



Les analyses du Centre Jean Gol

*FAIRE
TÉLÉTRAVAILLER
NOS
FONCTIONNAIRES ?*



FÉDÉRATION
WALLONIE-BRUXELLES



Une analyse réalisée par
MICHAEL STOCKARD

*FAIRE TÉLÉTRAVAILLER
NOS FONCTIONNAIRES ?*

Daniel Bacquelaine, Administrateur délégué du CJG
Axel Miller, Directeur du CJG
Corentin de Salle, Directeur scientifique du CJG

Septembre 2020

Avenue de la Toison d'Or 84-86
1060 Bruxelles
Tél. : 02.500.50.40
cjc@cjc.be
www.cjc.be

INTRODUCTION

Le sempiternel « *méto-boulot-dodo* » va-t-il à l'avenir se transformer en simple « *boulot-dodo* » dans la fonction publique fédérale ? En d'autres termes, le recours au télétravail, testé avec un certain succès dans tous les départements où cela s'est avéré possible, va-t-il déboucher sur une révision de l'exigence historique d'un travail effectué majoritairement en présentiel dans les bureaux ?

La pandémie du Covid-19 et les mesures du Conseil national de sécurité en vue de réduire les risques pour la santé publique ont eu pour conséquence de produire des changements profonds dans la relation de travail et l'organisation de celui-ci. Elles ont assurément permis de faire évoluer les mentalités à l'égard d'un travail à distance.

Qu'on ne s'y trompe pas : le télétravail était jusque-là déjà bien ancré dans les pratiques de la fonction publique fédérale. En 2018, près de 55% des fonctionnaires fédéraux ne se déplaçaient déjà au bureau qu'à raison d'un à trois jours par semaine. La crise du Covid-19 et la nécessité de permettre une distanciation maximale gage de préservation de la santé des agents de l'Etat a encore accentué le constat. Au plus fort de la crise sanitaire, on a ainsi atteint un pourcentage de 72% de membres du personnel effectuant « full time » du télétravail. S'y sont ajoutés 16% de membres du personnel effectuant du télétravail de 1 à 4 jours par semaine. Au final, seuls 16% d'agents et de fonctionnaires n'ont pu effectuer du travail, le plus souvent en raison de la nature de leur fonction. Difficile en effet d'imaginer qu'un gardien de prison ou un douanier puisse effectuer ses prestations quotidiennes à distance.

Aujourd'hui, début septembre 2020, on est d'ailleurs toujours avec presque de 50% de membres du personnel qui sont à 100% en télétravail, et 32% effectuant du travail à domicile entre 1 à 4 jours par semaine.



UNE RÉFORME DE 2006

Au niveau juridique, dans la fonction publique fédérale, un cadre avait déjà été établi dès 2006 avec un arrêté royal du 22 novembre « *relatif au télétravail et au travail en bureau satellite dans la fonction publique fédérale administrative* », qui a fait l'objet de plusieurs améliorations depuis lors. Cet arrêté détermine en substance que c'est le comité de direction qui fixe le nombre de jours « télétravaillables » dans une organisation, ce nombre de jours pouvant donc fluctuer d'un département à un autre. Toutefois le maximum autorisé est un régime de trois cinquièmes du régime de travail du membre du personnel calculé sur une année complète. Cela signifie donc que, par exemple, un membre du personnel peut tout au plus télétravailler 3 jours par semaine s'il travaille à temps plein, mais les jours de télétravail peuvent également être répartis autrement sur son année tant que la limite des trois cinquièmes n'est pas dépassée sur base annuelle.

C'est ainsi que l'hypothèse selon laquelle certains membres du personnel effectuent leurs prestations depuis l'étranger quelques semaines par an est quelque chose de déjà parfaitement concevable.

On notera que, suite aux mesures de confinement imposées par le Conseil national de sécurité en mars dernier, David Clarinval, le ministre en charge notamment de la Fonction publique fédérale, a neutralisé temporairement cette règle en permettant de dépasser cette limite de 3 jours. En d'autres termes, durant la crise Covid, les jours prestés en télétravail ont été sortis du calcul annuel servant à vérifier le respect de la règle initiale.

En outre, en 2011, la réglementation avait prévu que le télétravail pouvait non seulement être régulier (par exemple un jour déterminé chaque semaine) mais aussi occasionnel et ce afin de répondre aux difficultés ponctuelles rencontrées par certains travailleurs pour se rendre sur leur lieu de travail (en cas de grève des transports en commun par exemple).

À côté du télétravail, la fonction publique fédérale a aussi développé en 2017 un autre concept qui autorise l'exécution des prestations depuis un autre lieu que le lieu habituel de travail. Il s'agit du travail dit en « bureau satellite ». Dans ce cas, le lieu de travail est un autre « bureau » de sa propre organisation ou d'une organisation différente, mais qui se situe souvent dans une autre ville ou commune que son siège principal. À ce titre, le travail en bureau satellite peut représenter une bonne alternative, par exemple lorsque le membre du personnel ne dispose pas d'un espace de travail adéquat chez lui, ou encore lorsqu'il a des difficultés pour rejoindre son lieu de travail habituel. Notons qu'avec la fermeture de certains bâtiments, le travail en bureau satellite n'a pas pu être appliqué pendant la période de confinement.

