



COLLECTIF SERVICES PUBLICS UD CGT 76



12/10/2020

Journée d'étude sur le télétravail et les services publics

Introduction

Il ne s'agit pas pour nous de prendre position pour ou contre le télétravail, mais de faire un état des lieux, de prendre en compte les aspirations des salariés et de réfléchir aux contradictions soulevées tant du côté des personnels que de celui des employeurs.

La distanciation sociale liée à la pandémie de la COVID 19 a accéléré la transition vers le numérique. Le télétravail s'est largement répandu.

Nationalement 27 % de salariés ont été en télétravail, fin août 15% l'étaient encore.

A Paris le rapport était 45% et 22 %

En Ile de France de 39% et 14 %

On le voit, il y a de fortes disparités géographiques mais aussi en fonctions des professions, du niveau de qualification et de responsabilité.

Il est plus développé dans le tertiaire et les administrations.

Globalement il est apparu, malgré des disparités, comme une réponse adaptée aux inquiétudes des salariés et, dans un sondage en mai, 85% des télétravailleurs souhaitent continuer.

Mais selon une autre étude réalisée entre avril et mai par l'Agence Nationale Pour l'Amélioration des Conditions de Travail, 45 % souhaitent poursuivre le travail de chez eux de manière occasionnelle, 43 % de manière régulière et 12 % ne veulent pas continuer. L'enthousiasme n'est ni unanime ni sans limite, mais la majorité est clairement favorable. La crise que l'on traverse a amené vers le télétravail des salariés qui n'étaient pas concernés auparavant.

Pour la CGT, ce doit être un choix du salarié, mais pas à n'importe quel prix ni dans n'importe quelles conditions.

Nous assistons à une mutation vers de plus en plus de technologie et de moins en moins de relations humaines.

Même si elle reste limitée à quelques jours par semaine, la généralisation du travail à la maison va être une révolution. Celle-ci va nécessiter de nombreuses adaptations, à commencer par la question de l'équipement à la maison – et de

qui paie la connexion Internet, l'imprimante et le téléphone. Au Danemark, plusieurs organisations patronales exigent une modification de la loi sur l'environnement au travail, qui, selon elles, impose des conditions trop strictes sur l'ameublement notamment.

En Espagne, la ministre du travail a laissé entrevoir certains pans d'une réforme à venir : prise en charge des frais par l'entreprise, respect du droit à la déconnexion (qui existe depuis 2018) et sécurité du travailleur.

Pour l'Etat français, légiférer sur le télétravail n'est pas une priorité, du coup il renvoie les modalités de mise en place à des négociations entre organisations syndicales et patronales. Et pour le patronat la législation actuelle est suffisante pour répondre à toutes les situations.

En mai, l'UGICT publiait une enquête qui mettait en avant la nécessité de négociations,

Pour 78% pas de droit à la déconnexion

Pour 40% des cadres une augmentation de la charge de travail

Pour 97% pas d'équipement ergonomique mis à disposition

Pour 78% pas de définition de plages horaires pour être joignable Pour 33% des cadres une anxiété inhabituelle

Pour 84% pas de prise en charge des frais de connexion et des logiciels

L'exigence de négociations est chaque jour plus forte.

Et en l'absence d'une loi cadre, nous devons être en capacité avec les personnels de peser sur les accords de branches et d'entreprises.

L'ouverture de négociations en vue d'un ANI le 3 novembre est certes positive mais ne peut aboutir que s'il y a une prise en compte des enjeux par les salariés.

L'arrivée des outils numériques de plus en plus performants dans les entreprises génère des gains de productivité à grande échelle au travers des outils de production, des lieux de travail, de l'emploi. La question est de savoir à qui va profiter ces gains ? Les réflexions sur le télétravail ne peuvent être déconnectées de ce que d'aucun appelle « la révolution numérique ». Avoir des accords de haut niveau sur le télétravail influera forcément sur ces questions. Pour autant, les entreprises ne voient pas toutes le télétravail de la même façon.

