

RAPPORT

Direction des ressources humaines  
Service du développement professionnel et des conditions de travail  
Sous-direction des politiques sociales, de la prévention et des pensions  
Bureau de la prévention, de la santé au travail,  
du service social et des travailleurs handicapés  
Pôle organisation du temps de travail  
*mai 2018*

## Mise en œuvre du télétravail dans les services des MTES-MCT et des établissements publics

**Bilan 2017**



MINISTÈRE  
DE LA TRANSITION  
ÉCOLOGIQUE ET SOLIDAIRE  
[www.ecologie-solidaire.gouv.fr](http://www.ecologie-solidaire.gouv.fr)

MINISTÈRE  
DE LA COHÉSION  
DES TERRITOIRES  
[www.cohesion-territoires.gouv.fr](http://www.cohesion-territoires.gouv.fr)

## Préambule

### **1. Rappel du cadre réglementaire**

Le télétravail au MTES MCT est prévu par l'arrêté du 21 juillet 2016 portant application du télétravail dans les services des MEEM/MLHD et sa note de gestion publiée le 28 novembre 2016. Après une période d'expérimentation en 2016, sa généralisation est effective depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2017.

Les dispositions de cet arrêté sont également applicables aux établissements publics sous tutelle. Toutefois, compte tenu de l'autonomie de gestion qui les caractérise, ces établissements publics peuvent en adapter les dispositions par décision du directeur général (le dernier alinéa de l'article 1er de l'arrêté dispose que « les EP peuvent revoir pour adapter, en tant que de besoin, les dispositions du présent arrêté [...] »).

Les Directions Départementales Interministérielles qui relèvent de la compétence des services du Premier ministre, ne sont pas concernées par les dispositions de l'arrêté du 21 juillet 2016. Elles relèvent des dispositions de l'arrêté du 26 janvier 2017 et de sa note de gestion du 3 février 2017. Un premier bilan de la mise en œuvre du télétravail en DDI a été présenté au CHSCT des DDI le mars 2018.

Après une année de mise en œuvre du télétravail au sein des services des MTES/MCT, le présent rapport dresse un premier bilan comprenant de données chiffrées, de premiers enseignements tirés et des préconisations.

Ce bilan couvre les services suivants :

- les services d'administration centrale et les services à compétence nationale (CMVRH, STRMTG, CNPS, CETU, ENTE)
  - les services déconcentrés (DRIEA, DRIEE, DRIHL, les DREAL et DEAL, DIR<sup>1</sup>, DIRM<sup>2</sup>, DM)
  - les établissements publics sous tutelle
- Il ne concerne pas les DDI.

Afin de pouvoir réaliser ce premier bilan portant sur l'année 2017, une enquête en ligne a été adressée en février 2018 aux services indiqués ci-dessus (ainsi qu'aux DDT pour information). Ce questionnaire portait sur des questions factuelles (nombre de télétravailleurs, par catégorie, par sexe ; nombre de jours de télétravail, formations reçues, nombre de refus de demande, lieu d'exercice du télétravail) et qualitatives (motifs de refus, nouveaux modes de management, évolution du fonctionnement du collectif de travail...).

#### **Point de vigilance :**

Ce bilan 2017 permet d'apprécier le ressenti des services sur ce mode de travail et notamment son impact pour les agents télétravailleurs comme pour leurs managers et collègues. Toutefois, certains services ayant démarré le télétravail récemment, ils ne disposent donc pas encore du recul suffisant pour réaliser un véritable bilan.

Il apporte également un éclairage pour les travaux qui s'engagent dans le cadre du chantier inscrit à l'agenda social ministériel 2017-2019 sur les « conditions de travail et temps de travail ».

1 - La DIRIF est hors DIR car dans les effectifs de la DRIEA)

2 - Seuls 3 agents en télétravail dans 1 seule DIRM)

## 2. Les principales données chiffrées

### 2-1- Pour les agents des MTES / MCT (hors EP et DDI)

1 161 agents sont en télétravail, soit un taux de **4,83 %**.

