétravail : l'autorisation de télétravail peut prévoir le recours à plusieurs lieux (résidence principale, juridiction ou site justice autre que ceux d'affectation mais proches du domicile...), garantissant la confidentialité et la sécurité des données en évitant des zones d'affluence.
- Les activités télétravaillables sollicitées.
- La date de début souhaitée et les horaires.
- L'éventuelle prescription du médecin du travail.
- L'équipement informatique nécessaire pour l'accomplissement de sa mission.

● **Le moment de la demande :** les demandes d'exercice des missions en télétravail, si elles sont des demandes individuelles, impactent l'organisation du service voire de la juridiction. Dès lors, le télétravail ayant des impacts inévitables sur l'organisation du service, il peut être préconisé :

1. Que les agents qui entendent en demander l'octroi évoquent leur projet avec leur chef de service en amont de la formalisation de leur demande. Cet échange contribuera à envisager, par un dialogue constructif, une mise en œuvre conciliable avec l'intérêt du service.
2. D'envisager pour les demandes de télétravail régulier ou de télétravail ponctuel des campagnes de recensement des demandes de télétravail sur plus d'un mois, qui pourront être analysées ensemble. Ainsi, l'instruction et l'évaluation des demandes de télétravail peuvent gagner en lisibilité si elles sont réalisées à des moments clés connus dans l'année, dont la récurrence doit permettre un examen des demandes dans des délais raisonnables.

En effet, cela permet de se prononcer sur les demandes avec une vision générale de l'organisation de service et de la structure, des contraintes d'effectifs liées aux départs et arrivées à court terme (sortie d'école, mobilité, départs définitifs...), et ainsi permettre un examen des demandes avec équité et cohérence organisationnelle.

Dans cette hypothèse, le délai pour prononcer une acceptation ou un refus court à compter de la date limite de dépôt des demandes fixée dans la campagne de recensement.

Ce mode d'organisation n'exclut pas toutefois que certaines demandes soient traitées en urgence, en dehors de toute campagne et au regard d'un contexte particulier.

ii. L'autorisation :

Toute forme de télétravail, régulier, ponctuel, ou temporaire donne lieu à une autorisation écrite selon un circuit déterminé.

● **L'autorité décisionnaire :** Le supérieur hiérarchique, représentant l'autorité responsable de l'octroi des congés est par principe le directeur de greffe en juridiction et le directeur délégué à l'administration régionale judiciaire en SAR, en tant que responsable de l'organisation générale du greffe en application des dispositions du Code de l'organisation judiciaire.

⁷ Jour flottant : qui n'est pas fixe (article 2-1 du décret de 2016 : « L'autorisation de télétravail est délivrée pour un recours régulier ou ponctuel au télétravail. Elle peut prévoir l'attribution de jours de télétravail fixes au cours de la semaine ou du mois ainsi que l'attribution d'un volume de jours flottants de télétravail par semaine, par mois ou par an dont l'agent peut demander l'utilisation à l'autorité responsable de la gestion de ses congés. »)

Selon la taille et l'organisation de la juridiction ou du SAR, le directeur de greffe ou le DDARJ peuvent déléguer cette prérogative à l'un ou plusieurs de leurs adjoints ou chefs de service. Dans cette hypothèse, le directeur de greffe et le DDARJ veilleront à la cohérence des décisions rendues et devront être saisis en cas de difficultés. En tout état de cause, une identification claire de l'autorité décisionnaire doit permettre à chaque agent de savoir à qui s'adresser.

L'autorité décisionnaire instruit la demande de l'agent en s'assurant notamment de la comptabilité de celle-ci avec l'organisation générale du greffe ou des services (Cf. [infra b – l'examen de la demande](#)).

● **Circuit de décision** : Il prononce son acceptation ou son refus^[1] par écrit en utilisant le formulaire annexé à la note du secrétariat général du 23/10/2020, mais en cas d'urgence, l'acceptation ou le refus peut être formulé par tout moyen (courrier ou courriel) :

- Dans un délai maximum de **15 jours**, s'il s'agit de travailler de manière régulière en télétravail ou de télétravail ponctuel sur plus d'un mois ;
- Dans un délai maximum de **72 heures** s'il s'agit de recourir à un ou plusieurs jours de télétravail flottants ou ponctuels de télétravail sur le mois.

En cas d'organisation de campagne de recensement, il sera veillé au **strict respect**, dans le cadre de l'instruction des demandes, du délai réglementaire fixé dans lequel une réponse écrite doit être apportée à la demande de télétravail à compter de sa réception ou de la date limite de dépôt lorsqu'une campagne de recensement est organisée.

● **Modulation de l'autorisation** : L'autorisation de télétravailler peut prévoir une période d'adaptation de trois mois maximum en cas de télétravail régulier sur un an (*article 5 du décret et point 5.7 de la circulaire du secrétariat général*).

Le supérieur hiérarchique apprécie l'opportunité de mentionner cette période. Il peut après entretien avec l'agent durant cette période d'adaptation, proposer de mettre fin à l'autorisation de télétravail ou émettre des réserves. Dans ces deux hypothèses, la procédure applicable est celle du refus d'autorisation de télétravail. Dans tous les cas, il peut être envisagé des mesures d'accompagnement.

Au-delà, la décision ne saurait résider en un « accord sous réserve de... ». Dans ces conditions, le refus doit être clairement établi et exprimé. A défaut, la décision pourra s'analyser comme étant un refus. Dans ce cas, l'autorité hiérarchique devra s'attacher à accomplir les diligences nécessaires afin que la demande soit réexaminée dans des conditions favorables dans les meilleurs délais.

A titre d'exemple, l'absence de disponibilité immédiate de matériels informatiques lorsqu'elle est indispensable à la mise en œuvre du télétravail est un motif de refus. Dans ce cas, toutes les diligences devront être réalisées en vue de la dotation de matériels informatiques dans les meilleurs délais.

● **La vie de l'autorisation individuelle de télétravail : une souplesse adaptable aux contraintes de service** : Toujours observée sous l'axe des objectifs poursuivis, à savoir le maintien de la continuité du service public et la préservation du collectif et de la santé et qualité de vie au travail des agents, l'autorisation peut être renouvelée, modifiée, retirée ou révoquée.

Même si la plus grande stabilité organisationnelle doit être recherchée dans l'intérêt du service et des agents, les aléas auxquels sont soumis les juridictions et les SAR peuvent justifier de revenir sur une autorisation de télétravail ou d'en modifier les modalités.

Il est recommandé d'informer les agents de cette possibilité lors de la procédure d'autorisation, par exemple lors de l'échange préalable.

- ✓ L'autorisation est renouvelable : Sauf en cas d'utilisation de jours flottants de télétravail ou liée à une situation exceptionnelle temporaire, l'autorisation d'exercer les fonctions en télétravail est accordée à partir d'une date fixée dans l'autorisation de télétravail (point 5.6 de la circulaire). L'autorisation peut être renouvelée par décision expresse dans les mêmes conditions d'octroi de la décision initiale. Elle pourra aussi être réévaluée.

[1] Article 5 du décret n° 2016-151 du 11 février 2016 modifié et Point 5.2 de la circulaire du secrétariat général du 23 octobre 2020

- ✓ L'autorisation est modifiable : Les modalités du télétravail (journées télétravaillées) peuvent être modifiées en fonction des nécessités de services (article 5 de l'arrêté).

Ainsi, en cas de télétravail régulier :

- à l'initiative de l'administration, des modifications peuvent être apportées ponctuellement aux jours télétravaillés pour répondre à une nécessité de service **et sous réserve du respect d'un délai de prévenance de 48 heures.**
- à la demande de l'agent, des modifications peuvent être ponctuellement accordées en cas d'événement personnel important ou de difficultés matérielles, **sous réserve du respect d'un délai de prévenance de 48 heures.**

- ✓ L'autorisation est révocable : Il peut être mis fin à la décision autorisant le télétravail régulier (article 5 du décret et point 5.8 de la circulaire du secrétariat général) :

- sur décision expresse et motivée de l'autorité, lorsqu'il apparaît que les conditions d'exercice ne sont plus réunies, **sous réserve d'un délai de prévenance de deux mois.**
- à la demande écrite de l'agent avant l'expiration de la période autorisée.

Ce délai peut être réduit en cas de nécessité de service dûment motivée ou par accord des deux parties.

Cette décision est précédée d'un entretien de l'agent avec son supérieur hiérarchique.

- ✓ L'autorisation est attachée aux fonctions pour lesquelles elle a été octroyée : Dès lors qu'elle prend en compte la situation du service dans lequel l'agent est affecté, un changement de service inclut nécessairement une réévaluation de la possibilité de recourir au télétravail. Ainsi, tout changement de service met fin à l'autorisation de télétravail. L'autorisation ne lie pas la hiérarchie en cas de changement de fonctions, de service ou de structure (pas de droit acquis) :

- L'autorisation de télétravail prend automatiquement fin lorsque l'agent change d'affectation (point 5.9 de la circulaire du secrétariat général).
- Un changement de service remet également en cause le télétravail accordé précédemment.

Ces caractéristiques de l'autorisation de télétravailler impliquent d'accentuer la communication autour d'elles, toujours sous le double prisme des nécessités organisationnelles et de la santé et de la qualité de vie des agents.

iii. Le refus :

Le refus à une demande de télétravail formulée par un agent exerçant des activités éligibles impose d'être précédé par un entretien préalable. L'entretien a notamment pour objectif de rechercher si des modalités distinctes de celles figurant à la demande peuvent aboutir à une autorisation⁸. A défaut, il permet d'informer oralement l'agent du refus de télétravail⁹.

Tout refus opposé à une demande de télétravail doit être **motivé** par le supérieur hiérarchique qui devra expliciter les nécessités de service qui ont été prises en compte et qui justifient le refus. La décision de refus doit donc faire l'objet d'une motivation inscrite dans le formulaire de demande de télétravail et doit être notifiée à l'agent.

Rappel : les délais de décision sont les mêmes, qu'il s'agisse d'autoriser ou refuser le télétravail :

- Dans un délai maximum de 15 jours, s'il s'agit de travailler de manière régulière en télétravail ou de télétravail ponctuel sur plus d'un mois ;
- Dans un délai maximum de 72 heures s'il s'agit de recourir à un ou plusieurs jours de télétravail flottants ou ponctuels de télétravail sur le mois.

⁸ Circulaire du secrétariat général du 23 octobre 2020 (points 5.2)

⁹ Aucune disposition réglementaire n'impose l'établissement d'un procès-verbal d'entretien. La preuve de sa tenue résulte de l'apposition, sur le formulaire annexé à la note du 23 octobre 2020, de la date de réalisation de l'entretien.

iv. Le recours :

La décision de refus peut faire l'objet d'un recours gracieux ou hiérarchique et /ou contentieux.

- En application des dispositions des articles R.421-1 et suivants du code de la justice administrative et L. 411-2 du Code des relations entre le public et l'administration, la décision peut faire l'objet d'un **recours motivé dans un délai de deux mois à compter de sa notification** :
 1. gracieux auprès de l'autorité qui a signé la décision ;
 2. hiérarchique auprès des chefs de cour.
- En application des dispositions de l'article 10 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, l'agent à qui le refus est opposé (sur demande initiale, de renouvellement de télétravail, d'interruption du télétravail à l'initiative de l'administration) peut saisir, selon le cas, la commission administrative paritaire s'agissant d'un fonctionnaire ou la commission consultative paritaire s'agissant d'un contractuel.

Il est à préciser qu'en cas de recours formulé à l'encontre de la décision de refus, des justifications précises pourront être demandées par l'administration aux fins d'instruction du dossier (profil, organisation du service...). Les motifs ayant conduit à retenir les nécessités de service pour refuser le télétravail pourront être précisés. En effet, dans le cadre de son examen, la commission administrative paritaire doit disposer de tous les éléments utiles pour émettre son avis.

Cf. Le schéma du circuit de la demande de télétravail en annexe.

Préconisations :

- ✓ **Organiser au sein des ressorts ou des structures des campagnes de recensement** des demandes de télétravail régulier ou de télétravail ponctuel afin de concilier au mieux les desiderata de télétravail et l'organisation des services et de l'ensemble de la structure.
- ✓ **Informé en amont l'agent demandeur** sur les caractéristiques de l'autorisation de télétravail (période d'adaptation, renouvellement, modification...)
- ✓ **Informé l'agent demandeur** que l'autorisation de télétravailler accordée :
 - est remise en cause en cas de changement de service ou d'affectation,
 - est susceptible de modification au regard des nécessités de service motivées.

b) L'examen de la demande : une recherche d'équilibre entre les intérêts individuels et l'intérêt du service

Lors de l'examen de la demande, doivent être pris en compte deux impératifs : d'une part, le maintien de la continuité d'un service public de qualité et, d'autre part, la santé et la sécurité au travail des agents. A cet égard, l'autorité peut refuser à un agent d'exercer ses missions en télétravail alors même que tout ou partie de ses activités est télétravaillable.

Ainsi :

- Le supérieur hiérarchique est amené à envisager, d'une part, la demande de télétravail **au regard de l'organisation du service et des nécessités de service (audience, accueil physique...)** : en amont, le supérieur hiérarchique associe les agents placés sous son autorité et communique sur les actions mises en place en faveur d'un déploiement pérenne et équilibré du télétravail. Pour cela, il mènera plusieurs actions, comme l'accompagnement des agents, le développement de la polyvalence, la diffusion de nouvelles consignes.
- Le supérieur hiérarchique, lors de l'évaluation de la demande, détermine, d'autre part, **les capacités de l'agent demandeur à l'exercice de ses missions à distance**, au regard de son profil, son expérience, et au regard du collectif de travail. Notamment, en vertu de l'article 9 de l'arrêté de 2019 modifié, il s'assurera que « *La maîtrise de l'usage des outils informatiques [qui] est une des conditions essentielles à l'exercice des fonctions en télétravail* » est acquise par l'agent demandeur. (Cf. pour plus de précisions infra partie [II-A-2-b](#)).

Préconisation :

- ✓ **Assurer une communication claire sur les critères** qui seront pris en compte pour analyser la demande de télétravail.

Dès lors, afin d'évaluer si un agent peut être autorisé à exercer ses activités en télétravail, il est nécessaire qu'un échange puisse avoir lieu entre le chef de service et le demandeur sur des critères objectifs liés à la fois au savoir-faire et au savoir être de l'agent demandeur et à la nature des activités exercées.

Il est donc préconisé que le supérieur hiérarchique s'entretienne avec l'agent demandeur sur sa demande de télétravail dans tous les cas, soit en amont de la formalisation de la demande, soit à l'occasion de cette demande. Cet échange aura pour objectif de permettre :

- à l'encadrant, d'évaluer objectivement la demande présentée au regard de l'organisation du service, des conditions matérielles de mise en œuvre du télétravail et des capacités du télétravailleur d'une part, et d'autre part, d'identifier un accompagnement adapté à cette demande si nécessaire.
- à l'agent d'échanger autour de sa demande et ainsi d'appréhender les enjeux et impacts de celle-ci sur le service et sur son exercice du travail.

