Réunion d’information Télétravail

19.12.2019

Direction des Ressources humaines

Réunion d'information Télétravail – 19.12.2019

I. Qu'est-ce que le télétravail ? Définitions et éléments de contexte

Définitions

Panorama rapide du télétravail en France

Motifs de mise en place du télétravail

II. Résultats de l'enquête menée auprès de collectivités

Présentation

Pourquoi le télétravail ?

Modalités de télétravail

Qui télétravaille ?

Coûts du télétravail

Avantages et inconvénients

Bonnes pratiques

III. Démarche au sein de nos collectivités

Principes

Organisation du travail

Éléments de calendrier

Réunion d'information Télétravail – 19.12.2019

I. Qu'est-ce que le télétravail ? Définitions et éléments de contexte

A. Définitions

B. Panorama rapide du télétravail en France

C. Motifs de mise en place du télétravail

A. Éléments de définition

Définition : « Toute forme d'organisation du travail dans laquelle les fonctions qui auraient pu être exercées par un agent dans les locaux de son employeur sont réalisées hors de ces locaux **de façon volontaire** en utilisant les **technologies** de l'information et de la communication. Le télétravail est organisé **au domicile** de l'agent ou, éventuellement, dans les locaux professionnels distincts de ceux de son employeur public ou de son lieu d'affectation ».

→ Distinct du travail nomade (qu'on ne peut pas effectuer sur le lieu habituel d'affectation)

→ Distinct de l'astreinte

→ Ne modifie pas le temps de travail (le télétravail ne sert pas à générer des heures supplémentaires)

→ En principe le télétravail a lieu au domicile de l'agent

B. Le télétravail en France

- Il y aurait entre 7 et 29% des salarié.e.s du privé qui télétravaillent (soit au moins 1,8 million de personnes), dont 3% à 14% de façon régulière.
- Mis en place dans le Cantal en 2009, avec d'autres Départements ruraux
- Article 133 de la Loi du 12 mars 2012 introduit le télétravail dans la fonction publique
- Décret n° 2016-151 du 11 février 2016 : encadre le télétravail dans les détails
- En 2016, concernait 1,2% d'agents de la FPT (avant Décret)
- A ce jour, une quinzaine de Départements, dont la Marne.
- Régions : utilisé pour limiter les déplacements suite aux fusions.
- Bloc communal : grandes métropoles comme Strasbourg, Rennes ou Bordeaux, ou villes moyennes comme Bagneux ou Châlons-en-Champagne.

→ Une tendance de plus en plus forte dans les collectivités

→ Loi n° 2019-828 du 6 août 2019 : ajoute la possibilité de recours au télétravail occasionnel (décret prévu pour février 2020) : un sujet toujours d'actualité au niveau législatif

C. Motifs de mise en place du télétravail

Préoccupation de qualité de vie au travail :

- Espace de travail plus calme
- Conciliation vie pro/vie perso (+ 37 minutes par jour au profit de la vie familiale)
- Lutte contre la fatigue (+ 45 minutes de sommeil)

Levier managérial :

- Passage du contrôle à la confiance
- Responsabilisation et autonomie des agents

Mesure de développement durable :

- Baisse des trajets domicile-travail, donc des émissions de GES
- Pour 85 télétravailleurs, économie de 1,1 tonne de CO_2 par jour de télétravail

Réunion d'information Télétravail – 19.12.2019

II. Résultats de l'enquête menée auprès de collectivités

Présentation

Pourquoi le télétravail ?

Modalités de télétravail

Qui télétravaille ?