- AC et SCN : 314
- DREAL : 790
- DIR : 54
- DIRM : 3

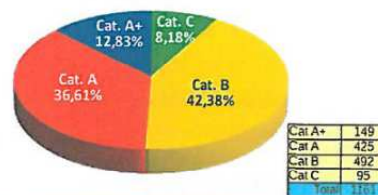
#### Répartition par genre

Bilan Télétravail MTES + MCT  
Répartition des agents en télétravail  
Femmes/Hommes



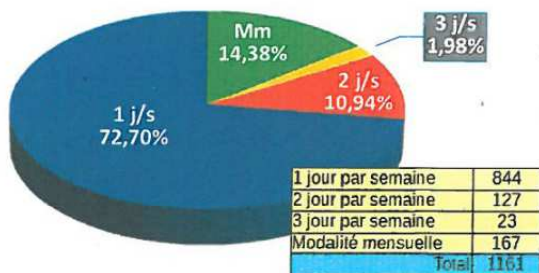
#### Répartition par catégories

Bilan Télétravail MTES + MCT  
Répartition des agents en télétravail par catégories



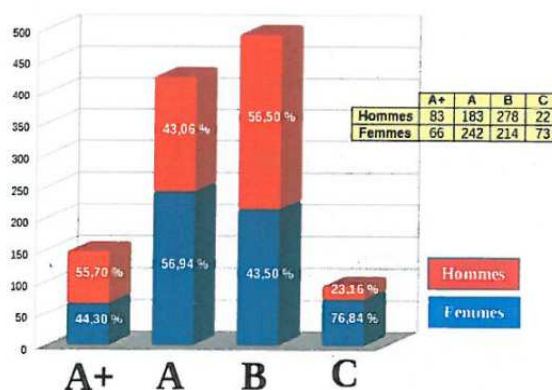
#### Répartition par modalités

Bilan Télétravail MTES + MCT  
Répartition des agents en télétravail par modalités



#### Répartition par catégories et genres

Bilan Télétravail MTES + MCT  
Répartition des agents en télétravail  
par catégories et genres



### **Bilan des DDI**, par comparaison

Le bilan du télétravail a été présenté en CHSCT des DDI en mars 2018

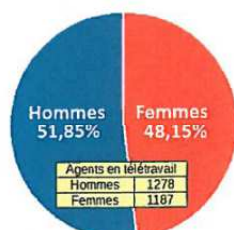
- 1015 agents en télétravail soit **4,65 % d'agents** (pour un effectif de 21 800)
- 692 femmes et 323 hommes
- 60 agents de catégorie A +, 242 catégorie A, 567 catégorie B et 146 catégorie C
- 82 % des agents en télétravail ont choisi une journée

## Pour les agents des MTES / MCT et des établissements publics

2 465 agents sont en télétravail, soit un taux de 5,78 %.<sup>3</sup>

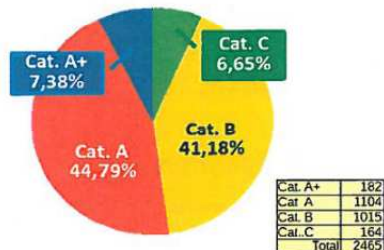
### Répartition par genre

Bilan Télétravail Ministères + établissements publics  
Répartition des agents en télétravail  
Femmes/Hommes

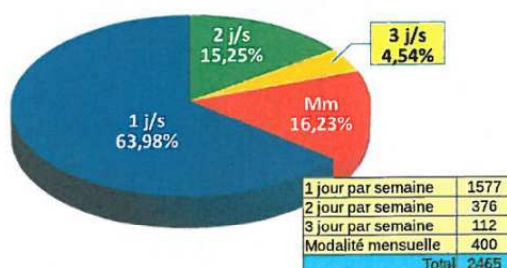


### Répartition par catégories

Bilan Télétravail Ministères + établissements publics  
Répartition des agents en télétravail  
par catégories



