

Le bilan de l'expérimentation du télétravail à la Ville de Paris

2 Enquêtes réalisées en janvier et février 2017

Afin de répondre aux attentes des agents en matière de réduction de l'empreinte écologique et d'amélioration des conditions et du rythme de travail, une expérimentation relative au télétravail à la Ville de Paris a été mise en place depuis fin juin 2016 à la Ville de Paris.

Afin de tirer les conclusions de cette expérimentation, deux questionnaires ont été adressés d'une part aux télétravailleurs expérimentateurs et d'autres part à leurs encadrants.

Le bilan réalisé auprès des agents expérimentateurs du télétravail

Le nombre d'agents expérimentateurs ayant répondu est de 98 sur les 112 sollicités

1-Répartition Femmes – Hommes des agents expérimentateurs

Femmes	75.86%
Hommes	24.14%

Soit 3/4 de femmes pour 1/4 d'hommes

2- Age des agents

18-24 ans	0.00%
25-34 ans	2.30%
35-44 ans	28.74%
45-54 ans	35.63%
55 – et plus	33.33%

La quasi-totalité des agents expérimentateurs ont plus de 35 ans et se répartissent d'une manière à peu près équivalente par grande tranche d'âge : 25 pour les 35-44 ans ; 31 pour les 45-54 ans et 29 pour les plus de 55 ans.

3- Catégories professionnelles

A	44.83%
B	35.63%
C	19.54%

4- Localisation du domicile

Paris	13.79%
Petite Couronne	21.84%
Grande Couronne	43.68%

Province	20.69%
----------	--------

5- Temps de transport domicile-travail (pour un aller moyen)

Entre 10 et 30 minutes	4.60%
Entre 30 et 40 minutes	9.20%
Entre 40 et 50 minutes	13.79%
Entre 50 minutes et 1 heure	14.94%
Entre 1 heure et 1 heure 30	34.48%
Entre 1 heure 30 et 2 heures	18.39%
plus de 2 heures	4.60%

Le constat est clair : le télétravail permet de diminuer le temps passé dans les transports, et de ce fait la fatigue des agents.

6- Les directions et les filières concernées

Directions	%
SG	2
DASES	13
DAC	6
DASCO	3
DDCT	3
DFPE	6
DFA	16
DILT	3
DICOM	2
DLH	6
DPA	5
DPE	2
DRH	16
DSTI	6
DVD	9

FILIERES	%
RH	33
BUDGET/COMPTA	16
JURIDIQUE	17
TECHNIQUE	27

COMMUNICATION/CULTURE	6
NON PRECISE	2

7- Le jour de la semaine retenu pour télétravailler

Lundi	10.84%
Mardi	9.64%
Mercredi	28.92%
Jeudi	12.05%
Vendredi	36.14%
Autre	2.41%

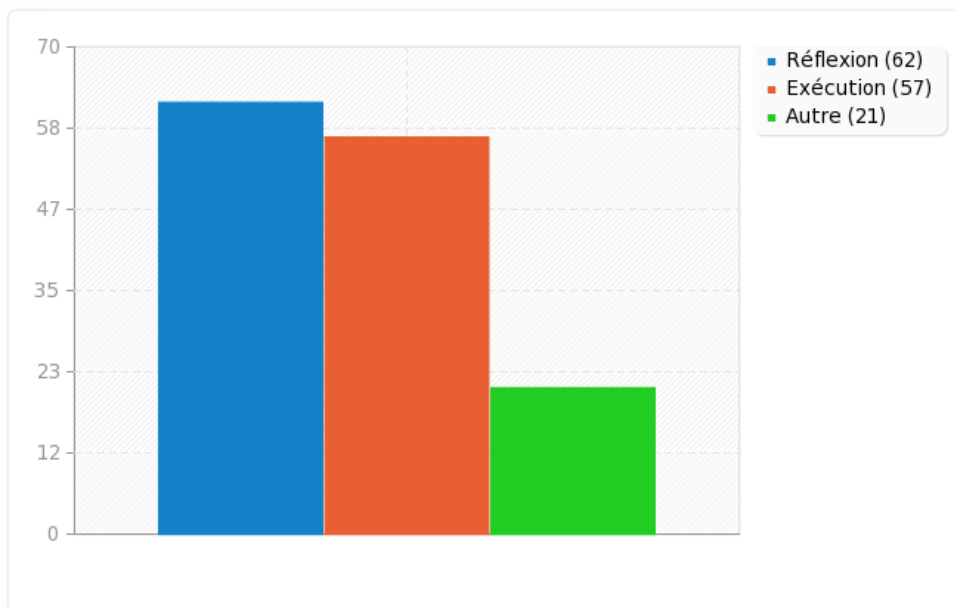
En majorité, les agents souhaitent couper la semaine en prenant le mercredi en télétravail, ou bien se reposer de la fatigue des transports en prenant le vendredi.

