

# BILAN DU DEPLOIEMENT DU TELETRAVAIL DANS LES SERVICES ACADEMIQUES DE LYON

*JUIN 2019*

# Table des matières

INTRODUCTION.....	3
1. ETAT DES LIEUX CHIFFRES DU DEPLOIEMENT DU TELETRAVAIL.....	4
2. ENQUETE AUPRES DES TELETRAVAILLEURS.....	7
2.1 Retour d'expérience des télétravailleurs.....	7
2.2 Le contenu du travail.....	8
2.3 Les liens avec la hiérarchie et les collègues de télétravailleurs.....	8
2.4 Les outils de télétravail.....	9
2.5 La reconduite du télétravail.....	9
2.6 Synthèse des commentaires.....	10
3. ENQUETE AUPRES DES ENCADRANTS DE TELETRAVAILLEURS.....	11
3.1 Retour d'expérience des encadrants sur le télétravail.....	11
3.2 Le collectif de travail et les relations professionnelles.....	12
3.3 Evaluation par les encadrants de l'impact du télétravail sur les performances de leurs collaborateurs (moyenne sur 10).....	13
3.4 Synthèse des commentaires.....	14

## INTRODUCTION

- **Objectifs**

Dans le cadre de cette première année de déploiement du télétravail dans les services académiques, un bilan a été réalisé dans le but d'évaluer sa mise en œuvre et d'identifier les pistes d'amélioration potentielles. Un bilan chiffré a été réalisé ainsi qu'une enquête plus qualitative afin de capter le ressenti des encadrants et des télétravailleurs concernant ce nouveau mode d'organisation du travail.

- **Méthode**

Le présent bilan annuel a été établi sur la base d'un sondage en ligne à destination des encadrants de télétravailleurs et des télétravailleurs. Une forte participation à ce sondage a été enregistrée. Sur 170 personnes sollicitées, 122 ont répondu, soit 72%. En parallèle, des entretiens individuels ont été menés auprès des secrétaires généraux des DSDEN et d'un échantillon d'encadrants de télétravailleurs, de télétravailleurs et de collègues de télétravailleurs au rectorat et dans les DSDEN, soit une quinzaine de personnes au total.

# 1. ETAT DES LIEUX CHIFFRES DU DEPLOIEMENT DU TELETRAVAIL

## ▪ Bilan général

Le télétravail est déployé au sein des services académiques de Lyon depuis le 1er septembre 2018. Il s'inscrit dans le cadre de l'amélioration de la qualité de vie au travail et représente une nouvelle forme d'organisation du travail permettant de mieux concilier vie professionnelle et personnelle. Pour l'administration il représente un moyen de moderniser la politique des ressources humaines.

Au 31 décembre 2018, 119 agents ont fait une demande de télétravail, dont 110 agents et 9 encadrants, toutes catégories de personnel confondues.

Le coût total pour cette 1ère année de télétravail s'élève à plus de 150 000 euros. L'impact carbone est à noter car les télétravailleurs économisent 263 000km de trajets quotidiens sur une année. En effet, 41% des télétravailleurs habitent à plus de 30km de leur lieu de travail.

## ▪ Focus sur la formation

Sur préconisation du guide de la PFRH, un objectif de sensibilisation aux thématiques liées au télétravail a été mis en place pour les personnels des services académiques.

En fonction des publics, deux niveaux de formation, à publics désignés, sont ouverts au PAF ATSS 2018/2019 :

- Une formation obligatoire de 3h pour tous les agents télétravailleurs, intitulée "télétravail des agents" ;
- Une action institutionnelle spécifique de 3h à destination des encadrants pour "mettre en œuvre et gérer le télétravail" dans leur équipe, abordant les thématiques du travail à distance, du management par les objectifs et par les résultats, et laissant une large place aux échanges en ateliers, aux retours d'expérience et aux solutions possibles sous forme de restitutions et de bilans personnalisés.