Coûts du télétravail

Méthodologie

Avantages et inconvénients

Bonnes pratiques

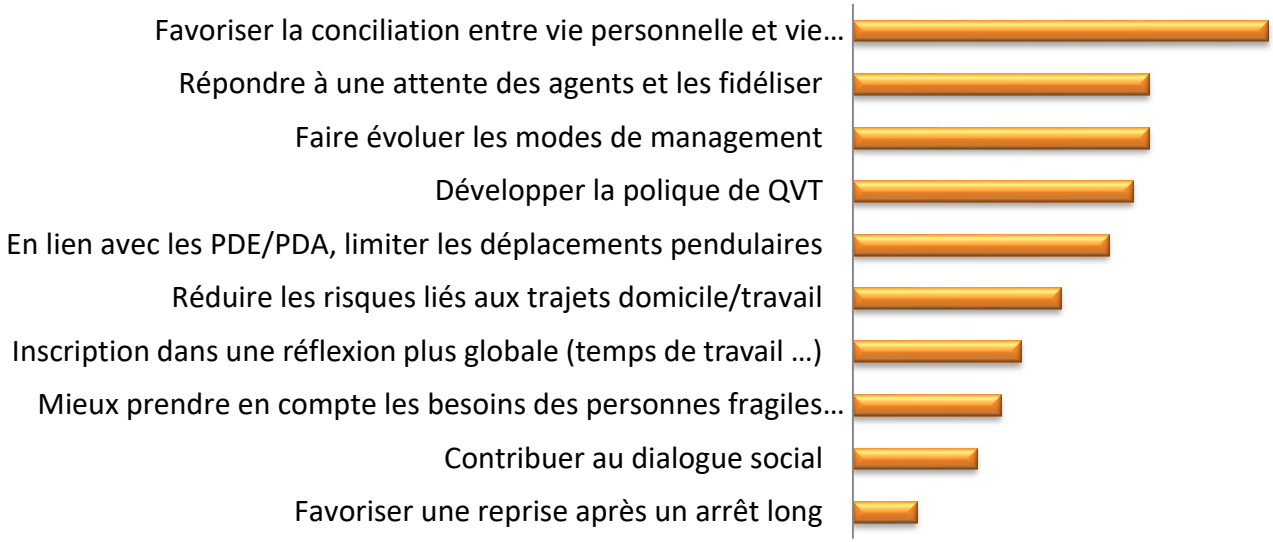
Présentation de l'enquête

Nous avons mené une enquête auprès d'autres collectivités.

- 25 réponses, totales ou partielles, dont **22 villes ou intercommunalités** (Cergy, Amiens, Strasbourg, Lyon, Dijon, Nantes, Dunkerque, Châlons …), de 450 à 10 000 agents (Région Ile-de-France, dont 3 000 agents du siège).
- + analyse plus fine des documents-cadre de Strasbourg, Rennes, Bordeaux et Saint-Nazaire

→ **77% de l'échantillon a mis en place le télétravail**, de manière pérenne ou sous forme d'expérimentation (potentiel biais de sélection – ceux qui répondent sont ceux qui sont concernés).

Pourquoi avoir mis en place le télétravail ?



→ Les objectifs de la mise en place du télétravail sont avant tout des **objectifs RH** : meilleure conciliation des temps de vie, réponse à une demande des agents, objectifs managériaux, QVT

→ Vient ensuite la préoccupation environnementale (réduction des déplacements).

Attention : le télétravail pour raisons de santé relève d'un dispositif différent.

Modalités du télétravail

« Formule » de télétravail :

La règle : une formule fixe, de 3 jours par semaine maximum, établis dans l'arrêté de télétravail de l'agent (jusqu'en 2019). Depuis la loi TFP, possibilité de recours au télétravail ponctuel.

Les pratiques :

Seule la Métropole de Rennes permet 3 jours. **70% accordent 2 jours par semaine aux télétravailleurs**. Les autres 1 jour, ou moins (2 jours/mois).

Certaines collectivités proposent une formule de **forfait** (par exemple 4j/mois) pour permettre de la souplesse.

Les **situations exceptionnelles** (grèves, neige …) sont parfois réglées dans la Charte du télétravail, parfois dans le document sur la continuité du service.

Les jours les moins demandés en formule fixe sont le mardi et le jeudi, avec une **prévalence du mercredi** (sans qu'il soit plus demandé par les femmes que par les hommes).

