



Travail à distance

L'enquête et les propositions de l'Alliance du Trèfle

Avril 2021

I. Propositions de l'Alliance du Trèfle

Les propositions qui suivent découlent essentiellement de l'analyse des réponses au questionnaire (II) et des commentaires (III) qui apparaissent selon les parties du document en gras ou italique ou en couleur.

Mis en place dans de bonnes conditions, le télétravail permet des bénéfices mutuels. La confiance accordée à l'agent, les gains de temps, la réduction de fatigue et de stress et la possibilité d'un travail au calme conduisent, comme le prouvent des études comparatives entre télétravail et présentiel, à une augmentation de la productivité.

Consciente du tournant sociétal impulsé par le développement massif du télétravail du fait de la crise sanitaire, l'Alliance du Trèfle a établi, avec l'aide des retours de ce questionnaire, une liste de propositions :

Télétravail en situation exceptionnelle

- En cas de crise sanitaire ou de situation exceptionnelle (tempête, inondations...), le MAA et les structures et établissements où sont affectés des agents du MAA, doivent disposer par avance des principales modalités de mise en œuvre. Elles doivent spécifier, en particulier, le fait que sera acceptée la demande de tout agent impacté souhaitant un télétravail provisoire. Tout refus devant être explicitement motivé et limité aux seules missions incluses dans le Plan de continuité de l'activité non télétravaillables.
- Du matériel informatique adapté et équipé en VPN permettant l'accès à tous les dossiers à distance doit être disponible en nombre suffisant, avec des modalités de distribution/attribution prévues à l'avance, pour permettre le déploiement en urgence du télétravail pour tous les agents, dans de bonnes conditions.
- En attente, le matériel en surplus sur site pourrait utilement être mis à disposition pour des formations ou pour l'usage des personnels de passage (stagiaires, collègues d'un autre service...).
- En cas de fermeture des établissements scolaires pour des raisons de crise, la situation des parents télétravailleurs devra être prise en compte par les managers avec bienveillance et veillant à adapter au mieux le travail et ses modalités en fonctions des difficultés rencontrées.
- En cas de télétravail imposé 5 jours/semaine, des contacts réguliers doivent être organisés avec chaque agent et collectivement. La situation des agents isolés ou fragiles doit être prise en compte avec une attention particulière et en examinant des possibilités de retour partiel sur site.

Traitement des demandes de télétravail

- Hors situations exceptionnelles, le volontariat de l'agent est un préalable incontournable à la mise en place du télétravail.
- Par souci d'équité, l'organisation du service doit être repensée pour que tout agent puisse bénéficier, s'il le souhaite, de tâches télétravaillables.
- Afin de lever les réticences des employeurs réfractaires au télétravail et les amener à trouver des solutions techniques (organisation, équipement, ergonomie), l'Alliance du Trèfle préconise d'accorder a minima, par défaut, un jour de télétravail par semaine aux agents demandeurs. Inversement, tant que la réglementation n'évolue pas, l'accès à un bureau sur site du service doit être garanti, hors situation exceptionnelle, deux jours par semaine, de préférence en temps collectif... L'optimum de répartition télétravail/travail au bureau étant à quantifier au cas par cas.





- L'harmonisation des règles de télétravail doit être systématiquement recherchée ; l'accès au télétravail dans des structures semblables ne doit pas dépendre de la seule décision de la hiérarchie.
- Pour éviter, le recours à l'arbitraire, tout refus doit être explicitement motivé par écrit.
- Le renouvellement d'une demande de télétravail devrait se faire par tacite reconduction, sauf si l'une des parties demande une modification un mois avant la date anniversaire. Cela éviterait des pertes de temps dans la gestion des renouvellements et une continuité dans l'organisation du travail.
- Les démarches de recours en cas de refus doivent être simplifiées et faciles à entreprendre, et la réponse au recours doit intervenir dans des délais rapides.

