



Retour d'expérience sur le nouvel accord télétravail

*Restitution des résultats de
l'enquête nationale*

Point d'étape août 2025



Sommaire

1. Contexte de l'enquête

2. Constats

2.1 Planification et validation des jours de télétravail

2.2. Activités collectives

2.3. Votre avis sur le nouvel accord télétravail et son application

3. Conclusions de l'enquête

4. Revendications

5. Prochaines étapes

Annexes



1. Contexte de l'enquête





Nos objectifs

- Recueillir les retours de tous les télétravailleurs pour disposer d'une vision globale,
- Comparer notre analyse à celle de la direction pour mieux peser dans les échanges,
- Proposer des ajustements ciblés conciliant équité, souplesse et cohésion.

Démarche :

Dès avril 2025, de nombreux collègues nous ont alertés sur des difficultés liées à l'application du nouvel accord télétravail. Grâce à nos interventions, certaines pratiques ont pu être ajustées.

Cette enquête a été lancée entre le 5 août et le 10 septembre 2025 pour faire un point d'étape et vérifier si les pratiques actuelles sont fidèles à l'esprit de l'accord.

Merci à vous !

Votre mobilisation a permis de recueillir des témoignages précieux !

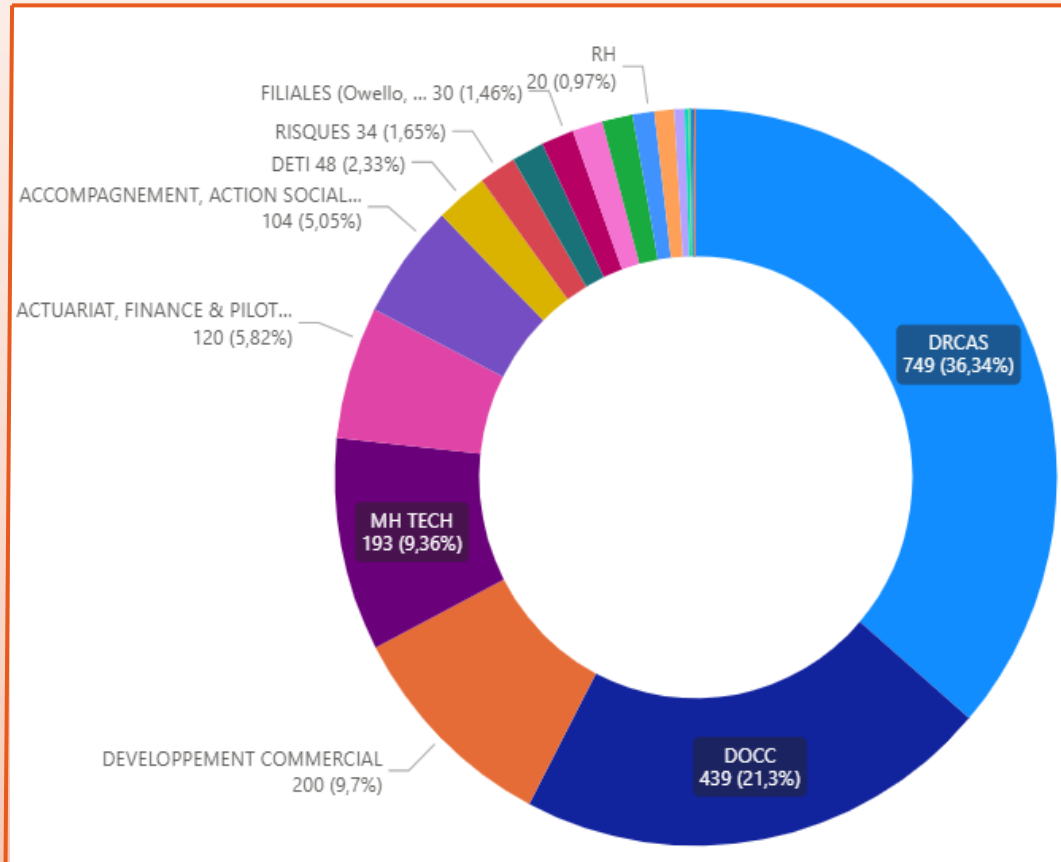
Merci !

Contexte

Aperçu des participants



► Direction de rattachement



Participation

2 061

23,5 %

► Situation spécifique de l'accord

Aidants	264	12,8%
Alternants	10	0,5%
DETI ou ACR	47	2,3%
Temps partiel	270	13,1%
Temps partiel thérapeutique	38	1,8%
Aucune situation particulière	1493	72,4%