Au préalable, une offre de formation de la PFRH a été choisie pour assurer une prestation externe spécialisée en management et ressources humaines sur les thématiques du télétravail. Des personnels des services académiques se sont inscrits sur des places réservées pour l'éducation nationale :

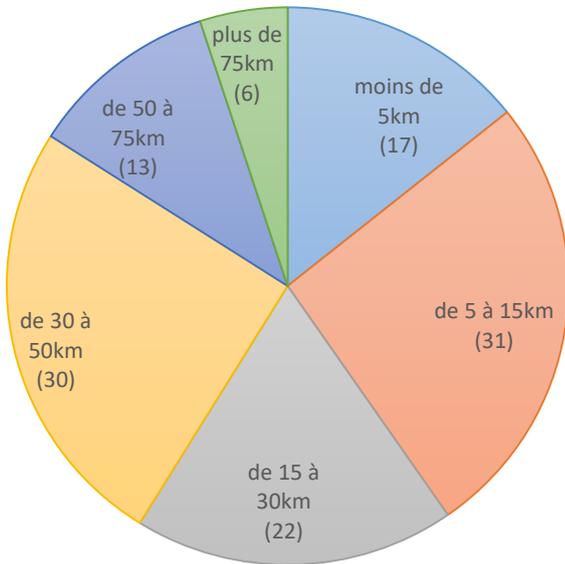
- 6 encadrants aux sessions qui se sont déroulées les 26 novembre et 7 décembre 2018 ;
- 14 agents télétravailleurs pour des sessions organisées les 27 novembre et 7 décembre 2018.

Sur la base de ces acquis et dans le cadre de groupes de travail menés avec les stagiaires, une solution de formation académique d'un format de 3h, s'appuyant sur des ressources pédagogiques, a été construite par la DGAF.

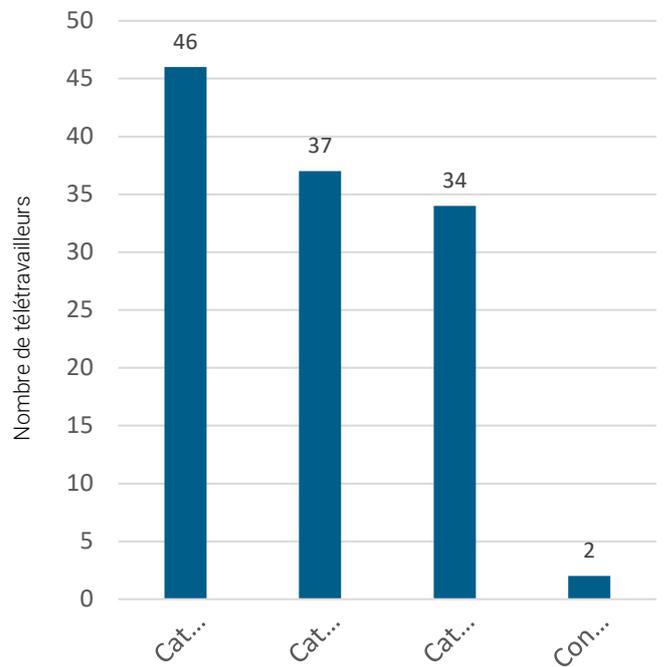
D'ores et déjà des sessions de ce module sont programmées pour les encadrants de télétravailleurs et pour les télétravailleurs.

▪ Quelques éléments de synthèse

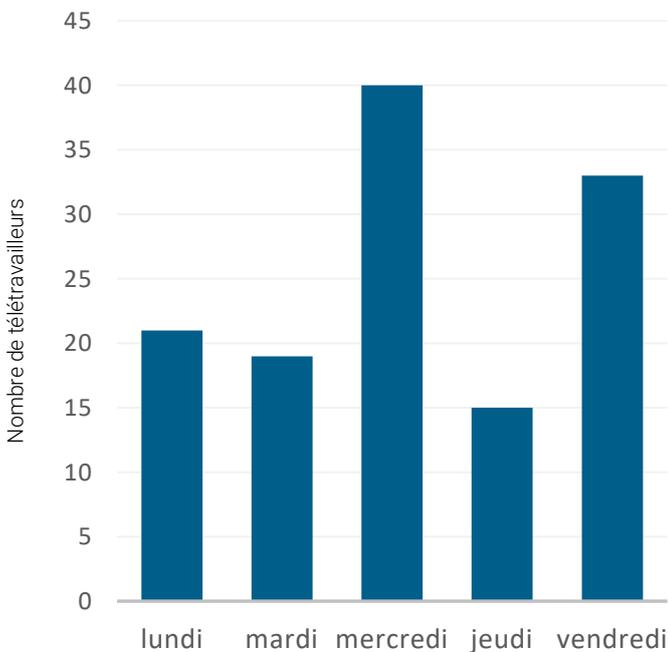
**RÉPARTITION DES  
TÉLÉTRAVAILLEURS  
DISTANCE DOMICILE TRAVAIL**