D'autres indiquent avoir choisi leur jour de télétravail pour ne pas perturber le bon fonctionnement de l'équipe ou pour des impératifs de service.

8- Les types de travaux effectués en télétravail

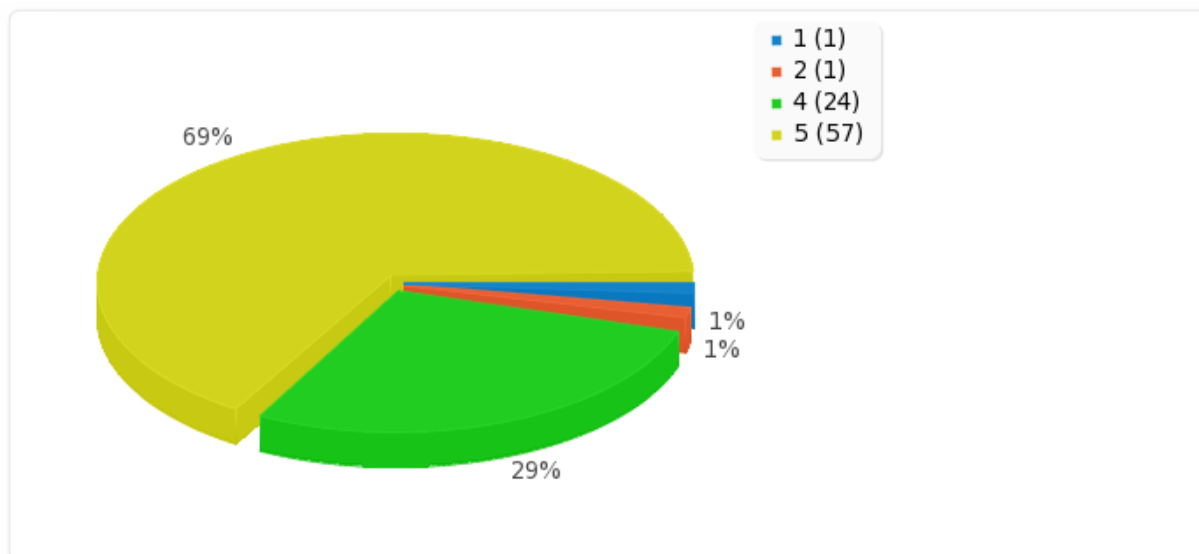
Le mode de travail a été effectué pour 85% du temps sur l'ordinateur. Près de 45% des agents ont travaillé plus de 5 h sur des logiciels métiers et près de 45% ont travaillé entre 2 h et 5 h sur des notes ou des dossiers.

Le type de travail réalisé pendant la journée de télétravail :



9- Les indices de satisfaction vis-à-vis du télétravail

1 = insatisfaits - 5 = très satisfaits



La perception du télétravail sur une journée par semaine est très positive puisque seuls 2% des agents ont une perception négative, et 98% sont satisfaits ou très satisfaits.

10- Confort matériel

Si le poids du portable est accepté par plus de 9 agents sur 10, il n'en est pas de même pour la taille de l'écran qui pose problème. Néanmoins, tout agent peut faire la demande d'un grand écran ce qui devrait régler le problème.