Bilan Télétravail Ministères + établissements publics  
Répartition par modalités



AC+SCN	314
DIR	54
DIRM	3
DREAL	790
Etab. Publics	1304
<b>Total</b>	<b>2465</b>

## Les données transversales

### Nombre de jours de télétravail

Le télétravail s'effectue pour l'ensemble des services sur :

- un jour : 64 %
- deux jours : 15,2 %
- trois jours : 4,5 %
- mode mensuel : 16,2 %

Ces modalités diffèrent sensiblement selon les services : ainsi, en DREAL, 81 % des agents « télé travaillent » sur une journée alors que seuls 56 % choisissent cette modalité dans les établissements publics.

<sup>3</sup> Sur un effectif total de 42.645 agents (27.263 hommes + 15.382 femmes) des services des MTES/MCT et des EP (hors DDI).



### **Lieu d'exercice du télétravail**

Le télétravail est réalisé au domicile pour **93,6%** des agents

Les autres locaux sont :

- les autres sites des établissements s'il s'agit d'agents travaillant en établissement public
- des locaux associatifs ou communaux
- des DDT
- des directions régionales (DRIHL, DREAL Hauts de France)

### **Refus de télétravail**

Sur **2 614** demandes de télétravail, **2 465** ont été validées, soit un taux d'acceptation de **94,3%**.

Sur les **80** refus dans les services MTES/MCT (6,45 % par rapport aux demandes), **3** agents ont saisi la CAP compétente.

Les principaux motifs sont les suivants dans l'ordre de priorité :

- manque d'autonomie de l'agent (11)
- ancienneté insuffisante sur le poste / compétences restant à acquérir (4)
- nombre de demandes trop importantes dans un même service (4)
- nature des missions

S'agissant des DDI, le bilan présenté en mars 2018 fait état de 132 refus, soit 9 % des demandes principalement liées à l'insuffisance d'autonomie de l'agent et à la nature des missions.

### **3. Premiers enseignements tirés et points de vigilance**

Les réponses au questionnaire transmis par la DRH ainsi que les premiers bilans réalisés par certains services (DREAL PACA, DREAL BFC, CMVRH/CEDIP) permettent de faire ressortir les premiers enseignements suivants

#### **En termes d'organisation du travail et de management**

Dans la majorité des cas, les agents comme les encadrants se disent satisfaits de cette nouvelle organisation du travail. Elle permet une meilleure anticipation du travail, elle encourage les agents et les managers à réfléchir à leur mode de fonctionnement notamment par une meilleure planification de la production attendue. Elle renforce la nécessité d'un passage de consignes et d'informations les plus fluides.

En termes de management, le télétravail repose au préalable sur des relations de confiance entre le télétravailleur et le manager. Il favorise le management par objectif et génère un sentiment général de gain en efficacité.

#### **En terme de communication sur le dispositif**

Il apparaît globalement que l'accès aux informations relatives au dispositif du télétravail est jugée satisfaisant.

#### **En terme de qualité de vie**

Le télétravail permet une meilleure articulation entre la vie professionnelle et la vie personnelle sans pour autant créer de sentiment d'isolement marqué. Les services font état d'une moindre fatigue et d'une réduction du stress liée notamment à une diminution des temps de transport et à une meilleure capacité de concentration, l'agent n'étant pas dérangé par des visites ou des interventions extérieures.

## Points de vigilance

L'analyse des réponses apportées par les services interrogés permet aussi de mettre en exergue un certain nombre de points de vigilance.

\* L'impact sur le collectif de travail constitue l'élément le plus souvent souligné qui traduit un besoin d'appropriation de cette nouvelle forme d'organisation du travail tant pour les agents concernés que pour leurs collègues ou leur hiérarchie. Ainsi, le télétravail rend plus difficile l'organisation du collectif (planification des réunions, diffusion de l'information, convivialité, cohésion ...) ce qui conduit certains services à envisager la possibilité de garder un ou plusieurs jours sans télétravail pour faciliter le travail collectif et conserver la cohésion du service.