► Classification

Niveau hiérarchique

Non
manager

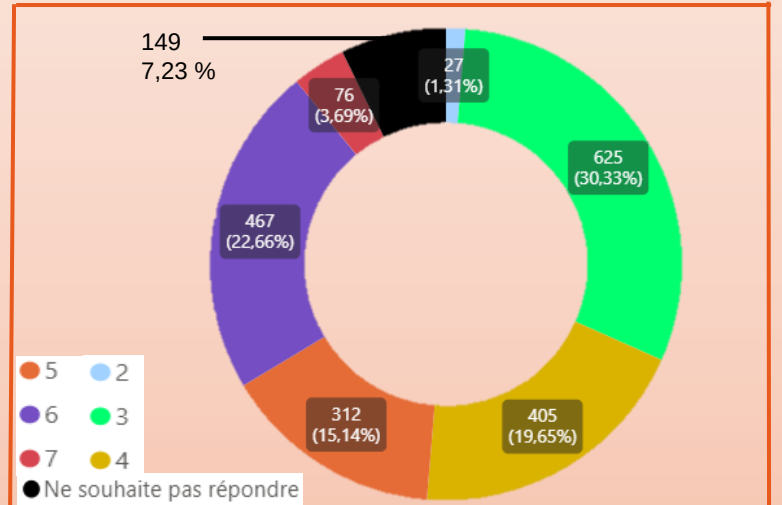
92 %

Manager de
proximité

6 %

Resp. service
ou département

2 %



2. Constats

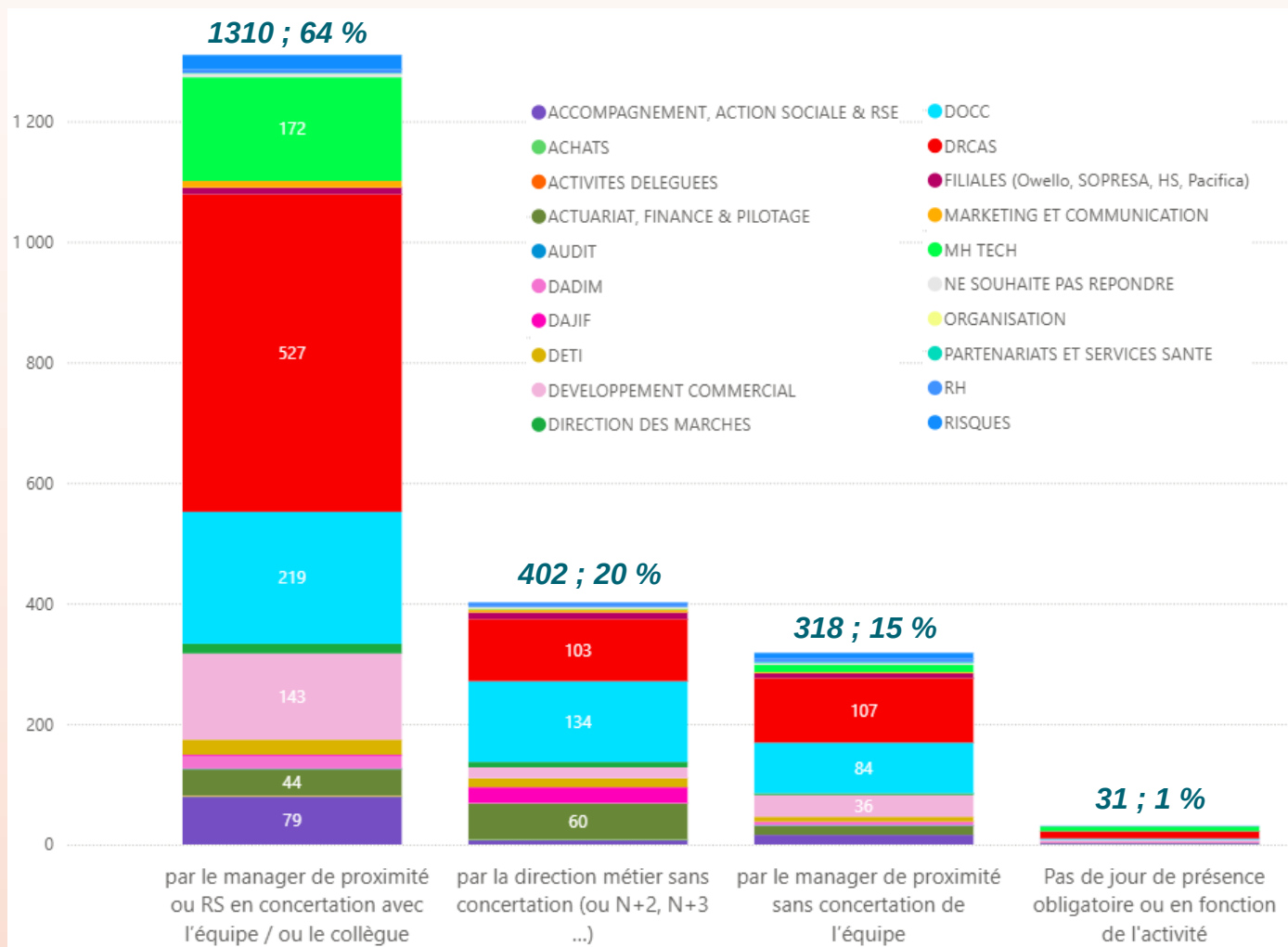




Constats

Jour de présence obligatoire

► Le jour de présence obligatoire est défini :



En résumé

- **64%** >> Le jour commun est défini en **concertation** (Evolution depuis avril).
- **35%** >> Le jour commun est **imposé** sans concertation, ou en fonction de l'activité (ex : commerciaux).



1% >> 'Pas de jour de présence obligatoire fixé' :

- Salariés isolés de leur direction,
- Equipes multi site qui ont souvent plus d'autonomie,
- Managers stratégiques,
- Forfaits spécifiques : DETI, ACR, certains temps partiels.

Verbatims clés

« Le jour commun est imposé mais n'apporte rien, on ne se voit pas en équipe. »

« C'est plus une gestion des locaux qu'une logique de cohésion. »

« On nous a annoncé que ce serait imposé après le déménagement en IDF, sans concertation. »



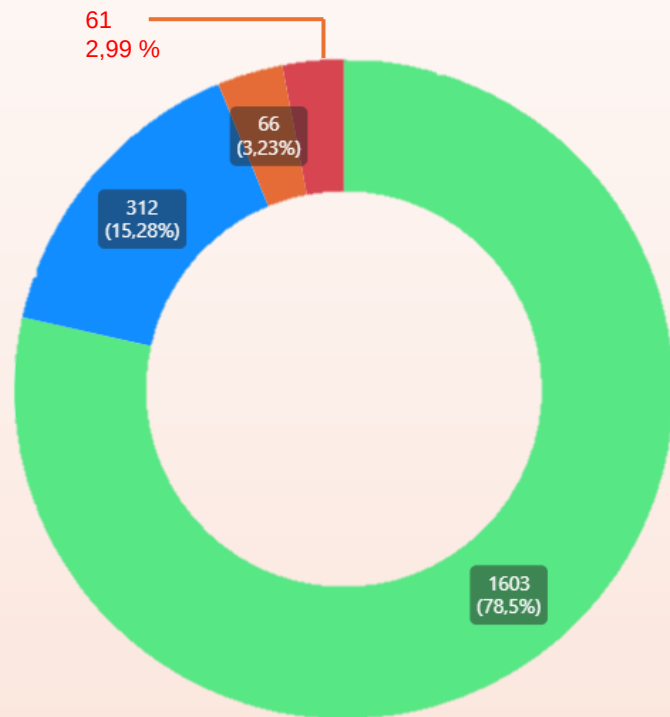
Problème de cohérence : souvent dicté par des contraintes logistiques (locaux, activités spécifiques) plutôt que pour favoriser le collectif.



Constats

Planification et validation des jours de télétravail

► Planification des autres jours de présence sur site



- choisis librement par vous
- définis en concertation avec l'équipe
- imposés par le manager de proximité
- imposés par la direction métier (ou N+2, N+3 ...)

