

# Comparatif international : télétravail et organisation du travail en Europe

## Benchmark DS - transformer les pratiques européennes en leviers de négociation

|                          |                                                                                                                                                                                                         |
|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Finalité du guide</b> | Donner aux délégués syndicaux une méthode fiable pour comparer les cadres européens du télétravail, identifier les dispositifs protecteurs et les transformer en revendications adaptées aux mutuelles. |
|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

| <b>Public cible</b>                                       | <b>Usage recommandé</b>                                            | <b>Résultat attendu</b>                                             |
|-----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| DS, élus CSE/CSSCT, négociateurs, responsables de section | Préparation NAO/QVCT, renégociation d'accord, benchmark de branche | Argumentaire comparatif, clauses renforcées et objectifs mesurables |

# Sommaire

Introduction - Pourquoi comparer les cadres européens ?

1. Poser le cadre européen sans simplifier à l'excès
2. Comparer les modèles nationaux
3. Identifier les meilleures garanties
4. Transformer le benchmark en revendications
5. Construire un dossier Europe utilisable en négociation
6. Prévenir les mauvais usages du benchmark
7. Piloter les avancées obtenues
8. Fiches pratiques et modèles

|                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Point de vigilance</b> | Il n'existe pas de directive européenne unique consacrée au télétravail. Le socle commun repose notamment sur l'accord-cadre européen de 2002, complété par les droits nationaux, les conventions collectives et les règles européennes sur le temps de travail, la santé-sécurité, la transparence et l'équilibre vie professionnelle/vie personnelle. |
|---------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

# Introduction

## Pourquoi comparer ? Objectiver les marges de progrès et éviter le benchmark décoratif

Les pays européens combinent différemment loi, négociation collective et accord individuel. Le DS doit comparer des garanties précises - accès, volontariat, réversibilité, frais, temps de travail, déconnexion, prévention, égalité de traitement - plutôt que classer globalement les pays.

|                                        |                                                                                                                                                                                                                    |
|----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Changement de posture recherché</b> | Ne pas dire « ailleurs, le télétravail est mieux encadré », mais démontrer : quelle règle existe, à qui elle s'applique, quel problème elle résout, quel coût elle représente et comment la transposer localement. |
|----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## Les cinq réflexes structurants

1. Vérifier la date et la portée de chaque règle nationale.
2. Distinguer droit légal, droit de demander, accord collectif et simple pratique.
3. Comparer des situations équivalentes : fréquence, métiers, taille, secteur.
4. Relier chaque exemple à un irritant concret vécu dans la mutuelle.
5. Formuler une clause locale mesurable, financée et suivie.

## 1. Poser le cadre européen

### Un socle commun, des mises en œuvre nationales très différentes

| Niveau                     | Apport                                                                                            | Usage DS                                         |
|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| Accord-cadre européen 2002 | Volontariat, égalité de traitement, équipements, santé-sécurité, vie privée et droits collectifs. | Socle de principes pour structurer l'accord.     |
| Droit de l'Union           | Temps de travail, santé-sécurité, équilibre vie pro/vie perso, information-consultation.          | Sécuriser les garde-fous transversaux.           |
| Droits nationaux           | Accès, frais, formalisation, déconnexion, contrôle, prévention.                                   | Identifier les clauses les plus protectrices.    |
| Accords collectifs         | Montants, jours, critères, réversibilité, pilotage.                                               | Trouver des solutions directement transposables. |

## 2. Comparer les modèles nationaux

### Six repères européens utiles à la négociation

| Pays      | Cadre dominant                                                                               | Repère utile                                                                                              | Vigilance                                                                      |
|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|
| Espagne   | Loi spécifique sur le travail à distance régulier.                                           | Accord écrit, volontariat, réversibilité, fourniture des moyens et compensation obligatoire des dépenses. | Le mécanisme et le montant sont souvent précisés par accord collectif.         |
| Pays-Bas  | Droit de demander une modification du lieu de travail dans le cadre du travail flexible.     | Demande écrite et responsabilité employeur sur la santé-sécurité à domicile.                              | Droit de demander ne signifie pas automatiquement droit absolu d'obtenir.      |
| Allemagne | Accords individuels/collectifs et règles générales de santé-sécurité.                        | Forte place à la codétermination et aux accords d'entreprise.                                             | Pas de droit légal général au mobile work à ce jour.                           |
| France    | Accord collectif, charte ou accord individuel; droit à la déconnexion négocié.               | Motivation du refus sur poste éligible, égalité de droits, prévention des risques.                        | La compensation des frais dépend du cadre applicable et des dépenses engagées. |
| Belgique  | Cadre conventionnel et obligation d'une politique de déconnexion pour certaines entreprises. | Formalisation des moments de non-sollicitation et sensibilisation des managers.                           | Vérifier le champ et les règles sectorielles.                                  |
| Portugal  | Code du travail renforcé depuis la pandémie.                                                 | Encadrement du contact hors horaires et droits étendus pour certaines situations familiales ou de santé.  | Distinguer télétravail régulier et situations particulières.                   |

