

FICHE n°1

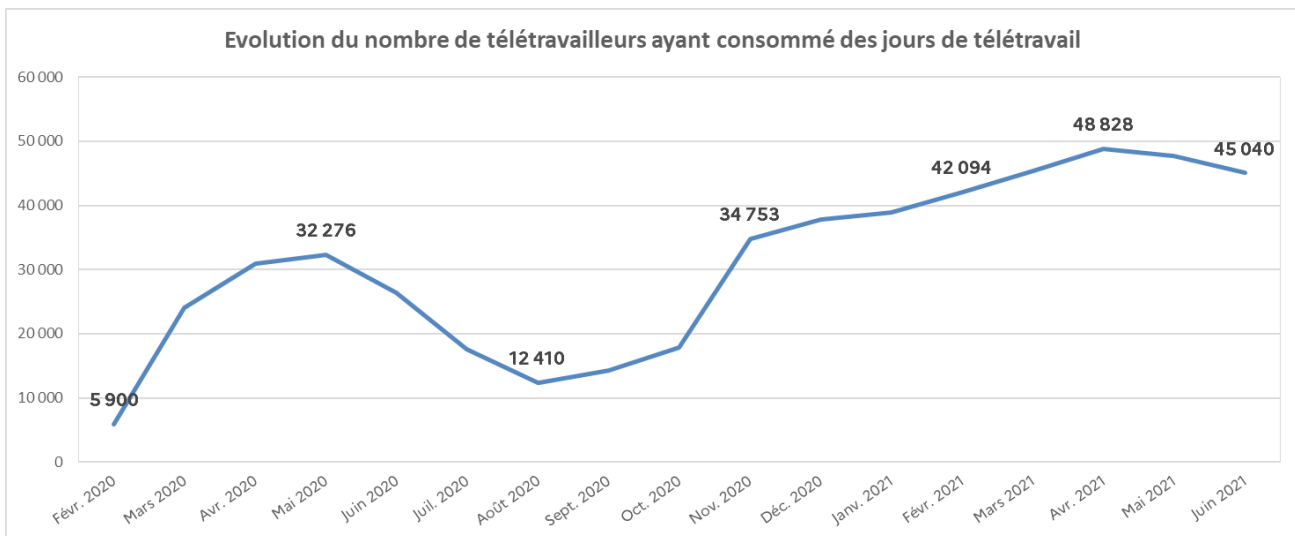
GT TÉLÉTRAVAIL du 30 novembre 2021 Bilan du télétravail en période de crise sanitaire

Le développement rapide du télétravail durant la crise sanitaire a permis à la DGFIP de préserver la santé de ses agents tout en assurant la poursuite des missions prioritaires. Les services se sont réorganisés et ont adopté une nouvelle organisation du travail conciliant le bon fonctionnement du service et l'attention portée à la préservation des collectifs de travail.

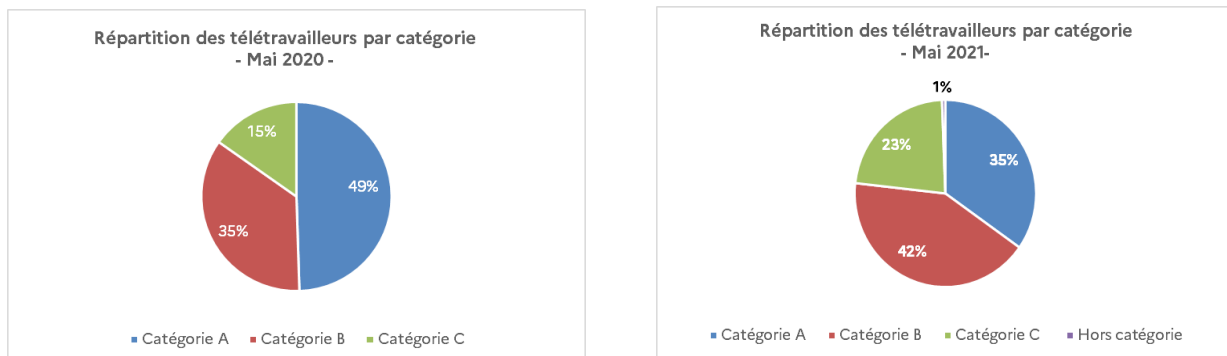
Cette fiche présente le bilan quantitatif et qualitatif de la mise en œuvre de ce dispositif durant cette période.

1. LA CRISE SANITAIRE A CONSTITUÉ UN VÉRITABLE ACCÉLÉRATEUR EN MATIÈRE DE TÉLÉTRAVAIL

Le nombre de télétravailleurs a enregistré une très forte progression : il a été multiplié par 8 passant de près de 6 000 en février 2020 à un maximum de 48 828 télétravailleurs en avril 2021.



Les efforts menés en matière d'équipement informatique conjugués à l'augmentation du nombre d'applications métier accessibles en télétravail ont progressivement permis au télétravail de se généraliser auprès de l'ensemble des catégories d'agents de la DGFIP.



Pour mémoire, la répartition des effectifs payés de la DGFIP au 31/12/2020 : A+/A : 31%, B : 41%, C : 28%

Ainsi, en tendance, à l'exception de l'été 2020, la dynamique d'augmentation du nombre de télétravailleurs a été progressive et continue, permettant dès lors d'ancrer le télétravail dans la culture de la DGFIP.

