

FICHE T&TIC - N°20

Synthèse de la journée d'étude sur Paris : « Télétravail et travail à distance, de la nécessité fonctionnelle à la stratégie concertée ».

Depuis trois ans maintenant, le groupe InfoPro (La Lettre du Cadre et la Gazette des Communes) organise une journée d'étude annuelle sur le télétravail destinée aux collectivités et animée par CITICA. Après Paris en 2016 et Lyon en 2017, une nouvelle journée était organisée le 29 mars dernier à l'espace Haussman Saint-Lazare à Paris, centrée sur le télétravail et sur le travail à distance et parrainée par le SNDGCT et par le COTER Numérique. Huit collectivités ont présenté leur expérience en matière de télétravail devant une cinquantaine de collectivités présentes, venues de toute la France. Synthèse de cette journée.

Après une introduction d'**Hélène GUILLET**, **secrétaire générale du SNDGCT**, la journée a démarré par une présentation des enjeux : le télétravail et le travail à distance réinterrogent les pratiques des collectivités sur le lieu et le temps de travail, en mettant en avant de nouveaux enjeux, individuels et collectifs, pour organiser le travail des agents. Du regroupement des structures territoriales récentes naît la nécessité de travailler et de manager à distance. En parallèle, le télétravail continue de progresser au sein de la FPT suite au décret d'application de la loi Sauvadet. Ces modes d'organisation questionnent les outils et méthodes pour permettre à l'équipe de fonctionner efficacement malgré la distance.

Véronique Franck-Manfredo, **chef de la Mission des Temps à la Ville de Paris** démarre la journée en présentant son expérimentation sur le télétravail. Lancée en 2016, celle-ci visait des objectifs d'amélioration des conditions de travail et de diminution de l'empreinte écologique de la collectivité sur une base de 125 télétravailleurs et 112 encadrants concernés sur 14 directions. Deux bilans successifs, réalisés en 2017 et présentés en CHSCT, ont souligné un taux de satisfaction proche de 100%. Le déploiement post-expérimentation a été organisé sur deux phases :

- Une première phase à partir du 1^{er} avril 2017 qui visait 600 agents ;
- une seconde phase à partir du 15 janvier 2018 sur 700 agents supplémentaires soit un total de 1.300 agents concernés par le télétravail.

Le télétravail est possible sur une ou deux journées par semaine (trois dans des cas spécifiques, problèmes de santé notamment), depuis le domicile avec ouverture aux tiers-lieux sous condition d'agrément par l'adminis-

tration.

La **Région Ile-de-France** a mis en place le télétravail dans un contexte spécifique : un déménagement de ses services dans de nouveaux locaux construits sur Saint-Ouen. Le télétravail est autorisé depuis le domicile et en tiers-lieu. Un accord a été passé avec un prestataire pour négocier les conditions d'accès aux tiers-lieux et gérer la facturation de manière centralisée. Les agents intéressés ont accès à un catalogue de tiers-lieux sur la grande couronne parisienne. Ils peuvent choisir de télétravailler une partie du temps à domicile et une autre partie en tiers-lieu.

Frédéric Schneider, sous-directeur d'antenne territoriale à la Région Ile-de-France, présente la méthode utilisée dans son service qui fonctionne à la fois sur des télétravailleurs dans les services administratifs et sur des techniciens nomades qui sont amenés à bouger sur une large territoire en périphérie parisienne.

Photo	Nom	Fonction
	Emily BATAILLE	Chef de service admin. du personnel Conseil départemental du Val d'Oise
	Véronique FRANCK-MANFREDO	Chef de la Mission des Temps Ville de Paris
	Bruno GARGUET-DUPORT	DSI de la Com. d'agglo. du Pays Voironnais Président du COTER Numérique
	Marie-Elle GIRAUD	Directrice Pôle Ressources Humaines Com. de com Amberg Livradois Forez
	Emmanuel GRDS	DGS, conseiller technique du Président Ville de Saint-Nazaire - SNDGCT
	Hélène GUILLET	DGS à la commune de Vertou Secrétaire générale adjointe du SNDGCT
	Pascal RASSAT	Consultant télétravail Cabinet CITICA
	Maud HERVIOU	Administratrice fonctionnelle d'applications Région Ile-de-France
	Vincent MANIEZ	Responsable projet télétravail Région Ile-de-France
	Georges PASTORET	Responsable mission diversité Conseil départemental de l'Hérault
	Cédric PHILIBERT	Directeur des Ressources Humaines Conseil départemental du Val d'Oise
	Frédéric SCHNEIDER	Sous-directeur d'antenne territoriale Région Ile-de-France
	Delphine PONCIN	Chef du SRH Ville de Paris

Avec le soutien de :



© CITICA 2018 - www.citica.com
JEUDI 29 MARS 2018 - PARIS

Cédric Philibert, DRH au conseil départemental du Val d'Oise, pose le cadre : le télétravail a été mis en place en 2015 dans le cadre du Plan climat énergie territorial avec une première phase d'expérimentation et un élargissement de la démarche depuis janvier 2017. Au conseil départemental du Val d'Oise, le télétravail a été mis en place dans un « écosystème d'innovation managériale » : définition de documents méthodologiques, déploiement de communautés professionnelles, réflexion sur les espaces de coworking, culture d'évaluation des objectifs, déploiement d'outils adaptés, ...