Modalités du télétravail

Lieu de télétravail :

La règle :

- **Le principe = le domicile de l'agent ;**
- **Les exceptions : un tiers-lieu (n'appartenant pas à l'employeur) ou un site distant (locaux de l'employeur différents du bureau habituel de l'agent).**

Les pratiques :

6/9 des collectivités ayant répondu autorisent le télétravail en tiers-lieu, mais à Strasbourg par exemple, **99% des télétravailleurs sont à domicile** (94% en moyenne en France).

Le constat que les tiers-lieux ont peu de succès est partagé par la plupart des collectivités.

Certaines n'autorisent que le télétravail en site distant ou en tiers-lieu.

Qui télétravaille ?

Combien d'agents sont concernés?

- Région Ile-de-France : politique de « flex office » : **60% des agents du siège** télétravaillent.
- Métropole européenne de Lille, nouveau siège : 2019, 17% de leurs agents télétravaillent, **objectif 30% fin 2020** (soit 900 agents).
- Hormis ces cas particuliers, **les taux varient de 1% des effectifs à 15%** (certaines collectivités sont en expérimentation, d'autres à « plein régime » …)

Répartition des agents par catégorie et par filière

Prévalence des agents de catégorie A, entre 38% et 68% des agents en télétravail selon les collectivités.

Toutefois, **ces résultats dépendent largement des critères choisis** pour la sélection des agents télétravailleurs.

L'approche par activité plus que par métier permet de faire entrer un grand nombre de catégorie C dans le dispositif. À **Strasbourg**, les agents de la voirie peuvent télétravailler pour effectuer leurs rapports d'incidents. À la Région Ile-de-France, **47% des agents de catégorie C (hors lycées) télétravaillent**.

Sexe des télétravailleurs

La répartition sexuée des télétravailleurs est **en moyenne équilibrée en France**, mais là encore, forte incidence des critères choisis.

Exemple : le non cumul avec le temps partiel exclut de fait plus de femmes que d'hommes du dispositif.

Coûts du télétravail

Equipements des télétravailleurs :

- 93% équipent les agents d'un ordinateur portable
- 45% d'un téléphone portable

Coût des équipements :

L'évaluation des coûts est très variable d'une réponse à l'autre. Chez GPSEA, on l'estime à 1230€ par ordinateur et 200€ par téléphone, contre 860€ à Strasbourg.

Participation aux frais :

Il existe des systèmes de forfait (type 1€/jour télétravaillé, ou 10€ par an), mais la plupart ne participent pas aux frais.

Formation :

90% des agents télétravailleurs sont formés sur la réglementation, les principes de fonctionnement et les risques du télétravail.

1/3 des collectivités ne forment pas les managers. Celles qui le font les forment au management à distance.

Ces formations représentent également des coûts.

Méthodologie

Expérimentation

100% des répondants ayant mis en place le télétravail avaient commencé par une expérimentation. Permet d'adapter le cadre aux besoins, de préparer une montée en charge, de convaincre les agents, les managers et les élus des bienfaits du télétravail.

Suivi et évaluation

Évaluation essentielle pour d'éventuelles modifications avant généralisation. Ateliers, questionnaires, suivi plus ou moins régulier des agents et des managers.

Communication

Utilisation de tous les canaux de communication habituels : intranet, journal interne, version papier avec les fiches de paie. + Journées RH, conférences …