11- Hygiène de vie : le respect des pauses

Oui	95.18%
Non	4.82%

Le fait d'être seul(e) au domicile pour travailler demande une discipline personnelle qui doit être rappelée pour le bien être des agents.

12 – Hygiène de vie : Activité physique, marche après la journée de télétravail

Oui	74.07%
Non	25.93%

13- Objectifs et qualité des travaux effectués

Atteinte des objectifs de travail

Oui	92.77%
Non	0.00%
Partiellement	7.23%

Qualité du travail effectué

Oui	100.00%
-----	---------

14- Les communications interprofessionnelles

Avez-vous eu des contacts avec votre encadrant ?

Oui	87.95%
Non	12.05%

Avez-vous utilisé la visioconférence avec votre encadrant, vos collègues ?

Oui	19.28%
Non	80.72%

Le déploiement de LYNC pour les encadrants et les collègues de télétravailleurs n'est pas encore fait, la visioconférence est un outil de travail à distance très important sur le plan relationnel en télétravail.

15- L'aide informatique à distance (AIP)

Avez-vous fait une demande de dépannage auprès de l'AIP

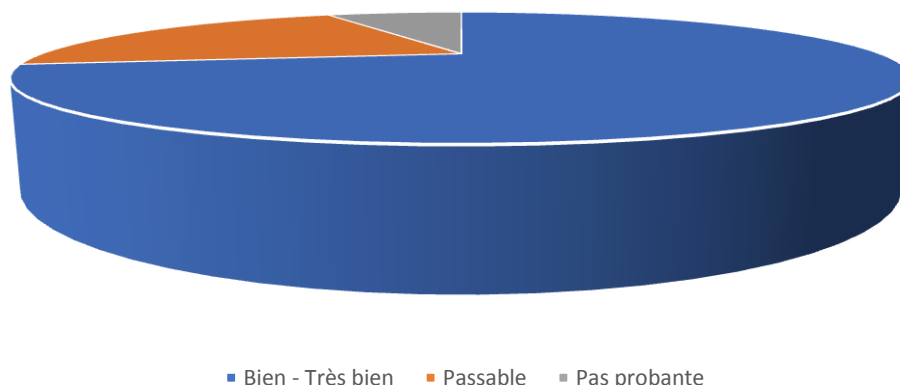
Oui	20.48%
Non	79.52%

En cas de recours au dépannage, celui-ci a-t-il été probant ?

Oui	41.18%
Non	58.82%

16- Appréciations sur les formations dispensées

Qu'avez-vous pensé des formations dispensées :
Conférences - Form Informatique - Télécom



17- Appréciations sur les réunions en parole libre permettant de recueillir les appréciations des agents expérimentateurs

Utilité de ces réunions

Oui	78.72%
Non	21.28%

Les réunions ont permis de mettre en avant une grande satisfaction des télétravailleurs à pouvoir télétravailler mais qu'il restait encore quelques points d'amélioration : l'AIP, la taille de l'écran, l'usage de Lync, les attentes pour pouvoir se connecter au serveur.

18- Les agents expérimentateurs demandent massivement à pouvoir continuer à télétravailler

Oui	97.53%
Non	2.47%

Verbatim

- Pour éviter les transports, avoir une journée au calme, moins fatigante;
- Je souhaite maintenir cette cadence de travail qui génère moins de stress au travail et qui contribue à améliorer mes performances.
- Les journées de télétravail permettent de réfléchir différemment sur les différentes tâches, et de mener le travail à bien.
- Le rythme est bien acquis, tant au niveau personnel qu'au niveau de l'organisation de l'équipe Plus d'efficacité dans le traitement des dossiers de fond (rédaction de marché par ex), moins de 'parasitage' extérieur donc meilleure possibilité de se concentrer sur un dossier
- Le télétravail permet une réelle avancée en termes de condition de travail (moins de transport

et donc moins de fatigue), une grande efficacité des tâches et missions effectuées le jour du télétravail et une meilleure articulation entre la vie privée et le travail (ex: permet d'amener les enfants à l'école).