Cet échange peut se tenir une fois la demande reçue ou en amont lorsqu'un agent a manifesté son intérêt pour exercer ses missions en télétravail. Instaurer cet entretien préalable pourra permettre d'éviter un refus d'autorisation, grâce à un échange permettant d'identifier les modalités adéquates d'exercice du télétravail.

Le supérieur hiérarchique, qui identifierait une difficulté pour un agent dans le cadre de la mise en œuvre effective de télétravail (niveau de maîtrise moyen d'un applicatif métier par exemple), peut soutenir la demande de l'agent par le biais d'actions d'accompagnement.

Outil préconisé : annexe 1 « trame d'échange télétravail »

La trame d'échange est un document mis à la disposition des supérieurs hiérarchiques et des agents demandeurs. Son objectif est de procéder à l'analyse de la demande de l'agent au regard de l'organisation du service, des conditions matérielles de mise en œuvre du télétravail et du profil du télétravailleur au cours d'un entretien entre le supérieur hiérarchique et l'agent demandeur.

Dans le cas où un accompagnement adapté serait identifié au cours de l'échange, le supérieur hiérarchique mentionne les actions préconisées.

NB : Annexe à utiliser en parallèle des annexes 4 et 5 (Cf. supra partie II-A-2-a et b)

B. La mise en œuvre opérationnelle du télétravail : principes et modalités

La mise en œuvre du télétravail au sein des greffes judiciaires s'appuie sur un certain nombre de principes directeurs permettant de garantir un juste équilibre entre les attentes de l'agent, les nécessités de service et le collectif de travail.

Il convient également de disposer d'une vision précise des activités dont l'exercice peut être envisagé en télétravail au regard des textes ainsi que des possibilités concrètes de mise en œuvre du télétravail au sein des services judiciaires, eu égard notamment à la question de l'emport de dossiers ou de documents en dehors des juridictions judiciaires ou des sites du ministère de la Justice.

1. Les principes directeurs à la mise en œuvre du télétravail

Le télétravail implique un accord, une rencontre de deux volontés, celle de l'agent et celle de l'administration, s'inscrivant dans un dialogue articulé autour de l'équilibre entre les souhaits personnels de l'agent, les nécessités de service et le collectif de travail.

a) Le volontariat

Le télétravail constitue une modalité particulière d'organisation du travail qui participe à l'équilibre entre la vie professionnelle et personnelle. Reposant exclusivement sur **le volontariat**, il ne peut pas être imposé à un agent par sa hiérarchie, même sous couvert de nécessité organisationnelle.

b) La continuité du service public et l'accueil du public

La mise en œuvre du télétravail doit se concilier avec la **continuité du service public**, principe à valeur constitutionnelle, et les impératifs d'organisation de l'accueil du public.

Aussi, il convient de s'assurer que l'organisation des services envisagée n'a pas pour effet ou conséquence une dégradation de la qualité du service public de la Justice, ainsi que de son accessibilité. En toute hypothèse, au cours d'une période donnée, la répartition entre les agents présents sur site et ceux exerçant leurs fonctions en télétravail devra trouver cet équilibre. (Cf. Infra [II-A-1-b](#)).

Le besoin de souplesse organisationnelle peut s'avérer d'autant plus important pour les structures de taille modeste pour lesquelles la mutualisation des compétences et le développement de la polyvalence des agents sont essentiels.

A ce titre, la réflexion présidant à la mise en œuvre du télétravail doit prendre en considération les besoins et les sujétions de l'ensemble des acteurs internes de la communauté de travail qu'ils soient magistrats, fonctionnaires ou contractuels, tout autant que ceux des justiciables ou des partenaires institutionnels (avocats, forces de l'ordre, etc.).

Préconisation :

- ✓ **Evaluer la présence minimale nécessaire** en fonction des sujétions propres à chaque service/juridiction, pour faire face aux imprévus et aux urgences, et sur certaines périodes de l'année (congrés scolaires, ponts...).

c) Le collectif de travail

La préservation et la promotion du collectif de travail constitue un enjeu majeur dans la mise en œuvre du télétravail tant pour la santé et la qualité de vie des agents, notamment pour lutter contre le risque d'isolement (Cf. infra), que pour la préservation du fonctionnement et de l'efficacité des services.

Pour l'agent, le télétravail peut devenir une source d'isolement voire une perte de lien avec la communauté de travail.

Pour la communauté de travail, il est important de maintenir l'efficacité collective du service public de la justice générée par l'interaction de l'ensemble des acteurs, magistrats et personnels de greffes.

Dans un contexte de renouvellement important des effectifs et de transformation numérique, la transmission des connaissances et des savoir-faire justifient également de préserver des temps de travail collectifs entre les agents.

Aussi, il convient de porter une attention particulière à la préservation de la cohésion interne des équipes et au maintien du lien social entre les membres de la communauté de travail, eu égard notamment à la distanciation créée par l'utilisation des outils de communication à distance.

Ainsi, afin que l'organisation en télétravail ne nuise pas à l'efficacité des équipes, il est nécessaire d'organiser des temps d'échanges sur la déclinaison du télétravail au sein du service, ses conditions de réalisation, ses incidences sur la qualité du travail réalisé, ses éventuels empêchements en impliquant autant les télétravailleurs que les non télétravailleurs. Ces temps d'échanges sont unanimement considérés comme un facteur de réussite de la mise en œuvre du télétravail.

Si l'encadrant est responsable de l'animation du collectif de travail, chaque agent, en tant que membre de l'équipe et acteur de ses propres pratiques de travail, a un rôle essentiel à tenir.

Préconisations :

- ✓ **Faire des modalités d'exercice et d'organisation du travail, et donc du télétravail, un sujet de discussion au sein du collectif de travail**, incluant tous les acteurs (magistrats, personnels de greffes, télétravailleurs ou non...).
- ✓ **Maintenir au moins un jour de la semaine** où tous les membres du service travaillent sur site afin de permettre le maintien du collectif de travail

2. Les modalités d'exercice du télétravail

Quelle qu'en soit sa motivation, la mise en place du télétravail peut constituer une modalité d'organisation du travail profitable autant pour l'agent que pour son service. Il est important d'en connaître toutes les modalités possibles car elles sont multiples et adaptables, à la fois aux souhaits des agents et aux contraintes de service.

a) L'exercice du télétravail : réglementation

Le télétravail peut être régulier ou ponctuel, autorisé pour une durée indéterminée ou temporairement ou exceptionnellement. L'article 2-1 du décret de 2016 modifié dispose en effet que : « *L'autorisation de télétravail est délivrée pour un recours régulier ou ponctuel au télétravail. Elle peut prévoir l'attribution de jours de télétravail fixes au cours de la semaine ou du mois ainsi que l'attribution d'un volume de jours flottants de télétravail par semaine, par mois ou par an dont l'agent peut demander l'utilisation à l'autorité responsable de la gestion de ses congés.* ».

Les modalités d'exercice du télétravail sont définies pour chaque agent par l'autorisation de télétravail. Cette dernière peut fixer différentes modalités (coexistence de jours fixes et de jours flottants, autorisation exceptionnelle pour faire face à une difficulté ponctuelle, etc...) qui sont à adapter au cas par cas, en fonction des attentes et de la situation de l'agent et des contraintes du service, dans le respect du cadre fixé à chacun par les textes réglementaires et la charte des temps.

Par principe, la mise en œuvre du télétravail n'implique pas la révision de la charte des temps. Cette dernière s'applique aussi bien en présentiel qu'en télétravail. L'indication des modalités d'organisation du télétravail dans la charte des temps est possible mais n'est pas obligatoire.

Les jours de télétravail prévus mais non réalisés ne peuvent pas être reportés, et ce quel que soit le motif (congés, absences, formation ou en raison de leur coïncidence avec un jour férié)¹⁰. Les jours de télétravail non pris au titre d'une période fixée par l'autorisation de télétravail ne sont pas reportables sur la période suivante.

L'article 4 l'arrêté du 31 juillet 2019 précité (reprenant l'article 3 du décret de 2016 modifié) dispose que « **la quotité des fonctions pouvant être exercées en télétravail ne peut être supérieure à trois jours par semaine. Le temps de présence sur le lieu d'affectation ne peut être inférieur à deux jours par semaine. Ces seuils peuvent s'apprécier sur une base mensuelle.** »

Pour un agent exerçant ses fonctions à temps partiel, la quotité travaillée impacte le nombre de jours maximum de télétravail. Dès lors, en fonction, les jours de télétravail sont au maximum :

Agent à 100% :	3 jours maximum en télétravail
Agent à 90% :	2,5 jours maximum en télétravail
Agent à 80% :	2 jours maximum de télétravail
Agent à 60% :	1 jour maximum de télétravail
Agent à 50% :	0,5 jour maximum de télétravail

Toutefois, **quelle que soit la quotité travaillée, les agents doivent travailler en présentiel au moins deux jours par semaine** (exception pour le télétravail demandé en cas de situation exceptionnelle ou en raison de l'état de santé des agents –Cf. infra).

¹⁰ Article 5 1° b) de l'arrêté de 2019 modifié

En pratique, la quotité de fonctions pouvant être exercées en télétravail et le temps de présence sur le lieu d'affectation sont appréciés pour chaque agent en fonction notamment des nécessités de service et de l'organisation mise en place pour y répondre.

Plus précisément, s'agissant des spécificités du télétravail régulier, du télétravail ponctuel, du télétravail demandé en cas de situation exceptionnelle et de la prise en compte de l'état de santé de l'agent (synthèse des articles 2-1, 3 et 4 du décret de 2016 modifié, article 5 2°, 3° et 4° de l'arrêté de 2019 modifié, et points 3.1, 3.2.1 et 4 de la circulaire du secrétariat général) :

- **Le télétravail régulier** : Les journées de référence consacrées au télétravail régulier ainsi que les horaires qui y sont afférents sont fixés dans l'autorisation d'exercice des fonctions en télétravail.

Le télétravail régulier peut être mis en œuvre sur la base de jours fixes et/ou de jours flottants.

Dans ces deux cas, des modifications ponctuelles peuvent toutefois être apportées aux journées de télétravail, à l'initiative de l'administration pour répondre à une nécessité de service dûment motivée ou à la demande de l'agent pour motif personnel ou difficultés matérielles, sous réserve d'un **respect d'un délai de prévenance de 48 heures**.

Préconisation :

- ✓ Si le recours au télétravail sur la base de jours fixes et/ou flottants est possible dans chaque service où le télétravail peut être mis en œuvre, **penser au télétravail sur la base de jours flottants** peut permettre d'y recourir là où il serait difficile de le décliner à jours fixes en raison de contraintes organisationnelles.

Point de vigilance : Il n'est pas possible de remettre en cause une journée de télétravail régulièrement autorisée en jours fixes ou flottants pour faire face à un imprévu, notamment une absence de dernière minute (délai de prévenance de 48 heures). Cela peut particulièrement impacter les services de permanence, d'accueil et les audiences. Dans la mesure du possible, ces impondérables devront être identifiés et anticipés par des mesures organisationnelles (mise en place de binômes en présentiel, développement de la polyvalence des agents, etc.).

- **Le télétravail ponctuel** : Le télétravail peut être demandé et autorisé pour un nombre de jours limités. Le télétravail ponctuel peut être mis en œuvre sur la base de jours fixes et/ou de jours flottants.
- **Le télétravail demandé en cas de situation exceptionnelle** : L'agent peut formuler une demande de télétravail pour faire face à une situation exceptionnelle perturbant l'accès au service ou le travail sur site.
Cette situation exceptionnelle peut trouver sa cause dans différents types d'événements, par exemple : interruption temporaire des transports publics, état d'urgence, crise sanitaire, indisponibilité des locaux de travail...
Dans ce cas, il peut être dérogé à la règle de présence minimale sur site de 2 jours.
- **La prise en compte de l'état de santé des agents** : L'état de santé, le handicap ou l'état de grossesse d'un agent peut justifier une dérogation à la règle de présence minimale de deux jours sur site.
Cette dérogation est possible, à la demande de l'agent, après avis du médecin du travail, pour une durée de six mois maximum, renouvelable après nouvel avis de ce dernier.
La pratique du télétravail peut être également utilisée comme un outil de prévention et de réinsertion professionnelle à destination de certains agents en situation de handicap, en congés longue maladie, en congés longue durée, ayant repris leur emploi à temps partiel thérapeutique, présentant des problèmes de santé ou atteints d'une maladie chronique évolutive ou invalidante.

Point de vigilance : Concernant les agents en situation de handicap, le télétravail ne peut pas constituer une alternative ou un substitut aux aménagements nécessaires de leur poste de travail. Cependant le concours des services de santé au travail (et notamment le référent handicap) pourra être sollicité pour mettre en place un aménagement du poste de travail dans le cadre du télétravail et que des financements par le fonds pour l’insertion des personnes handicapées de la fonction publique (FIPHP) soient mobilisés.

b) Télétravail et temps de travail

i. Le régime horaire

L’article 8 du décret de 2016 modifié dispose que l’autorisation de télétravail mentionne « *les plages horaires durant lesquelles l’agent exerçant ses activités en télétravail est à la disposition de son employeur et peut être joint, par référence au cycle de travail de l’agent ou aux amplitudes horaires de travail habituelles* ».

Chaque agent est soumis à un cycle de travail tel que défini dans la charte des temps. Celle-ci peut prévoir des régimes horaires différents, horaires fixes ou variables, d’un service à l’autre.

En toute hypothèse, « **le télétravail s’exerce dans le cadre du cycle de travail à l’intérieur duquel sont définis les horaires de travail de l’agent** ¹¹ ». Dès lors, la mise en place du télétravail n’implique pas par principe de modification des cycles horaires collectifs et individuels de travail.

En cas d’horaires variables, les plages fixes du service d’affectation de l’agent seront identiques en télétravail. Cependant, à l’occasion de la mise en place du télétravail, **les agents soumis aux horaires variables ont la possibilité de basculer en horaires fixes**. Dans ce cas, l’autorisation de télétravail précise les horaires pendant lesquels l’agent est à son poste de travail et peut ainsi être joint.

Si le système des horaires variables présente pour l’agent des avantages en termes de souplesse et d’autonomie organisationnelle, celui des horaires fixes permet de délimiter le cadre de la responsabilité de l’Etat en matière d’accidents du travail et de connaître plus aisément les plages de disponibilité de l’agent pour pouvoir le contacter, tout en respectant la frontière entre sa vie professionnelle et sa vie personnelle.