Communication fondée sur les **outils (Charte, Guide …).**

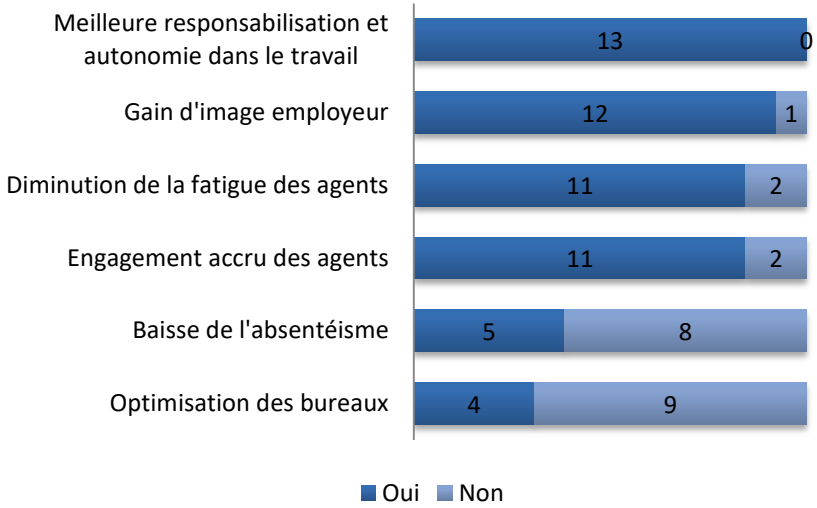
Candidatures

Plusieurs options : les accepter au **fil de l'eau** ou par **campagnes**, annuelle, biannuelle ou trimestrielle.

Les faire valider par un comité donne plus de poids à la décision, surtout en phase d'expérimentation quand le nombre de postes télétravaillables est faible.

Avantages et inconvénients du télétravail

Quels sont les **avantages** constatés suite à la mise en place du télétravail ?

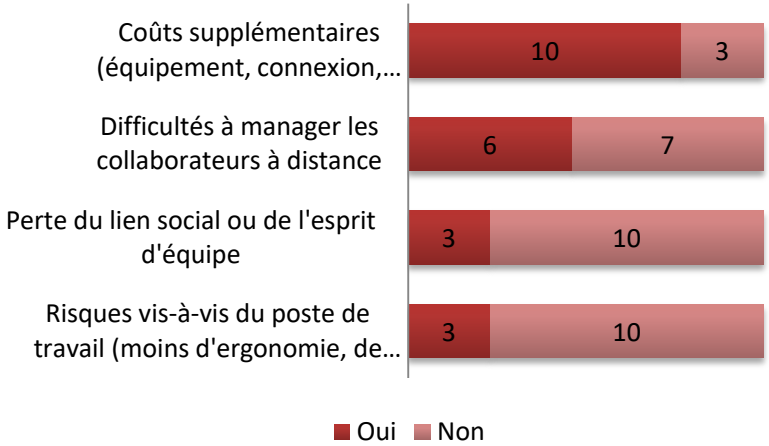


À l'unanimité, le télétravail permet **de responsabiliser et d'autonomiser les agents, objectif de l'axe 1 de la stratégie Cap RH.**

Le **gain d'attractivité** est également indéniable. La baisse de la fatigue et l'engagement accru des agents sont constatés.

En revanche, les effets sur l'absentéisme et l'optimisation des bureaux sont beaucoup moins sensibles.

Quels sont les inconvénients constatés suite à la mise en place du télétravail ?



La quasi-totalité des collectivités estiment que **le télétravail a représenté un coût.**

Les difficultés à manager à distance n'ont pas été rencontrées par la majorité d'entre elles.

Moins d'1/3 constatent une perte du lien social ou de confort sur le poste de travail. Toutefois les réponses peuvent varier selon les publics. **À Saint-Nazaire, 20% des catégorie C et 15% des B estiment que le télétravail a un impact négatif sur le sentiment d'isolement.**

Facteurs de réussite et points de vigilance

Les facteurs de réussite

- **Mener une expérimentation**, avec un processus d'évaluation préparé qui permette d'en tirer les conséquences nécessaires
- **Formaliser un groupe de travail** associant l'ensemble des parties prenantes : les directions, une équipe dédiée (binôme DRH-DSIT), les organisations syndicales
- **Communiquer** de manière précise sur ce qu'est et ce que n'est pas le télétravail, les conditions de mise en place au sein de la collectivité, la procédure de candidature, etc.
- **Adapter le mode de management** en accompagnant les managers pour renforcer les relations de confiance au sein des équipes (changement d'image sur le présentéisme)
- **Ne pas négliger les aspects techniques** : avancée de la dématérialisation, accès aux logiciels à distance, choix du matériel, coûts, charge de travail pour la DSIT

