

## Principaux résultats de l'enquête « télétravail, travail distant en confinement » pendant la période d'état d'urgence sanitaire

Du 9 au 24 juin 2020 a été organisée par le Secrétariat général des MEF une grande enquête sur la pratique du télétravail pendant la crise sanitaire. Et vous avez été très nombreux à y répondre puisqu'elle totalise 32 013 réponses. Cette forte participation en fait la plus grande enquête récente sur ce sujet en termes de nombre de répondants (*le questionnaire ayant été diffusé à tous les agents pour des raisons techniques, on compte 27 794 télétravailleurs répondants parmi les 32 013 répondants ; les réponses des 4 000 agents non-télétravailleurs n'ont pas été prises en compte dans l'analyse ci-dessous*).

Les télétravailleurs répondants au questionnaire sont majoritairement des femmes (58%). Les agents des services déconcentrés représentent 70% des répondants. En administration centrale, ceux qui ont le plus largement contribué à l'enquête sont ceux de la DGFIP (37%), du SG (13%), de l'INSEE (10%) et de la DGDDI (8%).

Les résultats de cette enquête permettront d'alimenter la réflexion sur le télétravail engagée dès la fin du confinement avec les directions et les organisations syndicales et qui va au-delà des conditions très particulières de la crise sanitaire.

### Principaux constats

---

#### L'expérience de télétravail

**Pour 68%, le moral a été bon, voire très bon pour 26%.**

Peu de télétravailleurs déclarent avoir mal vécu la période (4% de moral « mauvais »), mais 28% parlent tout de même d'un moral « variable, avec des hauts et des bas ».

Les réponses détaillées sur les avantages et inconvénients du télétravail confirment cet état d'esprit positif : **plus de 80% des agents déclarent par exemple s'être sentis motivés pour travailler, mais aussi avoir réussi à bien s'organiser, ou avoir plus de liberté.**

**75% déclarent également avoir conservé des relations satisfaisantes avec leurs collègues et 70% indiquent se sentir soutenus.**

**Des points de vigilance sont toutefois à signaler**, ces points pouvant être importants en cas de développement pérenne de ce mode de travail :

- 60% des agents ont « manqué de **moments de convivialité** entre collègues » ;
- 34% se sont sentis isolés ;
- Des proportions importantes, bien que minoritaires, autour de 30%, déclarent par ailleurs avoir éprouvé des **difficultés pour concilier vie privée et vie professionnelle** ;
- Près de 30% ont ressenti un **niveau de stress** et de fatigue plus élevé que d'habitude ;
- Ce phénomène est particulièrement visible chez les **encadrants** : 47% disent avoir eu des problèmes de conciliation vie privée / vie professionnelle. 34% ont ressenti plus de stress et de fatigue.
- Enfin, la prévalence des **troubles musculo-squelettiques** est importante chez les télétravailleurs : 49% disent en avoir connu durant la période, en particulier des douleurs au dos (32%) et des troubles de la vue (29%).

## **Les outils à disposition pour le télétravail**

**La grande majorité des télétravailleurs ont pu travailler avec un ordinateur professionnel relié au réseau** (81%), et étaient relativement bien installés chez eux (37% avec une pièce dédiée, 44% avec une installation spécifique).

**Une minorité de télétravailleurs disposait toutefois de conditions moins optimales** : 19% n'avaient ni pièce, ni installation dédiée chez eux, et 16% ont dû utiliser leur ordinateur personnel. La grande majorité des télétravailleurs ont par ailleurs dû utiliser leur téléphone personnel, portable le plus souvent (74%).

**La quasi-totalité des télétravailleurs répondants déclare avoir pu utiliser sa messagerie professionnelle** pendant le confinement (92%), mais seule une minorité – autour de 20% – **a eu accès à d'autres outils de communication à distance** (audio et visio conférence, messagerie instantanée). Pour ces derniers, l'apprentissage s'est fait le plus souvent seul, sans heurts visiblement (94% disent bien les maîtriser à présent, dont 49% très bien).