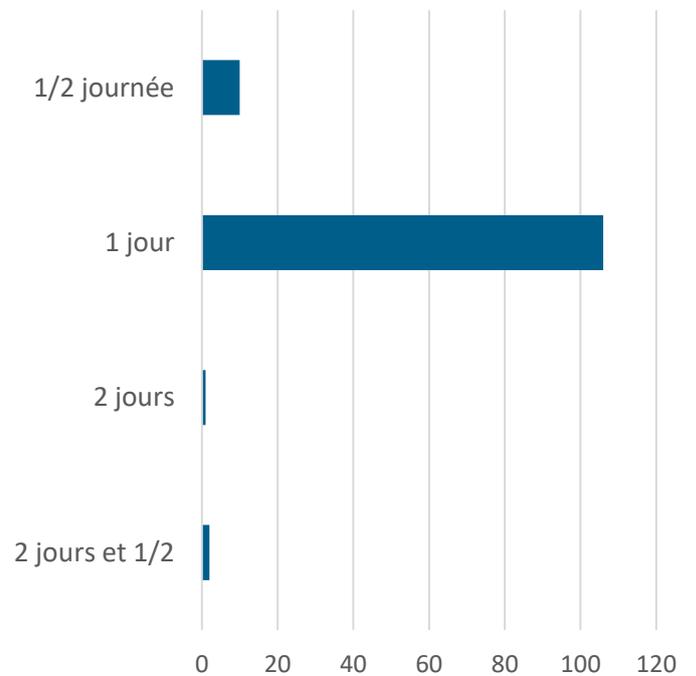
**NOMBRE DE TÉLÉTRAVAILLEURS  
PAR CATÉGORIE**



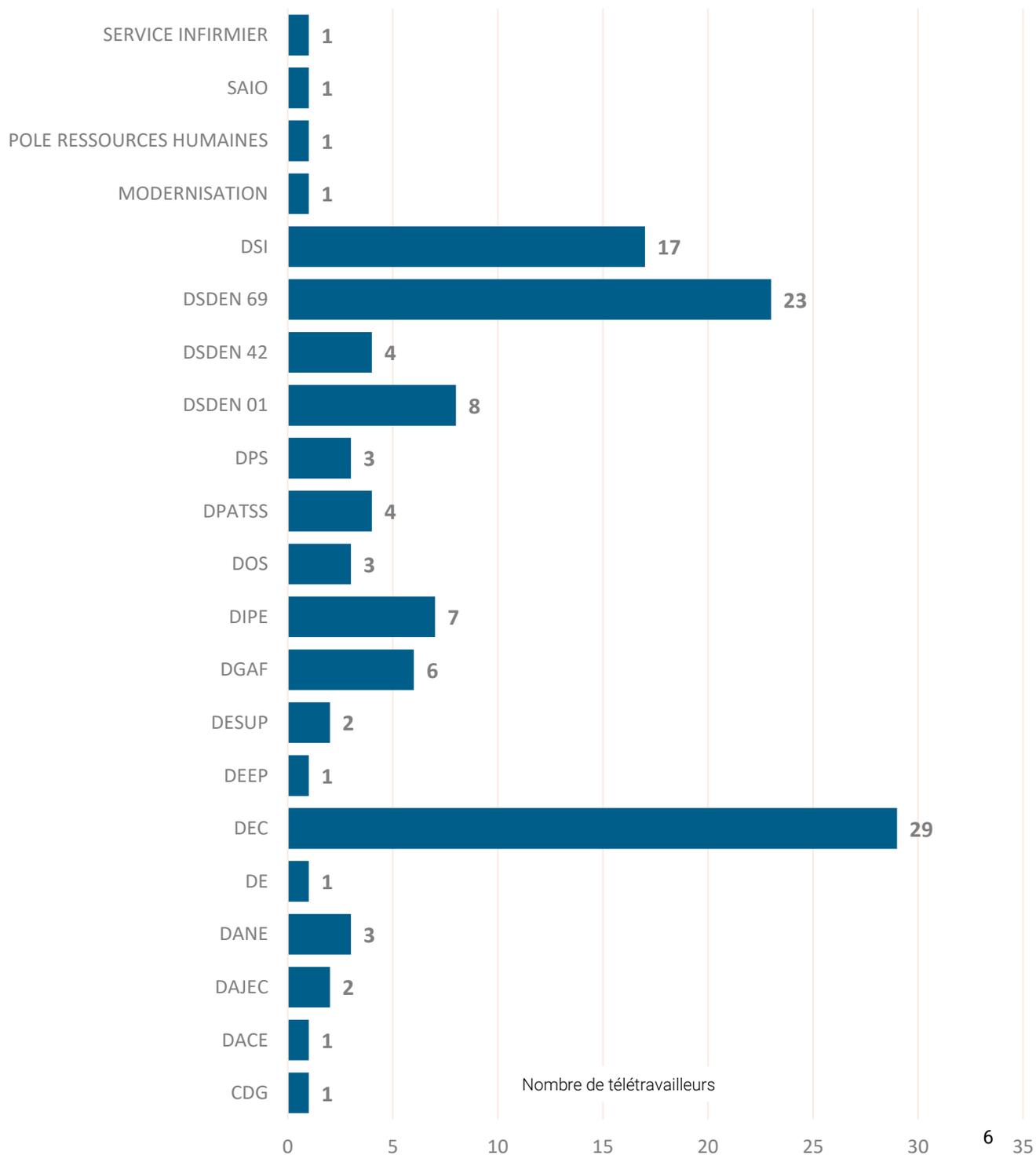
**JOUR DE PRÉDILECTION POUR  
LE TÉLÉTRAVAIL**