Les agents soumis à l’article 10 du décret n° 2000-815 du 25 août 2000 relatif à l’aménagement et à la réduction du temps de travail dans la fonction publique de l’Etat et dans la magistrature exercent leurs activités en télétravail sur une plage horaire comprise entre 8H00 et 20H00¹².

A l’exception des agents soumis à l’article 10 susvisé, la durée quotidienne de travail de l’agent, lorsqu’il est en télétravail et quel que soit son régime horaire, est forfaitairement décomptée et correspond à la durée hebdomadaire de travail divisée par le nombre de jours travaillés dans la semaine (article 4 de l’arrêté précité).

Quelle que soit la modalité de télétravail retenue, **le volume horaire de travail des agents qui exercent leurs fonctions en télétravail ne peut être supérieur à celui des autres agents du même service**.

Les heures supplémentaires susceptibles d’être effectuées en télétravail doivent rester exceptionnelles. Dans tous les cas, et conformément au régime habituel, elles ne peuvent être effectuées qu’à la demande du responsable hiérarchique et/ou être autorisées par lui eu égard aux nécessités de service.

ii. La disponibilité des agents en télétravail

En télétravail, la relation de confiance qui existe entre la hiérarchie et les agents peut apparaître amplifiée. Elle s’exprime notamment par l’autonomie laissée aux agents dans l’organisation de leur travail et dans l’exécution de leurs tâches, mais elle ne dispense pas les agents de rendre compte de leur travail et de leurs horaires ni les encadrants du contrôle habituel.

¹¹ Article 4 de l’arrêté du 31 juillet 2019 modifié

¹² Circulaire du secrétariat général du 23 octobre 2020 (points 6.2)

Le cinquième alinéa de l'article 4 de l'arrêté du 31 juillet 2019 modifié dispose que « *L'agent en télétravail doit pouvoir être joint pendant les plages horaires figurant sur l'autorisation d'exercice des fonctions en télétravail.* ».

Dans les limites des plages horaires définies dans son autorisation de travail, l'agent en télétravail doit se tenir disponible pour répondre aux sollicitations de sa hiérarchie. Sauf à se prévaloir d'une difficulté technique ou matérielle dûment constatée, il ne peut pas refuser de répondre à son supérieur hiérarchique ou d'effectuer un travail entrant dans le cadre de ses attributions.

Le respect des horaires par les agents soumis **aux horaires fixes** paraît facilité par la connaissance collective de plages horaires à l'intérieur desquelles les agents sont tenus de se tenir disponibles et de répondre aux sollicitations de leurs hiérarchie et collègues.

Le respect des horaires variables effectuées en télétravail, sauf à disposer d'un système automatisé d'enregistrement des horaires de travail (badgeuse) intégré au poste de travail, impose plus de vigilance pour le collectif de travail et pour chaque agent, notamment pour **garantir l'effectivité de la déconnexion** et le respect de la frontière entre la vie professionnelle et la vie personnelle.

Il revient à l'employeur de mettre en place des mesures appropriées pour permettre la déconnexion. L'employeur a l'obligation d'évaluer les risques auxquels sont exposés les agents. Ces derniers ont, quant à eux, un droit et un devoir de déconnexion.

Aussi, dans les hypothèses où il ne serait pas décidé de modifier le régime horaire des télétravailleurs soumis aux horaires variables pour des horaires fixes, une attention particulière doit être portée au processus permettant de porter à la connaissance de tous, encadrants, magistrats et autres agents, les périodes de la journée durant lesquelles les agents en télétravail sont disponibles et peuvent être sollicités.

Pour ce faire, les règles régissant l'organisation, le fonctionnement et la communication interne du collectif de travail doivent être préalablement définis.

Point de vigilance L'effectivité de la déconnexion est un enjeu pour la santé et la qualité de vie au travail et pour l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle.
La capacité à se déconnecter doit être assurée et garantie pour tous, y compris pour les encadrants et les agents soumis au forfait horaire, de même pendant la pause déjeuner.
Le télétravail des agents soumis aux horaires variables doit faire l'objet d'une attention particulière et de mesures organisationnelles adaptées permettant le respect des horaires et notamment celui de la déconnexion. Une attention particulière doit être portée aux agents soumis à l'article 10 du décret n° 2000-815 du 25 août 2000 (Cf. *infra* [I-C-2-d-i](#)).

iii. L'impossibilité matérielle du télétravail

L'exercice du télétravail peut être rendu temporairement impossible par la survenance d'un événement externe imprévu, notamment une panne informatique ou électrique, une défaillance technique de logiciel ou une indisponibilité réseau. A l'instar des agents exerçant leurs fonctions en présentiel, les agents en télétravail sont, durant leur plage horaire habituelle, en situation de travail effectif. Par conséquent, il ne peut leur être demandé de récupérer le temps durant lequel ils n'ont pas été en mesure de télétravailler.

En toute hypothèse, l'agent confronté à une difficulté technique doit en informer immédiatement son responsable hiérarchique qui prend alors les mesures nécessaires pour assurer la continuité du service. Il peut également lui confier d'autres tâches pour l'exercice desquelles la connexion défaillante n'est pas utile.

3. Les activités éligibles au télétravail pour les personnels de greffe

L'arrêté du 31 juillet 2019 modifié portant application du décret n°2016-151 du 11 février 2016 modifié fixant les modalités de mise en œuvre du télétravail au sein du ministère de la justice, **retient une approche par activités** et non par services, missions ou par fonctions.

Si les textes indiquent la liste des activités non télétravaillables, la mise en œuvre opérationnelle du télétravail dans les services judiciaires peut s'envisager à l'inverse à l'aune des activités susceptibles d'être exercées en télétravail.

a) Les principes : les activités télétravaillables

L'article 2 de cet arrêté pose le **principe général d'éligibilité de l'ensemble des activités au télétravail, sous réserve des exceptions qu'il liste de façon limitative** :

- *une présence physique dans les locaux de l'administration, notamment en raison de l'accueil du public ou des agents ;*
- *une présence physique dans les locaux de l'administration lorsqu'elle est nécessaire pour la prise en charge ou la surveillance des personnes placées sous-main de justice ;
l'accueil et l'accompagnement des personnes concernées par une intervention éducative prescrite dans un cadre judiciaire ;*
- *une présence physique dans les locaux de l'administration en raison des fonctions d'entretien et de maintenance ou d'exploitation des équipements, installations et bâtiments, de stockage et d'archivage ;*
- *une présence physique dans les locaux de l'administration lors des missions de gestion de crise et d'alerte ;*
- *l'accomplissement de travaux demandant l'utilisation de matériels spécifiques ou de logiciels ou applications faisant l'objet de restrictions d'utilisation à distance. La liste des applications télétravaillables est consultable sur l'intranet du ministère de la justice ;*
- *la participation aux audiences ;*
- *l'accomplissement d'activités requérant la présence sur un lieu déterminé différent du lieu d'affectation, notamment réunions, missions, formations, visites de site, contrôles de services extérieurs, visites à domicile, accompagnement des activités extérieures, colloques ;*
- *l'accomplissement de travaux portant sur des documents confidentiels ou des données à caractère sensible, dès lors que le respect de la confidentialité de ces documents ou données ne peut être assuré en dehors des locaux de travail.*

De façon générale, **seules les activités nécessitant une présence physique sur site** (accueil physique, audiences, auditions, transports sur les lieux, entretien des bâtiments, impressions, utilisation d'équipements ou d'outils spécifiques, gestion physique des pièces à conviction, courrier, archivage, classement, conduite de véhicules, etc.) **ne peuvent pas être exercées en télétravail**.

Il faut en outre que les **données informatiques** nécessaires à l'accomplissement de la tâche en télétravail soient **accessibles à distance**. L'arrêté précité et la circulaire du Secrétariat général du 23 octobre 2020 précisent que la liste des logiciels accessibles à distance est régulièrement mise à jour (ici le [lien vers la liste](#)).

Néanmoins, ce même article précise in fine que « *l'inéligibilité de certaines activités au télétravail, si celles-ci ne constituent pas la totalité des activités exercées par l'agent, ne s'oppose pas à la possibilité pour l'agent d'accéder au télétravail dès lors qu'un volume suffisant d'activités éligibles au télétravail peut être identifié* ».

Il résulte de ces dispositions **qu'aucun service, poste ou type de fonctions n'est exclu par principe du champ d'application du télétravail dès lors qu'un volume suffisant d'activités éligibles au télétravail est identifié pour l'agent demandeur**.

b) L'appréciation des tâches télétravaillables

Sous réserve des considérations liées au profil du télétravailleur et des limites organisationnelles de la structure, toute demande de télétravail doit être analysée sous le prisme des activités dont le demandeur a personnellement la charge.

Ainsi, dès lors qu'un volume suffisant d'activités éligibles au télétravail a été identifié, il convient de s'interroger sur la manière d'articuler la demande de télétravail avec l'organisation du service.

Si en première analyse, la demande ne paraît pas compatible avec l'organisation du service et la répartition des tâches entre les différents agents, il convient, si cela est possible au regard du contexte et de l'organisation :

- d'interroger la répartition des tâches afin d'identifier d'éventuelles possibilités d'adaptation ou une nouvelle répartition du travail . Cela implique une certaine souplesse organisationnelle et de la polyvalence de la part de l'ensemble des agents, télétravailleurs ou non.
- d'envisager le recours aux jours flottants.

Préconisation :

- ✓ Si le recours au télétravail sur la base de jours fixes et/ou flottants est possible dans chaque service où le télétravail peut être mis en œuvre, **la mise en œuvre du télétravail sur la base de jours flottants peut permettre d'assurer une plus grande souplesse** organisationnelle dans certains services, notamment ceux où la part de tâches télétravaillables est fluctuante.

Enfin, l'objectif d'atteindre un quota suffisant de tâches télétravaillables ne doit pas engendrer un temps de préparation à ce télétravail trop important pour l'agent. Par exemple, la volonté pour un agent de télétravailler ne doit pas impliquer pour ce faire (à savoir disposer d'un volume de tâches télétravaillables suffisant) de devoir passer un temps de préparation trop important à ce télétravail (comme de devoir effectuer un nombre important de copies de dossier).

c) Des missions particulières exercées en télétravail : Focus

Les encadrants : Les textes n'excluant pas l'encadrement comme activité télétravaillable, les encadrants, quel que soit leur niveau de responsabilité, peuvent exercer une partie de leurs activités en télétravail dès lors qu'ils le souhaitent et que les nécessités de service le permettent.

Il n'en demeure pas moins que certains aspects de la fonction d'encadrant exigent une présence physique pour accompagner les agents ou régler les difficultés sur site. Dès lors, **au-delà de communiquer de façon précise auprès de ses agents sur ses jours de télétravail**, qu'ils soient fixes ou flottants, il est indispensable qu'**un relai sur le lieu de travail soit identifié**, à l'instar de ce qui doit être mis en place lorsque les encadrants sont en congé par exemple.

Préconisation :

- ✓ **Désigner un référent de l'encadrant présent sur site**, à la fois correspondant de ce dernier et des agents sur site si nécessaire, durant les journées de télétravail de l'encadrant.

Les agents en charge d'une mission d'accueil : Seules les activités liées à **l'accueil physique du public**, des auxiliaires de justice et des partenaires institutionnels ne sont pas éligibles au télétravail. L'accueil téléphonique peut être assuré par des agents en télétravail dès lors que les horaires d'ouverture du standard téléphonique et la qualité de service fourni sont assurés dans les mêmes conditions qu'en présentiel.

De même, les agents affectés dans un service d'accueil unique du justiciable peuvent exercer en télétravail les activités qui n'impliquent pas une présence physique sur site, dès lors qu'un volume suffisant d'activités éligibles au télétravail est identifié.

Les fonctionnaires placés : Les fonctionnaires placés ne sont pas par principe exclus du bénéfice du télétravail. Néanmoins, l'autorisation ne liant pas la hiérarchie en cas de changement de fonctions, de service ou de structure et compte tenu des spécificités du cadre d'exercice de leurs fonctions, la question de la mise en place du télétravail à leur profit doit être abordée avec pragmatisme.

Pour ce faire, il convient notamment de **prendre en compte leur expérience et leur degré d'autonomie** mais également la **nature et la durée de leur mission**.

Préconisations :

- ✓ **Etudier la demande de télétravail d'un personnel placé** au regard de ses intérêts personnels, ses aptitudes à télétravailler et des missions qu'il est susceptible de remplir.
- ✓ **Indiquer, lors de l'expression des besoins en personnels placés**, si les missions proposées sont compatibles avec le télétravail.

Les agents en charge d'un secrétariat : Bien qu'une présence physique minimale auprès de l'autorité qu'ils assistent soit nécessaire pour exercer pleinement leurs fonctions, aucun principe ne s'oppose à la mise en place du télétravail pour les agents affectés dans les secrétariats dès lors qu'un volume suffisant d'activités éligibles au télétravail a été identifié.

En pratique, c'est principalement de la taille de la structure, et par conséquent du nombre d'agents affectés au secrétariat, que vont découler les modalités pratiques de mise en œuvre du télétravail pour ces agents.

Les agents affectés au service des pièces à conviction ou en charge de fonctions techniques ou logistiques particulières : La présence physique des agents est indispensable lorsque :

- ✓ L'intégralité de l'activité est consacrée à la réception, la prise en charge, le rangement et le suivi des pièces à conviction ou des objets et pièces placés sous-main de justice.
- ✓ L'intégralité de l'activité est consacrée à des fonctions techniques ou logistiques, notamment les fonctions détaillées ci-après :
 - entretien, maintenance ou exploitation des équipements, installations et bâtiments ;
 - stockage et archivage ;
 - accomplissement de travaux demandant l'utilisation de matériels ou d'outils spécifiques ;
 - conduite de véhicules ;
 - etc.

Toutefois, conformément aux principes posés par l'article 2 de l'arrêté du 31 juillet 2019, si un volume suffisant d'activités éligibles au télétravail est identifié pour un agent en charge des services techniques ou logistique, rien ne s'oppose à la mise en place du télétravail pour cet agent. Dans ce cas, une organisation adaptée devra être mise en place pour assurer la continuité du fonctionnement des services concernés.

L'accueil des stagiaires et des nouveaux arrivants : L'accueil des stagiaires et des nouveaux arrivants nécessite un investissement particulier de la part des services qui les prennent en charge.

En effet, ces catégories d'agents, notamment les stagiaires et les primo-arrivants qui sont en début d'expérience professionnelle, requièrent une attention particulière lors de leur arrivée dans une nouvelle structure ou un nouveau service, tant du point de vue de leur formation et de leur accompagnement que de celui de la construction d'une identité professionnelle et de leur inclusion au sein du collectif de travail.

Aussi, au-delà de la question de la qualité de leur accueil et de leur installation lors de leur arrivée, il convient de s'assurer que les conditions sont réunies pour permettre à ces agents d'être accompagnés de façon satisfaisante afin de développer leur expérience et qu'ils s'intègrent dans leur nouvel environnement de travail.

