

FICHE T&TIC - N°25

Enquête 2019 - Le télétravail dans le secteur hospitalier

En 2016, l'ANFH (*) choisissait CITICA pour accompagner par des missions de conseils et par la formation les établissements publics hospitaliers, partout en France, sur le déploiement d'expérimentations de télétravail. Depuis trois ans, notre cabinet a accompagné 35 projets portés par des centres hospitaliers régionaux universitaires, des centres hospitaliers de proximité, des centres hospitaliers spécialisés en psychiatrie, des groupements hospitaliers de territoires (GHT) et quelques EHPAD. Pour réaliser un premier bilan de cette mission, CITICA a lancé une enquête (**) auprès des établissements hospitaliers publics. Voici les résultats de cette enquête.

Présentation de l'échantillon

Les répondants à l'enquête sont responsables des ressources humaines dans des établissements hospitaliers publics, dont les effectifs sont compris entre 380 et 15.000 agents, centres hospitaliers régionaux universitaires, centres hospitaliers de proximité ou centres hospitaliers spécialisés en psychiatrie.

Les projets analysés sont récents : si certaines des expérimentations ont démarré en 2016, la plupart ont été déployés à partir de 2018. Certains établissements sont toujours en phase de réflexion sur leur projet (environ 50% des répondants ont on projet / 50% ont déjà mis en place une expérimentation).

Les effectifs concernés

Les phases d'expérimentation concernent un effectif compris entre 5 et 20 agents. Sur les phases suivantes, on observe un effectif moyen de 47 télétravailleurs sur les établissements ayant répondu à l'enquête. Les catégories A sont les plus représentées avec 46,2% des effectifs, suivie des catégories B avec 44,3% des télétravailleurs et seulement 9,5% de catégorie C. Sans surprise, on retrouve 50% de métiers administratifs dans les effectifs en télétravail, 32% de métiers techniques, 15% de métiers logistiques et seulement 3% de métiers soignants.

Les établissements insistent sur l'importance de l'acculturation des agents : celle-ci se construit au fil des mois mais permet généralement de développer à la fois les effectifs en télétravail mais aussi les catégories et métiers

représentés à l'issue des périodes d'expérimentation (en réfléchissant notamment à des modalités spécifiques de télétravail, accessibles à des personnels soignants).

Les principaux obstacles repérés

L'enquête porte un focus intéressant sur les obstacles rencontrés dans le déploiement. Les répondants indiquent d'abord un problème de temps et de ressources humaines et financières pour déployer des projets. « Le télétravail est en conflit avec d'autres projets tous jugés prioritaires » note un DRH et « le manque de moyens humains n'aide pas à le déployer ». L'image renvoyée en démarrage par le télétravail constitue aussi un frein (ex. : le télétravailleur qui fait autre chose que de travailler à son domicile ou la peur de la perte de contrôle des encadrants). Viennent ensuite les réticences de services informatiques souvent retranchés derrière la sécurisation des données.



Les coûts observés du télétravail

Le télétravail est déployé sur un budget moyen de **545 € par agent en télétravail**

(investissements en année 1) soit un budget moindre que pour l'ensemble de la fonction publique (moyenne de 940 € par agent). Le budget de fonctionnement est par contre identique à la moyenne observée sur les trois fonctions publiques avec 40 € de coût par agent et par an à partir de l'année 2 (couverture de coûts récurrents comme par exemple les abonnements téléphoniques ou les licences annuelles de VPN).

Les craintes liées au déploiement du télétravail

Les difficultés peuvent porter notamment sur les applicatifs utilisés, avec parfois des lenteurs du système. Au niveau des encadrants, on note souvent des défiances vis à vis de ce mode d'organisation, notamment sur les métiers liés aux soins ou à la facturation. Enfin, les encadrants craignent tout particulièrement de devoir gérer une densité plus forte de demande dans les années à venir, au risque de « vider le service ».

Les avantages du télétravail

Après les premières expérimentations, les DRH soulignent des retours très positifs :

- **Les managers** indiquent notamment des gains de productivité et une fidélisation des personnels notamment sur le secteur de la recherche ;
- **Les télétravailleurs** notent de meilleures conditions de travail (environnement calme vs open-space, sans interruption dans les tâches), moins de fatigue liée aux trajets, économie par rapport aux coûts des transports, meilleur adéquation vie professionnelle / privée grâce à des horaires différenciés par rapport à ceux du service, ... ;
- **Au niveau des directions**, on souligne d'abord le changement culturel que permet le télétravail sur les outils et les pratiques (managériales et de travail). On note également une amélioration du bilan carbone et cela même si les projets ne concernent encore qu'un effectif relativement faible. Enfin, les directions se projettent plus facilement, au bout de quelques mois, pour intégrer plus fortement le télétravail dans le projet d'établissement.

Au final, tous les établissements qui ont engagé des expérimentations, déclarent souhaiter poursuivre le déploiement progressif du télétravail dans les prochains mois.

ENQUETE CITICA - 2018-2019

LE TELETRAVAIL DANS LE SECTEUR HOSPITALIER

LES METIERS CONCERNES



LES COÛTS MOYENS

545 €

En année 1 - Investissements

40 €

Sur les années suivantes - Fonctionnement



TROIS FREINS REPERES



- 1 Ressources humaines - Temps disponible
- 2 La capacité à financer les investissements
- 3 Les clichés renvoyés par le télétravail

LES BENEFICES CITES

- Les gains de productivité
- La fidélisation du personnel
- La modernisation des outils
- Le changement des pratiques de travail
- De meilleures conditions de travail
- Un bilan carbone amélioré



INFOS : CITICA@CITICA.COM - TÉL. : 01 84 16 58 04

(*) L'Association Nationale pour la formation permanente du personnel hospitalier (ANFH) est l'organisme collecteur des fonds de formation pour la fonction publique hospitalière. En complément de la gestion des fonds, l'ANFH propose à ses adhérents un ensemble de services pour les accompagner dans la gestion de la formation, des compétences et des métiers : veille réglementaire, informations, offre de formation, outils méthodologiques, supports de communication...

(**) Enquête réalisée entre octobre 2018 et février 2019 par le cabinet CITICA auprès d'une cinquantaine d'établissements hospitaliers partout en France.