La réglementation prévoit également que l'autorité publique doit mettre tout l'équipement nécessaire à disposition et prend aussi en charge les frais du télétravail en matière de communications et de connexions. En pratique, et sauf quelques cas très particuliers, cela signifie que chaque membre du personnel qui fait du télétravail reçoit un p-c portable, la communication des dossiers ou des instructions entre la hiérarchie et le membre du personnel s'effectuant en effet uniquement, dans la très grande majorité des cas, par courrier électronique. Dans le cadre du télétravail, une indemnité est ainsi octroyée.



Elle correspond dans la fonction publique fédérale, et comme prévu par l'arrêté royal du 13 juillet 2017 *fixant les allocations et indemnités des membres du personnel de la fonction publique fédérale*, à 20 euros mensuels. Aucune autre indemnité ou aucun autre avantage supplémentaire ne peut être accordé par l'organisation.

UNE RÉFLEXION D'AVENIR

Alors, pour l'avenir, le télétravail doit-il être encore amplifié pour en faire une norme structurelle dans l'organisation du travail, et non une exception comme cela peut être le cas aujourd'hui dans encore bon nombre d'endroits ? Ou, dit autrement, doit-on sortir ainsi de cette vision très classique de certains employeurs qui veut que, pour travailler, il faut être présent chaque jour au bureau ?

Cette réflexion est actuellement menée au sein du cabinet de la fonction publique fédérale.

Le télétravail présente d'indéniables avantages. Il constitue :

- une solution partielle aux problèmes de mobilité,
- une potentielle économie dans l'occupation et l'entretien des bâtiments,
- une amélioration du temps pour la vie privée du membre du personnel
- ou encore, en ces temps de Covid-19, un moyen d'enrayer la propagation d'un virus quel qu'il soit.

Il n'en demeure pas moins, à l'inverse, que le télétravail présente aussi une série d'inconvénients qui peuvent s'avérer loin d'être négligeables. De ce fait, David Clarinval a, en juin 2020, diligenté une enquête au niveau fédéral dont les résultats viennent de lui être communiqués.

Cette enquête a notamment relevé que certains travailleurs pouvaient être confrontés :

- à une connexion informatique insuffisante,
- à des espaces de bureau à la maison ne répondant pas aux exigences en matière d'ergonomie (chaise, écran,...),
- à une hausse du stress chez certains membres du personnel,
- à un manque de contacts sociaux entre collègues
- ainsi qu'à des problèmes liés à la gestion d'une équipe.

L'enquête montre également que la difficulté réside aussi dans le fait que l'exercice d'identifier les fonctions qui pourraient avoir recours à un télétravail structurel massif peut s'avérer complexe. Dans le cadre de la crise sanitaire, les chiffres relatifs au nombre de télétravailleurs ont en effet été quelque peu tronqués dans la mesure où une série de membres du personnel se sont vu confier d'autres tâches que celles découlant normalement de leur fonction, car cette fonction ne permettait pas le recours au télétravail.

Si on veut faire du télétravail la norme dans la fonction publique fédérale, de nouveaux outils de management devront également être développés, notamment en matière de planning des activités, de communication, ou de gestion. Une attention toute particulière devra aussi être portée sur comment maintenir l'identification à l'employeur, ou comment appliquer efficacement un système d'évaluation à un membre du personnel que le supérieur hiérarchique ne voit plus que très peu.

Enfin, la réflexion globale sur une amplification du télétravail comme mesure structurelle ne pourra pas faire l'impasse sur le fait qu'elle pourrait engendrer des coûts supplémentaires pour l'autorité fédérale :

c'est le cas pour la possible prise en charge de matériel ergonomique (chaise, écran, autre) ;

c'est aussi celui d'un possible paiement d'une indemnité complémentaire à celle actuellement prévue visant à couvrir les charges supplémentaires que l'aménagement d'un espace bureau à domicile du membre du personnel implique, ou encore les frais de fonctionnement de celui-ci ;

c'est encore le cas du potentiel achat de logiciels permettant aussi à l'employeur de s'assurer que le travail est bien effectué à l'autre bout de la ligne informatique.

Ces coûts pourraient néanmoins être compensés par des économies engendrées par des dépenses moindres dans le remboursement des déplacements domicile-lieu de travail, ainsi que dans l'occupation et les frais de fonctionnement des bâtiments publics.

CONCLUSION

La crise du Covid-19 aura au moins eu le mérite de faire évoluer les mentalités à propos du télétravail dans notre société. Elle aura contribué à battre en brèche certains clichés et elle aura fait apparaître certains avantages indéniables, tant pour le travailleur que pour la société dans son ensemble.

Avant de s'empresse de se lancer dans sa généralisation inconditionnée, le mécanisme demande que ses possibles effets négatifs ou coûts supplémentaires soient soumis à réflexion de façon dépassionnée. Quoiqu'il adienne, s'il est appelé à se développer davantage encore dans la fonction publique fédérale comme dans d'autres pans du monde actif, il demandera aussi que se poursuive une évolution des mentalités, amplifiant l'émergence de nouveaux mécanismes de management ou de distribution du travail et des objectifs qui devront être au cœur du débat, dans un souci partagé de modernité et de bonne volonté.



*Avenue de la Toison d'Or 84-86
1060 Bruxelles*

*02.500.50.40
info@cjg.be*

www.cjg.be



FÉDÉRATION
WALLONIE-BRUXELLES