En résumé

Les autres jours de présence sur site sont imposés pour +6%.

La grande majorité garde le choix, et 15 % s'organisent pour préserver le collectif de travail.

Cas particuliers :

- Mi-temps, temps partiel thérapeutique 3j/semaine : pas de choix possible
- DETI, ACR : Dispositions particulières
- Selon l'activité, la planification est en fonction de leur agenda (commerciaux, projets, ...)
- Cumul d'aménagements spécifiques (temps partiels thérapeutiques, jours aidants, RQTH) dont le cumul limite le choix du jour de télétravail.

Interprétation de l'accord : il semble que le texte prévu dans l'accord ne soit pas compris par tous !

- 2^e jour sur site imposé (ex : DOCC, juristes dédiés aux achats)
- 2^e jour à choisir entre le lundi ou le vendredi
- obligation de présence 2 vendredis ou 2 lundis par mois

Verbatims clés

- « Mon manager impose un deuxième jour sur site, alors que ce n'est pas dans l'accord. »
- « Avec mon temps partiel et mon statut d'aidant, je n'ai quasiment plus de marge pour choisir mes jours. »



Constats

Planification et validation des jours de télétravail

► Planification des autres jours de présence sur site

Dans l'accord MH :

2.2.4.1. Planification des jours de travail sur site(s)

Afin de cultiver le lien social et la cohésion d'équipe, d'assurer le bon fonctionnement et l'organisation des équipes et / ou des activités, le management planifie l'activité sur site. S'agissant des 2 jours de présence par semaine sur site(s), **1 jour est planifié sur site(s) par le management** pour garantir le collectif de travail.

Ces principes sont **déclinés et formalisés par équipe**.

...

Sauf meilleur accord entre les parties, **la planification ne peut entrainer pour la / le collègue d'être présent(e) sur site(s) le lundi et le vendredi de la même semaine**, dans le respect des dispositions prévues à l'article 2.2.4.2.

La planification des jours de travail sur site(s) peut être adaptée par le management en considération des besoins de l'organisation de l'équipe et / ou de l'activité (accueil / intégration, ...).

● imposés par le manager de proximité

● imposés par la direction métier (ou N+2, N+3 ...)

En résumé

Jours de présence sur site sont imposés pour +6%.

majorité garde le choix, et 15 % s'organisent pour préserver le collectif de travail.

Autres :

s, temps partiel thérapeutique 3j/semaine : pas de choix possible

R : Dispositions particulières

activité, la planification est en fonction de leur agenda (commerciaux, projets, ...)

'aménagements spécifiques (temps partiels thérapeutiques, jours aidants, ont le cumul limite le choix du jour de télétravail.

Conclusion de l'accord : il semble que le texte prévu dans l'accord ne soit pas par tous !

jour sur site imposé (ex : DOCC, juristes dédiés aux achats)

jour à choisir entre le lundi ou le vendredi

obligation de présence 2 vendredis ou 2 lundis par mois

Clés

ager impose un deuxième jour sur site, alors que ce n'est pas dans l'accord. »

temps partiel et mon statut d'aidant, je n'ai quasiment plus de marge pour

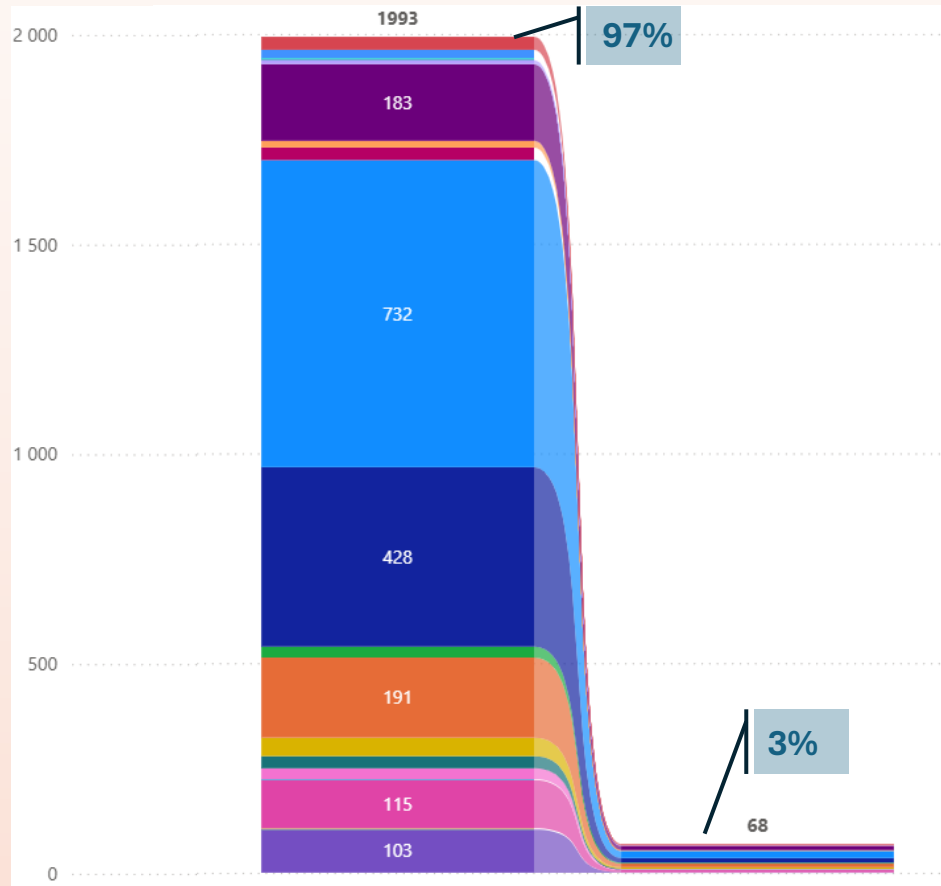
choisir mes jours. »



Constats

Planification et validation des jours de télétravail

► Mon manager valide habituellement mes jours de télétravail :



En amont, ce qui me permet de m'organiser

Au dernier moment, voire après la date du TT.
Cela peut me mettre en difficulté.

En résumé

- En règle générale, les jours de télétravail sont validés en amont.
- Cependant, 3 % des collègues sont régulièrement mis en difficulté par une validation tardive :
 - MH TECH : 1 / 108 (2,3%)
 - DRCAS : 9 / 394 (2,3%)
 - DOCC : 6 / 229 (2,6%)
 - Développement Commercial 6 / 88 (6,8%)
 - DETI 2 / 22 (9%)
 - Actuariat finance et pilotage 2 / 58 (3,4%)
- La validation devrait être incluse dans le process de planification, pour permettre aux collègues de s'organiser.

