

Télétravail dans la fonction publique : une activité insuffisante peut-elle conduire jusqu'à la révocation ?

Le télétravail repose sur la confiance. Mais cette confiance n'exclut ni le contrôle de l'activité, ni l'obligation pour l'agent de consacrer son temps de travail aux missions qui lui sont confiées. Un jugement du tribunal administratif de Toulouse du 28 janvier 2026 apporte une illustration particulièrement intéressante des conséquences disciplinaires qui peuvent résulter d'une activité très insuffisante en télétravail.

Décision analysée : [Tribunal administratif de Toulouse, 28 janvier 2026, n° 2403550 et 2407425, 2e chambre, décision inédite au recueil Lebon.](#)

Sommaire

- [1. Une activité très faible révélée par les outils de suivi](#)
- [2. La réduction du télétravail peut constituer une mesure d'ordre intérieur](#)
- [3. L'administration doit établir matériellement les fautes reprochées](#)
- [4. Pourquoi la révocation est-elle validée ?](#)
- [5. Quels enseignements pour les DRH territoriaux ?](#)
- [6. Mon opinion](#)

Le développement du télétravail dans les administrations publiques a profondément modifié les pratiques managériales. Il a également fait émerger une question qui reste parfois délicate à traiter : **jusqu'où l'employeur public peut-il contrôler l'activité d'un agent travaillant à distance et quelles conséquences tirer d'une activité manifestement insuffisante ?**

Le jugement rendu par le tribunal administratif de Toulouse le 28 janvier 2026 apporte une réponse particulièrement éclairante. L'affaire concernait un agent du centre hospitalier universitaire de Toulouse qui bénéficiait de trois jours de télétravail par semaine. L'administration avait constaté, grâce à un outil de suivi de l'activité, des écarts importants entre son activité sur site et celle réalisée à distance.

Le contentieux porte à la fois sur la réduction du nombre de jours de télétravail accordés à l'agent et sur la sanction de révocation finalement prononcée à son encontre.

À retenir d'emblée : le tribunal ne juge pas qu'une faible productivité en télétravail conduit automatiquement à une révocation. La sanction validée repose sur un ensemble de manquements, leur gravité, leur durée et leur répétition.

1. Une activité très faible révélée par les outils de suivi

L'agent avait été recruté en 1998 et titularisé en 2005. Affecté à une cellule de facturation, il bénéficiait depuis 2021 de plusieurs jours de télétravail par semaine, portés à trois jours à compter d'octobre 2021.

En janvier 2024, le CHU de Toulouse met en place un système permettant notamment d'évaluer les temps de connexion et le volume de dossiers traités par les agents, qu'ils travaillent en présentiel ou à distance.

Les résultats mettent en évidence des différences importantes.

Le tribunal relève que l'agent était en moyenne actif **moins de quatre heures par jour en télétravail**, alors que le temps de travail effectif dans le service était de sept heures et quarante-deux minutes.

Certains relevés faisaient apparaître des durées d'activité particulièrement faibles : dix minutes le 1er janvier 2024, quatre minutes le 16 janvier, trois minutes le 1er février et sept minutes le 27 février.

L'écart se retrouvait également dans le nombre de dossiers traités. En 2023, l'agent avait traité en moyenne 238 dossiers par jour en présentiel contre 89 dossiers en télétravail. Sur les deux premiers mois de 2024, la moyenne était de 231 dossiers en présentiel contre 49 à distance.

L'agent contestait toutefois la fiabilité de ces résultats et invoquait notamment des difficultés de connexion. Le tribunal relève qu'il n'apportait pas d'éléments permettant d'étayer suffisamment ces affirmations.

Enjeu RH : l'intérêt de cette décision réside moins dans les chiffres eux-mêmes que dans la capacité de l'employeur à disposer d'éléments objectifs permettant de matérialiser les écarts d'activité.

2. La réduction du télétravail peut constituer une mesure d'ordre intérieur

À la suite des premiers constats, le CHU avait décidé de mettre fin au télétravail de l'agent. Cette décision a ensuite été retirée et remplacée, le 13 mai 2024, par une décision fixant à un jour par semaine son nombre de jours télétravaillés.