- Je suis également plus disponible et moins contrainte par des horaires de train.

- Le calme / efficacité sur le rendu du travail / moins de fatigue liée aux déplacements / mise en place des outils aisée / rentabilité.

-Grace aux moyens bureautiques les dossiers courants peuvent être traités avec la même qualité et la même réactivité. Les échanges entre collègues se font aisément par mail ou par tél. La suppression du temps perdu et de la fatigue inutile induite par les transports sont convertis en un temps de travail serein et efficace.

Les suggestions des agents dans le cadre du déploiement :

Améliorations sur le plan du matériel informatique (taille de l'écran), téléphonique (problèmes avec le softphone, de communication (déployer LYNC) plus largement.

Améliorer et faciliter la connexion à « mon bureau ».

Intégrer plus de souplesse dans le temps de travail (7h48), dans l'organisation du télétravail (pouvoir télétravailler en cas de problème dans les transports, ou bien de problème climatique – neige, crue...).

Adapter le nombre de jours de télétravail en fonction des postes.

Rassurer les encadrants sur le déploiement.

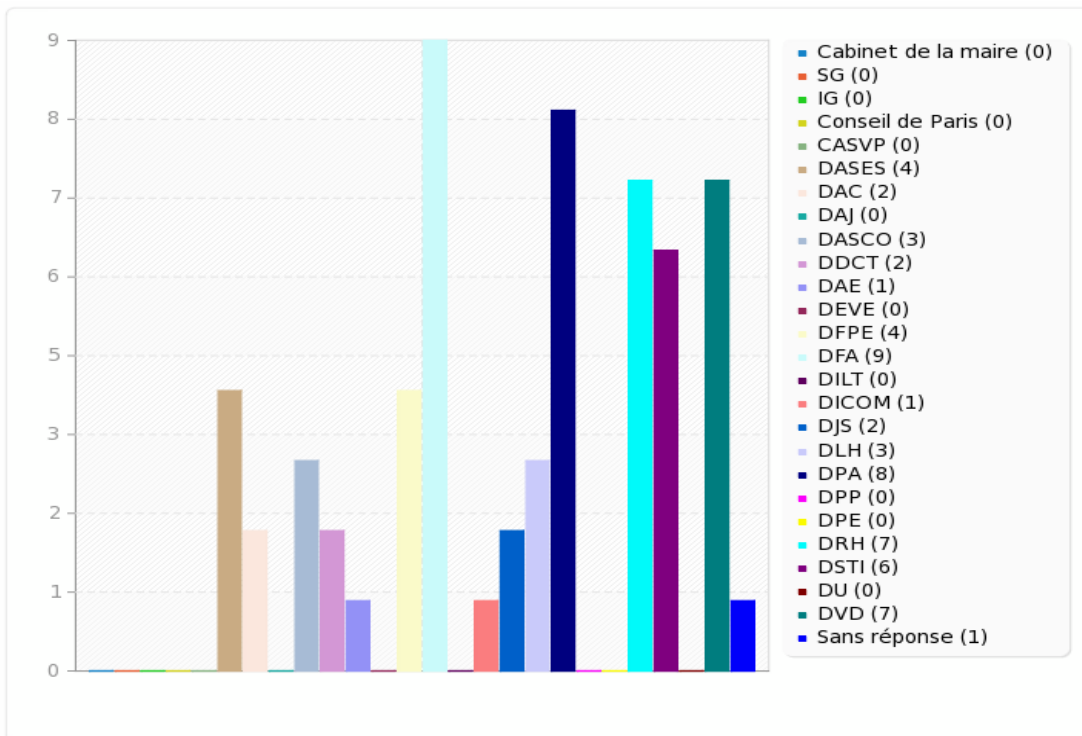
Améliorer les formations informatiques et télécom des agents et la formation des AIP.

Mettre en place une FAQ Informatique et télécom.