Pour les télétravailleurs qui souhaitent conserver ou adhérer à la possibilité de faire du télétravail, la demande est incontestablement là mais pas à n'importe quel prix. Les questions d'organisation et d'aménagement du temps de travail font partie des priorités des salariés, notamment la réduction des coûts et du temps de transport. Le télétravail peut permettre de choisir son lieu de vie, ce qui n'est pas neutre dans les aspirations des salariés. Il y a un sentiment, accru, que

le télétravail favorise la conciliation entre la vie professionnelle et la vie personnelle, qu'il y a moins de fatigue et de stress tout au long de la journée car la gestion du travail serait à la main des personnels et l'autonomie une reconnaissance de notre intelligence, en opposition à l'infantilisation que l'on peut ressentir en entreprise. Il peut être inclus dans la réflexion des aménagements de poste de travail des personnes en situation de handicap. La dégradation de l'ambiance au travail peut être incitative au télétravail. Le fait de se retrouver dans son « cocon » est réconfortant. On peut constater que le confort et la flexibilité qu'apporte le télétravail sont appréciés pour ces raisons. Cet engouement a ses limites et les salariés veulent avoir le choix de revenir à l'organisation antérieure ou de modifier le rythme et la fréquence des jours télétravaillés.

Avec le télétravail, beaucoup de tout ce qui nous occupait disparaît, les trajets travail-domicile vécus le plus souvent comme du temps perdu et aussi les déplacements intra-professionnels.

Mais les moments de socialisation se réduisent également à peau de chagrin: les pauses, les déjeuners, tous les moments partagés avec les collègues de la rencontre à la machine à café aux moments conviviaux pendant ou à l'issue du temps de travail. Les conférences, les cours, les réunions peuvent parfaitement se tenir en distanciel.

De nombreuses entreprises ont pu vérifier le temps de connexion de leurs salariés en télétravail pendant le confinement et en tirent d'ores et déjà des conclusions sur la réelle « utilité » du temps alloué. Un directeur des ressources humaines évoquait récemment lors d'une émission de grande écoute les « temps inutiles » du management. Personne n'a relevé. La tentation est grande de vouloir « rationaliser », en supprimant tous les temps « improductifs », puis, pourquoi pas, ensuite, tous les « improductifs » ?

Ce serait bien sûr penser le court terme. Il faut savoir résister à la tentation et réinventer les modalités de travail, sous peine d'avoir à affronter, à moyen terme, le chômage, la perte de sens, les dépressions pour isolement, et une perte de qualité qui se fonde sur le « faire-ensemble ». La vraie question que pose le télétravail, c'est celle de l'utilité du travail.

En France, la norme actuelle du salariat est le contrat de travail à durée indéterminée. A ce contrat de travail est attachée la Sécurité Sociale avec ses 4 branches et les congés payés. Le patronat n'a cessé de combattre le CDI et de le détourner par tous les moyens. La recherche de nouvelles organisations du travail en est un, dont le télétravail. Celui-ci est une formidable opportunité pour glisser du salariat sur site à un salariat déporté. Il n'y a qu'un pas pour confier les tâches à un prestataire n'importe où dans le monde. La parcellisation du travail à outrance (appelée le taylorisme numérique) se développe et fait apparaître une multitude d'indépendants (ex : les travailleurs du clic...) payés à la tâche. C'est

une théorie très sombre, mais que les actionnaires voient comme une finalité.

Il est tentant pour les dirigeants de sociétés de proposer aux travailleurs à domicile un statut d'auto-entrepreneur. Les modifications des statuts des fonctionnaires et salariés offrent des possibilités de chantage à l'emploi et les pressions sont d'autant plus faciles que le télétravailleur est isolé.

Pour l'employeur, aux gains de productivité que peu offrir le télétravail s'ajoutent les économies sur les locaux – réductions des surfaces, des espaces sociaux (salles de repos, restaurants d'entreprise...)– et leur entretien.