**NOMBRE DE JOURS DE  
TÉLÉTRAVAIL**

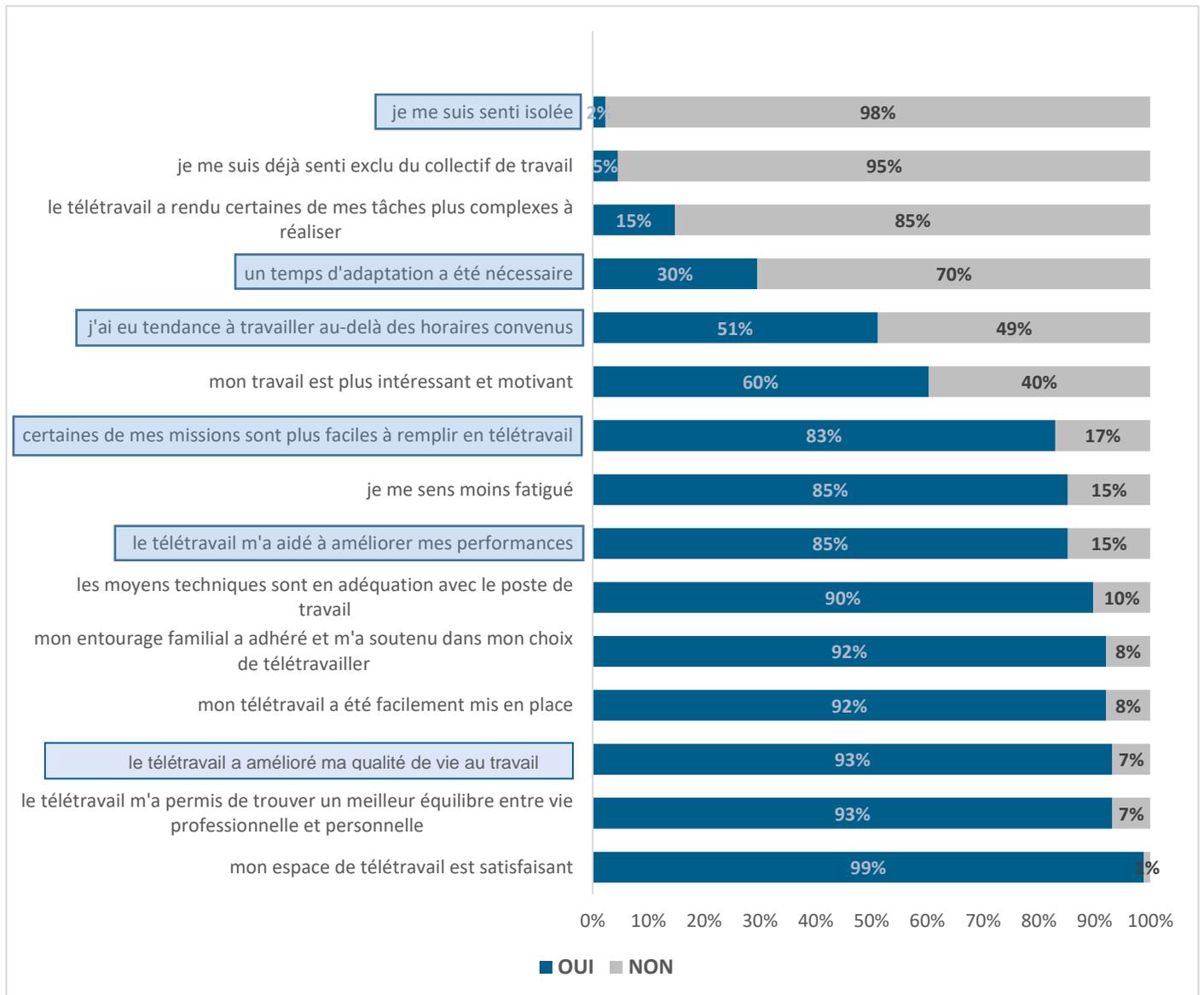


## NOMBRE DE TÉLÉTRAVAILLEURS PAR SERVICE



## 2. ENQUETE AUPRES DES TELETRAVAILLEURS

### 2.1 Retour d'expérience des télétravailleurs



**En 1 chiffre : 93 % des télétravailleurs déclarent que le télétravail a amélioré leur qualité de vie au travail**

## 2.2 Le contenu du travail

	oui tout à fait	oui plutôt	plutôt non	non pas du tout	ne se prononce pas
mes tâches télétravaillables ont été préalablement identifiées	76%	17%	5%	1%	1%
j'ai été suffisamment formé au télétravail	36%	25%	16%	11%	11%
le télétravail a été une source de diversification de mes tâches	9%	17%	43%	26%	5%
cela m'a permis de développer mes compétences	17%	25%	36%	16%	6%
cela m'a rendu plus autonome	31%	33%	23%	9%	5%
mon travail a gagné en intérêt	31%	32%	18%	9%	10%
le télétravail a augmenté le niveau de mes responsabilités	9%	22%	40%	23%	7%

En 1 chiffre : **64 %** des télétravailleurs déclarent que le télétravail les a rendus plus autonome

## 2.3 Les liens avec la hiérarchie et les collègues de télétravailleurs

	oui tout à fait	oui plutôt	plutôt non	non pas du tout	ne se prononce pas
mes collègues et ma hiérarchie connaissent mes jours de télétravail	92%	7%	0%	0%	1%
mes interlocuteurs externes connaissent mes jours de télétravail	19%	20%	26%	32%	2%
les moyens de communication pallient mon absence physique	68%	27%	5%	0%	0%
durant mes jours de télétravail, je suis régulièrement associé au collectif de travail	35%	42%	17%	1%	5%
les objectifs fixés ont été clairs	63%	27%	3%	3%	3%
lors de mon télétravail, mes performances sont reconnues par la hiérarchie	34%	32%	5%	6%	24%
j'ai le sentiment que le télétravail a un impact sur mes droits relatifs à la formation, aux promotions et à l'accès à l'information	5%	10%	28%	35%	22%