Le bilan réalisé auprès des encadrants de télétravailleurs –

Le nombre d'encadrants d'agents expérimentateurs ayant répondu est de 75 sur les 112 sollicités

1- Les directions de l'encadrant



Toutes les directions parties prenantes à l'expérimentation sont représentées

2- Le total des agents encadrés

Entre 1 et 5	23.33%
Entre 6 et 10	28.33%
Entre 11 et 15	30.00%
Entre 16 et 20	5.00%
Entre 21 et 25	0.00%
Entre 26 et 30	0.00%
Entre 31 et 40	1.67%
Entre 41 et 50	5.00%
51 et plus (9)	5.00%
Sans réponse	1.67%

3- Le nombre d'agents en télétravail de l'encadrant

1 personne	78.33%
2 personnes	8.33%
3 personnes	5.00%
4 personnes	1.67%
Entre 5 et 9 personnes	1.67%
10 personnes et plus	0.00%
Sans réponse	5.00%

A noter que 6 de ceux qui ont plusieurs agents en télétravail, ont choisi le même jour de semaine pour tous pour faciliter l'organisation du service.

4- L'encadrant a-t-il été obligé de repositionner le jour de réunion ?

Oui	30 %
Non	63.33%
Sans réponse	7.50%

Non en majorité car les encadrants ont plutôt un seul agent en télétravail, néanmoins, 1/3 des encadrants ayant répondu a dû réaménager le planning de la semaine pour faire une réunion commune. Il semble donc qu'avec l'élargissement du télétravail, le jour de réunion va devenir la journée où il ne sera pas possible de télétravailler.

5- Quelle est la nature du travail à effectuer durant la journée de télétravail ?

S'agit-il du travail habituel ?

Oui	91,67%
Non	8,33%

Les travaux à effectuer demandent-ils de l'attention ?

Oui	87,5%
Non	12,5%

Des travaux demandant d'être au calme ?

Oui	83.33%
Non	16.67%

Le travail est-il urgent ?

Oui	33,33%
Non	66,67%

En conclusion, le travail habituel et réclamant de l'attention domine. Etre au calme est une de ses composantes. Les travaux d'urgence sont néanmoins présents.

6- Y a-t-il une préparation de la journée de télétravail ?

Oui	29,17%
Non	70,83%

Les encadrants qui ne préparent pas la journée de télétravail avec leur agent mettent en avant la confiance et l'autonomie

7- L'agent a-t-il réalisé le travail qu'il devait effectuer ?

Oui	97,92%
Non	0,00%
En partie	2,08%

8- Les agents rencontrent-ils des difficultés en télétravail ?

Oui	16,67%
Non	83,33%

Lorsque des difficultés sont rencontrées elles sont essentiellement liées aux problèmes techniques.

9- Avez-vous rencontré des difficultés du fait du télétravail de votre agent ?

Oui	8,33%
Non	91,67%

10- L'encadrant communique-t-il avec l'agent en télétravail ?

Oui	81.25%
Non	18,75%

Pour la quasi-totalité, la qualité des échanges est quasi identique à celle que l'encadrant pourrait avoir avec son agent en présentiel.

11- Les propositions d'amélioration :

En matière d'organisation du service

Oui	20,83%
Non	79,17%

En matière de communication via les outils media et l'informatique

Oui	39,58%
Non	58,33%

Verbatim :

Un quart des encadrants demande une amélioration de la qualité des échanges téléphoniques (moyenne : écho ou communication inaudible), de mettre en place LYNC pour toute l'équipe pour pouvoir converser avec l'agent en télétravail, de fiabiliser le matériel technique déjà en place (écran trop petit, compliqué de transporter le portable et de le rapporter après chaque journée de télétravail, fiabiliser la connexion au réseau, problème d'accès à certaines applications métiers), de développer les salles équipées pour la visioconférence, d'accélérer la dématérialisation des documents et pour un encadrant, de mettre en place une GED.

12- Le contrôle du travail des agents

Oui	6.25%
Non	91.67%

S'il y a contrôle, ils sont peu nombreux et rentrent dans la logique du travail habituel qu'il y ait ou non télétravail. Ces réponses reflètent un climat de confiance.