Le tribunal rappelle les règles relatives au télétravail dans la fonction publique. L'article L. 430-1 du code général de la fonction publique prévoit que l'agent peut exercer ses fonctions dans le cadre du télétravail après accord de son chef de service et qu'il peut être mis fin à cette organisation du travail.

Le décret du 11 février 2016 prévoit également que l'administration apprécie notamment la compatibilité du télétravail avec la nature des activités exercées et l'intérêt du service.

Dans cette affaire, la réduction de trois jours à un seul jour de télétravail hebdomadaire n'entraînait aucune diminution de responsabilité, aucune perte de rémunération et aucune atteinte aux droits statutaires ou aux libertés fondamentales de l'intéressé.

Le tribunal considère également que cette décision ne bouleversait pas ses conditions de travail et qu'elle ne révélait ni discrimination ni sanction déguisée.

Il en déduit qu'elle constituait, **dans les circonstances particulières de l'espèce**, une mesure d'ordre intérieur ne faisant pas grief et n'étant donc pas susceptible d'un recours pour excès de pouvoir.

Prudence : il serait excessif d'en déduire que toute réduction du télétravail constitue automatiquement une mesure d'ordre intérieur. L'analyse dépend des effets concrets de la décision sur la situation de l'agent et des circonstances dans lesquelles elle intervient.

3. L'administration doit établir matériellement les fautes reprochées

Le volet disciplinaire de la décision est particulièrement intéressant pour les responsables RH.

Le tribunal rappelle un principe fondamental : **il appartient à l'autorité investie du pouvoir disciplinaire d'apporter la preuve de l'exactitude matérielle des griefs sur lesquels elle fonde la sanction.**

Le juge administratif vérifie ensuite si les faits sont suffisamment établis, s'ils présentent un caractère fautif et si la sanction prononcée est proportionnée à leur gravité.

Dans le cas examiné, la procédure ne reposait pas uniquement sur une appréciation subjective de l'encadrement. Le CHU produisait notamment des relevés d'activité, des données de connexion, le nombre de dossiers traités et différents éléments permettant de comparer l'activité exercée sur site et à distance.

Le tribunal estime ainsi établie une activité très faible, voire inexistante pendant certaines périodes de télétravail. Cette dimension est essentielle. Dans un contentieux disciplinaire, une impression managériale selon laquelle un agent « travaille moins à domicile » ne suffit évidemment pas. L'administration doit être capable de démontrer précisément la matérialité des faits qu'elle retient.

4. Pourquoi la révocation est-elle validée ?

Il serait juridiquement inexact de résumer le jugement en affirmant qu'un agent aurait été révoqué uniquement parce qu'il travaillait insuffisamment pendant ses journées de télétravail.

Plusieurs comportements avaient été retenus à son encontre.

L'administration lui reprochait notamment d'avoir refusé d'effectuer certaines tâches relevant de ses fonctions, dont la facturation de chambres particulières, alors que cette activité constituait l'une des priorités du service.

Il lui était également reproché d'avoir refusé de participer à une formation obligatoire et d'avoir tenu des propos ironiques ou dénigrants envers certains collègues.

Enfin, l'administration avait établi une activité très insuffisante lors des journées de télétravail sur une période prolongée.

Pour le tribunal, ces comportements caractérisent notamment des manquements à l'obligation d'obéissance hiérarchique et à l'obligation de consacrer son activité professionnelle aux tâches confiées.

Le juge examine ensuite la proportionnalité de la révocation. Il prend en considération la gravité des faits, leur multiplicité, leur durée dans le temps ainsi qu'un précédent disciplinaire de l'agent.

Le tribunal estime en conséquence que le CHU n'a pas prononcé une sanction disproportionnée en décidant sa révocation.

Le raisonnement du juge peut se résumer ainsi :

la révocation n'est pas justifiée par une simple baisse ponctuelle de productivité. Elle est appréciée au regard d'un faisceau de manquements matériellement établis, graves, répétés et prolongés.