Verbatims clés

« J'apprends parfois au dernier moment que mon jour de TT est refusé. »



Constats

Planification et validation des jours de télétravail

► Mon manager valide habituellement mes jours de télétravail :

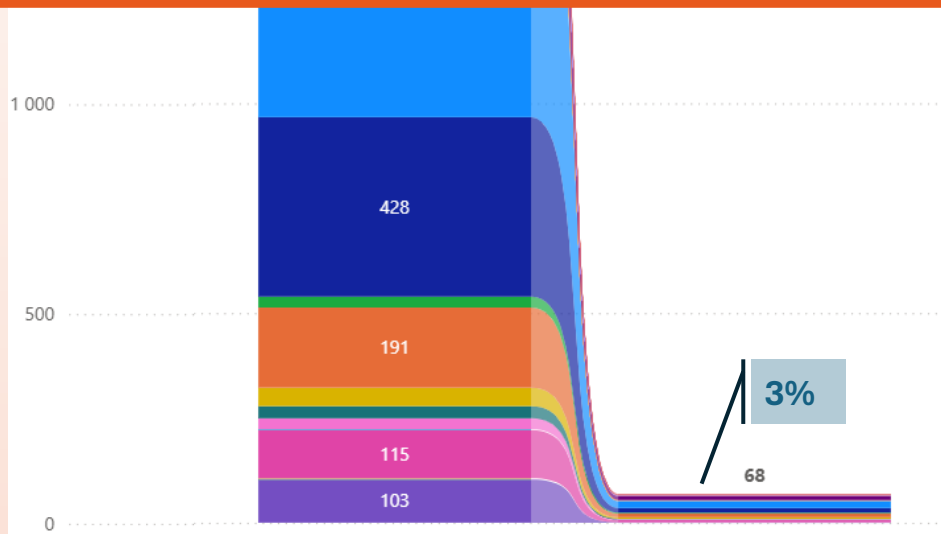
Dans l'accord MH :

2.2.4.2. Planification des jours de télétravail

... afin d'organiser au mieux l'activité et après concertation et sauf meilleur accord des parties, les jours de télétravail sont planifiés d'un commun accord entre la / le collègue et le management, dans la limite de 5 mois avec un délai de prévenance de 15 jours calendaires, **pour permettre à chacune des parties prenantes d'anticiper et / ou de s'organiser.. ...**

résumé

une validation tardive :



En amont, ce qui me permet de m'organiser

Au dernier moment, voire après la date du TT. Cela peut me mettre en difficulté.

Actuariat financé et pilotage 2 / 58 (3,4%)

- La validation devrait être incluse dans le process de planification, pour permettre aux collègues de s'organiser.

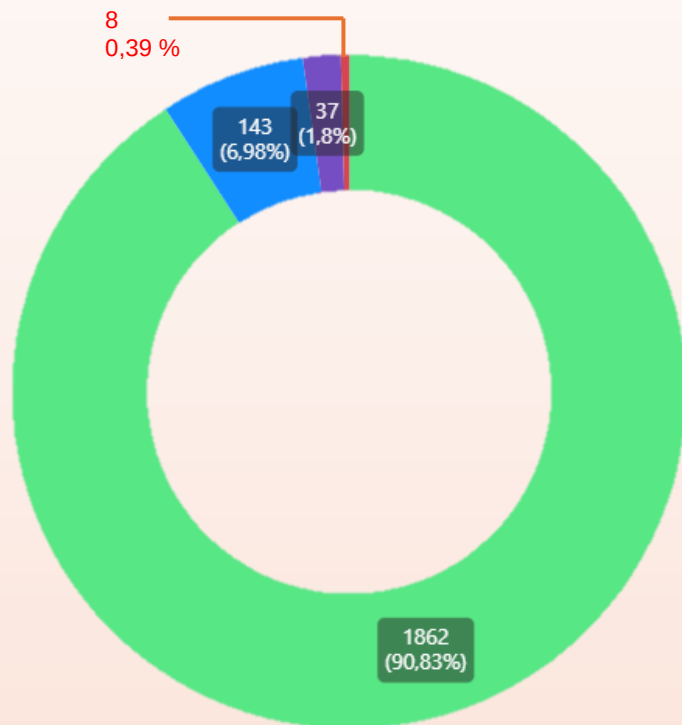
Verbatims clés

« J'apprends parfois au dernier moment que mon jour de TT est refusé. »

Constats

Planification et validation des jours de télétravail

► Refus des demandes de jour de télétravail



- Cela ne m'est jamais arrivé à ce jour
- De temps en temps, mais une solution est généralement trouvée
- De temps en temps, sans possibilité de discussion
- Fréquemment, sans possibilité de discussion

En résumé



Cas particuliers :

- Non respect des 2 jours de présence.

Interprétation de l'accord :

- Non prise en compte des préconisations médicales de la médecine du travail par rapport à l'obligation de 2 jours sur site qui prend le dessus systématiquement.
- Ne pas prendre le lundi ET le vendredi en TT.

Verbatims clés

- « La médecine du travail a validé 3 jours de TT, mais mon manager refuse. »
- « On me dit que c'est interdit de télétravailler le lundi et le vendredi, mais ce n'est écrit nulle part. »



Constats

Planification et validation des jours de télétravail

► Refus des demandes de jour de télétravail

En résumé



Dans l'accord MH :

2.2.4.1. Planification des jours de travail sur site(s)

Afin de cultiver le lien social et la cohésion d'équipe, d'assurer le bon fonctionnement et l'organisation des équipes et / ou des activités, le management planifie l'activité sur site. S'agissant des 2 jours de présence par semaine sur site(s), **1 jour est planifié sur site(s) par le management** pour garantir le collectif de travail.

Ces principes sont **déclinés et formalisés par équipe**.

...

Sauf meilleur accord entre les parties, la planification ne peut entraîner pour la / le collègue d'être présent(e) sur site(s) le lundi et le vendredi de la même semaine, dans le respect des dispositions prévues à l'article 2.2.4.2.