|                          |                                                                                                                                                                                              |
|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Lecture syndicale</b> | Le benchmark le plus convaincant combine plusieurs modèles : frais à l'espagnole, procédure transparente d'accès, garanties de déconnexion, prévention des risques et gouvernance paritaire. |
|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## 3. Identifier les meilleures garanties

### Comparer les clauses, pas les slogans

| Thème            | Garantie de référence                                                                 | Indicateur de contrôle                                            |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| Accès            | Critères d'éligibilité objectifs, décision motivée, recours et suivi des refus.       | Taux d'acceptation par métier, sexe, site et niveau hiérarchique. |
| Volontariat      | Accord explicite, absence de sanction en cas de refus, réversibilité encadrée.        | Nombre de retours au présentiel et délais effectifs.              |
| Frais et moyens  | Équipement complet, maintenance, assistance et compensation lisible.                  | Coût moyen pris en charge par télétravailleur.                    |
| Temps de travail | Plages de disponibilité, charge régulée, pauses, suivi loyal du temps.                | Connexions hors horaires et heures supplémentaires.               |
| Déconnexion      | Règles de non-sollicitation, exemplarité managériale, alertes et droit sans sanction. | Messages hors horaires, sentiment d'obligation de répondre.       |
| Collectif        | Temps d'équipe, accès identique à l'information, formation et promotion.              | Isolement, turnover, accès à la formation/promotion.              |
| Prévention       | Évaluation des risques ergonomiques et psychosociaux, suivi CSSCT.                    | RPS, TMS, absentéisme, incidents techniques.                      |

## 4. Transformer le benchmark en revendications

### Du constat européen à la clause locale SMART

| Étape         | Question DS                                       | Livrable                                       |
|---------------|---------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| 1. Irritant   | Quel problème concret doit être résolu ?          | Fait objectivé et population concernée.        |
| 2. Référence  | Quelle pratique européenne apporte une réponse ?  | Source officielle et clause comparable.        |
| 3. Adaptation | Quelle solution est compatible avec nos métiers ? | Scénarios plancher / cible / optimal.          |
| 4. Chiffrage  | Quel coût et quels gains ?                        | Budget, gains QVCT, absentéisme, attractivité. |
| 5. Suivi      | Comment vérifier le résultat ?                    | KPI, comité paritaire et clause de révision.   |

## 5. Construire un dossier Europe utilisable

### Une preuve courte, vérifiable et directement négociable

| Fiche pays - 1 page | Contenu minimum                                                                               |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| Cadre               | Texte applicable, date de mise à jour, salariés couverts, place de la négociation collective. |
| Droits              | Accès, volontariat, réversibilité, moyens, frais, temps, déconnexion, prévention.             |
| Preuve              | Article officiel ou accord publié; éviter les articles de presse comme source unique.         |
| Transposition       | Clause proposée, coût estimé, risques évités, indicateur et échéance.                         |

### Séquence de présentation recommandée

1. Partir du problème local : refus opaques, frais insuffisants, surcharge, isolement.
2. Présenter deux ou trois références européennes maximum.
3. Montrer que la mesure existe déjà et fonctionne dans un cadre comparable.
4. Proposer une rédaction prête à négocier, avec un scénario de repli.
5. Obtenir une date d'arbitrage, une expérimentation et un bilan paritaire.