Les points de vigilance

- **L'équité** : des règles et des critères clairs pour l'ensemble des directions
- **Le suivi** : un suivi trop lourd, mis en place pour faciliter l'évaluation, constitue une charge de travail supplémentaire pour les managers et contredit le principe de confiance sur lequel doit se fonder le télétravail
- **La communication** à l'ensemble des agents, y compris aux non télétravailleurs : rendre visible et lisible qui télétravaille, et quand
- **L'accompagnement** : le télétravail peut pousser à repenser certaines organisations du travail, voire mettre en tension certains secteurs déjà fortement contraints
- **Le respect de la vie privée** : le télétravail bouscule les frontières entre vie personnelle et vie professionnelle, et peut causer une surcharge de travail, not. pour les cadres

Réunion d'information Télétravail – 19.12.2019

III. Gestion du projet dans nos collectivités

- La méthodologie
- Les principes de base
- Les choix qui s'offrent à nous
- Calendrier du projet

Méthodologie du projet

Groupe de travail

Propose le cadre de l'expérimentation

Crée les outils (Charte, Guide …)

Elabore les indicateurs de l'évaluation

Suit le déroulement de l'expérimentation

Réalise le bilan

Emet des propositions pour la généralisation

Passage des documents rédigés en CT, en CHSCT

Délibérations

Validation par la Direction Générale et l'Exécutif

Les grands principes

Le cadre du télétravail devra être fixé dans le respect des principes suivants :

- **Le volontariat :** l'agent doit en faire la demande, on ne peut pas lui imposer
- **La réversibilité** : le télétravail n'est pas de droit. À tout moment (sous réserve du respect d'un délai de prévenance) les parties peuvent demander la fin du télétravail. La durée légale de l'autorisation est d'une année, sans renouvellement tacite.
- **L'égalité de traitement des télétravailleurs et des agents sur site** : dans la carrière, la rémunération. Pas de discrimination
- **La préservation du lien social et du niveau de service** : la priorité est donnée à la qualité du service rendu, et à la préservation du collectif de travail
- **Le respect de la vie privée** : droit à la déconnexion, pas d'enquête intrusive sur les conditions matérielles de travail à domicile

Exemple de choix auquel le groupe de travail sera confronté : les critères de sélection des télétravailleurs

Critères	Typologie	Exemples
Critères obligatoires		
Tâches télétravaillables	Interactions physiques	Présence physique non nécessaire en tout temps
	Équipements techniques	Activités réalisables à distance (logiciels disponibles)
Critères d'accès	Ancienneté	1 an dans la collectivité + 6 mois sur le poste
	Temps partiel	Temps de travail > 80%
	Prérequis techniques du lieu de télétravail	Connexion internet > 8méga ADSL
Capacité personnelle	Autonomie estimée par l'encadrant.e	Capable d'organiser son travail en autonomie
Critères de priorisation (ou obligatoires)		
Trajet	Distance, temps de trajet	> 30 km aller simple
Conditions de travail	Conditions habituelles de travail défavorables	Bureau partagé / bruit / autre
Santé	État de santé spécifique	Avis de la médecine du travail
Représentativité	Quotas par direction/sexe/catégorie/filière	40% A ; 30% B ; 30% C

- critères obligatoires = en dehors desquels l'agent ne pourra jamais télétravailler
- critères de priorisation = priorisation des candidatures si trop d'agents demandent à télétravailler.

Calendrier prévisionnel

19.12.2019

- Réunion de présentation

Mars - avril 2020

- Réunions du groupe de travail

Mai – juin 2020

- Validation par la Direction Générale et l'Exécutif

Été 2020

- Campagne de candidatures

Rentrée 2020

- Lancement de l'expérimentation (formations, équipement, lancement)