



Le télétravail repose sur un contrat de confiance entre l'agent et son manager, et nécessite de repenser l'organisation du service et du travail.

J. SCHERDERS / BSIP

SOI CONSEIL ET FORMATION



**L'EXPERT**

**VINCENT BOGAERS**, dirigeant du cabinet SOI Conseil et formation

## « La gouvernance collective réinterrogée »

« Il existe un double langage. L'intérêt pour le télétravail est de plus en plus marqué, par le biais des démarches de RSE, de développement durable dans le cadre d'agenda 21 ou sur le handicap, qui en font une modalité de l'équilibre entre vies professionnelle et personnelle, de réduction de l'impact écologique ou d'insertion et de maintien dans l'emploi. Dans la réalité, il n'existe pas de boum du télétravail. Il se pratique seulement un peu plus, avec parfois une notion de "télétravail gris", du fait de chefs de service ou d'agents qui travaillent depuis leur domicile le soir ou le week-end, mais sans que cela soit ni officiel ni

systématique. Et parce que, dans certaines collectivités, le télétravail est proposé à des personnes en situation de handicap ou ayant des difficultés relationnelles au sein de leur équipe, cette modalité de travail n'a pas toujours bonne presse auprès des agents. Par ailleurs, dans les structures où la codécision est peu développée, le télétravail est difficile à mettre en œuvre car l'une des conditions nécessaires à sa réussite est la confiance entre manager et collaborateur. Le risque est aussi que le télétravail serve de révélateur des dysfonctionnements profonds. Il faut savoir que celui-ci réinterroge la gouvernance collective. »

### Nombre modéré de candidats

Les collectivités passées de l'expérimentation au déploiement à plus grande échelle ne sont pas submergées par les demandes. Raison avancée : une sorte d'autocensure des agents qui n'officialisent pas leur demande s'ils présentent que leur absence peut perturber le service ou que leur manager ne les soutiendra pas.

rité, affirme Hélène Vandendriessche, chargée de mission à la direction des relations et des RH du conseil général de la Somme [2500 agents]. Alors que nous avons ouvert, en novembre, une nouvelle vague de candidatures au télétravail avec 50 postes proposés, il est de la responsabilité du manager de trancher si plusieurs candidats de son équipe se font connaître et nous nous tenons à sa disposition pour l'aider. »

### Repenser l'organisation

Pour sa part, la région Auvergne (2500 agents) dénombrait 64 télétravailleurs à la fin 2014, la moitié ne bénéficiant que d'une demi-journée par semaine. « Dans certaines équipes, presque tous les agents sont en télétravail. Cela implique de repenser l'organisation du service et du travail, par exemple en bloquant une journée au cours de laquelle tout le personnel est présent », indique Céline Eynard, chargée de mission à la direction déléguée à l'accompagnement, au management et à la gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences de la région Auvergne. Une évolution qui ne peut se faire sans celle des pratiques managériales. *Gaëlle Ginibrière*