La planification des jours de travail sur site(s) peut être adaptée par le management en considération des besoins de l'organisation de l'équipe et / ou de l'activité (accueil / intégration, ...).

du travail par rapport
ent.

se. »
mais ce n'est écrit nulle

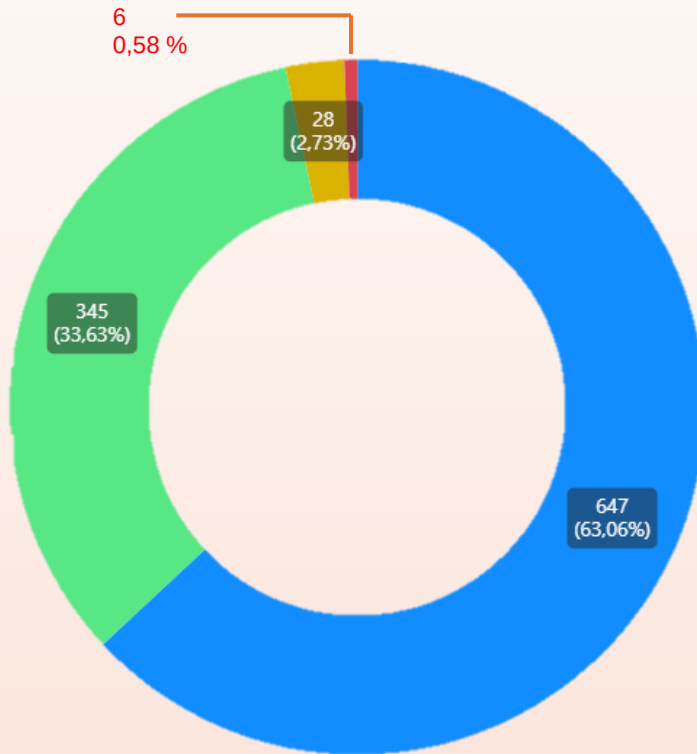
part. »

1862
(90,83%)

- Cela ne m'est jamais arrivé à ce jour
- De temps en temps, mais une solution est généralement trouvée
- De temps en temps, sans possibilité de discussion
- Fréquemment, sans possibilité de discussion



► Pose de jours de TT sans délai de prévenance



- Non, j'ai tout de même été présent 2 jours sur site
- Oui après concertation et validation du manager
- Oui mais cela a été refusé par le manager
- Oui mais cela a été refusé par la RH

En résumé

Les collègues regrettent les TTO de l'ancien accord.

Les personnes non éligibles au TT dans cet accord mais dont l'activité le permet n'ont plus de solution d'urgence !

Constats détaillés

Accord prévoit 10 jours/an pour événements exceptionnels (enfants, grèves, météo...). En pratique, managers refusent souvent par principe → restriction abusive.

Verbatims clés

« On m'a refusé un jour de TT exceptionnel pour garde d'enfant, alors que c'est prévu dans l'accord. »

« La règle existe, mais elle n'est pas appliquée. »

Il a été confirmé en commission de suivi d'accord qu'une situation exceptionnelle (événement inattendu, aideance, TT médical, ...) permettait de déroger à la règle des 2 jours de présence sur site.

Forfaits 50 jours (DETI/ACR) :

- Dérogation possible au 1 jour/semaine en cas d'urgence (cf commission de suivi d'accord TT),
- Blocage dans le logiciel : évolution prévue.



► Pose de jours de TT sans délai de prévenance

Dans l'accord MH :

En cas d'événements inattendus et impondérables (ex. : situation de garde d'enfants exceptionnelle, blocage/difficultés massives des transports, nécessités relatives à la sécurité des biens et des personnes, pics de pollution interdisant la circulation de certains véhicules et de certaines personnes à risque, aléas climatiques), les collègues concerné(e)s par le forfait prévu à l'article 2.2.1 du présent accord pourront poser jusqu'à 10 jours de télétravail par an sans délai de prévenance, avec l'accord du management. Ces jours, compris dans le forfait prévu à l'article 2.2.1 du présent accord, sont proratisés en fonction du taux d'activité, de la date de validation définitive de la demande de télétravail et de la durée du contrat (CDD).

Pour rappel, la **présence des collègues aux événements de l'entreprise**, réunions de service, séminaires, sessions de formation (formations obligatoires – formations règlementaires, formation sauveteur secouriste au travail, ...), rendez-vous sur site(s) organisés par le Service de Prévention et de Santé au Travail (notamment visites médicales, ...), ou tout autre motif nécessitant leur présence physique le cas échéant est obligatoire.

En tout état de cause et dans la mesure où l'entreprise est responsable des règles de sécurité afférentes au bon exercice du télétravail, **les jours de télétravail sont validés par le management.**

- Non, j'ai tout de même été présent 2 jours sur site
- Oui après concertation et validation du manager
- Oui mais cela a été refusé par le manager
- Oui mais cela a été refusé par la RH

Forfaits 50 jours (DET/ACR) :

- Dérogation possible au 1 jour/semaine en cas d'urgence (cf commission de suivi d'accord TT),
- Blocage dans le logiciel : évolution prévue.

Résumé



permet n'ont plus de

es, météo...).

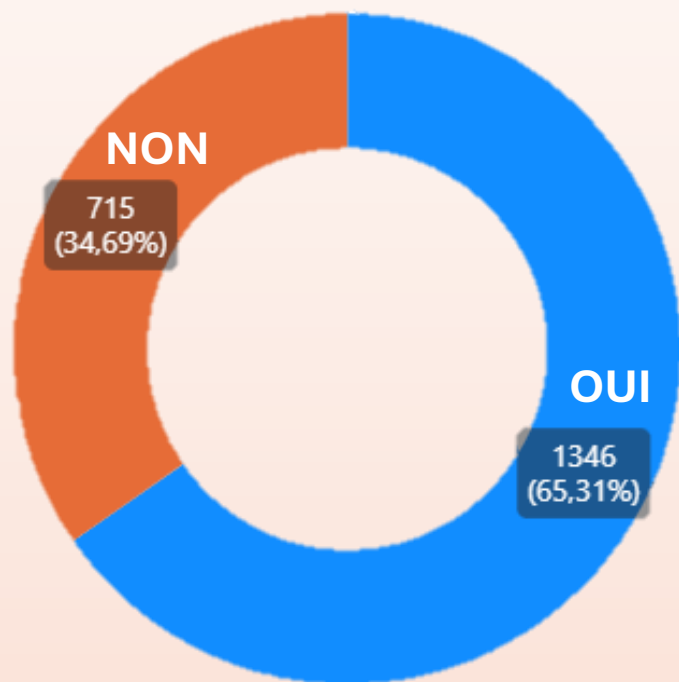
c'est prévu dans

ceptionnelle
à la règle des 2

Constats

Activités collectives pratiquées lors du jour commun

► Des activités collectives sont-elles organisées lors du jour de présence obligatoire ?