5. Quels enseignements pour les DRH territoriaux ?

Ce jugement concerne un agent de la **fonction publique hospitalière**. Il convient donc d'être prudent avant d'en transposer mécaniquement toutes les conséquences à la fonction publique territoriale.

Plusieurs enseignements présentent néanmoins un intérêt évident pour les collectivités territoriales, notamment parce que certaines règles examinées résultent du code général de la fonction publique et du cadre commun applicable au télétravail dans la fonction publique.

Le télétravail ne modifie pas l'obligation de servir

Le fait qu'un agent exerce ses fonctions à distance ne diminue pas ses obligations professionnelles. Le télétravail constitue une modalité d'organisation du travail et non un régime d'activité autonome.

L'agent demeure tenu d'accomplir les missions qui lui sont confiées pendant l'intégralité de son temps de travail.

La confiance managériale n'interdit pas le contrôle

Une organisation fondée sur la confiance n'exclut pas la définition d'objectifs, le suivi de leur réalisation et l'évaluation de l'activité effectivement accomplie.

Pour l'employeur territorial, l'enjeu consiste toutefois à privilégier des outils et indicateurs objectifs, pertinents et directement liés aux missions exercées.

Il faut distinguer productivité insuffisante et faute disciplinaire

Une baisse de productivité ne constitue pas automatiquement une faute disciplinaire.

Avant d'engager une procédure, la DRH doit identifier la qualification juridique exacte de la situation : insuffisance professionnelle, difficultés organisationnelles, problème de compétences, mauvaise définition des objectifs, absence de service fait ou comportement volontairement fautif.

Cette distinction est déterminante pour choisir la réponse appropriée.

La preuve doit précéder la sanction

Plus la sanction envisagée est sévère, plus la démonstration de la matérialité des faits doit être solide.

Les DRH ont donc intérêt à sécuriser en amont les dispositifs de télétravail : définition précise des missions télétravaillables, objectifs compréhensibles, modalités de suivi connues des agents, traçabilité des difficultés rencontrées et capacité à expliquer les indicateurs utilisés.

La question que devrait se poser chaque DRH

Si demain une collectivité devait démontrer devant le juge qu'un agent n'a pas réellement accompli son service pendant ses journées de télétravail, disposerait-elle aujourd'hui d'éléments suffisamment objectifs, fiables et juridiquement exploitables pour l'établir ?

Télétravail : passer d'une logique de présence à une logique de responsabilité

Cette [décision](#) rappelle finalement que le développement du télétravail impose aux administrations de faire évoluer leurs méthodes de management.

Le contrôle ne peut plus seulement reposer sur la présence physique de l'agent. Il suppose de définir les missions attendues, de disposer d'indicateurs pertinents et de pouvoir apprécier objectivement le travail effectivement réalisé.

Mais l'employeur public doit éviter l'erreur inverse : transformer chaque écart de performance en faute disciplinaire.

La sécurisation juridique passe donc par une démarche progressive : **établir les faits, en rechercher les causes, les qualifier juridiquement puis seulement déterminer la réponse administrative ou disciplinaire appropriée.**

Mon opinion

Cette [décision](#) mérite l'attention des DRH territoriaux moins pour la révocation elle-même que pour **la question de la preuve du travail à distance**.

Elle montre qu'un employeur public peut objectiver des écarts importants entre activité en présentiel et activité en télétravail et utiliser ces éléments dans l'appréciation de manquements professionnels.

Elle ne constitue cependant aucun « permis de surveiller » généralisé. La robustesse des indicateurs, leur pertinence, la matérialité des faits, leur qualification juridique et la proportionnalité de la réponse administrative resteront déterminantes en cas de contentieux.

Pour les collectivités, le véritable enseignement est donc préventif : **les chartes et protocoles de télétravail devraient désormais être relus non seulement sous l'angle de l'organisation du travail, mais également sous celui de la preuve, du contrôle de l'activité et du risque disciplinaire.**

[Télécharger1787904872879](#)

Tribunal Administratif de Toulouse 28 janvier 2026 n° 2403550