2. UN ACCOMPAGNEMENT RENFORCÉ DES AGENTS ET DES ENCADRANTS

Pour aider les agents dans leur apprentissage du télétravail, plusieurs outils ont été mis à leur disposition sur l'intranet Ulysse/Les Agents/Vie de l'Agent :

- une charte relative aux Droits et obligations du télétravailleur à la DGFIP formalise l'organisation en vigueur ;
- le guide DGFIP à l'attention des télétravailleurs comporte notamment une présentation du dispositif et des conseils pratiques relatifs au temps de travail (plages horaires de travail et disponibilité) ;
- le guide DGFIP relatif aux mesures de prévention des risques psychosociaux et des risques physiques apporte des points de repère concernant le travail sur écran et les postures à adopter pour éviter la survenue de troubles musculo-squelettiques ;
- une fiche relative au droit à la déconnexion sensibilise l'agent sur la préservation de l'équilibre entre sa vie professionnelle et sa vie personnelle ;
- une foire aux questions spécifique au dispositif exceptionnel.
- la e-formation « Devenir télétravailleur ».
- enfin, les coordonnées de la plateforme d'écoute et de soutien téléphonique détaillées dans le dépliant en ligne et rappelées régulièrement par les responsables de service afin de venir en aide à une situation individuelle complexe.

Les responsables de service ont été destinataires de fiches pratiques présentant d'une part les modalités d'organisation du collectif de travail en mode « télétravail » et d'autre part rappelant les modalités de prise en charge des agents confrontés à un contexte difficile.

Les responsables de service ont également été destinataires du guide de la DGFAP sur le thème [« télétravail et travail en présentiel : des repères pour adapter vos pratiques aux modes de travail mixte »](#).

Un ensemble **d'outils collaboratifs** (JITSI, GoToMeeting, Tchap , Audioconf de l'État) ont permis de préserver la cohésion des équipes, de faire le point sur le travail en cours et les éventuelles

difficultés rencontrées, tout en évitant l'isolement. Un mode d'emploi de chacun d'entre eux a été mis à disposition dans l'Espace du manager d'Ulysse cadres. Des travaux informatiques ont été menés sur les applications et les réseaux tout au long de l'année 2020 afin d'améliorer la qualité des conférences assurées par ces outils.

En complément de ces informations et des e-formation existantes (mises en ligne, en libre-service, dès le mois de mars 2020), les responsables de service ont bénéficié à partir du mois de mai 2021 d'**une formation de deux jours organisées par l'ENFIP**, portant sur les outils à mettre en place pour favoriser la cohésion des équipes lorsque celles-ci fonctionnent en mode hybride. Ce module destiné à favoriser les échanges de bonnes pratiques entre pairs bénéficie d'un taux élevé de satisfaction parmi les participants (94%) qui ont apprécié la diversité pédagogique, la durée du dispositif ainsi que la mutualisation des bonnes pratiques. A ce jour, plus de 1500 encadrants A+ et A ont été formés.

La Mission d'Accompagnement des Cadres a par ailleurs lancé début 2021 un parcours de formation Conduite des Transformations incluant **une séquence importante sur le pilotage d'une équipe hybride**. En 2021, plus de 1200 cadres auront bénéficié de ce parcours.

3. UN PLAN D'ÉQUIPEMENT INFORMATIQUE AMBITIEUX

L'effort d'équipement a concerné l'ensemble des structures de la DGFIP. Le taux d'équipement en matériel nomade est passé de 20 % fin 2019 à plus de 50% en février 2021, avec un objectif fin 2021 de 80% suite aux dernières commandes permettant de s'inscrire dans une perspective à long terme en matière de télétravail.

S'agissant des VPN (Virtual Personal Network), l'attribution du profil « P15 » a été privilégiée pendant la crise, ce dernier étant le profil le plus distribué (environ 15 000 utilisateurs). Ce sur-déploiement (qui n'a pas vocation à être pérennisé) a permis un accès à toutes les ressources auxquelles accède l'agent en conditions « normales » (reproduction à l'identique de son poste de travail).

Par ailleurs, les directions ont conduit un effort significatif pour équiper plus de 36 000 télétravailleurs en **téléphone professionnel** (smartphone ou téléphone « voix » uniquement selon les tâches télétravaillées et le positionnement du télétravailleur).

4. UN RENFORCEMENT DES ACCÈS APPLICATIFS

Un effort très conséquent a été mené pour rendre télétravaillables les applications métiers de la DGFIP, avec aujourd'hui, en réponse aux besoins exprimés par les agents, 86 % des applications télétravaillables, notamment les plus utilisées (Adonis, Adélie, hélios, ILIAD, etc...). Parmi les principales applications de la DGFIP, seule CHORUS n'est pas télétravaillable. La liste des applications est actualisée régulièrement sur la rubrique télétravail de l'intranet Ulysse. Elle est également présentée en annexe à cette fiche.

5. UN DIALOGUE SOCIAL RÉGULIER ET NOURRI AU BÉNÉFICE DES AGENTS

Durant la crise sanitaire, les instances du dialogue social ministérielles, nationales et réseau, ont abordé la mise en œuvre du télétravail. Les échanges ont permis notamment d'accompagner la mise en place du télétravail exceptionnel tant pour les agents concernés que pour le collectif de travail.

Le sujet du télétravail a été abordé de manière régulière au sein du CHSCT Ministériel, dans l'ensemble des CHSCT locaux, ainsi que lors des différents CT abordant la crise sanitaire au niveau directionnel ou local.

Enfin, le maintien des échanges informels avec les représentants du personnel a permis d'accompagner la mise en œuvre du télétravail et d'aborder les problématiques soulevées selon l'évolution de la crise.