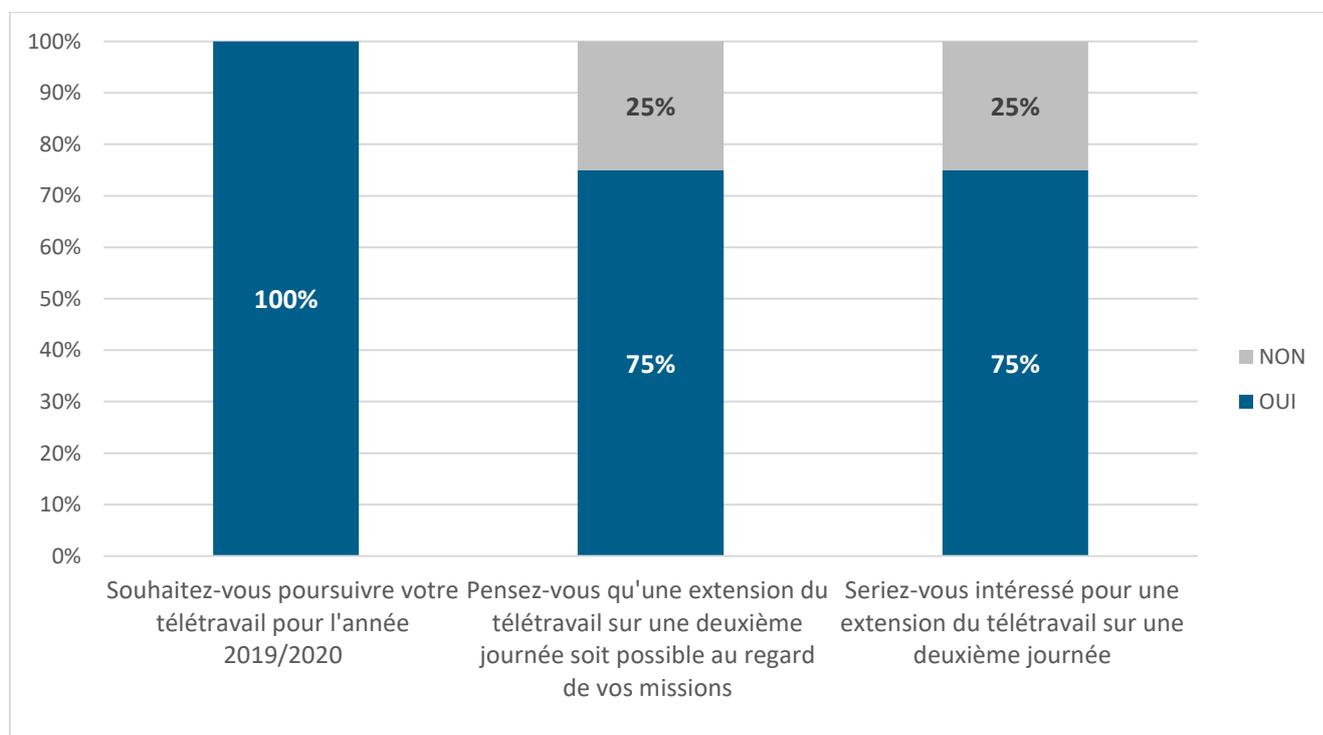
En 1 chiffre : **95 %** des télétravailleurs ont répondu que les moyens de communication palliaient à leur absence physique

## 2.4 Les outils de télétravail

	très satisfaisant	satisfaisant	moyennement satisfaisant	insatisfaisant
facilité, rapidité et sécurisation de l'accès aux ressources internes ou externes (réseaux, internet, intranet...)	43%	42%	14%	1%
rapidité et efficacité de l'assistance technique	45%	44%	9%	1%
facilité d'utiliser les logiciels et applications	53%	38%	8%	1%
téléphonie	39%	44%	15%	2%
matériel informatique mis à disposition	36%	39%	19%	6%

En 1 chiffre, **75 %** des télétravailleurs sont satisfaits du matériel mis à leur disposition

## 2.5 La reconduite du télétravail



## 2.6 Synthèse des commentaires

*Synthèse des commentaires, remarques et propositions recueillies via le sondage en ligne et lors des entretiens conduits dans le cadre de cette enquête.*

Il a été indiqué par l'ensemble des télétravailleurs que cette enquête était une bonne initiative. Le sentiment général est extrêmement positif sur ce mode d'organisation du travail qui permet aux agents concernés de mieux concilier leur vie professionnelle et leur vie personnelle. Le gain de temps, l'amélioration de l'efficacité et de la concentration ou encore la diminution de la fatigue et du stress liés aux transports ont été autant d'éléments positifs soulignés lors du sondage.