**Au final, près de 8 télétravailleurs sur 10 déclarent avoir eu les outils professionnels « pour faire correctement leur travail ».**

## **Les échanges avec l'équipe, avec la hiérarchie**

**La grande majorité des télétravailleurs (94%) est restée en contact avec leur encadrant** pendant le confinement, dont 68% qui avaient des nouvelles chaque semaine. Dans 25% des cas, ces contacts étaient toutefois moins fréquents, et 6% des télétravailleurs n'ont eu aucun contact. Ces contacts ont été directs la plupart du temps (84% par téléphone, audio ou visio conférence).

La quasi-totalité des télétravailleurs a par ailleurs eu des contacts avec les collègues pendant la période, dont 77% de façon hebdomadaire, et 35% presque tous les jours.

En revanche, **les points d'équipe se sont faits plus rares** : seuls 35% des télétravailleurs disent avoir eu un point d'équipe au moins tous les 15 jours. 36% n'en ont pas eu du tout pendant la période.

## **L'évolution des missions et objectifs pendant la période**

**Plus d'un télétravailleur sur deux (55%) a vu ses missions et objectifs redéfinis**, dont 13% « totalement », avec un impact plus important chez les catégories A et A+. Aux MEF, cette redéfinition des missions et objectifs a plutôt eu tendance à alourdir la charge de travail (33%), particulièrement pour les catégories A et A+ (52%). **En revanche, 22% des agents ont vu leur charge allégée.**

Les délais de réalisation ont également été réduits (26%, contre 20% allongés), particulièrement pour la catégorie A et A+ (30% contre 23% pour la catégorie B et 18% pour la catégorie C).

## **L'expérience des encadrants**

**Les encadrants semblent avoir vécu le télétravail généralisé à la fois comme une contrainte et une opportunité** : montée en autonomie des équipes d'un côté, difficultés à encadrer efficacement à distance de l'autre, en plus des difficultés personnelles déjà pointées (montée du stress, difficulté à déconnecter).

Cet équilibre est d'autant plus complexe à trouver dans la mesure où beaucoup d'encadrants ont été très fortement impactés par le confinement : 40% d'entre eux avaient plus de 90% de leurs agents en télétravail, et 60% au moins 50%.

Les 3 principaux constats des encadrants durant cette période sont les suivants :

- le **gain global en autonomie** ;
- Une **capacité d'organisation** (40% des agents) ;
- **l'isolement de certains agents** (38%).

65% des encadrants affirment avoir « piloté et encadré davantage par les objectifs et les résultats ».

Pour autant, la grande majorité des encadrants juge que leur méthode d'encadrement n'a pas été altérée en profondeur, ni évolué, alors même que manager à distance suppose a priori une adaptation de son style de management : 80% estiment par exemple qu'ils ne font pas

plus ou moins confiance à leurs agents qu'avant, et 81% qu'ils n'ont pas changé d'exigences en matière de délais.

## **Bilan du télétravail et attentes exprimées pour l'après confinement**

---

→ **85% des télétravailleurs estiment que le télétravail est « adapté à leur activité professionnelle ».**

→ **Près d'un agent sur deux (45%) envisage de poursuivre le télétravail de manière régulière à l'issue de la période, 34% souhaiteraient le faire de façon occasionnelle, et 21% ne souhaitent pas poursuivre cette expérience.**

→ **Peu d'agents estiment en revanche que cette expérience produira des effets importants sur l'organisation du travail à l'avenir** : seuls 37% imaginent ainsi une évolution dans leur relation avec leurs collègues (et 10% « une grande évolution »), et 21% avec leur hiérarchie. Certains télétravailleurs témoignent d'une relation plus fluide et plus confiante avec leur hiérarchie, même si une autre partie, plus minoritaire, déplore au contraire un manque de communication.

→ **La question du matériel est cruciale pour développer le télétravail à l'avenir** : 69% des télétravailleurs citent « fournir un matériel adapté » comme première priorité. Viennent ensuite, l'accès à des outils de réunion à distance (35%) et la formation des encadrants à l'animation d'équipe à distance (34%).