Georges Pastoret, responsable de la mission diversité au conseil départemental de l'Hérault, explique que le télétravail a été déployé dès 2010. Le département compte aujourd'hui 165 télétravail-



leurs sur un total d'environ 4.000 agents. Il explique que le télétravail a d'abord été mis en œuvre uniquement depuis le domicile mais que, progressivement, la réflexion s'est élargie aux tiers-lieux. Une initiative conjointe entre le conseil départemental du Gard : après signature d'une convention, a permis aux agents de l'Hérault domiciliés sur le Gard de télétravailler depuis des locaux du département du Gard sur Nîmes et inversement. « Cette expérience permet à la fois de limiter les déplacements et d'optimiser des locaux sans coût supplémentaire pour les deux collectivités » indique Georges Pastoret. Cette démarche a été approfondie depuis deux ans en ouvrant des places aux télétravailleurs dans

certaines agences territoriales du département. A fin mars 2018, ce sont ainsi près de 140 places qui sont ainsi disponibles pour les télétravailleurs, à proximité de leurs lieux de résidence.

Marielle GIRAUD, DRH de la communauté de communes Ambert Livradois Forez, pose d'abord le contexte de son projet : un territoire de moyenne montagne sur le département du Puy-de-Dôme et une nouvelle communauté, créée en janvier 2017 sur la base d'une fusion de 9 intercommunalités. Le territoire est engagé dans une démarche de label « territoire à énergies positives pour la croissance verte » (TEPCV) qui constitue une ligne directrice du projet : éviter les déplacements pour réduire l'empreinte carbone de la collectivité et du territoire. La communauté de communes réfléchit actuellement à plusieurs projets qui seront menés d'ici fin 2018 en parallèle :

- le déploiement du télétravail pour les agents volontaires soit depuis leur domicile, soit depuis le réseau de Maisons de Services au Public (MSAP) qui seront amenés à devenir des points d'accès aux télétravailleurs et aux coworkers ;
- Reconfigurer l'environnement technique pour faciliter le travail à distance.

Emmanuel Gros, DGS de la Ville de Saint-Nazaire, souligne la nécessité de mettre le management au centre des questionnements en déployant le télétravail sur des principes fondamentaux tels que la confiance, la responsabilisation des agents, la reformulation des objectifs individuels, l'écoute et la capacité à se rendre disponible à distance mais aussi la maîtrise des technologies qui prend plus d'importance en télétravail. La Ville de Saint-Nazaire a déployé une démarche progressive sur ces points en déployant notamment de nouveaux outils comme une charte des réunions ou un outil de réévaluation de la charge de travail.

La matinée se conclue par deux démonstrations techniques sur l'environnement du télétravailleur.

Bruno Garguet-Duport, DSI à la Communauté

d'Agglomération du Pays Voironnais et Président de COTER NUMERIQUE, présente une solution d'environnement virtualisé sous Citrix. Le télétravailleur se connecte via des codes d'accès, sur son bureau virtuel qui comprend l'intégralité de son espace de travail disponible au bureau. Dans cette solution, toutes les problématiques de sauvegarde et de sécurité sont centralisées au niveau du serveur. Les travailleurs nomades disposent en plus d'une clé de sécurisation supplémentaire qui leur permet de générer un deuxième code, en plus des identifiants de l'utilisateur.

Vincent Maniez, présente quant à lui la solution déployée à la **Région Ile-de-France**. Chaque agent est doté d'un ordinateur portable et d'un casque qui lui permet de recevoir ses appels téléphoniques entrants mais aussi de passer ses appels. Dans cette solution, la téléphonie en IP suit l'utilisateur où qu'il soit. Il peut donc passer ses appels à partir de son poste informatique. La solution est transparente pour l'utilisateur, que celui-ci soit au bureau, à son domicile ou en tiers-lieu.

Les collectivités participantes notent que le télétravail nécessite le déploiement de nouvelles méthodes mais que cela passe aussi par de nouveaux outils : messagerie instantanée, outils de webconférence, outils de travail à distance, ...

En début d'après-midi, les débats reprennent avec les témoignages d'encadrants et de télétravailleurs de la **Ville de Paris** et de la **Région Ile-de-France** qui font part de leur expérience sur le télétravail. Les binômes encadrant / télétravailleur expliquent comment ce mode d'organisa-

tion a été organisé dans leur service avec l'apport de nouveaux outils comme la messagerie instantanée qui permet de poser des règles de fonctionnement (bonjour en début de journée, au revoir en fin de journée), ou d'échanger de manière fluide à distance. Les outils de téléphonie permettent aussi de rendre le télétravail transparent pour les collègues ou pour les usagers : quel que soit le lieu de travail, l'agent a strictement les mêmes services disponibles.

La journée se conclue sur une **analyse des coûts et bénéfiques du télétravail**. Tous les intervenants soulignent des résultats identiques sur la satisfaction des télétravailleurs et des encadrants sur le dispositif : moins de fatigue, moins de stress, une amélioration de l'état de santé des agents mais aussi une plus grande productivité. Ils indiquent également la nécessité d'intégrer les encadrants dans les expérimentations et de viser la plus grande équité entre les personnels par catégorie (A / B / C), sexe ou fonctions. La Ville de Paris note une plus grande disponibilité des cadres et un impact positif sur l'absentéisme, soulignant toutefois que celui-ci reste difficile à évaluer précisément.

Emilie Bataille, chef du service administration du personnel au conseil départemental du Val d'Oise, souligne un impact qualitatif sur le travail des agents, une diminution chiffrée à 300.000 km des déplacements et un outil complémentaire permettant de travailler sur le maintien dans l'emploi. Elle conclue en indiquant que le télétravail constitue un « levier de reconnaissance non monétaire » pour les agents concernés.

Les collectivités qui ont témoigné : Conseil régional Ile-de-France ; Ville de Paris ; Conseil départemental du Val d'Oise ; Conseil départemental de l'Hérault ; Communauté d'Agglomération du Pays Voironnais ; Communauté de communes Ambert Livradois Forez ; Ville de Saint-Nazaire et Saint-Nazaire Agglomération.

Avec le parrainage de :