Par conséquent, il paraît indispensable d'organiser à leur profit une phase d'acculturation et de montée en compétences durant laquelle ils seront formés et accompagnés en présentiel sur leur lieu de stage ou d'affectation par des agents eux-mêmes présents. Cela peut avoir pour conséquence d'adapter temporairement les modalités d'organisation d'un service autour du télétravail.

Ce n'est qu'à l'issue de cette période, qui peut varier en fonction du profil et de l'expérience du stagiaire ou du nouvel arrivant, que la question d'une autorisation de télétravail pourra se poser les concernant.

L'animation de formations organisées en présentiel : Dès lors qu'une formation est organisée en présentiel et que les stagiaires sont tenus d'être présents, l'animation de cette formation en présentiel est indispensable.

Toutefois, rien ne s'oppose à des interventions complémentaires par des personnels en télétravail par visioconférence ou par audioconférence dès lors que l'animation principale est réalisée en présentiel.

d) Focus sur l'export de dossiers ou de documents papiers en dehors des sites du ministère de la justice

L'article 2 de l'arrêté du 31 juillet 2019 modifié dispose que ne sont pas éligibles au télétravail les activités dont l'exercice implique « *l'accomplissement de travaux portant sur des documents confidentiels ou des données à caractère sensible, dès lors que le respect de la confidentialité de ces documents ou données ne peut être assuré en dehors des locaux de travail* ».

Or, la majeure partie des données sur lesquelles travaillent les magistrats et fonctionnaires des services judiciaires sont par nature des informations confidentielles, voire sensibles.

Dès lors, il convient de questionner l'articulation de l'exercice des fonctions en télétravail au sein des juridictions et SAR avec les dispositions précitées.

i. L'articulation du télétravail avec les exigences de confidentialité, de sécurité et de traçabilité des dossiers

Le sujet de l'export de dossiers ou de documents en dehors des sites judiciaires et des locaux du ministère de la justice peut être analysée sous 3 axes différents :

- la confidentialité, sous l'angle de la protection des données
- la sécurité, sous l'angle du risque de destruction du support de la donnée
- et la traçabilité sous l'angle de la disponibilité et de l'accès à la pièce ou au document.

➤ **L'exigence de confidentialité** : La notion de confidentialité est intrinsèquement liée à la question de la protection de données personnelles nominatives et du secret professionnel.

La circulaire du secrétariat général du 23 octobre 2020 (point 3.4.2) rappelle les règles relatives à la confidentialité et la protection des données qui doivent être respectées par tout agent public.

A ce titre, tous les dossiers traités par les juridictions et les services administratifs régionaux sont susceptibles de comporter des informations personnelles nominatives couvertes par le secret professionnel.

En pratique, **la question de la confidentialité des dossiers se pose, que l'on exerce ses fonctions en présentiel ou à distance, et à distance, que le support de l'information soit un dossier papier (original ou copie) ou un dossier numérique (original ou copie).**

Le secret professionnel auquel est soumis les agents, en présentiel comme en télétravail, doit conduire ces derniers à prendre les mesures de nature à assurer la confidentialité des informations portées à leur connaissance dans le cadre de leur activité professionnelle. A l'instar des magistrats, un personnel de greffe doit mettre en œuvre toutes les mesures nécessaires au respect de la confidentialité, quel que soit son lieu d'exercice de travail (ex : verrouillage de l'écran lorsqu'on quitte momentanément son poste de travail, ne pas laisser un dossier visible au public, ne pas consulter un dossier papier ou sur écran de manière visible en public...).

Ainsi, la question de la confidentialité est la même pour tout type de support, les dossiers nativement numériques ou les copies numériques accessibles par accès sécurisé à distance (GED ou copies numériques enregistrées sur ordinateur crypté) présentant des garanties spécifiques en termes d'accessibilité. En effet, la préservation de la confidentialité est alors favorisée en cas de perte ou de vol.

Dès lors, le développement des outils informatiques cryptés impose par principe de privilégier ce type de support pour exercer ses missions hors du site de travail.

Préconisation :

- ✓ **Rappeler aux agents, télétravailleurs ou non, leurs obligations** en matière de respect du secret professionnel et de discrétion professionnelle.

S'il est vrai que le respect de la confidentialité peut plus facilement être involontairement mis à mal lorsque des dossiers ou documents sont sortis des juridictions et des SAR, **la question de l'emport des dossiers hors des sites du ministère de la justice doit plutôt s'envisager sous le prisme de la sécurité, à savoir se prémunir de la destruction ou de la perte irréversible d'une pièce.**

- **L'exigence de sécurité :** L'emport de dossiers ou de documents sur support papier ou numérique non sécurisé en dehors des sites du ministère de la justice présente un certain nombre de risques (pertes, vols, destructions, dégradations, etc.) quant à l'exigence d'en garantir la sécurité. Indépendamment du type de dossier ou de document considéré, la criticité de ces risques du point de vue de la sécurité, et leurs conséquences, varient fondamentalement selon qu'il s'agit d'un original ou non. En effet, la disparition d'un original est de nature à compromettre la poursuite d'une procédure ou le traitement d'un dossier.

Aussi, s'agissant de l'emport des dossiers ou documents en dehors des sites justice :

- ✓ **En première intention, il est recommandé de télétravailler** avec des dossiers nativement numériques ou des copies numériques accessibles par accès sécurisé à distance.
- ✓ **En deuxième intention**, puisqu'il est souhaitable **de ne pas emporter en dehors du lieu de travail de dossiers ou documents originaux**, l'utilisation en télétravail de copies, numériques non accessibles par accès sécurisé ou sur support papier, doit être privilégiée.

Dans certaines situations toutefois, il n'existe pas de copie, numérique ou papier, de la procédure ou du document concerné.

- ✓ Dans cette hypothèse, s'il n'existe pas d'alternative, **l'emport du dossier original ou de pièces originales hors des sites du ministère de la justice peut être autorisé** par le directeur de greffe en juridiction ou le DDARJ en SAR, sous le contrôle des chefs de juridiction de manière encadrée **et localement, sous réserve :**
 - d'une analyse des risques quant à la sensibilité du dossier ou la teneur de la procédure : à ce titre, les lignes directrices pourront préciser les modalités dans lesquelles la sortie de certains dossiers sensibles pourra être sollicitée.
 - de mise en place de mesures adaptées pour en garantir la sécurité et la traçabilité.

Il peut être par ailleurs souligné que l'exercice des missions en télétravail ne pouvant excéder 3 jours par semaine, les tâches exercées en télétravail peuvent être prioritairement organisées autour de mission ne nécessitant pas de sortie de documents originaux, ni de copie papier (notamment de dossiers volumineux).

Préconisations :

- ✓ **Privilégier**, pour l'exercice des missions en travail à distance ou en télétravail, **l'emport hors des sites du ministère de la justice :**
 - **De dossiers nativement numériques ou l'utilisation de copies numériques accessibles par accès sécurisé à distance** (GED ou copie numérique sur ordinateur crypté),
 - A défaut, l'utilisation de copies numériques ou sur support papier.
 - En l'absence de copie, numérique ou sur support papier, l'emport de documents originaux peut être autorisé par le directeur de greffe ou le DDARJ, sous le contrôle des chefs de cour ou de juridiction au cas par cas en procédant à une analyse préalable des risques à l'aide de la grille d'analyse des risques figurant en annexe et en adoptant, en fonction de l'importance des risques, les mesures propres à assurer la sécurité et la traçabilité des dossiers.
- ✓ **Effectuer en toute hypothèse l'emport du dossier ou du document dans des conditions assurant sa confidentialité et son intégrité.** A ce titre, sans pour autant faire l'objet d'un conditionnement spécifique, il doit être transporté de manière à ce que les informations qu'il contient ne soient pas accessibles à un tiers non autorisé.

- **La traçabilité des dossiers et des documents** : La traçabilité des dossiers et des documents sortis des sites du ministère de la justice est le corollaire de l'exigence de sécurité. Elle est également essentielle en terme d'organisation du travail afin de garantir la disponibilité des dossiers et des documents à tous les acteurs de la procédure, dans les périodes durant lesquelles chaque professionnel a besoin -et est en droit- d'y accéder (magistrats-siège et parquet, avocats, etc).

La mise en place de dispositifs ou d'outils visant à assurer la traçabilité et le suivi des dossiers et des documents est indispensable pour tout emport de dossier ou de document original, voire de copie de dossier papier selon les cas.

La mise en place de tels dispositifs doit s'inscrire dans une organisation globale visant à adapter, de façon harmonisée, les méthodes de traçabilité aux spécificités de l'exercice des fonctions sur site distant ou télétravail, et aux spécificités des outils disponibles.

A ce titre, la question de l'emport des dossiers hors des juridictions ou des services administratifs régionaux doit être abordée dans le cadre du projet commun visant à définir les modalités pratiques de mise en œuvre du télétravail et du travail à distance au sein d'un ressort de cour d'appel, d'une juridiction ou d'un service donné (*cf. infra*).

Prioritairement, si le dossier est déjà enregistré ou préenregistré dans une application métier ou un outil informatique, la sortie du dossier doit être tracée informatiquement par un commentaire ou un évènement dédié.

A titre subsidiaire, la traçabilité des dossiers ou des pièces peut être assurée par la création d'un registre, papier ou informatique, dans lequel sont consignées les principales informations de la procédure (numéro de parquet, de PV ou de registre général, nom des parties, etc.) et les données portant sur l'emport du document (agent, date de sortie, date de retour, etc.).

L'utilisation de fiches « fantômes » peut également être envisagée.

Au-delà de cette question de l'outil à mettre en place, il est important **de définir un processus de gestion des dossiers** sur lequel l'ensemble des acteurs concernés se seront préalablement accordés. Concernant les juridictions, il devra notamment décrire, outre le dispositif de traçabilité mis en œuvre, **les règles relatives à la disponibilité des dossiers garantissant sa consultation par les différents acteurs selon les étapes de la procédure**, notamment par exemple avant une audience, une audition ou un acte.

Enfin, une communication constante entre tous les acteurs est primordiale en la matière.

Préconisations :

- ✓ **Inscrire la question de l'emport et de la traçabilité des dossiers** et des documents hors des sites du ministère de la Justice **dans la construction du projet commun** de mise en œuvre du télétravail au sein de la juridiction (assemblées générales, comités).
- ✓ **Définir de façon concertée** avec l'ensemble des acteurs, magistrats et fonctionnaires, un **protocole de gestion des dossiers** harmonisé couvrant l'intégralité des sujets : acteurs concernés, autorisations de sortie des dossiers (générales ou spéciales), outil et modalités de traçabilité des dossiers, règles relatives à la disponibilité des dossiers, etc...
- ✓ **Organiser des points réguliers** sur la performance des outils de traçabilité mis en place avec l'ensemble des acteurs concernés : identifier les points forts et les axes d'optimisation, mettre en œuvre les actions correctives, etc.

Outil préconisé : annexe 2 relative à l'export des dossiers en juridiction

La grille d'analyse permet d'évaluer les risques induits par la sortie de documents, originaux et copies, pour chaque grande catégorie d'actes ou de documents.

Il est recommandé de rappeler régulièrement les règles préconisées en matière de sécurité des systèmes d'information et d'export de dossiers ou de documents en dehors des juridictions ou des sites judiciaires :

Principe : utilisation de copies (numériques ou format papier) en télétravail.

Exceptions : en l'absence de copie (numérique ou papier), la sortie d'originaux papiers peut être envisagée, sous les conditions suivantes :

- ✓ Procéder à une analyse des risques en fonction des grands types d'actes ou de documents en utilisant la grille d'analyse des risques
- ✓ Respecter les exclusions figurant dans la grille d'évaluation des risques (exemple : les minutes de décisions)

Analyser, pour chaque grand type d'actes ou de documents, les risques encourus en matière d'export de dossiers ou de documents hors des sites du ministère de la Justice, sous l'angle des 3 grands axes identifiés :

- ✓ La confidentialité des données
- ✓ La sécurité / l'intégrité (vol, perte, destruction, dégradation, falsification, etc.)
- ✓ Le besoin de traçabilité

ii. La responsabilité en matière d'export des dossiers en dehors des sites judiciaires

Concernant les juridictions, l'article R. 123-5 du Code de l'organisation judiciaire dispose que « *le directeur de greffe est chargé de tenir les documents et les différents registres prévus par les textes en vigueur et celui des délibérations de la juridiction.*

Il est dépositaire, sous le contrôle des chefs de juridiction, des minutes et archives dont il assure la conservation ; il délivre les expéditions et copies et a la garde des scellés et de toutes sommes et pièces déposées au greffe.

L'établissement et la délivrance des reproductions de toute pièce conservée dans les services de la juridiction ne peuvent être assurés que par le directeur de greffe. »

Par conséquent, il appartient au directeur de greffe, sous le contrôle des chefs de juridiction ou de cour selon les cas, d'autoriser ou non l'export de dossiers et des documents hors des locaux de la juridiction et de s'assurer du respect des mesures de nature à assurer la confidentialité des données ainsi que la sécurité et la traçabilité des dossiers et des documents (**consignes, mise en place de circuits, processus**).

Concernant les services administratifs régionaux, cette fonction est dévolue aux directeurs délégués à l'administration régionale judiciaire sous l'autorité conjointe des premiers présidents de cour d'appel et des procureurs généraux près lesdites cours, en application de l'article R.312-71 du Code de l'organisation judiciaire¹³.

En cas de difficultés relatives à l'export des dossiers, le chef de service doit en référer au directeur de greffe ou au DDARJ.

Néanmoins, ces dispositions ne font pas pour autant obstacle à la mise en jeu de la responsabilité des agents, notamment en cas de violation du secret professionnel ou de manquement à une obligation professionnelle. **L'agent doit veiller à la préservation et la conservation des dossiers ou documents emportés dans des conditions garantissant leur confidentialité et leur sécurité. A cet égard, la responsabilité de l'agent ne saurait être mise en cause en cas de perte ou de destruction de tout ou partie d'un dossier dès lors qu'il a mis en œuvre les moyens nécessaires pour respecter les consignes de prudence définies.**

¹³ Article R.312-71 du COJ : « *Le service administratif régional est dirigé, sous l'autorité conjointe du premier président de la cour d'appel et du procureur général près cette cour, par un directeur délégué à l'administration régionale judiciaire, magistrat ou directeur des services de greffe judiciaires, assisté le cas échéant d'un ou plusieurs adjoints.* »

C. Un nouvel environnement et de nouvelles conditions de travail

Si le télétravail modifie l'organisation du travail, il bouleverse également en profondeur l'environnement et les conditions de travail, le rapport au temps et à l'espace, ainsi que les liens avec la hiérarchie et les collègues de travail. Par conséquent, il impose certains points d'attention, notamment dans les domaines de la santé et de la sécurité au travail et dans celui de la sécurité informatique.

