

Fiche n°2 :
Perspectives suite au recours au télétravail durant l'état d'urgence sanitaire

1. Eléments de contexte

Les données chiffrées de la fiche N°1 « Bilan » peuvent utilement être mises en perspective par rapport aux autres données disponibles.

A. Le recours au télétravail réglementaire

Le déploiement du télétravail au sein des ministères économiques et financiers restait très limité jusqu'à l'état d'urgence sanitaire.

L'enquête annuelle menée en Ile-de-France auprès de services déconcentrés de l'Etat (hors Justice et hors enseignants¹) affichait un taux de télétravailleurs de 6,7% en 2018, contre 2,66% en 2017 avec des réalités et des taux hétérogènes (le télétravail n'était pas encore déployé à la DRFIP et dans les DDFIP), selon les structures. Globalement, le taux de postes non télétravaillables était de 15%.

Les trois raisons principales de recours au télétravail sont, dans l'ordre décroissant :

- le temps de trajet domicile / travail,
- le besoin de concentration,
- une meilleure conciliation vie professionnelle / vie privée et la souplesse des horaires.

De même, les principales difficultés rencontrées sont celles que l'on retrouve habituellement dans la fonction publique :

- les difficultés techniques, avec notamment la problématique de l'accessibilité des applications informatiques,
- le surcoût de l'achat des matériels nécessaires.

Enfin, les chiffres disponibles au sein de la fonction publique, révélaient :

- 0,7% de télétravailleurs en 2013 au sein de l'Etat (source DGAFP). Depuis, aucun chiffre officiel global a été publié ;
- 4,65% agents télétravailleurs au sein des DDI en mars 2018 (enquête DSAF, ministère de l'Intérieur) ;
- 66% de télétravailleurs au sein du ministère des finances belge en 2018 (21 700 agents, dont 8 000 en administration centrale).

Le secteur privé² a recouru plus largement au télétravail, avec 29% de télétravailleurs en 2018 et 30% en 2019 (dont 51% de cadres), avec un pic à 38% en décembre 2019. 28% des entreprises ont eu recours au télétravail pour la première fois lors des grèves des transports de fin 2019.

¹ Types de structures franciliennes ayant répondu au questionnaire de la PFRH d'Ile-de-France : les préfetures, DR et DDI, les trois rectorats et deux établissements publics (ADEME et INRA).

² Sources : enquêtes annuelles Malakoff Médéric Humanis et étude IFOP.

Groupe de travail du Comité Technique Ministériel sur le recours au télétravail durant l'état d'urgence sanitaire

7 mai 2020

B. Le recours au télétravail massif pendant la période de confinement

Avec 25% des effectifs en « télétravail », les MEF se situent dans la fourchette basse du recours massif au télétravail durant l'état d'urgence sanitaire.

Les différentes études³ publiées révèlent que 93% des salariés qui ont eu recours au télétravail pendant les grèves des transports de fin 2019 souhaitent faire une demande de télétravail. Concernant la période spécifique de l'état d'urgence sanitaire, l'on constate plus de 36% de nouveaux télétravailleurs dans le secteur privé, alors que 95% des entreprises disent y avoir eu recours de fait, avec des actions d'accompagnement et des difficultés similaires à celles mises en œuvre au sein des MEF :

- 58 % des organisations ont eu à adapter les outils d'échange à distance ;
- 46 % ont eu à faire face à un manque de matériel ou à du matériel non adapté ;
- 38 % se sont attelées à accompagner les managers sur le management à distance ;
- 33 % ont accompagné les collaborateurs sur l'usage de nouveaux outils.

2. Perspectives du recours au télétravail en période exceptionnelle

L'état d'urgence sanitaire, comme les périodes exceptionnelles vécues récemment, rendent nécessaires une réflexion sur la possibilité d'un recours élargi et assoupli au télétravail. Ces périodes exceptionnelles sont définies comme étant celles durant lesquelles les agents sont empêchés de se rendre à leur site de travail habituel du fait d'intempéries, de crise sanitaire, d'absence de transport en commun,...

Au-delà du décret relatif au télétravail ponctuel en cours de publication, qui prévoit le recours au télétravail en cas de circonstances exceptionnelles (cf. fiche dédiée), les directions des ministères économiques et financiers vont bénéficier du retour d'expérience issu de l'état d'urgence sanitaire pour anticiper les éventuelles futures périodes exceptionnelles.

Plusieurs pistes pourraient ainsi être étudiées :

- actualisation des PCA en y intégrant la variable télétravail. Le recours au télétravail en cas de crise sera d'autant plus facilité grâce au décret en cours de publication ;
- élaboration et diffusion de « kits –directionnels- de déploiement du travail distant pour circonstances exceptionnelles », à l'instar de celui qui existe en Ile-de-France pour les services déconcentrés de l'Etat (publié en août 2019, élaboré en partenariat avec la DGAFP et des représentants de différents services déconcentrés franciliens, dont la DRFIP IdF) ;
- constitution d'un stock minimal de PC professionnels portables et/ou de kits d'équipement informatique mobile aux fins de distribution aux agents en PCA ou dont le domicile est éloigné du lieu de travail ;
- élaboration et diffusion de listes des espaces de co-working réservés aux agents publics ou ouverts à tous ou des sites administratifs des MEF ou des autres ministères, dont cités administratives, sous-préfectures, établissements publics de l'Etat,... dans lesquels les agents des MEF peuvent aller travailler en cas de circonstances exceptionnelles.

