

## LES MANAGERS TRAÎNENT DES PIEDS SUR LE TÉLÉTRAVAIL, LE GOUVERNEMENT S'AGACE

L'objectif gouvernemental de 50 % d'agents télétravailleurs dans la fonction publique d'État pendant le confinement n'a toujours pas été atteint. C'est la conséquence de réticences de certains chefs de service et, plus largement, d'un "*problème de culture managériale*", selon le ministère de la Transformation et de la Fonction publiques, qui appelle à mettre encore un peu plus la pression sur ces managers en rappelant leur "*responsabilité*".



Le 1er ministre, Jean Castex, et la ministre de la TFP, Amélie de Montchalin. - © Arthur Nicholas Orchard/Hans Lucas/AFP

*"Il est pour moi inconcevable qu'il y ait ceux qui sont en télétravail et les autres, qui travaillent deux fois plus pour compenser ce que les télétravailleurs ne font pas..."* Ces propos sont signés du directeur d'un établissement du ministère des Armées, dans un message adressé à ses collaborateurs. Rapportés par la secrétaire générale de la CFDT Fonctions publiques, Mylène Jacquot, ils viennent s'ajouter aux nombreuses remontées syndicales portant sur des difficultés de mise en œuvre du télétravail dans les administrations, en raison, notamment, de réticences de la part d'encadrants.

*"Certains se permettent des attitudes et des commentaires particulièrement déplacés en laissant entendre que les agents en télétravail n'en font pas autant que les autres et ne travaillent pas vraiment"*, confirme Gaëlle Martinez, déléguée générale "Fonction publique" de Solidaires.

Depuis la rentrée et la reprise épidémique, les consignes gouvernementales étaient pourtant claires et sont toujours les mêmes. *"Le télétravail est dorénavant la règle pour l'ensemble des activités qui le permettent"*, soulignait ainsi la ministre de la Transformation et de la Fonction publiques, Amélie de Montchalin, dans une circulaire publiée après l'annonce du reconfinement, le 29 octobre. Depuis lors, ajoutait-elle, les agents dont les fonctions peuvent être *"totalement ou principalement"* exercées à distance *"doivent impérativement être placés en télétravail 5 jours par semaine"*.

## **Chefs de service suspicieux**

Reste que l'objectif gouvernemental, fixé à 50 % d'agents télétravailleurs dans la fonction publique d'État, n'est toujours pas atteint. Ce taux stagne en effet autour de 40% depuis une dizaine de jours, malgré une légère augmentation (41 % au 26 novembre). Ce que regrette le ministère de la Transformation et de la Fonction publiques, en critiquant – à l'unisson avec les syndicats – un *"problème de culture managériale"*, beaucoup plus prégnant que les problématiques d'équipement.

*"Les 50 % sont atteignables, mais les cultures managériales ne s'adaptent pas encore suffisamment vite, affirme ainsi l'entourage d'Amélie de Montchalin. Il n'est pas acceptable que les chefs de service refusent le télétravail en supposant une baisse de la productivité des agents placés dans cette position et en disant que ces agents vont se tourner les pouces."*

Le gouvernement regrette également que des managers *"invoquent sans cesse"* le principe de continuité du service public pour empêcher leurs agents de télétravailler. *"Le télétravail n'est pas incompatible avec cette continuité"*, explique le ministère, en pointant des *"arguments non objectivés, comme l'incapacité totale d'une organisation à passer en télétravail, même partiellement"*.

## **Pression et sanctions ?**

Fini, donc, la culture du soupçon et les *"fausses excuses"* des managers selon les termes du ministère. Celui-ci appelle donc de nouveau les autres ministres et les secrétaires généraux de leurs ministères à *"mettre un maximum de pression"* pour que *"la culture managériale change durablement"*, *"partout où cela est possible"*. *"De manière à ce que cela devienne un patrimoine managérial pour l'après-crise"*, précise-t-on.

Des mesures plus contraignantes pourraient-elles être mises en place à cette fin ? *"Les directives sont claires, mais si l'on constate que le taux d'agents télétravailleurs continue à stagner, il faudra agir"*, déclare l'entourage de la ministre, qui tient à préciser que la responsabilité de l'employeur existe *"dans le secteur privé comme dans la fonction publique"*.

*"On n'en est pas à penser à des sanctions ou autres, mais ce n'est pas parce que vous êtes dans une structure impersonnelle comme l'État que l'on ne vous retrouve pas"*, prévient-on ainsi. Le fait que les chefs de service puissent déjà être convoqués par leurs ministres ou les secrétaires généraux de ministères *"permettra de faire passer un certain nombre de messages, de leur proposer des outils d'accompagnement, voire de faire réfléchir certains réfractaires à la mise en œuvre du télétravail"*, ajoute le ministère, convaincu d'avoir les syndicats de son côté.

## **Besoin d'accompagnement**

Si les organisations syndicales jugent en effet nécessaire ce coup de pression, la réflexion sur le télétravail doit néanmoins être plus large, selon leurs représentants. *"La pression est nécessaire pour convaincre que le télétravail, c'est du travail, mais l'accompagnement des agents et managers est tout autant nécessaire, notamment en matière d'équipements et de formation"*, souligne ainsi Mylène Jacquot, de la CFDT. *"Sans parler de la dotation maigre en matériels, ce retard énorme s'explique par une gestion managériale qui mérite une rénovation profonde et une formation adaptée"*, abonde Nathalie Makarski, de la CFE-CGC.

*"La priorité est d'ouvrir dans chaque ministère des discussions pour définir les missions télétravaillables puis de faire un état des lieux des moyens matériels pouvant être mis à disposition des agents qui feront la demande de télétravailler, souligne de son côté Christian Grolhier de Force ouvrière. L'État employeur a pris beaucoup de retard après le premier confinement et le télétravail a été imposé sans garde-fous"*.

Au-delà du contexte sanitaire actuel, le télétravail "*mérite une vraie réflexion notamment du point de vue de l'organisation du collectif de travail*", ajoute Gaëlle Martinez, de Solidaires. Pour Luc Farré, de l'Unsa, "*le maître mot doit être celui de la confiance*". Autant d'arguments que les syndicats ne manqueront d'exposer à Amélie de Montchalin, la ministre ayant dit son souhait d'engager prochainement une négociation sur le télétravail dans la fonction publique. Des échanges où le rôle des managers pendant la crise ne manquera pas d'être abordé et, sans aucun doute, d'être une nouvelle fois pointé du doigt.

**par Bastien SCORDIA**