1. Un nouvel environnement de travail : conditions matérielles

L'article 8 de l'arrêté de 2019 modifié dispose que : « *L'équipement informatique mis à disposition de l'agent en situation de télétravail est déterminé en fonction des activités, de l'organisation du télétravail et de la politique générale d'équipement du service ainsi que des dispositifs prévus en faveur des travailleurs handicapés.*

L'employeur fournit les outils informatiques et les logiciels en fonction des besoins liés au poste du télétravailleur. Il assure la configuration initiale des matériels et le soutien à distance en cas de difficulté de mise en œuvre. Il est garant de la maintenance et de l'entretien de ces matériels.

L'environnement bureautique mis à disposition de l'agent peut être soumis à des restrictions d'accès aux ressources et aux applications, conformément au règlement de sécurité du ministère. Il appartient aux autorités qualifiées en matière de sécurité des systèmes d'information de restreindre ou d'accorder ces accès.

L'agent effectue la mise en place des matériels et leur connexion au réseau.

A l'issue de la durée d'autorisation d'exercice des fonctions en télétravail ou à la fin de ses fonctions, l'agent restitue à l'administration les matériels qui lui ont été confiés. »

Aussi, la circulaire du secrétariat général détaille au point 3.4.1 l'équipement susceptible d'être remis au télétravailleur, à savoir un ordinateur portable et à la demande de l'agent, un écran, une souris et/ou un clavier supplémentaire, ainsi que la connectique nécessaire. Les équipements supplémentaires peuvent être sollicités à tout moment et non pas seulement au moment de la demande initiale d'autorisation.

La circulaire détaille les conditions d'installation, d'utilisation, de gestion et de retour de ces matériels.

En l'absence de disponibilité immédiate du matériel utile, un refus doit être opposé à la demande mais l'administration doit rechercher les moyens de doter l'agent dans les meilleurs délais possibles, compte tenu des éventuelles priorités de dotation.

Une fiche navette (annexe 3 de la circulaire du secrétariat général) a vocation à être annexée à l'autorisation de télétravail.

2. L'application des normes d'hygiène et de sécurité au travail et la prévention des risques professionnels

Les règles en matière de santé et de sécurité au travail, régies par le 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, s'appliquent aux agents en télétravail dans les mêmes conditions que pour les agents qui exercent leur activité dans les locaux du service¹⁴. Elles portent tant sur la santé psychologique que physique.

¹⁴ Pour rappel, l'article 6 de l'arrêté de 2019 précité dispose que : « *Au regard de la prévention des risques professionnels, l'employeur est tenu aux mêmes obligations que pour les agents présents au sein du service d'affectation de l'agent télétravailleur. Il transcrit les situations de télétravail dans le document unique d'évaluation des risques professionnels et prend les mesures de prévention nécessaires dans le cadre du programme annuel d'actions. L'agent en situation de télétravail à son domicile reste soumis à l'ensemble des règles relatives à la sécurité et à la protection de la santé qui lui sont applicables sur son lieu d'affectation. Le télétravailleur est responsable de l'entretien et du maintien en l'état du lieu de télétravail. Conformément au [dernier alinéa de l'article 52 du décret du 28 mai 1982 susvisé](#), le comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail dont relève l'agent est habilité à réaliser la visite du local où s'exerce le télétravail afin de s'assurer de la bonne application des règles applicables en matière d'hygiène et de sécurité dans les limites du respect de la vie privée et selon les modalités qu'il définit. Ces visites concernent exclusivement le lieu dédié aux activités professionnelles de l'agent exercées en télétravail. La visite est subordonnée à l'information préalable de l'agent en télétravail, en respectant un délai de prévenance minimum de 10 jours et avec son accord écrit. »*

L'employeur public a les mêmes obligations en matière de prévention des risques professionnels à l'égard de tous les agents et est tenu de prendre les mesures nécessaires pour assurer leur sécurité et protéger leur santé physique et mentale. Dans ce cadre, l'employeur doit veiller à prendre en compte les situations de télétravail dans l'évaluation des risques professionnels inhérents à son service et à les intégrer dans le document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP) de son service.

a) Hygiène et sécurité au travail

L'agent en situation de télétravail demeure soumis à l'ensemble des règles relatives à la sécurité et à la protection de la santé qui sont applicables sur son lieu d'affectation.

Selon l'article L4122-1 du code du travail, il incombe à chaque agent de prendre soin, en fonction de sa formation et selon ses possibilités, de sa santé et de sa sécurité ainsi que de celles des autres personnes concernées par ses actes ou ses omissions au travail. Par conséquent, les agents en situation de télétravail sont pleinement impliqués dans la question de la santé et qualité de vie au travail et disposent d'un rôle à jouer en matière de prévention de leurs propres risques relatifs à la santé.

Par ailleurs, conformément au dernier alinéa de l'article 52 du décret n°82-453 du 28 mai 1982 relatif à l'hygiène et la sécurité au travail ainsi qu'à la prévention médicale dans la Fonction publique, le comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail dont relève l'agent est habilité à réaliser la visite du local où s'exerce le télétravail, afin de s'assurer de la bonne application des règles en matière d'hygiène et sécurité, dans les limites du respect de la vie privée et selon les modalités qu'il définit. Ces visites concernent exclusivement le lieu dédié aux activités professionnelles de l'agent exercées en télétravail. La visite est subordonnée à l'information préalable de l'agent en télétravail et à son autorisation écrite en respectant un délai de prévenance de 10 jours.

b) Ergonomie du poste de travail :

L'annexe 4 de la circulaire du Secrétariat général du 23 octobre 2020 intitulée « *Espace de travail adapté garantissant la santé et la sécurité du télétravailleur* » liste des préconisations du poste de travail concernant notamment le mobilier, la position de l'écran, et l'éclairage.

Ces recommandations concernent l'ensemble des éléments du poste de travail : l'écran d'ordinateur, les claviers et souris, la lampe d'appoint, le siège, le bureau, la fenêtre.

Le télétravailleur est donc amené à aménager un espace de travail présentant des caractéristiques satisfaisantes en terme de santé et de sécurité.

Préconisations :

- ✓ **Conseiller le télétravailleur** sur les principes élémentaires d'aménagement de l'espace de travail en l'adaptant au travail à domicile.
- ✓ **Diffuser de la documentation sur l'ergonomie du poste de travail** (par exemple celle de l'institut national de recherche et de sécurité (INRS), organisme de référence dans les domaines de la santé au travail et de la prévention des risques professionnels (accidents du travail, maladies professionnelles).
- ✓ **Porter une attention particulière à la situation des agents ayant la reconnaissance de travailleur handicapé** et disposant sur le lieu de travail d'un aménagement du poste de travail.

c) Application de la réglementation applicable en matière d'accidents du travail

Les dispositions légales et réglementaires relatives aux accidents de service ou de travail sont applicables au télétravail¹⁵.

¹⁵ Article 6 du décret n°2016-151 : « *Les agents exerçant leurs fonctions en télétravail bénéficient des mêmes droits et obligations que les agents exerçant sur leur lieu d'affectation.* »

Les accidents survenus en situation de télétravail relèvent des accidents de service ou de travail sous réserve qu'ils aient eu lieu durant le temps de télétravail, pendant les heures de télétravail et dans le cadre des activités exercées par l'agent en télétravail.

L'imputabilité de l'accident ou de la maladie résulte d'une analyse au cas par cas de l'administration, sous le contrôle du juge. La définition des horaires de travail permet de prévenir les difficultés qui pourraient être soulevées en matière de reconnaissance de l'imputabilité au service d'un accident¹⁶.

d) Les principaux risques professionnels liés au télétravail

La mise en œuvre du télétravail est susceptible de provoquer un bouleversement des repères spatio-temporels, car les frontières entre temps personnel et professionnel ne sont pas étanches. Il peut, sous certaines conditions, exposer les agents à des risques professionnels (cf. infra) et, sur ce point, l'employeur reste tenu aux mêmes obligations s'agissant de la prévention de la santé et de la sécurité des agents qui télétravaillent. Une attention toute particulière doit donc être portée sur certains points tant par les encadrants que les télétravailleurs.

L'organisation retenue doit intégrer la dimension sociale du travail, qui est un lieu de rencontres et d'échanges. Afin de promouvoir la santé des agents, il est nécessaire d'instituer, en amont de la mise en place du télétravail et de manière suivie, un dialogue professionnel portant sur les transformations du travail que cette modalité induit.

i. Les risques psychosociaux

Si le principal acteur dans la prévention des risques professionnels et le respect de l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle est le « *chef de service*¹⁷ » (au sens du décret n°82-453 du 28 mai 1982), chaque acteur joue un rôle complémentaire en la matière.

- **L'isolement social et professionnel :** Au fil du temps, l'agent qui exerce ses fonctions en télétravail, de surcroît plusieurs jours par semaine, peut perdre son sentiment d'appartenance au collectif de travail, ou/et ressentir un sentiment d'abandon, de dérégulation de responsabilisation, de perte de vue de la finalité du travail. L'encadrant doit porter une vigilance particulière sur des éventuels changements soudains d'attitude ou de comportement chez des agents. (cf. : infra sur le rôle de l'encadrant de télétravailleurs).
- **Les difficultés de gestion du temps et d'articulation entre vie professionnelle et vie personnelle :** L'agent travaillant à son domicile peut être amené à empiéter sur sa vie privée pour terminer son travail. En effet, le télétravail induit une interpénétration entre vie professionnelle et vie personnelle, et ne doit pas aboutir à la remise en cause des équilibres, fragiles, obtenus en présentiel entre la vie professionnelle et la vie personnelle, soit une irruption du travail dans la vie privée. Le risque d'hyper connectivité constitue un risque accru et encouru par le télétravailleur et chaque acteur du télétravail devra concourir à sa prévention et sa à détection (cf. infra).

¹⁶ Le guide pratique DGAFP 2019 sur la procédure accidents de service et maladie professionnelle indique :

« Les accidents de trajet peuvent être reconnus dans les situations suivantes :

- trajet entre le domicile et le lieu de télétravail s'il est différent ;
- le trajet entre le lieu de télétravail et le service en cas de retour exceptionnel temporaire de l'agent sur son service d'affectation un jour de télétravail ;
- le trajet entre le lieu de TT et le lieu de restauration habituel. »

<https://www.fonction-publique.gouv.fr/guide-pratique-des-procedures-accidents-de-service-maladies-professionnelles>

¹⁷ Aux termes de l'article 2-1 du décret n°82-453 du 28 mai 1982 les chefs de service, au sens de la jurisprudence administrative (CE, 7 février 1936, Jamart), c'est-à-dire l'autorité administrative ayant compétence pour prendre les mesures nécessaires au bon fonctionnement de l'administration placée sous leur autorité, sont chargés dans la limite de leurs attributions et dans le cadre des délégations qui leurs sont consenties, de veiller à la sécurité et à la protection de la santé des agents placés sous leur autorité.

Au sein des juridictions, les chefs de services sont les suivants : le premier président de la Cour de cassation et le procureur général près ladite Cour ; le président du tribunal supérieur d'appel (TSA) et le procureur de la République près ledit tribunal ; les premiers présidents de cours d'appel et les procureurs généraux près lesdites cours ; les présidents des tribunaux judiciaires et les procureurs de la République près lesdits tribunaux ; les juges chargés de l'administration des chambres de proximité (dénommées « tribunaux de proximité ») ; les directeurs, chefs de greffe des 13 conseils de prud'hommes dont les greffes restent autonomes (CPH situés dans une ville différente qu'un tribunal judiciaire ou une de ses chambres de proximité).

Si le télétravailleur est un encadrant, il devra aussi adopter un positionnement précis sur l'organisation du travail : se fixer des limites afin de conserver un équilibre entre sa vie professionnelle et sa personnelle, se définir précisément ses « temps de déconnexion » et s'astreindre à également respecter les bonnes pratiques d'utilisation des outils numériques (utilisation raisonnée de la messagerie, du téléphone portable, activation des messageries d'absence et de réorientation, rappeler le caractère non impératif d'une réponse immédiate, proscrire l'envoi de mails tardifs, fixer à ce sujet des horaires limites partagés avec l'équipe et s'y astreindre autant que possible ...).

Les personnels relevant de l'article 10 du décret du 25 août 2000 sont, en raison de la nature de leurs fonctions, les agents qui présentent le risque le plus élevé d'être confrontés à une situation d'hyper connectivité. Ces derniers devront veiller, d'une part, à la conciliation de la vie professionnelle avec la vie personnelle et, d'autre part, à la préservation de la santé mentale et physique des agents.

- **Une attention particulière au risque de stress résultant d'objectifs ou d'un contrôle mal compris** : il s'agira de **définir précisément les objectifs fixés, s'assurer que le contrôle est bien compris**. L'éloignement physique, le recours massif à des outils de communication virtuelle peuvent favoriser des incompréhensions de différentes natures, sur les objectifs à atteindre, les délais demandés ou le contrôle effectué, par exemple. (cf. : infra sur [le rôle de l'encadrant de télétravailleurs](#)).

De façon générale, de par l'éloignement physique qu'il induit, le télétravail doit permettre d'accroître, ou parfois de redonner, une place importante aux échanges oraux professionnels, entre pairs tout comme entre encadrants et agents.

ii. Les risques physiques :

Un travail intensif sur un poste mal adapté, sans ou avec peu de possibilité d'aménagement, peut engendrer des effets sur la santé : fatigue visuelle, douleurs cervicales, dorsales, lombaires, troubles musculo-squelettiques, mais aussi difficulté de concentration, démotivation, lassitude, troubles du sommeil... voire parfois, épuisement et détresse psychologique.

Préconisations :

Prévenir les risques le plus en amont possible et agir à leur source si certains se déclaraient :

- ✓ Associer la médecine de prévention, l'assistant de prévention dans la réflexion sur la mise en place du télétravail.
- ✓ Diffuser les informations sur les bonnes pratiques à adopter en télétravail.
- ✓ Rappeler aux agents télétravailleurs la mission de l'assistant de prévention, le rôle de la médecine de prévention, le numéro vert dédié à la cellule d'aide psychologique.
- ✓ Intégrer, dans le document unique d'évaluation des risques professionnels, la mise en place du télétravail et éventuels risques qui auraient été repérés liés à ce travail à domicile ou en tiers lieu.
- ✓ Envisager la mise en place d'un référent « télétravail » au niveau des services administratifs régionaux, notamment pour les encadrants. Cela permettrait d'assurer une harmonisation des pratiques du télétravail sur le ressort. Ce référent répondrait aux différentes questions des encadrants sur les modalités de mise en œuvre et diffuserait les outils d'accompagnement mutualisés.
- ✓ Orienter en cas de nécessité, vers le réseau d'acteurs de la prévention des risques professionnels (réseau des DRHAS, inspecteurs santé et sécurité au travail, conseillers, assistants et médecine de prévention). Ne pas hésiter à prendre conseil auprès de ces acteurs suivant les situations rencontrées.