En résumé



- 1/3 des collègues indiquent qu'ils n'ont pas d'activités collectives organisées lors du jour de présence obligatoire → **perte de sens.**

Exemples :

- Réunions de service planifiées un jour différent du jour de présence.
- Réunion d'équipe 1 fois par mois, les autres jours communs on travaille de la même manière qu'à distance.

Pourtant dans l'accord, le jour de présence imposée a été prévu pour « cultiver le lien social et la cohésion d'équipe, d'assurer le bon fonctionnement et l'organisation des équipes et / ou des activités ».

Sans objectif partagé, **il perd sa légitimité.**

Verbatims clés

« Le jour commun, il n'y a aucune réunion d'équipe, je ne vois pas l'intérêt. »

« Quand mon manager organise un petit-déj ou un atelier, on a enfin le sentiment de faire équipe. »

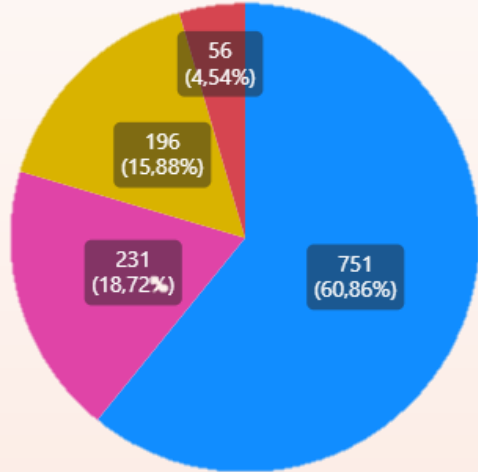
« Sans activités collectives, ce jour ressemble juste à une contrainte. »

Constats

Activités collectives pratiquées lors du jour commun

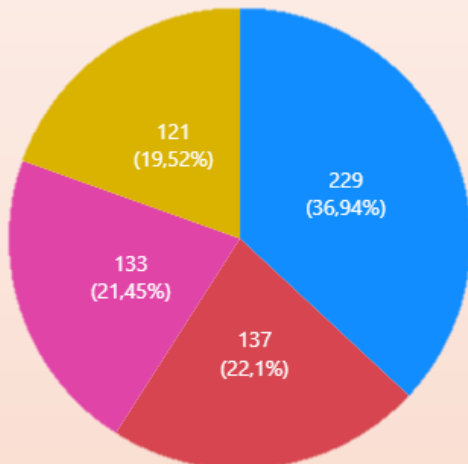
► Réunions d'équipe ou de service

60 %



► Ateliers de travail, réunions métier

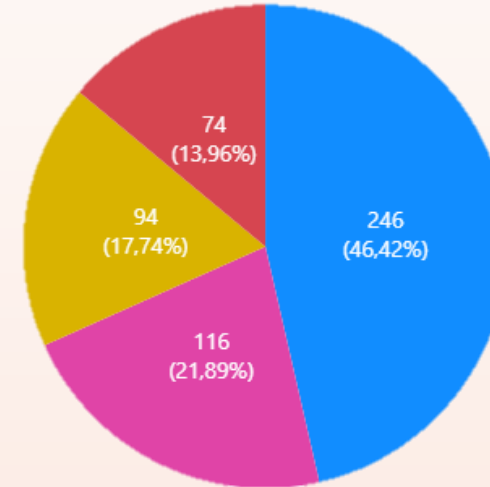
30 %



● Moins d'une fois par mois
● Une fois par mois
● Une fois par semaine ou plus
● Plusieurs fois dans le mois

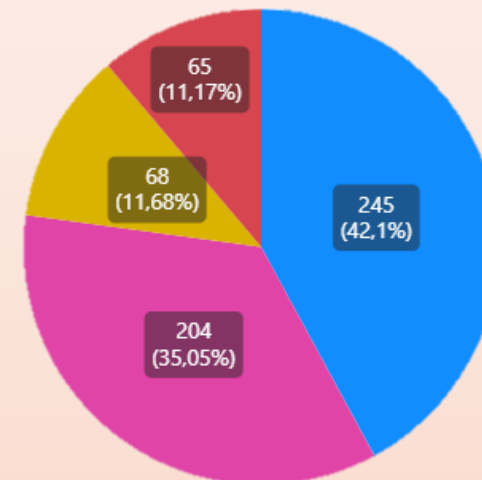
► Ateliers, animations de cohésion

26 %



► Points individuels en présentiel

28 %

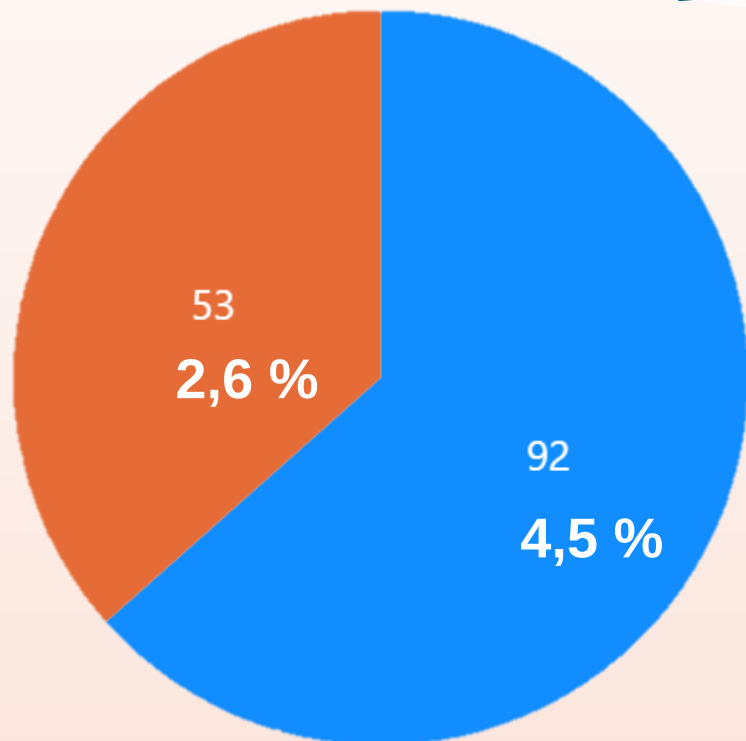


Constats

Activités collectives pratiquées lors du jour commun

► Autres types d'activité collective

7 %



Types d'activité :

- Convivialité (petit dej, repas, jeux, after work ...)
- Ponctuel (Formations, réunions direction, séminaires)

En résumé

L'activité collective la plus pratiquée (60 %) lors du jour commun est la réunion d'équipe ou de service.