## 6. Prévenir les mauvais usages du benchmark

| Erreur                                    | Risque                                 | Réponse méthodologique                                  |
|-------------------------------------------|----------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| Comparer des droits non équivalents       | Perte de crédibilité.                  | Qualifier : droit, demande, accord, pratique.           |
| Choisir uniquement les meilleurs exemples | Accusation de benchmark biaisé.        | Présenter aussi les limites et conditions.              |
| Ignorer le coût                           | Rejet immédiat par l'employeur.        | Chiffrer coût brut, gains et risques évités.            |
| Copier une clause étrangère               | Incompatibilité juridique ou métier.   | Adapter au droit français et à la convention Mutualité. |
| Utiliser des données anciennes            | Décision fondée sur un cadre obsolète. | Dater la source et programmer une revue annuelle.       |

## 7. Piloter les avancées obtenues

### Tableau de bord DS et gouvernance paritaire

| Indicateur             | Définition                                                          | Fréquence     |
|------------------------|---------------------------------------------------------------------|---------------|
| Accès au télétravail   | Demandes acceptées / demandes recevables, ventilées par population. | Trimestrielle |
| Refus motivés          | Part des refus comportant une justification et un recours.          | Trimestrielle |
| Compensation           | Montant moyen et taux de couverture des dépenses.                   | Annuelle      |
| Déconnexion            | Connexions et sollicitations hors plages normales.                  | Mensuelle     |
| Charge et santé        | Surcharge déclarée, RPS, TMS, absentéisme.                          | Trimestrielle |
| Équité de carrière     | Formation, promotion et mobilité des télétravailleurs vs présents.  | Annuelle      |
| Performance collective | Délais, qualité, coopération et satisfaction équipe.                | Trimestrielle |

## 8. Fiches pratiques et modèles

### Fiche 1 - Matrice de benchmark Europe

| Pays      | Accès | Frais | Déconnexion | Prévention | Clause à retenir |
|-----------|-------|-------|-------------|------------|------------------|
| Espagne   |       |       |             |            |                  |
| Pays-Bas  |       |       |             |            |                  |
| Allemagne |       |       |             |            |                  |
| Autre     |       |       |             |            |                  |

### Fiche 2 - Formulation prête à négocier

|                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Exemple</b> | À compter du [date], tout refus d'une demande de télétravail sur un poste déclaré éligible est motivé par écrit sous 15 jours. Un recours est possible auprès de RH et de la commission de suivi. Les données de refus sont présentées chaque trimestre par métier, site et sexe, dans le respect de l'anonymat. |
|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## Fiche 3 - Checklist DS avant négociation

| Question                                                     | Oui / Non | Action à mener                                                   |
|--------------------------------------------------------------|-----------|------------------------------------------------------------------|
| Les irritants locaux sont-ils objectivés ?                   |           | Recueillir données, verbatims et cas anonymisés.                 |
| Les références étrangères sont-elles officielles et à jour ? |           | Conserver lien, date, champ et traduction synthétique.           |
| Le niveau juridique de chaque pratique est-il qualifié ?     |           | Distinguer loi, droit de demander, accord collectif et pratique. |
| Les scénarios sont-ils chiffrés ?                            |           | Préparer plancher, cible, optimal et ROI social.                 |
| Les KPI et la gouvernance sont-ils prévus ?                  |           | Inscrire comité de suivi, fréquence et clause de révision.       |

## Synthèse exécutive

- L'Europe ne dispose pas d'une directive unique sur le télétravail : les garanties résultent d'un socle européen, de droits nationaux et de la négociation collective.
- L'Espagne offre un repère fort sur la formalisation, les moyens et la compensation des dépenses ; les Pays-Bas illustrent le droit de demander ; l'Allemagne montre l'importance des accords d'entreprise.
- Le benchmark doit comparer des clauses précises et être adapté au droit français, à la convention Mutualité et aux réalités métiers.
- Le DS transforme la comparaison en résultats par des revendications SMART, chiffrées, suivies et révisables.
- Message clé : comparer ne suffit pas ; il faut prouver, adapter, négocier et mesurer.

## Sources de référence - vérifiées en août 2026

EUR-Lex : accord-cadre européen sur le télétravail (2002) et instruments européens connexes. Espagne : Ley 10/2021 de trabajo a distancia (BOE). Allemagne : Bundesministerium für Arbeit und Soziales, page Homeoffice. Pays-Bas : Business.gov.nl, Flexible Working Act et santé-sécurité du travail à domicile. Eurofound : cadres réglementaires du télétravail et droit à la déconnexion.

|                  |                                                                                                                                                                                   |
|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>À retenir</b> | Le benchmark européen est un levier de pression positive lorsqu'il repose sur des sources fiables, des comparaisons homogènes et une proposition locale immédiatement négociable. |
|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|