3. La sécurité des systèmes d'information

La sécurité des systèmes d'information concerne l'ensemble des agents utilisateurs, tant en présentiel qu'en télétravail.

L'article 10 de l'arrêté de 2019 modifié dispose notamment que : « *L'agent en situation de télétravail s'engage à utiliser le matériel informatique qui lui est confié dans le respect des règles en vigueur en matière de sécurité des systèmes d'information.*

Il doit se conformer à l'ensemble des règles en vigueur au sein de son service en matière de sécurité des systèmes d'information et en particulier aux règles relatives à la protection et à la confidentialité des données et des dossiers en les rendant inaccessibles aux tiers.

Par ailleurs, il s'engage à ne pas sous-traiter les travaux qui lui sont confiés par son supérieur hiérarchique, à respecter la confidentialité des informations obtenues ou recueillies dans le cadre de son travail et à ne pas les utiliser à des fins personnelles.

Le matériel informatique mis à disposition est réservé à un usage professionnel. Seul l'agent visé par l'acte individuel peut l'utiliser. »

La circulaire du secrétariat général du 23 octobre 2020 (point 3.4.2) rappelle également les règles relatives à la confidentialité et la protection des données qui doivent être respectées par tout agent public.

La confidentialité, l'intégrité des données, et l'authentification des utilisateurs sont des enjeux renforcés et incontournables en situation de travail à distance. Face aux différentes menaces possibles, partager une culture de la sécurité en milieu professionnel est primordial.

Les réflexes en faveur de la sécurité informatique sont identiques à ceux appliqués sur le lieu d'affectation. (http://intranet.justice.gouv.fr/site/portail/art_pix/Teletravail_risques_et_recommandations.pdf).

Le télétravailleur, qui utilise un matériel du ministère, doit avoir un usage responsable d'Internet afin de garantir à tous la préservation de l'accès aux outils informatiques du ministère de la justice.

Notamment, il convient de s'assurer des mises à jour système de ses matériels professionnels et personnels connectés sur le même réseau Wi-Fi que le matériel justice, et disposer sur ce matériel personnel d'un anti-virus à jour.

Les ordinateurs et équipements personnels sont en effet moins bien protégés que ceux fournis par le ministère, et, par conséquent, constituent des cibles pour les cybercriminels. En cas de doute sur la compromission de son équipement, l'agent télétravailleur doit éviter de l'utiliser à titre professionnel, car il expose directement la sécurité du ministère et plus largement de l'Etat.

Il convient également de ne pas travailler sur les réseaux non sûrs et notamment les wifis publics (halls de gares et aéroport, jardins et place publiques, restaurants et bars).

Il est recommandé par ailleurs de ne pas utiliser de solutions de partage personnelles de type Dropbox, Onedrive, Drive..., mais de travailler de préférence sur les répertoires réseaux appropriés. Les partages réseaux et lecteurs réseaux sont en effet sauvegardés.

De plus, il est demandé de ne pas imprimer de documents sensibles à son domicile, et de les détruire au sein des locaux du ministère.

II. Accompagner la mise en place du télétravail

Le déploiement du télétravail au sein des services judiciaires invite tous les acteurs à intégrer une nouvelle culture professionnelle.

Au-delà d'un accompagnement par la formation, sa mise en œuvre effective implique un accompagnement des agents et des encadrants pour une pleine intégration des enjeux, des règles et des modalités d'exercice du télétravail, qui passe notamment par l'attente d'un engagement spécifique, à la fois des encadrants de télétravailleurs et des télétravailleurs eux-mêmes (ce dernier pouvant lui-même être encadrant).

A. L'engagement spécifique des télétravailleurs et de leurs encadrants

Au-delà de ce qui est attendu de tous travailleurs ou encadrants, sur site ou à distance, le télétravail requiert un engagement spécifique et le développement de capacités et compétences particulières.

1. L'encadrant de télétravailleur : un rôle particulier dans l'accompagnement de la mise en place du télétravail

Pour l'encadrant de proximité, le principal enjeu pour la mise en œuvre du télétravail est de parvenir à concilier les attentes des agents avec l'organisation du service en répondant aux impératifs de présence nécessaires au bon fonctionnement du service public de la Justice, en maintenant le collectif de travail et en garantissant la santé et la qualité de vie au travail pour l'ensemble de ses agents.

Pour cela, il doit développer des compétences spécifiques pour procéder à une adaptation de ses méthodes managériales et, le cas échéant, à un ajustement des organisations.

a) Le développement de nouvelles compétences managériales

L'encadrant de proximité a vocation à jouer un rôle moteur dans l'accompagnement du développement du télétravail tant vis-à-vis des agents souhaitant télétravailler ou pratiquant déjà le télétravail que vis-à-vis des agents ne souhaitant pas télétravailler. La gestion d'équipe mixte doit en effet amener les encadrants à adapter leurs méthodes de management dont les caractéristiques principales seront **la confiance et la transparence, et ce envers tous leurs agents**.

Le développement de l'autonomie de l'agent :

L'encadrant de proximité doit s'attacher à favoriser l'autonomie des agents travaillant en distanciel tout en adaptant son management en fonction du degré d'autonomie de chacun.

L'encadrant devra apprécier ce dernier au regard de divers critères tels que le niveau de responsabilité de l'agent, ses capacités d'organisation et à rendre compte, ses compétences (savoirs faire et savoir être) et l'ancienneté sur le poste.

- **Autonomie dans les missions :** Si la circulaire du secrétariat général du 23 octobre 2020 relative aux conditions et modalités de mise en œuvre du télétravail au sein du ministère de la justice préconise une durée minimale de présence sur le poste de **3 mois**, aucun personnel n'est par principe exclu du télétravail. Cette appréciation peut varier en fonction des situations, et par exemple de l'expérience d'un nouvel arrivant sur les missions exercées.
- **Autonomie dans la gestion de son planning :** l'encadrant s'assure que l'agent autorisé à télétravailler est en capacité de respecter des plages horaires de travail, définies en concertation avec lui et durant lesquelles il sait qu'il peut être contacté. L'agent est responsable du respect de ses plages horaires. L'encadrant pourra lui préconiser de s'astreindre à une certaine autodiscipline de déconnexion.

L'encadrant est ainsi amené à effectuer certaines actions pour évaluer et développer l'autonomie de ses équipes :

- ✓ Communiquer et sensibiliser clairement les agents en télétravail sur l'importance de la déconnexion au regard des enjeux sur la santé et la qualité de vie au travail.
- ✓ Définir précisément les « temps de déconnexion » (horaires détaillés, pause déjeuner...) et les communiquer aux membres du service (partage de planning).
- ✓ Veiller au respect des temps de repos et de congé des agents par des échanges réguliers avec eux et par la mise en place de mesures simples applicables par tous (envoi de messages de connexion et de déconnexion lors des prises et fins de service par exemple) permettant d'établir sans équivoque la disponibilité des agents. En toute hypothèse, ce type de mesure permet d'assurer l'effectivité de la déconnexion.

Par ailleurs, chaque encadrant pourra proposer des accompagnements individualisés et adaptés afin de parfaire les formations et de faire monter progressivement en compétence chaque agent.

Enfin, si l'absence d'autonomie suffisante peut fonder un refus de télétravail, un accompagnement vers l'acquisition de cette autonomie (tutorat interne, formation, etc) doit pouvoir être mise en place.

Préconisation :

- ✓ **Evaluer l'autonomie des agents souhaitant télétravailler** ; développer cette autonomie et y veiller pendant le temps de l'autorisation de télétravail.

Dans cette perspective, une attention particulière sera portée aux primo-télétravailleurs.

Dans la continuité du développement de l'autonomie des agents, et en fonction des modalités de mise en œuvre du télétravail au sein de son équipe, l'encadrant doit également adapter les modalités d'appréciation et de contrôle de l'exécution du travail des agents.

Dans ce contexte, il est recommandé à tout encadrant de proximité de communiquer avec le télétravailleur sur les tâches et missions à exécuter dans le cadre d'une journée de télétravail.

L'encadrant est ainsi invité à effectuer les actions suivantes pour accompagner la mise en place du télétravail :

- ✓ Evaluer précisément la charge de travail de chaque type d'activité exercée dans le service ;
- ✓ Evaluer en concertation avec l'agent le degré d'atteinte des objectifs fixés à l'issue de chaque journée ou période de télétravail ;
- ✓ Adapter la charge de travail en conséquence, et vérifier qu'elle le reste ;
- ✓ Communiquer régulièrement, de façon formelle et informelle, avec les agents pour les accompagner dans l'exercice de leurs missions ;
- ✓ Motiver des équipes composées de télétravailleurs et d'agents exerçant uniquement en présentiel autour d'une vision commune.

La fixation d'une vision commune au service permet en effet de développer la solidarité et la motivation des équipes. Il est ainsi important de :

- ✓ Fédérer les équipes autour d'objectifs communs ;
- ✓ Organiser des réunions régulières mixtes entre les agents sur site et les agents en télétravail (physique et visio-conférence) ;
- ✓ Planifier l'activité en rendant visibles les plannings de chacun ;
- ✓ Prioriser les objectifs communs en systématisant l'utilisation des outils de communication et de diffusion ;
- ✓ Prévoir des temps de réajustement de la répartition des tâches au regard des aléas qui peuvent retarder, parfois même empêcher le respect de certaines échéances fixées à l'avance ;
- ✓ Harmoniser et référencer les méthodes de travail par la rédaction de vademecum ou de fiches pratiques au sein du service ;
- ✓ Développer et partager les bases de données par la mise en place d'un espace commun en diffusant leur utilisation (partage de fichiers, d'agendas).

Respecter l'égalité d'accès des agents au télétravail :

L'encadrant de proximité sera vigilant à l'égalité de traitement de l'ensemble des agents dans les demandes de télétravail.

Un certain nombre de missions et fonctions ont été définies comme non télétravaillables suivant l'article 2 de l'arrêté du 31 juillet 2019 portant application du décret n° 2016-151 du 11 février 2016.

Si tous les agents ne peuvent pas être éligibles au télétravail, dans la mesure du possible et lorsque cela s'avère opportun, l'encadrant peut être amené à repenser la répartition des tâches entre les agents ou la répartition des agents entre services, pour favoriser l'égal accès au télétravail.

Des échanges réguliers autour du télétravail :

Au-delà de l'échange préalable à l'autorisation de télétravailler (Cf. supra [I-A-2-b](#)), le télétravail d'un agent, en tant que modalité d'exercice du travail, doit être un sujet d'échange lors de l'entretien annuel d'évaluation, tant sur la réalisation des objectifs que sur l'expérience même du télétravail, sous le prisme individuel mais aussi sous le prisme du collectif de travail.

En complément, il est préconisé, pour un accompagnement optimum de l'agent dans cette nouvelle modalité de travail, de réaliser des points d'étape ou des retours individuels et/ou collectifs sur les travaux réalisés et sur les éventuels points d'attention (ceux de l'encadrant, ceux définis avec l'équipe). Ces échanges visent, d'une part, à maintenir la motivation et la communication avec les agents et entre les agents et, d'autre part, à favoriser le développement de leurs compétences et la cohésion des équipes de greffe.

La mise en place du télétravail représente une occasion pour penser son management, le cas échéant, le faire évoluer, en accordant une place au travail, à la parole utile sur le travail et la qualité du service rendu au justiciable.

La sensibilisation à la santé et la qualité de vie au travail dans le cadre du télétravail :

La sensibilisation des encadrants et des agents aux spécificités du management à distance et plus précisément à l'application des règles garantissant la santé et la qualité de vie du travail est primordiale.

L'encadrant doit être informé des principaux avantages du télétravail pour les agents, le service, lui-même et la juridiction.

Si le télétravail est une modalité qui présente des avantages (réduction de la fatigue liée aux temps de trajets, organisation de l'équilibre vie professionnelle-vie personnelle, poursuite qualitative de l'activité de travail), il représente également un défi managérial et organisationnel majeur pour les encadrants et les dirigeants. Il peut, en effet, sous certaines conditions, fragiliser la cohésion des équipes et altérer la fonction psychologique du collectif.

Le bon sens ou la bonne volonté de chacun ne sauraient suffire à promouvoir ou, a minima, à préserver la santé de toutes et tous au travail. Dans cette circonstance particulière, plus que jamais, le travail, ses conditions de réalisation, sa qualité devront faire l'objet de dialogues professionnels institués dans l'organisation du travail, pour construire ensemble des solutions aux problèmes rencontrés.

L'encadrant est invité à identifier les principaux risques professionnels potentiels découlant du télétravail pour son service. (Cf. supra partie [I-C-2](#)).

L'encadrant veille en outre à l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle des agents en s'astreignant à respecter les horaires et les modalités de travail définis avec l'équipe.

Il connaît les différents acteurs de la prévention des risques professionnels et n'hésite pas à les solliciter pour recueillir divers conseils en la matière.

Il s'assurera que le numéro vert d'assistance psychologique est bien connu des agents et les orientera, en cas de nécessité, vers le réseau d'acteurs de la prévention des risques professionnels (médecin du travail, conseillers et assistants de prévention, assistant social, inspecteurs santé et sécurité au travail...).

Préconisations :

- ✓ **Communiquer de la même manière avec les agents en présentiel et en distanciel** (ex : saluer les agents en télétravail par messagerie).
- ✓ **Mettre en place des feed-back réguliers** pour échanger, encourager et féliciter individuellement et/ou collectivement le personnel de greffe.
- ✓ **Sensibiliser les agents télétravailleurs**, notamment en :
 - Leur mettant à disposition les coordonnées du réseau d'acteurs de la prévention des risques professionnels au sein de sa juridiction ;
 - Les incitant à s'inscrire à des actions de formation et d'information au niveau du ressort.

b) L'adaptation de l'organisation du travail et des services

Les organisations actuelles doivent faire preuve de souplesse organisationnelle pour s'adapter aux spécificités de l'exercice des fonctions en télétravail.

Pour l'encadrant de proximité, ce déploiement impose d'engager une réflexion générale sur les pratiques et les organisations des services mises en place, en veillant à garantir l'équité entre les agents.

Le télétravail ne se substitue pas aux autres modalités d'organisation du travail existantes, il les complète et doit s'articuler avec elles. Il peut en résulter une période d'ajustements successifs plus ou moins longue.

Enfin, la mise en œuvre du télétravail au sein d'une structure peut devoir évoluer dans le temps au gré des réformes, des variations de la charge de travail et de la situation des effectifs de greffe.