1/3 des collègues pratiquent également des ateliers de travail, d'animation ou de cohésion.

Nos constats : **De belles initiatives de certains managers !**

Certains profitent de ce jour pour proposer des moments de convivialité qui sont appréciés par les salariés, permettant de souder l'esprit collectif de l'équipe :

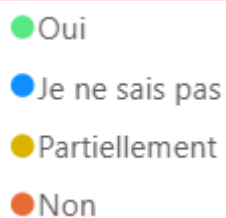
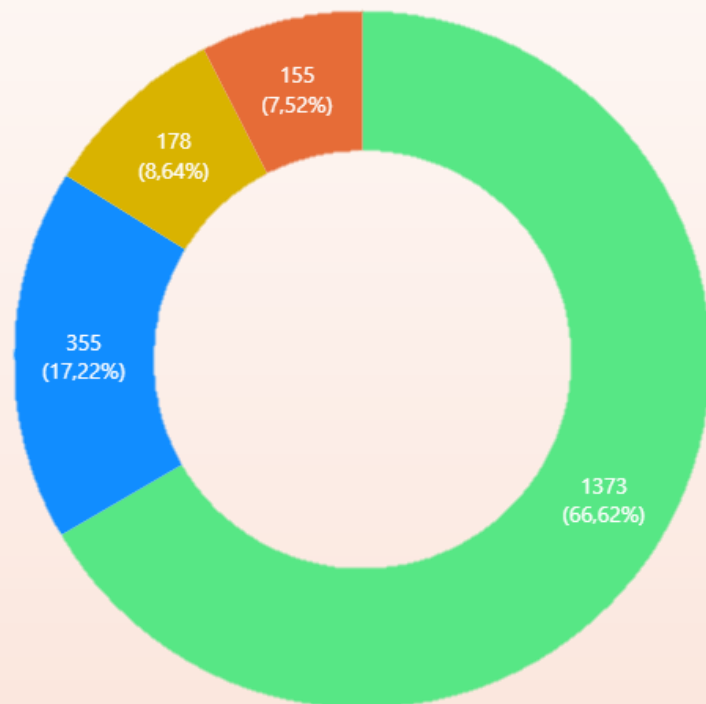
- Moments partagés : petits déjeuners, repas, jeux, after work, pots de départ, brunch, déco de bureau, déjeuners d'équipe
- Dans le cadre de l'activité : temps de paroles, activités ludiques sur les process, points spécifiques sur la nouvelle réglementation, séminaires formation, mobilisation sur une tâche spécifique ou pour un projet

Constats

Votre avis sur le nouvel accord télétravail et son application



► Selon vous, l'accord est-il appliqué de façon équitable au sein de votre équipe ?



En résumé

- Les collègues non éligibles au TT dans cet accord, alors même que leur activité est télétravaillable, regrettent les TTO et se sentent exclus.

Exemple : Les temps partiels (50 % et moins) , les collègues de la DETI et des ACR (forfait 50 jours)

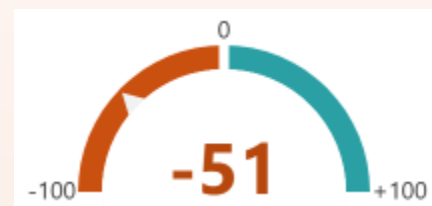
- Des différences de traitement selon les managers ou les situations (aidants, temps partiels, TT médical).

La validation des jours de télétravail étant à l'appréciation du manager, certains collègues peuvent avoir un traitement différent en fonction des relations avec leur N+1 ou en fonction de l'interprétation que le manager peut faire de l'accord par rapport à un autre.

Constats

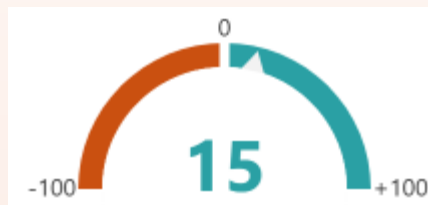
Votre avis sur le nouvel accord télétravail et son application

► *Globalement, est-ce que vous trouvez le nouvel accord télétravail plus souple ?*



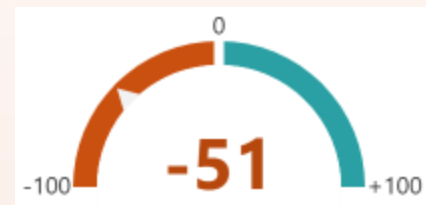
Supporters	257
Passifs	509
Détracteurs	1295

► *Est-ce que le télétravail vous permet de concilier vie pro et vie perso ?*



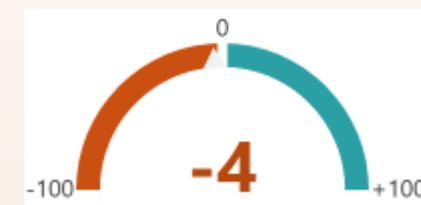
Supporters	870
Passifs	631
Détracteurs	560

► *Comment jugez-vous le nouvel accord télétravail par rapport à l'ancien accord ?*



Supporters	273
Passifs	473
Détracteurs	1315

► *Quel est votre degré de satisfaction concernant vos conditions de télétravail (matériel, outils, environnement) ?*



Supporters	531
Passifs	902
Détracteurs	628

En résumé

Le nouvel accord est perçu comme **moins souple** et **plus contraignant** que l'ancien.

Il **complexifie l'organisation** personnelle.

Vous êtes nombreux à dénoncer la lourdeur de la saisie et de la validation des jours.

Conditions de TT :

- Double écran, siège ergonomique manquant en TT (financement par le collègue),
- Participation forfaitaire à l'achat d'équipement TT contraignante (Les équipements du catalogue restent assez onéreux même avec prise en charge à 50 %).