Les enjeux en micro économie : Le télétravail peut être un outil de continuité d'activité face aux aléas sanitaires, météo etc. Le télétravail peut permettre la baisse des petites absences (enfant malade, maladie etc.). Le télétravail peut développer l'autonomie des salariés ce qui peut permettre de potentielles économies sur les activités managériales et transverses (suppression de managers de proximité). Le télétravail peut permettre une hausse de la productivité (baisse potentielle des sollicitations directes, des pauses, augmentation de la concentration, élargissement du temps de travail tout particulièrement pour les cadres au forfait). Le télétravail permet le développement du « flex desk » (les salariés ne sont plus titulaires de leur position de travail sur les sites, voire il y a plus de salariés que de bureaux) avec de potentielles économies en matériel, en entretien, en immobilier. Une dotation d'équipement à domicile qui pourrait être revue à la baisse (plus de double équipement domicile-maison), voire pas d'équipement du tout à la charge de l'entreprise. Des indemnités inférieures aux frais engagés par le salarié et donc un report partiel de charge (électricité) associé à des économies possibles sur les PDE (plans de déplacement en entreprise), voire pas d'indemnité du tout.

Autre enjeu : **le télétravail un instrument de la lutte des classes.** Le télétravail peut déconstruire les communautés de travail, les solidarités. Le télétravail peut éloigner les salariés des représentants du personnel et des lieux de décisions.

Malgré tout, le télétravail peut représenter aussi des risques d'un point de vue patronal : L'effet sur la productivité peut être très variable selon les métiers et situations personnelles car les sources de déconcentration et les sollicitations directes peuvent se multiplier. La qualité des échanges collectifs et avec le management peut ne pas être facilitée par la distance et peut même avoir un effet de dégradation des relations (phénomène des réseaux, on se « lâche » derrière l'écran ou le téléphone). L'isolement et la surcharge de travail peuvent être source de souffrance et, à terme, de baisse de productivité, de maladie. Le management en télétravail peut être lourd de conséquences sur la charge de travail et mentale, ce qui pourrait faire craindre un effet de réaction des cadres quand le patronat travaille d'arrache-pied à développer et consolider leur intégration.

Le télétravail peut présenter aussi des risques pour la santé physique et mentale du salarié. Ainsi les **principaux risques du télétravail** sont :

- L'utilisation du matériel personnel (micro et téléphone) pose des problèmes d'exploitation des données personnelles, des problèmes de sécurité des données. Cela pose également des problèmes d'intrusion dans la vie personnelle.
- Une absence d'installation ergonomique optimale avec un risque accru de développer plus rapidement des troubles musculo-squelettiques.
- Des problèmes d'ordre financier : chauffage, électricité, nourriture (courses, temps de préparation...) mais aussi la perte d'accès à une restauration collective qui assure les repas pour tous et particulièrement pour les plus démunis. Il y a également une usure plus rapide du matériel du salarié.
- Une porosité entre le professionnel et la vie privée qui peut être prégnante. Avec cette difficile séparation entre espace de travail et espace de vie, le risque de déconcentration liée aux sollicitations extérieures peut être plus important. Pas facile non plus pour les salariés d'éviter le bruit dans la maison ou l'intrusion des enfants. L'absence du « sas » que constitue le trajet travail-domicile peut entraîner une difficulté de déconnexion mentale et donc une moindre disponibilité pour les questions privées. De même, avec les clauses de confidentialité, il est peut être difficile dans un même foyer d'avoir plusieurs personnes en télétravail.
- Un sentiment de liberté par rapport aux horaires de travail peut être ressenti. Ainsi, certains salariés s'affranchissent des horaires et des dérives ont lieu notamment pour les tâches de back-office, ce qui peut entraîner un risque de voir des salariés travailler de nuit et/ou pendant les jours de repos.
- Un isolement des salariés et une perte du travail collectif qui peut avoir pour conséquence un développement des Risques Psycho-Sociaux (stress, burn-out). De plus, cela peut freiner le développement des compétences. Les communications entre collègues peuvent se raréfier, le sentiment d'isolement peut se développer et l'esprit d'équipe se diluer. Eloigné du centre de décisions, le télétravailleur peut aussi avoir la sensation d'être moins bien informé sur la marche de son entreprise et de manquer des opportunités de progression. Le sentiment d'appartenance à l'entreprise risque également de s'éroder avec le temps.
- Une suspicion peut s'instaurer de la part de la Direction quant au travail fourni, qui peut avoir pour effet la multiplication des moyens de contrôles sur le travail effectué par les salariés avec un sentiment de harcèlement...
- Hyper-connexion au travail : l'explosion des sollicitations par mail, la création de nombreux groupes d'échanges, d'audioconférences ou visioconférences permanentes risquent d'entraîner une surcharge mentale du télétravailleur. Cet excès d'information qu'il ne peut pas traiter peut lui donner un sentiment de culpabilité, voire d'incompétence et donc nuire à sa santé et à son activité. Pour lutter contre « l'infobésité », il est nécessaire de ne pas multiplier les canaux d'information et l'information doit être triée et analysée au préalable. Cela fait

partie intégrante du rôle de l'encadrant. Encore faut-il que cela fasse partie de sa charge de travail.