Aussi, afin de sécuriser les organisations de travail dans le temps, il convient d'adopter, dans la transparence, une approche pragmatique et progressive de la mise en œuvre du télétravail, avec une évaluation régulière du dispositif, suivie d'actions correctives rapides et concrètes, tout en respectant une juste répartition de la charge de travail : identifier les éventuelles difficultés soulevées et s'appuyer sur les recommandations des agents pour les résoudre.

La sécurisation de l'organisation de travail : L'encadrant est amené à définir une organisation du travail assurant la continuité du service public compatible avec le télétravail.

L'exercice des missions en télétravail relève d'un choix individuel de l'agent mais celui-ci doit s'inscrire dans une organisation collective. L'encadrant de proximité évoquera ces contraintes professionnelles à l'occasion de l'échange avec l'agent sollicitant le télétravail.

Il devra s'interroger sur la pertinence de la coexistence au sein d'un même service de différentes modalités d'exercice du télétravail, comme par exemple, les systèmes de jour de télétravail en jours fixes ou flottants.

En effet, si les jours fixes présentent l'avantage d'être connus sur toute l'année, ses principaux inconvénients sont le manque d'agilité organisationnelle et dans certaines situations la difficile compatibilité avec les impératifs de continuité du service public de la justice.

Aussi, les modalités d'exercice du télétravail de chaque agent doivent être fixées en portant une attention particulière aux éléments de contexte, généraux ou locaux, susceptibles de fragiliser l'organisation de la juridiction ou de la structure et de compromettre la continuité du service en cas d'imprévu. A ce titre, les périodes de service allégé et les journées les plus fréquemment sollicitées pour disposer d'un temps partiel de droit notamment, peuvent s'avérer difficiles à articuler avec un télétravail généralisé au sein du service, y compris sur la base de jours flottants.

De manière plus globale, les absences planifiées (congés, formations, autorisations spéciales d'absence, journées de temps partiel, etc.) peuvent par nature être anticipées, mais la gestion des absences imprévues (maladies, difficultés de transport, gardes d'enfant, etc.) implique la mise en place anticipée de mesures organisationnelles pour y faire face (mise en place de binômes, développement de la polyvalence des agents), besoin accentué sur les tâches qui ne sont pas télétravaillables.

A ce titre, une vigilance particulière est à porter aux services d'urgence et de permanence ainsi qu'à l'accueil physique et téléphonique des justiciables qui ne doivent pas voir leur accès au service public de la Justice réduit du fait de la mise en œuvre du télétravail.

La mise en place du télétravail prend ainsi en compte les sujétions propres à chaque service (permanences, urgences, audiences, accueil du public, etc.) à l'aune notamment des risques ayant un impact sur l'organisation et le fonctionnement des services, notamment l'absentéisme.

Sécuriser le télétravail, c'est aussi rappeler régulièrement dans quel cadre il s'exerce. Ainsi, communiquer sur la possibilité de remise en cause unilatérale d'une autorisation de télétravail par la hiérarchie est indispensable, en rappelant, lors de l'échange préalable, que des ajustements aux jours de télétravail pourront intervenir pour répondre à une nécessité de service dûment motivée, sous réserve du respect d'un délai de prévenance de 48 heures (remplacement aux audiences et à l'accueil, permanences, défèrements, astreintes...).

Point de vigilance : Prendre en considération les périodes de l'année et les journées de la semaine au cours desquelles la présence physique et la disponibilité des effectifs de greffe est, de fait, réduite (périodes de service allégé, journées de moindre présence, etc.) et adapter l'organisation en conséquence.

Préconisations :

- ✓ **Envisager la délivrance d'autorisation de télétravail basée sur des jours flottants** afin de pouvoir s'adapter plus aisément aux besoins de certains services.
- ✓ **Rappeler par note de service les principes de fonctionnement du télétravail** au sein du service, afin d'anticiper d'éventuelles difficultés ou incompréhensions liées à l'exercice du télétravail (gestion d'une demande de report d'un jour télétravaillé par exemple...).
- ✓ **Elaborer un tableau de suivi** selon la situation des agents et de l'ensemble des acteurs du services (présentiel, distanciel).
- ✓ **Développer la polyvalence** sur certains types de missions exigeant une présence sur site et la mise en place de binômes au sein des différents services dans lesquels le télétravail est mis en œuvre.
- ✓ **Communiquer aux agents télétravailleurs un kit du télétravailleur** comprenant les numéros utiles (les n° du service, des référents, assistance informatique...).

La répartition de la charge de travail et les attentes de l'encadrant : L'encadrant doit porter une attention particulière sur la répartition équilibrée de la charge de travail entre les agents en télétravail et les agents en présentiel.

Ainsi, la mise en œuvre du télétravail ne doit pas avoir pour conséquence de créer un déséquilibre dans la répartition de la charge entre les télétravailleurs et les autres agents, dans un sens comme dans l'autre, ni de faire peser sur les uns des contraintes trop importantes induites par la modalité d'exercice du travail des autres. En la matière, les encadrants doivent veiller au respect de l'équité entre tous les agents et faire preuve de transparence dans leurs choix organisationnels et dans la répartition de la charge des tâches.

En effet, si les expériences de télétravail démontrent qu'il permet le plus souvent aux agents de réaliser des tâches nécessitant une certaine concentration dans la durée, sans dérangement, il peut en conséquence induire pour le reste du service exerçant en présentiel une surcharge de sollicitations et de dérangements extérieurs. Cela impose donc une communication transparente et claire de l'encadrant pour tous dès le début, une discussion régulière pour éviter des non-dits ou tensions internes, et éventuellement impliquer une répartition des tâches tenant compte de cette conséquence.

Préconisations :

- ✓ **Veiller à ce que l'agent en télétravail :**
 - **Anticiper** sa journée de télétravail et prépare tous documents et matériels dont il aura besoin pour télétravailler, afin d'éviter notamment de solliciter l'agent en présentiel et lui donner une charge de travail supplémentaire.
 - **Soit en capacité d'exercer ses missions en télétravail** (ex : joignable téléphoniquement /renvoie sa ligne de téléphone).
- ✓ **Communiquer autour des missions et tâches de chacun**, en télétravail ou non, afin de limiter les incompréhensions sur la répartition de la charge de travail.

c) Le maintien du collectif de travail : dialogue et coopération

Au-delà de l'aspect purement organisationnel, le rôle de l'encadrant est primordial pour le maintien du collectif de travail, essentiel au bon fonctionnement des services et à la continuité du service public auprès des justiciables.

Il est important de veiller à la bonne articulation entre le travail en présentiel et celui effectué en télétravail afin de prévenir des difficultés susceptibles d'émerger entre les agents pouvant bénéficier du télétravail et les autres.

Même si les agents ne sont pas sur le même site, il est impératif qu'ils continuent à travailler ensemble vers un même objectif.

Préconisations :

Soutenir le collectif de travail en :

- ✓ **Identifiant des jours non télétravaillables** au sein d'un service et organisant les réunions de service sur ces jours. A défaut, ou en cas de réunions imprévues, il convient de faire participer, autant que possible, l'agent en télétravail (par le biais par exemple d'une conférence téléphonique ou d'une web conférence).
- ✓ **Créant des moments de convivialité** en équipe, y compris les jours où s'exercent le télétravail (café à distance...).
- ✓ **Incitant les agents, télétravailleurs ou non, à travailler ensemble** sur une même mission.
- ✓ **Invitant les agents à communiquer entre eux** qu'ils soient en télétravail ou non.

Il est indispensable d'apporter une attention particulière à la communication de proximité et à la transparence de son organisation afin de garantir la cohésion des équipes de personnels de greffe.

Cette communication de proximité au sein même des équipes doit être précise pour, d'une part, répondre aux préoccupations ou aux inquiétudes particulières des agents et, d'autre part, viser le développement de la motivation des personnels de greffe.

Cette transparence avec les équipes de greffe permettra une remontée d'informations liées au travail plus rapidement, de répondre aux interrogations rencontrées plus efficacement et d'optimiser les orientations stratégiques qui sont déployées.

Les problèmes rencontrés par les différents acteurs pourront ainsi être identifiés dans le cadre de ces dialogues et des solutions ou de nouvelles pratiques être trouvées avec l'ensemble des acteurs. La discussion professionnelle et les échanges interservices et entre collègues pourront notamment permettre de :

- faire l'expérience que le télétravail ne concerne pas uniquement les agents qui exercent leurs fonctions sous cette forme, mais tous les personnels ;
- rappeler que l'égalité de traitement sera respectée et que l'équilibre de la charge de travail entre les agents en télétravail et les agents en présentiel sera la règle ;
- présenter de quelle manière le télétravail va impacter concrètement le fonctionnement du service et réaliser des retours d'expérience par des bilans réguliers sur la mise en œuvre du télétravail ;
- transmettre les recommandations pour sécuriser les personnels de greffe concernant le déploiement des nouveaux outils collaboratifs pour la tenue de réunions à distance (prévoir une personne et/ou un numéro de téléphone support pour résoudre les problèmes techniques, connexion quelques minutes avant le début de la réunion, tester l'accès à la réunion, possibilité de couper le micro quand un agent prend la parole, ...).

Préconisations :

- ✓ **Instaurer un dialogue auprès des agents et de la communauté de travail** sur la mise en place du télétravail, permettre à l'ensemble des personnels de participer à ces échanges et tenir compte si possible des propositions faites, indiquer la raison à défaut.
- ✓ **Circulariser et pérenniser les bonnes pratiques identifiées** et retenues collectivement lors de ces réunions d'équipe (par le biais de note de service notamment).

Le choix des outils de communication : Les discussions professionnelles, qu'elles soient organisées entre collègues ou entre l'agent et l'encadrant, impliquent qu'une réflexion collective soit menée en amont sur les modes et les règles de communication au sein des équipes.

A ce titre, il est important de faire un point sur les différents modes de communication susceptibles d'être utilisés (téléphone, messagerie électronique, visioconférence, messagerie instantanée, réseau social professionnel, etc.) et de réfléchir collectivement aux principes de leur utilisation

Il est nécessaire d'adapter ses modes de communication en fonction de la nature et du degré d'urgence de la demande, ainsi que des sensibilités des membres de l'équipe.

En effet, tous les modes de communication ne sont pas équivalents et ils doivent être choisis avec précaution, particulièrement en distanciel. Certains d'entre eux sont à privilégier ou à exclure en fonction de la nature du message à transmettre, de sa complexité ou des objectifs poursuivis et les modes de communication à distance ne sont pas totalement adaptés à certains échanges managériaux.

Les différents moyens de communication peuvent être combinés entre eux. Par exemple, un échange téléphonique peut utilement précéder la transmission d'une demande écrite pour en préciser les contours et clarifier les attendus.

Préconisations :

- ✓ **Adapter le mode de communication** à la nature et à l'objectif du message (Réserver la communication écrite aux messages informatifs, précis et factuels /Privilégier la communication en présentiel dans certaines situations).
- ✓ Ne pas hésiter à combiner les différents modes de communication entre eux.
- ✓ **Continuer à afficher dans les bureaux les organigrammes, les tableaux de roulement pour les permanences et diffuser les liens de ces mêmes outils sur le réseau commun.**
- ✓ Rendre visible sur site la situation de télétravail d'un agent, afin que celui-ci soit identifié en situation de télétravail et donc joint si besoin (mention sur le planning, affiche sur le poste informatique ou la porte...).

Outil préconisé : annexe 3 relative à l'autodiagnostic pour l'encadrant de télétravailleur

Chaque encadrant pourra s'appuyer sur l'annexe à la présente note intitulée « *L'autodiagnostic pour l'encadrant de télétravailleur* », à l'occasion de la mise en œuvre du télétravail au sein de son service ou de sa juridiction.

Cet autodiagnostic est **un outil d'accompagnement** visant à accompagner les encadrants dans la mise en œuvre du télétravail au sein de leur service ou de leur juridiction. Il permet d'établir une première cartographie des points sur lesquels l'attention de l'encadrant doit être attirée, qu'il exerce ses missions sur site ou sur site distant, afin de l'aider à identifier des pistes de réflexion et des leviers d'action au travers de 4 grandes catégories : connaissances et formations, organisation des services, management d'équipes et la santé et qualité de vie au travail.

Ce document peut aussi être utilisé sous forme de matrice d'autoévaluation personnelle permettant à tout encadrant d'identifier et évaluer les différents points liés à sa fonction managériale et susceptibles d'avoir un impact sur la mise en œuvre du télétravail dans sa juridiction ou son service.

2. Télétravailleur : un engagement particulier

Si le télétravailleur est un travailleur en tant que tel, télétravailler est une forme d'organisation de travail qui ne s'improvise pas en ce qu'elle modifie les habitudes de travail et fait évoluer les modes de relation avec les collègues et l'encadrement. Les agents doivent être accompagnés individuellement pour leur permettre d'appréhender les principaux enjeux du télétravail, ses modalités de fonctionnement, les droits et les obligations spécifiques en découlant, et également de les sensibiliser à ses risques.

a) Télétravailler : des obligations particulières

Le télétravail est une modalité d'organisation du travail offerte à tout agent, qui comporte des avantages pour le télétravailleur qui lui sont propres : ce peut être par exemple un meilleur équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle, une diminution de la fatigue et du stress induits par les transports, une réduction des risques d'accidents de trajet, une augmentation de ses capacités de concentration et le développement de la créativité et de l'innovation.

Néanmoins, le télétravailleur reste un travailleur en tant que tel, impliquant que l'ensemble des droits et obligations incombant à un agent sur son lieu d'affectation lui sont également applicables (article 6 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 et modifié par le décret n°2020-524 du 5 mai 2020).

En outre, certaines obligations spécifiques sont imposées au télétravailleur :

- ✓ **Fournir des attestations sur l'honneur de conformité** en vertu des articles 7 et 7-1 de l'arrêté précité (modèle en annexe 2 de la circulaire du secrétariat général¹⁸) :
 - des installations électriques, justifiant que l'installation électrique de son espace de travail est sécurisée.
 - des connexions internet et téléphoniques, justifiant qu'il dispose d'une connexion internet adaptée permettant l'exercice du télétravail et d'un téléphone fixe ou mobile.
- ✓ **Pouvoir être joint** pendant les plages horaires figurant sur l'autorisation d'exercice des fonctions en télétravail,
- ✓ **Déterminer un lieu et une adresse** où il exerce ses fonctions en télétravail et de signaler tout changement d'adresse,
- ✓ **Exercer personnellement ses fonctions** et se consacrer exclusivement à ses missions.

Par ailleurs, certaines **obligations spécifiques relative à la mise à disposition d'un matériel informatique** déplacé sur le lieu de télétravail lui seront imposées :

- ✓ Obligation d'entretien et de maintien en l'état du lieu de télétravail,
- ✓ Obligation d'alerte en cas de perte ou de vol du matériel mis à disposition par l'administration,
- ✓ Obligation d'effectuer lui-même l'installation, la mise en place des matériels et leur connexion au réseau,
- ✓ Obligation de restituer à l'administration, sur demande, tout ou partie des matériels qui lui ont été confiés à l'issue de la durée d'autorisation d'exercice des fonctions en télétravail ou à la fin de ses fonctions, et l'obligation de faire preuve de probité et d'utiliser le matériel mis à disposition à des fins strictement professionnelles.