Équipement des agents en télétravail

- Le télétravail implique la mise à disposition pour chaque télétravailleur d'un équipement minimal fourni par la structure.
- L'équipement de base est à définir dans les notes de service ou la charte du télétravail.
- Il doit être constitué a minima d'un ordinateur portable muni d'une webcam dès lors que l'agent travaille en visioconférence, ainsi que d'un grand écran supplémentaire en cas de télétravail sur de longues périodes.
- Un téléphone portable avec un forfait adapté doit également être mis à disposition de l'agent, ou un dispositif permettant un renvoi automatique des appels professionnels sur un téléphone personnel sur des créneaux horaires prédéfinis.
- Selon les missions de l'agent, la durée du télétravail et la capacité financière de la structure, il sera utilement complété par l'attribution d'un casque (indispensable en cas de visioconférences fréquentes), d'un fauteuil de bureau et d'une imprimante.
- Un équipement spécifique adapté est à prévoir pour les agents en situation de handicap nécessitant un aménagement du poste de travail.
- Les frais payés par l'agent ou engendrés par le travail à distance doivent être partiellement indemnisés par la structure, sur une base forfaitaire raisonnable et harmonisée. Ces forfaits ne doivent toutefois pas constituer un avantage en nature par rapport à une mission qui serait accomplie en présentiel.

Organisation du travail / bonnes pratiques

- Un planning partagé est essentiel pour savoir à tout moment qui est sur site ou en télétravail.
- Des dates régulières doivent être prévues dans le planning pour un présentiel de toute l'équipe afin de maintenir une cohésion d'équipe et des temps de partage communs.
- Une flexibilité dans les jours de télétravail et les horaires doit être permise en accord entre l'agent et son supérieur hiérarchique (possibilité de modifier des jours fixes, avec délais de prévenance, ou possibilité de jours « flottants » (Cf décret du 5 mai 2020)).
- Cependant, pour faciliter les échanges entre collègues, des plages fixes où tous les agents sont joignables peuvent être déterminées.
- Le droit à la déconnexion doit être respecté en fixant des créneaux horaires pour les appels, visios ou échanges de mails. La rédaction d'une charte du droit à la déconnexion permettrait cette clarification.
- Les possibilités de travail à distance dans des locaux d'autres services publics à proximité du domicile de l'agent doivent être étudiées. Cette solution permettrait l'accès au télétravail à des agents n'ayant pas de bonnes conditions de travail à leur domicile. Des conventions entre services publics pour prêt ou échange de locaux pourraient être envisagées.
- L'usage d'outils collaboratifs doit être développé avec des formations adaptées et une assistance informatique en cas de besoin.
- Des tutoriels sur le bon usage des outils (connexion à une visioconférence, partage de documents en visioconférence, travail collaboratif sur un document partagé...) doivent être diffusés.



Visioconférences

- Pour l'Alliance du Trèfle, le recours aux visioconférences ne doit pas être systématique.
- Les visioconférences engendrent une plus grande fatigue visuelle, cognitive et nerveuse que des réunions en présentiel. Elles doivent donc apporter une plus-value pour être programmées (participants très éloignés, difficultés de déplacement, réunions courtes...).
- Les agents doivent avoir accès à des outils de visioconférence fiables, sécurisés et facilitant les échanges et interactions. Une harmonisation des outils entre structures, voire ministères serait souhaitable.
- Les animateurs et utilisateurs doivent être formés à la conduite, l'animation et/ou la participation à des réunions en distanciel.
- Il convient de rester vigilant sur les réunions mixtes présentiel/à distance, plus difficiles à animer et souvent éprouvantes pour les agents à distance qui ont plus de mal à suivre les échanges et à participer. Elles nécessitent en tous cas une gestion rigoureuse et la vérification que chacun peut s'exprimer.
- Une charte de l'usage des visioconférences serait utile pour rappeler les règles essentielles : convocation dans des délais confortables, réunions courtes, ordre du jour clair, pas plus de 2 heures sans pause, couper son micro, ne pas interrompre un interlocuteur, respecter les horaires initialement programmés... Pour plus de 5 personnes en visioconférence : utilisation de la main pour parler, désignation d'un animateur, d'un gestionnaire du temps et d'une personne attribuant la parole aux mains levées.
- Afin de permettre aux malentendants de participer, un outil de transcription écrite des conversations devrait être utilisé.