3. Conclusions de l'enquête





Conclusions

Un manque de souplesse et complexité organisationnelle

- Accord perçu comme plus rigide et contraignant.
- Sentiment de perte d'autonomie.
- Lourdeur administrative : saisie et validation.
- Imposition d'un second jour de présence qui n'est pas toujours à la main du salarié.

Un manque d'équité dans l'application

- Mise en œuvre différente selon les managers, services ou sites.
- Préconisations médicales pas toujours respectées.
- Certains collègues exclus ou défavorisés (temps partiels, aidants, forfaits spécifiques).

Un impact négatif sur la qualité de vie au travail

- Conciliation vie pro/vie perso fragilisée.
- Sentiment de perte de confiance et d'injustice.

Un jour commun vidé de son sens

- Le jour commun est souvent dicté par des contraintes logistiques (locaux, activités spécifiques) plutôt que pour favoriser le collectif.

Commission de suivi de l'accord télétravail



Commission de suivi de l'accord télétravail

(Restitution de l'enquête réalisée par la direction auprès des managers)

Enseignements clés de l'enquête

- **40 % de participation** : 412 réponses sur 1 053 managers sollicités.
- L'enquête met en évidence des **difficultés concrètes dans la mise en œuvre du télétravail**.
- Elle confirme la nécessité d'un **accompagnement renforcé des managers**, d'une **clarification des règles**, et d'une **amélioration des outils**, afin de garantir une organisation hybride **plus lisible, plus équitable et plus efficace**.

Principaux axes d'amélioration identifiés

Logistique & Outils de Gestion du Travail

- **Contraintes logistiques** sur site.
- Complexification de la **gestion des espaces** de travail (bureaux, salles, équipements) nécessitant plus d'**anticipation**.
- **Coordination** des jours de présence et de TT plus difficile pour les **équipes multisites**.
- Optimisation de l'**outil** SpheRHe à envisager.

Organisation & Coordination du Travail

- **Manque de clarté** sur certaines situations spécifiques.
- Précisions concernant le télétravail médical, le temps partiel thérapeutique ou d'autres **cas particuliers**.
- Clarifier **les règles de présence** lors des semaines exceptionnelles.
- **Interprétations divergentes** sur les modalités de présence pendant les semaines courtes (jours fériés, congés, ponts...).

4. Revendications



Revendications



Forts de vos témoignages, et conscients que cet accord peut être précisé et amélioré, nous porterons les revendications suivantes auprès de la direction :

Plus de souplesse dans l'organisation

- Permettre de poser du **télétravail sur une demi-journée** (RTT, aidants, rentrée scolaire, impératifs familiaux).
- Introduire des **dérogations temporaires** aux 2 jours de présence, au jour commun, et à la limite d'un jour de télétravail pour les forfaits 50 jours
- Possibilité de bénéficier des jours de **télétravail aidant** même en situation de télétravail médical, sans limitation de 120 jours par an.

Construire un cadre clair et partagé

- **Maintenir l'autonomie** dans le choix des jours de présence (hors jour commun), limiter les impositions hiérarchiques aux cas strictement nécessaires.
- Organiser une **concertation systématique** pour définir le jour obligatoire, afin de garantir l'équité et le dialogue.
- **Clarifier les règles** pour éviter les tensions et garantir la continuité de service (ex : règle télétravail le lundi et le vendredi)

Cohésion et sens

- **Donner du sens** au jour de présence obligatoire en organisant systématiquement des activités collectives (réunions, ateliers, temps conviviaux).

Respect et équité

- Prendre en compte systématiquement les **préconisations médicales** (médecine du travail).
- **Harmoniser** l'application pour éviter les disparités entre services et managers.
- **Réintégrer** les collègues actuellement exclus alors que leur activité est télétravaillable.

Accompagnement managérial

- **Former les managers** à la gestion du télétravail et à l'animation du collectif.
- Réduire les saisies administratives → **validation simplifiée** et intégrée dans la planification.

5. Prochaines étapes





Nos objectifs

- Partage du résultat de l'enquête à la direction ainsi que nos revendications,
- Partage de nos revendications dans les instances,
- Nous vous informerons des suites données par la direction.

Merci à vous !

Votre participation massive nous permet d'avoir une vision éclairée et des arguments factuels pour appuyer nos revendications.

Merci !

6. Questions / Réponses



7. Annexes





Sélection de verbatims

Accord jugé trop rigide et inégalitaire

- « Avant, c'était plus souple. Aujourd'hui, on a l'impression d'un retour en arrière. »
- « Dans mon service c'est 2 jours, dans l'autre 3... rien n'est appliqué de la même façon. »
- « Certains collègues sont exclus alors qu'ils pourraient télétravailler, c'est injuste. »

Manque de cohérence dans l'application

- « Le jour de présence commune est vide de sens si aucune activité collective n'est prévue. »
- « On nous impose le lundi ou le vendredi, mais ce n'est écrit nulle part. »
- « La médecine du travail a recommandé 3 jours de TT pour ma santé, mais ce n'est pas respecté. »

Impact négatif sur la qualité de vie au travail

- « Je passe plus de temps à gérer mes jours qu'à travailler. »
- « Avec mes contraintes familiales, cet accord me complique la vie au lieu de m'aider. »
- « On a l'impression qu'on ne nous fait plus confiance. » support ?



Sélection de verbatims

Plus de souplesse

- « Pourquoi ne pas autoriser le TT sur une demi-journée quand on prend un congé l'après-midi ? »
- « Quand on fait 2h de transport pour 3h de travail sur site, ça n'a aucun sens. »
- « Un peu de flexibilité changerait tout, sans nuire à l'organisation. »

Respect et équité

- « Il faudrait que les préconisations médicales soient toujours prises en compte. »
- « À travail égal, droits égaux : les temps partiels et certaines directions ne devraient pas être exclus. »
- « Trop de différences entre managers, il faut des règles claires et communes. »

Cohésion et sens du jour commun

- « Le jour commun n'a de valeur que s'il est utilisé pour se retrouver. »
- « Quand on organise un atelier ou un petit-déj, ça change tout : on retrouve l'esprit d'équipe. »
- « Sans activité collective, le jour de présence obligatoire est vécu comme une contrainte inutile. »



*Merci
Pour votre
attention !*