Extrait d'un entretien : « *Depuis que je suis en télétravail, j'ai moins de difficulté à me concentrer, je ne suis pas dérangé par l'agitation de mon service.* »

Parmi les principales motivations des agents à télétravailler, a été souvent évoqué la réduction des transports et l'amélioration des conditions de travail.

Les principaux écueils mis en avant concernent l'impossibilité d'emporter des documents originaux chez soi et de faire des impressions lors de la journée télétravaillée. A également été évoqué par certains le risque de rupture du lien avec le collectif de travail et le manque de flexibilité au niveau des horaires.

Concernant les liens avec la hiérarchie et les collègues, les télétravailleurs déclarent être régulièrement associés au collectif de travail durant leur jour de télétravail.

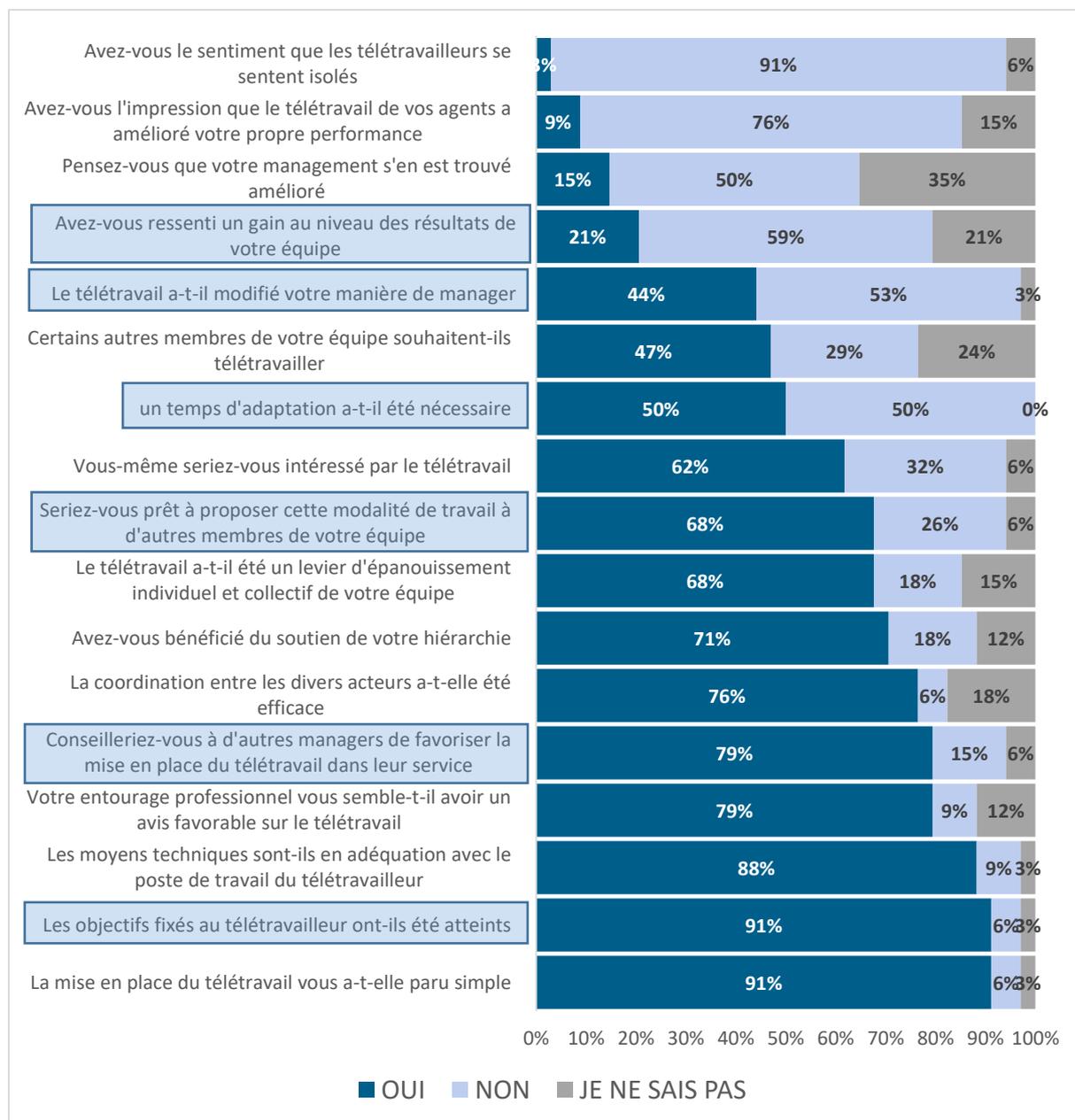
Extrait d'un entretien : « *Certaines réunions sont organisées en visioconférence, cela me permet de rester informé sur l'activité de mon service.* »