13- Quels sont les ressentis de l'encadrant sur l'efficacité de l'agent en télétravail ?

Verbatim :

Pour les encadrants, l'agent en télétravail gagne en efficacité pour le bien du service, il est plus présent (le télétravail diminue un peu la fatigue liées aux trajets), il gagne en qualité de travail, l'agent

peut se concentrer sur des tâches de fond. L'agent est plus reposé et dans un service où la baisse d'effectif a été très forte depuis 18 mois, cela permet d'apporter une certaine sérénité. L'agent a une meilleure productivité et développe le sens des responsabilités.

14- Comment les collègues de l'agent en télétravail ressentent-ils le fait de ne pas télétravailler ?

Verbatim :

Certains encadrants mettent en avant le fait que les collègues de télétravailleurs n'en ont pas fait la demande, donc n'ont pas de ressenti négatif particulier. D'autres indiquent que certains souhaiteraient s'inscrire dans le dispositif un fois déployé sans pour autant ressentir de frustration ou regret à ce stade. Un encadrant nous signale néanmoins que certains collègues sont « envieux » du télétravailleur.

Un encadrant signale que les autres agents du service ne sont pas demandeurs mais comprennent que la nature du travail demandé à l'agent justifie aussi le télétravail.

Enfin, certains indiquent que les collaborateurs de l'agent en télétravail, ne rencontrent aucune difficulté. Les échanges sont fluides et la communication n'est pas parasitée par le télétravail

15- Avez-vous mis en place des dispositifs spécifiques vis-à-vis de l'équipe ? Des collègues de l'agent en télétravail ?

Oui	10,42%
Non	87.50%

D'une manière générale, pour l'expérimentation il n'y a pas eu de dispositif particulier mis en œuvre vis-à-vis de l'équipe, mais ce point est très important à prendre en compte par les encadrants lors du déploiement du télétravail.

16- Avez-vous été satisfait :

- de la conférence initialisant l'expérimentation ?

Oui	77,08%
Non	22,92%

- de-là réunion d'échange avec le comité scientifique du 7 novembre ?

Oui	100 %
Non	0 %

17- Que pensez-vous du télétravail ?

Verbatim :

Le télétravail est surtout utile pour les agents autonomes très éloignés de leur lieu de travail et

avec lesquels on peut instaurer une relation de confiance. Cela suppose évidemment que le métier exercé soit "télétravaillable". Le télétravail doit être réparti de manière à ce que le service puisse continuer à fonctionner de manière normale.
Possible sur des tâches dématérialisées ou dématérialisables, pourrait être aussi un vecteur d'accélération de dématérialisation de certaines actions.

Complexe car l'agent du fait du nombre important de réunions est amené à décaler voire à annuler ses jours de télétravail. Il faut donc développer les moyens de communication à distance sinon ces questions vont prendre de l'ampleur dans le cadre du déploiement.

Utile pour faciliter la conciliation vie personnelle et professionnelle.

Très utile pour les agents qui en font la demande, c'est une très bonne chose, car ça leur permet de se remotiver au travail, lorsque cela devient difficile de venir tous les jours, pour cause de problème de santé, ou de transports.

De plus, s'ils sentent que le cadre a confiance dans le travail accompli, qu'il ne met pas en doute ce qui est fait, alors les agents sont encore plus rassurés et effectuent un bon travail.

Dans les petites équipes, comme la mienne où j'ai 5 agents en encadrement direct, il me sera difficile d'accepter plus de télétravailleurs dans l'équipe.

Le télétravail doit être limité à 1 ou 2 jours maximum sous peine de perdre en cohésion d'équipe.

C'est une excellente chose qui mérite d'être déployée plus largement à la Ville; la demande est forte parmi les agents et l'administration a beaucoup à y gagner.

C'est un complément positif pour l'organisation du travail.

C'est un bon outil de management qui permet aux agents de se responsabiliser. Mais les agents doivent être autonomes.

18- Êtes-vous prêt à élargir le télétravail à d'autres agents ?

Oui	79.17%
Non	18.75%
Sans réponse	2.08%

19- Êtes-vous vous prêt à élargir le nombre de jour de télétravail par agent ?

