

## CHSCT du 4 novembre 2020

### Agenda social

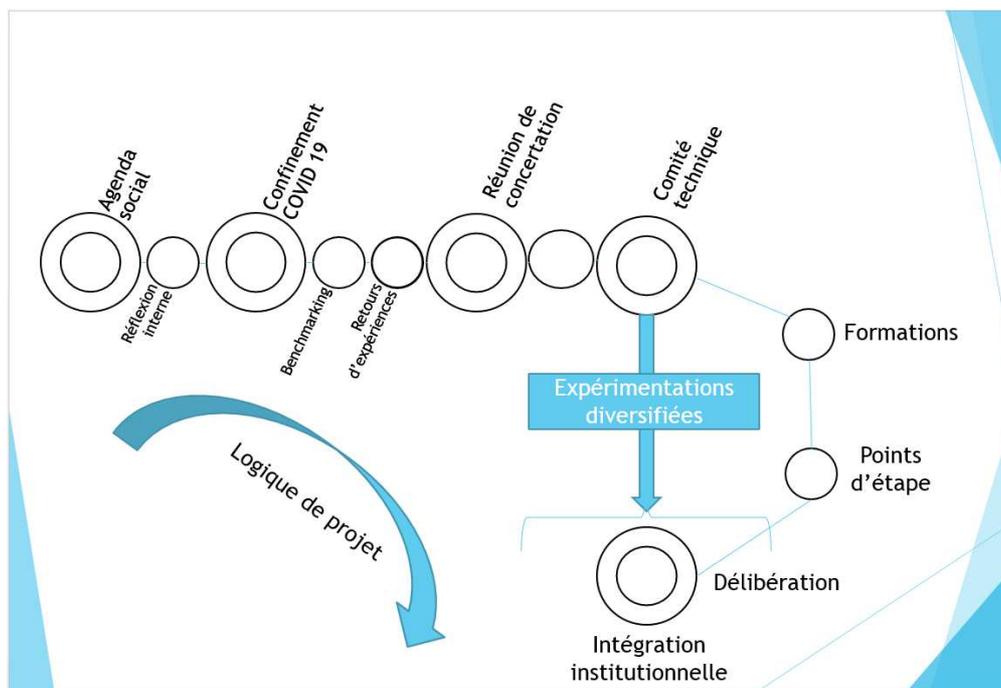
#### Télétravail

Le Conseil départemental, conformément à l'agenda social, s'inscrit dans une démarche d'expérimentation du télétravail. Le décret n° 2016-151 du 11 février 2016, qui est redevenu la règle applicable après la période dérogatoire de l'état d'urgence sanitaire, en donne cette définition : *Le télétravail désigne toute forme d'organisation du travail dans laquelle les fonctions qui auraient pu être exercées par un agent dans les locaux où il est affecté sont réalisées hors de ces locaux en utilisant les technologies de l'information et de la communication.*

Ce projet « télétravail » est bien évidemment encouragé par la crise sanitaire que nous subissons. Cependant, il s'inscrit dans une ambition et dans une perspective plus durable, avec une institutionnalisation de ce mode organisationnel.

Le Comité technique a été consulté le 06 octobre 2020 et a émis un avis favorable aux principes d'organisation et modalités prévues.

Ce projet s'articule dans une logique d'avancement alternant des phases d'expérimentation, des points d'étapes et des ajustements réguliers.



Avant d'initier cette expérimentation, le Conseil départemental a collecté différentes expériences pour en observer les avantages et inconvénients.

#### a. La période de confinement

Pendant la période de confinement, le Conseil départemental s'est appuyé sur le décret n° 2020-524 du 5 mai 2020 permettant ainsi une adaptation nécessaire à l'urgence.

Cette expérience n'est donc pas comparable ou assimilable à l'expérimentation proposée mais elle est riche d'apprentissage et mérite une attention particulière.

Le télétravail a mobilisé pendant la période de confinement 30% du potentiel agent du Conseil départemental (en Equivalent Temps Plein travaillé). L'enquête menée auprès de tous les agents concernés a permis d'interroger 800 agents dont 76 encadrants. 500 d'entre eux ont répondu. La répartition des répondants est la suivante :

- 19 % pour la catégorie C, 26 % pour la catégorie B et 55 % pour la catégorie A ;
- les filières administrative et sanitaire sociale ont le plus répondu.

On constate en premier lieu que les échanges professionnels ont pu être maintenus entre les agents et leur service d'appartenance. L'organisation personnelle a été plus difficile à mettre en place.

Lorsque l'on observe la durée hebdomadaire, on constate que les agents ont déclaré entre 3 et 4 jours par semaine alors que les managers ont été en moyenne 1 à -2 jours en télétravail.

Ces derniers ont utilisé le mode d'organisation en périodes « flottantes » de manière plus fréquente.

Ces retours d'expériences ont mis en avant des difficultés ou lacunes comme par exemple le manque d'outils collaboratifs ou un réel besoin d'aide à l'organisation du travail. Par ailleurs, 2/3 des managers se considèrent insuffisamment formés.

Malgré cette improvisation, les agents sont globalement favorables au déploiement du télétravail au sein de la collectivité.

#### b. Quelques expériences déjà engagées au niveau national

Le benchmark a permis de faire une comparaison entre plusieurs collectivités :

- une enquête de la Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (Dares) pour la DGAFP montre en 2013 que peu de collectivités et d'organismes publics ont expérimenté le télétravail (0,4%). Une forte accélération des déploiements est constatée en 2017-2018.