\* Les difficultés à mettre en place le télétravail pour certains types d'activité qui nécessitent l'utilisation d'outils spécifiques (ex Chorus, Rehucit) ou pour l'exercice de fonction d'accueil ou d'assistante de service. Dans ces cas, les refus de télétravail ont pu créer un sentiment d'injustice au sein des équipes.

\* Le télétravailleur peut avoir des difficultés à gérer son temps, à trouver une frontière entre sa journée de travail et sa vie de famille ; il peut avoir des difficultés à se déconnecter en fin de journée ou lors de sa pause déjeuner.

\* Sur le plan matériel, certains services font état de problème de connexion ou de disponibilité du matériel informatique

## 4. Les préconisations envisagées et proposées à la concertation

L'examen des données transmises par les services permettent d'émettre des préconisations afin d'accompagner le développement du télétravail au sein des services ministériels dans les meilleures conditions :

- engager une réflexion sur les modalités **d'ouverture du télétravail à des agents en particulier de catégorie B et C dont les activités sont en partie non éligibles au télétravail** (accès à certains logiciels, données confidentielles, fonction d'assistante ...).

- **encourager le recours au télétravail sur un mode mensuel** (deux jours par mois par exemple) pour assouplir les conditions de sa mise en œuvre et permettre aux télétravailleurs de s'adapter aux contraintes du collectif de travail et aux aléas liés en particulier aux réunions.

- **permettre aux agents d'accéder à l'espace partagé de leur réseau à leur domicile** (cette possibilité existe dans les ministères sociaux et au ministère de l'intérieur grâce à une clé spécifique sécurisée) et développer le recours à des outils informatiques collaboratifs pour faciliter le travail à distance et la communication (messagerie instantanée, audio conférence ...).

- poursuivre les actions de formation destinées aux télétravailleurs et à leurs managers en veillant à la participation des encadrants et proposer des sessions de formation plus larges, ouvertes aux collectifs de travail pour permettre un échange entre collègues télétravailleurs et les autres sur les clichés liés au télétravail.

- encourager les services à utiliser les fiches d'autodiagnostic télétravailleurs et manager, à partir du cadre proposé par la DGAFP. Ces auto-diagnostics sont personnels et ne sont pas destinés à être diffusés mais favorisent la réflexion personnelle des candidats et des managers concernés.

- échanger avec les différents réseaux RH (RZGE, SG, EP ...) pour partager des connaissances, effectuer des retours d'expériences et valoriser les bonnes pratiques. Dans ce cadre, des enquêtes ciblées auprès des agents en télétravail et/ou des référents télétravail pourront aussi être effectuées pour identifier les difficultés et les voies d'amélioration possibles.

Un nouveau bilan sera réalisé début 2019 qui permettra de prendre en compte l'évolution de cette nouvelle organisation du travail.

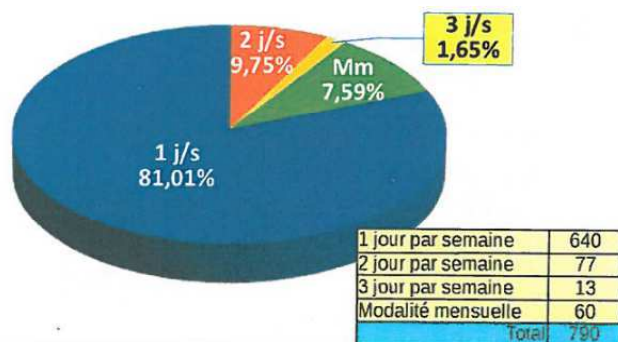


## Annexe 1 - Périmètre des DREAL

790 agents sont en télétravail, soit un taux de **7,01%**.