Oui	45.83%
Non	52,08%
Sans réponse	2,08%

Verbatim : NON

Un jour par semaine me semble suffisant : je préfère avoir davantage de télétravailleurs à 1 jour/semaine plutôt que peu de télétravailleurs à 2 ou 3 jours de

télétravail.

C'est plus simple pour organiser le service.

Pour permettre de conserver une cohésion du bureau.

Verbatim : OUI

Certains agents cherchent à quitter leur emploi car trop loin de leur domicile. S'ils pouvaient télétravailler 2 jours par semaine, ils accepteraient plus facilement la distance.

Dans la limite de 2 jours maxi, pour certains agents ayant des temps de trajet importants et/ou des problèmes récurrents de transport.

20- Êtes-vous prêt à télétravailler vous-même ?

Oui	47,92%
Non	50,00%
Sans réponse	2.08%

Verbatim : OUI

Mon travail, y compris les tâches managériales, s'y prête. Nécessitera une préparation de l'équipe tout à fait faisable.

Je ne demande que ça car j'habite trop loin (2h30 de transport par jour quand tout va bien, ce qui est rarement le cas) et des dossiers qui demandent de la concentration et du calme.

J'ai besoin en outre dans le cadre de mon activité de consacrer du temps à de la veille et à de l'analyse. Je rencontre des difficultés à mobiliser ce temps lors de ma présence au bureau du fait de sollicitations fréquentes. Je souhaiterais donc profiter de cette journée de télétravail pour mieux développer cette partie de mon activité.

Verbatim : NON

Ma distance domicile-travail est faible et, en tant que chef de service, ma présence physique me semble importante.

Je n'habite pas loin, j'ai besoin d'être présent pour rencontrer mes agents au quotidien, déjà très largement pris par les réunions de travail.

Je ne me sens pas en capacité de me concentrer sur des tâches professionnelles de manière régulière à mon domicile, réservé à ma vie privée.

Non, car le nombre de réunions sur la semaine ne me le permet pas.

Il faut d'abord développer le télétravail dans l'équipe, rôder cette nouvelle organisation du travail tout en maintenant la cohésion de l'équipe.

Je passe beaucoup de temps en réunion, l'amélioration de mes conditions de travail passe d'abord par de la déconnexion à certains moments, de demies journées sans réunions.

Les propositions des encadrants pour le déploiement

Demander aux équipes de se préparer, d'y réfléchir.

J'aimerais avoir des retours d'encadrants ayant plusieurs télétravailleurs, comment se

sont-ils organisés ?

Bien vérifier les paramètres techniques, et bien former les agents à la manipulation de leur matériel.

Manager par objectif et arrêter de manager par le présentiel car c'est une ineptie de nos jours.

Déployer progressivement en soutenant les chefs de bureau qui ont déjà une lourde charge et sont très sollicités. Il ne faut pas que cela se traduise par une charge supplémentaire pour eux.

La sensibilisation et la préparation des encadrants est essentielle car la démarche peut déstabiliser un service.

Donner la possibilité de télétravailler dans d'autres lieux que son domicile

Accompagner les encadrants dans l'évolution de leur rôle face au développement du télétravail dans les équipes et du télétravail des encadrants.

Conclusions du comité scientifique

Les services informatiques et l'AIP doivent améliorer les difficultés soulevées et se préparer à un accroissement des demandes provoquées par le déploiement, Lors du déploiement du télétravail, l'augmentation du nombre de jours télétravaillés se fera de pair avec l'augmentation du nombre de personnes en télétravail. De ce fait l'impact du télétravail peut considérablement varier d'un service à un autre. Il faudra donc veiller à ce que chaque service puisse mettre en place l'élargissement du télétravail en prenant le temps de faire les adaptations nécessaires dans son organisation.

A cet égard, l'usage étendu de Lync (visioconférence) doit devenir une priorité. De la même manière une formation portant sur le management à distance et le management d'équipe mixte doit être proposée aux encadrants qui le souhaitent.