- un manque d'accompagnement et de formation qui peut générer un sentiment d'abandon et de perte de compétence de la part des salariés en télétravail.
- Égalité professionnelle : Contrairement à l'idée souvent entretenue, le télétravail n'est pas forcément bénéfique aux femmes, au contraire. Il est impossible de télétravailler tout en gardant ses enfants ! Que ce soit en télétravail comme en présentiel, les employeurs doivent mettre en place des dispositifs de réduction du temps et de la charge de travail pour les personnels en charge de personnes dépendantes (enfants ou personnes âgées). De plus les femmes enceintes doivent avoir un droit opposable au télétravail, dès l'annonce de leur grossesse, avant leur congé maternité. Il faut aussi prévenir les violences conjugales (sexistes et sexuelles). L'employeur a donc un rôle de prévention et de protection comme le prévoit la convention 190 de l'OIT. Sans compter le problème de la double journée qui devient encore plus prégnant (travail, courses, ménage, préparation des repas).
- Le rôle du cadre peut être profondément et subitement modifié, tout comme l'organisation de l'équipe dont il a la charge. Il peut éprouver lui-même des difficultés similaires à celles des salariés qu'il encadre. Ainsi apparaît, pour les responsables de proximité, une nouvelle tâche qui consiste à aider le salarié en difficultés techniques. Le problème est que les managers ne sont pas formés ni accompagnés pour résoudre des problèmes techniques. Cela a pour conséquence d'engendrer du stress pour les responsables de proximité avec un effet de débordement du comportement et une répercussion sur les salariés. De plus, à terme, le télétravailleur va devenir de plus en plus autonome. Il y a une remise en cause du rôle du responsable de proximité.
- Pour les cadres autonomes, il y a un problème d'équilibre entre le temps imparti pour mener une mission et la charge de travail. Le télétravail induit la mise en place de la méthode AGILE où la hiérarchie n'est plus verticale, mais horizontale. Chaque membre du groupe doit alimenter le contenu de la mission pour que les autres puissent avancer. Si l'un d'entre eux ne l'alimente plus pour diverses raisons (maladie, congés, maternité ou tout simplement temps de repos...), c'est tout le groupe qui est bloqué. Cela induit de la suspicion, du stress, de la culpabilité. Cela induit une augmentation inconsciente du temps de travail. Cela nuit au collectif.
- Le sentiment d'autonomie que peut offrir le télétravail ne met pas fin pour autant au lien de subordination. La subordination est déplacée, elle s'exerce autrement, elle est plus diffuse.
- Le télétravail multiplie les sollicitations. L'encadrant devient le point de passage pour tout. Sur site, bien des problématiques se règlent d'elles-mêmes parce que les gens se voient et se parlent, même de manière informelle.
- Le télétravail impacte l'écosystème autour du télétravailleur. Chaque mise en télétravail a des conséquences sur l'organisation du travail des intervenants transverses : service informatique, mais aussi l'assistante sociale, le médecin de

travail, les organisations syndicales ...

- Le télétravail peut être vu comme une récompense: ainsi certaines entreprises font du chantage aux résultats et, si le salarié n'est pas aux résultats attendus, il est mis fin au télétravail et il doit retourner sur le lieu de travail.

Pour l'Etat, le télétravail doit accompagner la e-administration, il permet une externalisation des activités et la généralisation de la sous-traitance.

N'oublions que ce plan porté en son temps par Darmanin et Philippe supprimerait 120 000 emplois dans les administrations et organismes sociaux.

A cela s'ajoutent les fermetures de sites et la fin de l'accueil physique pour l'utilisateur et ayant droit.

Nous devons lutter pour encadrer le télétravail et le numérique, garder les salariés sous statut, maintenir des locaux pleinement dévolus et ce pour préserver nos services publics.