Par ailleurs, la grande majorité des télétravailleurs déclarent être satisfaits voire très satisfaits du matériel mis à leur disposition lors de leur journée de télétravail. Certains regrettent tout de même que la taille des écrans qu'ils trouvent trop petits.

Cette première année de mise en œuvre du télétravail dresse un bilan positif, l'intégralité des télétravailleurs ayant répondu au questionnaire déclarent souhaiter poursuivre le télétravail.

### 3. ENQUETE AUPRES DES ENCADRANTS DE TELETRAVAILLEURS

#### 3.1 Retour d'expérience des encadrants sur le télétravail



En 1 chiffre, 91 % des encadrants déclarent que les objectifs fixés au télétravailleurs ont été atteints

### 3.2 Le collectif de travail et les relations professionnelles

Comment évaluez-vous l'impact du télétravail sur vos collaborateurs au sein de votre service :	Très satisfaisant	Satisfaisant	Moyennement satisfaisant	Insatisfaisant
sur l'organisation du collectif de travail	35%	<b>50%</b>	12%	3%
sur l'association du/des télétravailleur(s) aux travaux collectifs	24%	<b>56%</b>	18%	3%
sur vos relations professionnelles avec le(s) télétravailleur(s)	<b>47%</b>	41%	9%	3%
au niveau des relations professionnelles entre le(s) télétravailleur(s) et ses collègues	38%	<b>50%</b>	9%	3%
au niveau de la gestion managériale du/des télétravailleur(s)	35%	<b>38%</b>	24%	3%
au niveau de la communication avec le(s) télétravailleur(s)	41%	<b>41%</b>	15%	3%

En 1 chiffre, **85 %** des encadrants soulignent un impact positif du télétravail sur l'organisation du collectif de travail

3.3 Evaluation par les encadrants de l'impact du télétravail sur les performances de leurs collaborateurs (moyenne sur 10)

**7.9**

**Niveau global de performance du télétravailleur**

**8.2**

**Rapidité du travail fourni par le télétravailleur**

**8.1**

**Corrélation des objectifs fixés et des travaux rendus**

**8.3**

**Maintien de la qualité de travail par le télétravailleur**

### 3.4 Synthèse des commentaires

*Synthèse des commentaires, remarques et propositions, recueillies via le sondage en ligne et lors des entretiens conduits dans le cadre de cette enquête.*

Les encadrants de télétravailleurs constatent que malgré leurs questionnements lors du lancement du dispositif, aucun bouleversement significatif de l'organisation du travail n'a eu lieu.

Par ailleurs, ils observent une augmentation de la qualité de vie au travail et de l'efficacité de leurs agents et soulignent le développement de leur autonomie. Ils mettent également en avant une amélioration de la concentration des agents en télétravail sur les dossiers et relèvent par ailleurs une bonne corrélation des objectifs fixés et des travaux attendus.

Peu d'entre eux évoquent le problème d'une perte de contrôle sur le travail du télétravailleur.

Ils sont satisfaits des outils de communication mis à leur disposition et considèrent qu'un agent en télétravail n'a pas d'impact sur le travail des collaborateurs de télétravailleurs.

Les encadrants ont été satisfaits de la formation suivie le cas échéant. Ils ont apprécié le temps d'échanges, de réflexion et de projection quant à ce qu'il était possible de mettre en place en management à distance.

A la question : « vous-même seriez-vous intéressé par le télétravail ? », 62 % des encadrants interrogés ont répondu de manière affirmative.

**POUR L'ÉCOLE  
DE LA CONFIANCE**