Quelques exemples :

- le Département de la Loire : lancement en 2019, expérimentation sur 38 semaines, 45 agents dans la phase 1 puis 330 (sur 2500 agents) ;
- Lyon métropole s'engage dans ce projet en janvier 2020, 700 agents concernés (sur 9200) ;
- le Département du Finistère est très en avance avec une Charte du télétravail signée dès 2015 ;
- le Département des Bouches du Rhône commence en 2018 ;
- le Département de l'Ile et Vilaine lance son projet en 2016 mais ne commence son expérimentation qu'en 2018 ;
- la CCI de la Lozère 2013 engage une réflexion territoriale avec notamment la création de télé-centres ;

- le Département de l'Isère commence en 2020 avec un élargissement à 1500 agents du télétravail et la création de plateforme de services.

c. Les points d'attention à retenir de ces exemples

Sans être exhaustif, des avantages et inconvénients sont constatés de manière récurrente :

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Empreinte environnementale évidente (baisse des mobilités,...)</li> <li>- Amélioration de la qualité de vie (stress, temps, flexibilité...)</li> <li>- Optimisation organisationnelle (collaboration en mode projet, pilotage des travaux, missions spécifiques,...)</li> <li>- Accroissement des performances</li> <li>- Innovation technologique</li> <li>- Réduction de l'absentéisme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Destructuration managériale</li> <li>- Perte des liens sociaux</li> <li>- Suractivité</li> <li>- Stigmatisation au sein du collectif</li> <li>- Perte des frontières entre vie professionnelle et vie familiale</li> <li>- Usage abusif du télétravail</li> </ul>

d. Le cadre proposé au Conseil départemental de la Haute-Vienne

Le Conseil départemental de la Haute-Vienne engage cette démarche avec plusieurs objectifs :

- amélioration de la qualité de vie au travail ;
- limitation de l'impact environnemental lié aux déplacements domicile-travail ;
- innovation et optimisation de l'organisation des tâches et des services rendus.

Elle respectera aussi quelques principes :

- le volontariat réciproque ;
- la réversibilité ;
- le respect des droits et des devoirs ;
- la protection des données et des personnels.

Cette phase imposera que l'agent déclare la compatibilité de son espace de travail à distance, ainsi que l'efficacité de sa connexion.

La logique de confiance entre l'agent et son responsable est aussi un point important, auquel il conviendra de veiller.

Cette phase expérimentale devra aussi permettre de :

- maintenir le contact entre le télétravailleur et les agents restés en présentiel ;
- structurer et planifier la nouvelle organisation du temps de travail ;
- organiser le suivi des travaux confiés afin de mesurer la charge de travail et assumer un suivi à distance ;
- accompagner le télétravailleur et sa hiérarchie dans ce nouveau modèle organisationnel avec des fiches conseils, des formations, des témoignages et du partage de bonnes pratiques ;
- appréhender les jugements des agents les uns par rapport aux autres en communiquant régulièrement sur ce mode d'organisation.

Le groupe de travail pourra suivre le projet sur chacune de ses étapes. Des fiches d'auto-évaluations seront présentées au CT.

Le périmètre de cette expérimentation doit permettre d'appréhender la diversité des situations. Ainsi, la sélection initiale s'ouvrira aux différents métiers éligibles, à des profils d'agents variés, avec des organisations modulables.

La situation des agents repérés comme vulnérables pendant la période de pandémie de COVID-19 sera examinée avec attention.

Seuls les travaux compatibles dans le cadre du télétravail seront admis.

Il est enfin convenu que l'expérimentation autorise le placement en télétravail sur 1 journée maximum par semaine.

Plusieurs outils seront déployés au fur et à mesure :

- ▶ fiches d'information ;
- ▶ fiches d'auto évaluation et de positionnement ;
- ▶ outils d'aide au management ;
- ▶ suivi statistique des cohortes ;
- ▶ formations ;
- ▶ temps de partage et d'échanges de bonnes pratiques.

e. La coexistence de l'expérimentation et du télétravail contraint par l'urgence sanitaire

Alors qu'il était initialement prévu de dédier le stock d'ordinateurs portables à cette expérimentation, l'évolution de crise sanitaire vient en perturber le lancement.

Le maintien de la continuité de service se heurte en effet aujourd'hui à une multiplication d'absences d'agents « cas contact ». Ces isolements empêchent, sur certaines fonctions, le respect des priorités 1 du plan de continuité d'activités de la collectivité alors même que ces agents pourraient être mobilisés à distance.

En outre, le retour de l' « état d'urgence sanitaire » au niveau national ainsi que la situation de notre département (soumis à couvre-feu) invitent la collectivité à remettre en place un peu de télétravail contraint lorsqu'il est possible. Cette nouveauté est actuellement en cours de cadrage et sera plus précisément présentée aux membres du CHSCT dans les meilleurs délais.

Plusieurs modalités de télétravail vont donc finalement coexister pendant la première période (novembre-décembre) :

- dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire :
  - l'affectation prioritaire et définitive d'une partie du parc de PC portables aux responsables de services et agents assurant des fonctions télétravaillables de priorité 1 dans les plans de continuité de services ;
  - l'affectation en complément, si possible pour la DSI, de PC portables de façon temporaire pour les agents positionnés sur des priorités 2 ou 3, les autres agents étant alors encore exceptionnellement autorisés à utiliser leur matériel personnel ;

- la possibilité de télétravailler pour les agents « cas contact » volontaires, qui seront alors eux aussi exceptionnellement autorisés à utiliser leur matériel personnel ;
- l'engagement en télétravail dans le cadre de l'expérimentation tel que décrit ci-dessus (1 jour par semaine, volontariat, matériel professionnel ...) dans la limite des matériels disponibles pour commencer.

L'objectif est en effet de répondre à l'urgence sanitaire, mais sans détourner la stratégie initiale pour le déploiement pérenne du télétravail dans la collectivité. Cette stratégie, convenue collectivement, est intégralement maintenue. Peut-être sera-t-elle juste retardée.