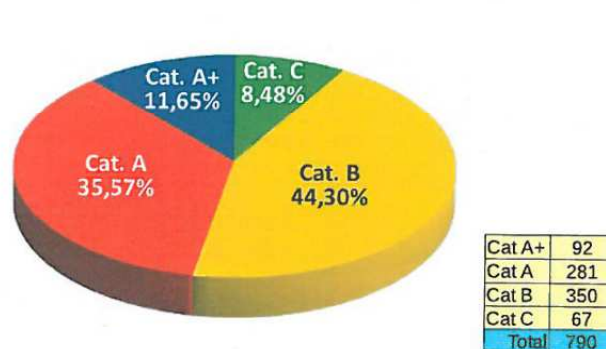
### Répartition par modalités

**Bilan Télétravail DREAL/DEAL**  
Répartition des agents en télétravail par modalités



### Répartition par catégories

**Bilan Télétravail DREAL/DEAL**  
Répartition des agents en télétravail par catégories



<b>Nombre d'agents en télétravail et en % de l'effectif du service</b>		
DREAL Paca	176	33,15 %
DREAL Auvergne-Rhône-Alpes	126	12,78 %
DREAL Nouvelle Aquitaine	108	11,71 %
DREAL Occitanie	55	6,90 %
DREAL Grand Est	53	6,09 %
DREAL Hauts de France	45	6,28 %
DRIEE	31	7,18 %
DRIEA	28	1,62 %
DREAL Pays de la Loire	28	7,73 %
DRIHL	25	9,06 %
DREAL Centre Val de Loire	23	5,56 %
DREAL Bretagne	22	5,29 %
DREAL Bourgogne-Franche-Comté	20	4,16 %
DEAL Réunion	18	6,08 %
DREAL Corse	14	11,11 %
DREAL Normandie	13	2,40 %
DEAL Guadeloupe	5	1,96 %

Il ressort de ce bilan que le nombre d'agents en télétravail est le plus élevé au sein des DREAL fusionnées (AURA, Nouvelle Aquitaine, Occitanie, Grand est).

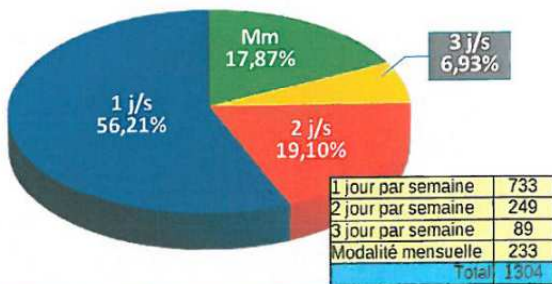
S'agissant de la DREAL PACA, le télétravail a été lancé dès 2015 dans un contexte particulier lié au regroupement des services sur Marseille ce qui représentait une contrainte forte en termes de déplacement pour les agents de l'ex-DIREN situé à Aix-en-Provence.

### Annexe 3 - Périmètre des établissements publics

1 304 agents sont en télétravail, soit un taux de 7%.

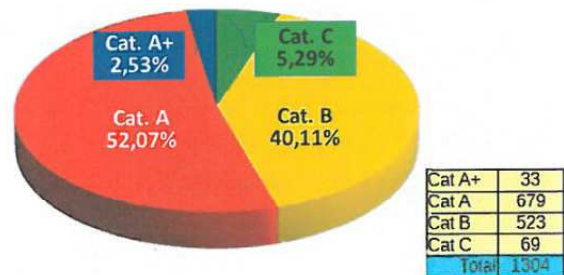
#### Répartition par modalités

Bilan Télétravail Établissement publics  
Répartition des agents en télétravail par modalités



#### Répartition par catégories

Bilan Télétravail Établissement publics  
Répartition des agents en télétravail par catégories



Bilan Télétravail Établissement publics  
Agents en télétravail et effectif total par établissement