A cet égard, il pourra être demandé à l'agent télétravailleur de prendre connaissance d'un document rappelant les principaux engagements que les agents en situation de télétravail doivent respecter, quelles qu'en soient ses modalités de mise en œuvre (télétravail régulier ou ponctuel, sur la base de jours fixes ou de jours flottants, etc.), y compris durant la période d'adaptation.

Outil préconisé : Annexe 4 « Charte du télétravailleur »

Ce document peut être remis au télétravailleur et joint à l'autorisation de télétravail. Il rappelle les principaux engagements que les agents en situation de télétravail doivent respecter, quelles qu'en soient ses modalités de mise en œuvre (télétravail régulier ou ponctuel, sur la base de jours fixes ou de jours flottants, etc.), y compris durant la période d'adaptation.

Il permet de responsabiliser l'agent en situation de télétravail, et d'assurer pour l'encadrant une connaissance par ce dernier des points d'attention quant à cette modalité d'exercice du travail.

¹⁸ http://intranet.justice.gouv.fr/site/portail/art_pix/Annexe_2_attestation_sur_l-honneur.pdf

b) Le profil du télétravailleur

Au-delà des aptitudes et compétences attendues de tout agent, exercer ses missions en télétravail impose de disposer de certaines capacités particulières :

- ✓ **Etre autonome sur son poste de travail et capacité d'organisation de son service** : bon niveau de compétences techniques et des savoirs requis sur le poste, accomplissement des tâches seul avec un niveau de qualité correct. Pour ce faire, une ancienneté de 3 mois minimum dans le service peut être requise.
- ✓ **Anticiper les missions confiées en télétravail** sans impacter la charge de travail de ses collègues ou encore savoir organiser son temps de travail et le planifier, prioriser les objectifs au regard des urgences, et respecter les délais demandés.
- ✓ **Maîtriser les outils informatiques les plus couramment utilisés** dans le cadre de son activité ainsi que les nouveaux outils de communication et collaboratifs. En cas de besoin et dans la perspective d'une montée en compétences, tout agent pourra solliciter une demande de formation en ce sens, bénéficiant ainsi d'un accompagnement individualisé.
- ✓ **Faire preuve d'adaptation et savoir s'intégrer dans un collectif de travail**. Il devra notamment pouvoir s'adapter face aux modifications de calendrier de télétravail en fonction des impératifs supérieurs du service et être capable de réaliser les missions confiées par le supérieur hiérarchique dans les délais prévus.
De plus, chaque télétravailleur devra se rendre disponible dans le collectif de travail, notamment en partageant son calendrier de télétravail, en étant joignable, en participant aux réunions de travail et aux temps informels de convivialité.
- ✓ **Savoir partager et communiquer les informations nécessaires à distance**, et enfin être capable de transmettre les savoirs et compétences (fiches pratiques, vademecum, documentations utiles...) notamment aux stagiaires ou aux nouveaux arrivants.
- ✓ **Rendre compte de son activité, au besoin en clarifiant les objectifs** qui sont fixés et, en cas de doute, en demandant de l'aide aux collègues. Par exemple, il ne devra pas hésiter à faire part de ses réussites ainsi qu'à alerter en cas de difficultés rencontrées dans l'exécution de ses missions ou sur ses difficultés de vie au travail.
- ✓ **Etre force de propositions en s'interrogeant** par exemple sur ses pratiques individuelles de travail en mode mixte de travail.
- ✓ **Suivre les préconisations de santé et qualité de vie au travail** en respectant les périodes de travail à domicile et en gérant son temps de travail de manière à fixer une frontière entre sa vie personnelle et sa vie professionnelle.

Si ces capacités sont attendues de la part de l'agent, en vue de lui accorder une autorisation de télétravail, l'absence d'une ou plusieurs d'entre elle ne peut justifier à elle seule un refus. Le cas échéant, cela permettra à l'encadrant d'identifier des pistes d'accompagnement à toute demande.

Par ailleurs, cette grille peut être questionnée par l'agent, demandeur ou futur demandeur en amont de la démarche de mise en œuvre du télétravail, afin d'autoévaluer ses capacités actuelles à répondre à une telle organisation de travail.

Outils préconisé : Annexe 5 relative à l'autodiagnostic pour le télétravailleur

Chaque agent pourra s'appuyer sur l'annexe à la présente note intitulée « *L'autodiagnostic du télétravailleur* », en amont d'une demande de télétravail ou à l'occasion de sa mise en place.

Cette fiche constitue un outil d'évaluation de premier niveau facultatif, et donc non obligatoire, à destination des télétravailleurs (ou futurs télétravailleurs). Chaque agent peut consulter cette annexe afin de s'autoévaluer au travers de plusieurs capacités identifiées comme étant celles principalement attendues pour un agent télétravailleur.

Cette grille peut également être utile à l'encadrant pour identifier les points d'attention et des axes d'accompagnement des agents lors de la mise en place du télétravail.

Point de vigilance : en aucun cas ce document ne peut servir de support pour constituer une condition supplémentaire à l'octroi du télétravail.

c) La mise en place de conditions favorables pour devenir télétravailleur

Le déploiement du télétravail pour un agent peut se réaliser de manière progressive. En effet, si, de prime abord, l'agent ne remplit pas les conditions d'octroi de télétravail (degré insuffisant d'autonomie du télétravailleur, absence de volume de tâches télétravaillables identifiables...), une montée en compétence de l'agent peut avoir lieu à son profit grâce à un accompagnement individualisé de l'encadrant de proximité identifiant les axes de progression, passant notamment par la formation de l'agent.

Une nouvelle analyse pourra intervenir quelques mois plus tard à la demande de l'agent, une fois les formations effectuées et après une durée d'ancienneté nécessaire permettant une autonomie sur le poste.

L'attention des agents est attirée sur le fait qu'une période d'adaptation peut être prévue. L'autorisation de télétravailler peut ainsi prévoir une période d'adaptation de trois mois maximum. Il est également rappelé aux télétravailleurs potentiels que le télétravail présente un caractère réversible et qu'il peut ainsi être mis fin à cette forme d'organisation du travail, à la demande de l'agent ou sur décision de l'autorité (Cf. supra partie [I-A-2-a](#)).

Quoi qu'il en soit, des retours d'expérience sur les pratiques d'exercice du télétravail seront indispensables et il est conseillé aux différents agents de demander, en cas de nécessité, des entretiens avec leurs encadrants afin d'échanger sur leur expérience du télétravail.

Pour accompagner les télétravailleurs et les encadrants dans leur appropriation du télétravail, l'un des principaux leviers demeure la formation.

B. La formation

L'appréhension du télétravail et de ses enjeux, de ses modalités et de ses points de vigilance passe pour tous les acteurs concernés, qu'ils soient télétravailleurs ou encadrants de télétravailleurs, par la formation. Afin de permettre un déploiement sécurisé du télétravail au sein des greffes, différents dispositifs ont déjà été impulsés par l'Ecole nationale des greffes et devront être développés au niveau des services administratifs régionaux.

1. La définition de l'offre de formation

Pour les agents en télétravail, ces actions doivent notamment les conduire à comprendre les principaux enjeux et modalités de fonctionnement du télétravail, à connaître leurs droits et obligations, à les aider à se positionner dans cette nouvelle configuration, à les sensibiliser aux risques. Durant ces formations, devront être abordées comme principales thématiques :

- le cadre général du télétravail (cadre réglementaire, bénéfices, etc.), mais aussi les risques et les contraintes du télétravail (notamment : prévenir les risques, accompagnement de l'agent), ainsi que la mise en place et la gestion du télétravail (règles de fonctionnement, santé et sécurité, s'organiser chez soi, tâches télétravaillables ...) ;
- la formation informatique : connexion au réseau, utilisation de la WIFI et du VPN, prise en main des outils informatiques, etc. ;
- la formation santé et qualité de vie au travail, ainsi qu'une formation relative aux troubles musculo-squelettiques.

Pour l'encadrant de télétravailleurs, celui-ci devra bénéficier d'actions de sensibilisation et/ou de formation afin d'accompagner au mieux ces évolutions. Devront être abordées comme principales thématiques :

- le cadre général du télétravail au sein d'une organisation (cadre réglementaire, enjeux, etc.) ;
- les conditions de réussite de déploiement du télétravail (notamment les critères permettant d'évaluer une demande de télétravail, de connaître et de prévenir les risques) ;
- la mise en place du télétravail (manager et piloter à distance, adapter son mode de fonctionnement à un service mixte,...) ;
- le suivi et le bilan du télétravail (maintenir un lien d'appartenance entre l'organisation et les agents en télétravail, prévoir les modalités de suivi, ...)
- ou encore la cohésion d'une équipe composée d'agents travaillant en présentiel et de télétravailleurs.

2. L'offre de formation

La formation de l'ensemble des personnels participe à l'acculturation au télétravail et à la transformation des perceptions sur ce mode d'organisation du travail. Pour ce faire, la formation encadrant la mise en œuvre du télétravail doit répondre aux besoins individuels, au plus proche des agents concernés.

Les orientations annuelles de la formation des personnels de greffe pour l'année 2021 avaient ciblé le management à distance et le télétravail. Sans attendre, l'ensemble des services de la formation s'étaient déjà mobilisés pour proposer des formations à l'attention des télétravailleurs et des encadrants des télétravailleurs.

a) La formation nationale des services judiciaires

L'Ecole nationale des greffes a déjà investi la thématique du télétravail.

Dans le cadre de la formation statutaire, les points de vigilance liés au télétravail doivent être abordés. Au-delà de l'intérêt pour les futurs télétravailleurs ou encadrants de télétravailleurs, cette formation sera nécessaire pour les futurs professionnels des greffes non télétravailleurs, pour en appréhender également les enjeux et les points particuliers.

Dans le cadre de la formation professionnelle, l'ENG propose dès le catalogue de formation 2021 une session relative aux « nouvelles compétences du télé-encadrant : du manager de proximité au manager augmenté ». ¹⁹ En outre, la formation « *Santé et qualité de vie : une priorité pour le collectif de travail* » a été conçue en partenariat avec l'Ecole nationale de la magistrature et l'Ecole nationale des greffes. Elle est dédiée spécifiquement à l'équipe dirigeante, aux problèmes qu'elle peut rencontrer en matière de santé et de qualité de vie au travail. Face aux enjeux auxquels l'équipe dirigeante est confrontée du fait des différentes mutations du travail à l'œuvre dans les services judiciaires, cette formation vise la promotion de la santé de l'équipe dirigeante elle-même. Cette formation est accessible sur le catalogue de formation de l'ENG et a démarré en mars pour l'année 2021.

Par ailleurs, l'Ecole nationale des greffes pourra apporter son expertise aux services administratifs régionaux dans le cadre de la formation professionnelle, sur la sensibilisation au télétravail, son cadre réglementaire, son impact sur l'organisation du travail ou sur l'exercice des métiers, les points de vigilance liés au télétravail.

b) La formation régionale des services judiciaires

Les catalogues de formation mis en ligne par les services administratifs régionaux proposent notamment les thématiques suivantes aux télétravailleurs :

- Réaliser son activité en télétravail,
- Agent en situation de télétravail,
- Le télétravail pour les agents.

Parallèlement, une offre de formation est plus spécifiquement dédiée aux encadrants des télétravailleurs :

- Mettre en œuvre et gérer le télétravail,
- Manager une équipe à distance,
- Encadrer un collaborateur en télétravail,
- Le télétravail pour les encadrants.

Les agents sont invités à consulter régulièrement la rubrique formation du site intranet de leur cour d'appel.

¹⁹ <http://eng.intranet.justice.fr/modalin1/PlanFormationENG21.pdf>

c) Formation interministérielle et inter-directionnelle

Des offres interministérielles et inter-directionnelles permettent de connaître d'autres pratiques que celles admises à la Direction des services judiciaires. Elles permettent à différents publics de se croiser, et aux pratiques d'être comparées, confrontées à des impératifs de gestion différents. Des thématiques plus ciblées sont proposées, telles que « manager des personnes en situation de handicap en télétravail ».

Ces offres sont accessibles aux agents du ministère de la Justice, le public étant ciblé en fonction de la thématique des sessions proposées :

- Le site de la Direction générale de l'administration et de la fonction publique propose des formations interministérielles, présentées par région sur le site SAFIRE ; le site est régulièrement mis à jour²⁰.
- Les directions interrégionales du Secrétariat général transmettent régulièrement leurs offres de formation par courriel.
- Le réseau des écoles du service public²¹ a également une offre de formation variée, nationale et accessible en région.

d) Vers une évolution de la formation relative au télétravail

Pour le collectif de travail, il est préconisé d'organiser au niveau des arrondissements judiciaires, des ressorts ou en inter-ressort des sessions de formations qui accueilleraient, sous forme de retours d'expérience, tous les acteurs du télétravail, qu'ils soient télétravailleurs ou non, encadrant de télétravailleurs, ainsi que tout le collectif de travail impliqué dans la mise en œuvre du télétravail (non-télétravailleurs, magistrats...). En effet, les modes d'organisation du travail, quels qu'ils soient, doivent donner lieu à des discussions par tous les agents concernés, dans une optique de « se mettre à la place de l'autre ».

Par ailleurs, l'encadrant doit être accompagné dans le management d'une équipe hybride. En effet, la cohésion d'équipe doit trouver un nouvel équilibre entre les agents en présentiel, les agents en télétravail fixe et les agents en télétravail flottant. Tous doivent œuvrer pour le service public, avancer vers des objectifs communs, trouver de nouveaux espaces de dialogue adaptés, sans avoir la facilité du contact direct et immédiat.

3. Le temps de la formation au télétravail et le temps du télétravail

Pour accompagner la mise en place du télétravail, il est préconisé que certaines formations soient suivies soit en amont, soit dans un délai d'une année après mise en place du télétravail, dès lors que les agents peuvent y avoir accès. De la même manière, les encadrants de télétravailleurs doivent se former à cette nouvelle modalité de management à distance.

Préconisations :

- ✓ **Proposer aux encadrants et aux agents au cours de la première année d'exercice des fonctions en télétravail de suivre une formation** sur le cadre général du télétravail. Ces formations pourront également être ouvertes aux agents travaillant exclusivement en présentiel.
- ✓ **Mettre en place au niveau le plus adapté des formations sous forme de retex** incluant tous les acteurs du télétravail.

²⁰ <https://www.safire.fonction-publique.gouv.fr/web/fr/36-accueil.php>

²¹ https://www.resp-fr.org/wp-content/uploads/2021/03/RESP_Catalogue-ASP-2021.pdf