³ Sources : sondage OpinionWay, enquête ANDRH, avril 2020.

Groupe de travail du Comité Technique Ministériel sur le recours au télétravail durant l'état d'urgence sanitaire

7 mai 2020

3. Perspectives du recours au télétravail en période normale

Le retour d'expérience sur le recours au télétravail pendant l'état de crise sanitaire permet d'identifier les questions préalables au déploiement du télétravail en période normale dans les meilleures conditions.

⇒ Une nécessaire évolution de l'arrêté ministériel, des circulaires directionnelles ou des chartes du télétravail :

- possibilité de recours au télétravail avant les 6 mois d'ancienneté requis sur le poste, notamment pour les agents ayant déjà télétravaillé lors de leurs précédentes expériences professionnelles ;
- introduction du droit à la déconnexion dans les textes ministériels ;
- autorisation, si besoin et pour une période d'un an par exemple, du « roulement » des jours de télétravail au sein d'une même équipe afin que ce ne soit pas toujours le même agent qui soit en télétravail le lundi ou le vendredi.
- instaurer, si besoin, un jour de la semaine de présence obligatoire de « tous » (niveau section, bureau, sous-direction ou service).

⇒ Le déploiement progressif des conditions matérielles et techniques :

- plans de renouvellement des PC professionnels fixes par des PC professionnels portables équipés de VPN, tout en tenant compte de la contrainte budgétaire liée au surcoût ;
- dimensionnement des serveurs et réseaux permettant d'augmenter les accès à distance d'un plus grand nombre d'agents en même temps ;
- déploiement d'outils permettant le travail à distance sécurisé via le RIE (Réseau Internet de l'Etat) : visio et audio conférences, messageries instantanées, gestion documentaire, gestion de projets,...
- étude de la possibilité d'accéder en totalité ou partie à distance à certaines applications informatiques (dont les SI des fonctions support, GRH et règlement des fournisseurs), tout en préservant la sécurité nécessaire.

⇒ Prise en compte des impacts du télétravail en matière de SST et de conditions de travail :

- intégration et prise en compte du télétravail dans les Documents Uniques,
- ajout d'un « module » télétravail dans les formations « gestes et postures » et prévention des RPS,
- diffusion de fiches sur les gestes, postures et prévention des TMS en télétravail,
- bilans annuels dans le cadre des CHSCT (et futurs CSA) et du futur Rapport Social Unique.

Groupe de travail du Comité Technique Ministériel sur le recours au télétravail durant l'état d'urgence sanitaire

7 mai 2020

- ⇒ La sensibilisation et la formation de l'ensemble des agents, futurs télétravailleurs ou non :
- identification et valorisation des bonnes pratiques existantes, notamment celles mises en oeuvre pendant les grèves de fin 2019 et pendant l'état d'urgence sanitaire ;
 - obligation pour tous et intégration dans les programmes de formation des écoles des MEF, dans les formations des primo-encadrants et dans celles des nouveaux arrivants aux MEF, d'un module de formation dédié au télétravail et au management de télétravailleurs ;
 - organisation de séances d'échanges de pratiques entre pairs ou de co-développement pour les managers de télétravailleurs ou agents télétravailleurs afin de faire part de ses questions ou difficultés et de construire, ensemble, les réponses appropriées ;
 - intégration de tous les aspects du télétravail dans les sensibilisations et formations : organisation du travail, management, SST et conditions de travail, outils collaboratifs, animation et cohésion d'équipes à distance, sécurité,...
- ⇒ L'ouverture d'espaces de travail partagés (dits tiers lieux ou d'espaces de co-working) et développement de partenariats avec les structures publiques proposant de tels espaces (télécentres, centres administratifs⁴, « maisons rurales », Maisons France Service,...) :
- étude d'espaces de co-working dans les sites ministériels, notamment ceux des directions à réseaux, ouverts à tous les agents des MEF et équipés, ou non, de postes fixes. Ceci suppose un réaménagement des espaces existants, une diffusion large de leurs adresses et des règles de réservation des espaces ;
 - examen des partenariats possibles avec des structures publiques proposant des espaces de travail partagés aux agents publics, comme par exemple le conseil régional d'Ile-de-France, l'association des maires ruraux de France (tiers lieux proposés via « RuraConnect » dans les territoires ruraux luttant contre la dévitalisation),...

⁴ Un site entièrement conçu par un panel d'agents publics, sera, par exemple, prochainement inauguré dans le 9^{ème} arrondissement de Paris par la préfecture de région d'Ile-de-France dans les locaux de la DRAC. Ouvert gratuitement à tous les agents publics franciliens, l'ETAP (Espace de Travail des Agents Publics), proposera des espaces individuels ou collectifs et des espaces de travail collaboratifs, pour des agents nomades (avant / après une réunion) ou des télétravailleurs, via une application de réservation en ligne.