

# Accord télétravail-travail de proximité Commission de suivi des expérimentations

30 mars 2023



# SOMMAIRE

**CHIFFRES CLÉS DES EXPÉRIMENTATIONS**

**PRÉSENTATION DES TRAVAUX DE L'ÉVALUATION**

**SYNTHESE DES RESULTATS DES MANAGERS EN EXPÉRIMENTATION**

**ANNEXES**

# Télétravail à Pôle emploi

Chiffres clés expérimentations



# CHIFFRES CLEFS EXPERIMENTATION

**82 projets**

- 26 projets agences
- 50 projets en fonctions supports
- 6 projets plateformes

**2620 agents**

- 40% filière relations services
- 46% filière fonctions supports
- 14% filière management

*Extraction fin février 2023*



# Télétravail à Pôle emploi

L'évaluation



# OBJETS ET OUTILS D'ÉVALUATION

Ce support porte sur les résultats finaux de l'évaluation des nouvelles modalités de télétravail. Cette présentation porte sur :

1. **La mise en œuvre de l'accord**
2. **Les effets sur la performance opérationnelle**
  - A. Les effets de l'intensité de télétravail sur les services aux usagers externes
  - B. Les effets de l'expérimentation sur les services aux usagers externes
  - C. Les effets perçus du télétravail sur les services aux usagers internes dans les fonctions support
3. **Les effets sur la performance sociale**
4. **Les effets sur le collectif, l'organisation et le management**

## Les outils d'évaluation

**Volet qualitatif : visites de 40 sites (24 en expérimentation et 16 en régime standard au sein desquels ont été conduits 436 entretiens qualitatifs), 27 entretiens auprès des référents télétravail et des DRAO, entretiens qualitatifs auprès de 70 demandeurs d'emploi.**

**Enquêtes web T0 (fin 2021) et T1 (fin 2022) auprès de l'ensemble des agents des sites entrés dans l'expérimentation et un échantillon représentatif des agents relevant du régime standard (agences et fonctions support) : 4 800 répondants au T0 et 6 300 au T1.**

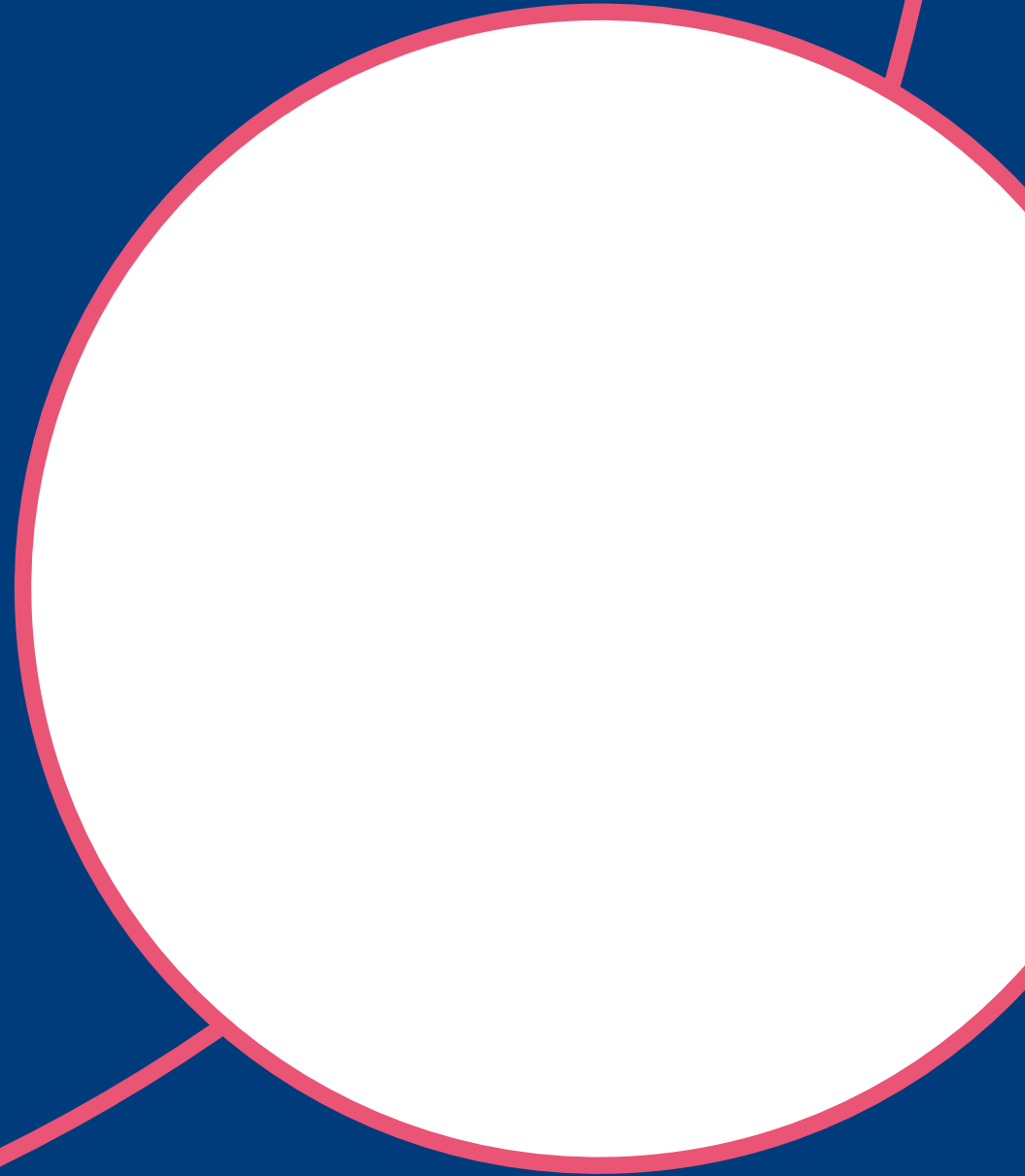
**Enquête téléphonique auprès 5 500 demandeurs d'emploi relevant d'agences XP et du régime standard (fin 2022).**

**Exploitation du système d'information : données issus du SI RH issues d'HQ et du SI décisionnel.**

# CALENDRIER

2021	2022				2023
T4	T1	T2	T3	T4	T1
	Mise en œuvre du régime standard de télétravail				
	Mise en œuvre de l'expérimentation				
Enquête web T0				Enquête web T1	
				Enquêtes tél.	
	Volet qualitatif : Visites de sites et entretiens DE				

# La mise en œuvre de l'accord





# Une mobilisation du télétravail en-deçà des possibilités offertes dans les formules retenues

➤ Dans le régime standard, le **taux de recours effectif au télétravail est nettement moins important que celui accordé par les formules choisies lors des campagnes.**

- La sous-consommation des formules est particulièrement prononcée parmi les managers des agences (taux de télétravail effectif de 15%, contre 36% possible d'après les formules choisies). Beaucoup déclarent s'adapter en fonction du télétravail de leur équipe d'après les investigations qualitatives.

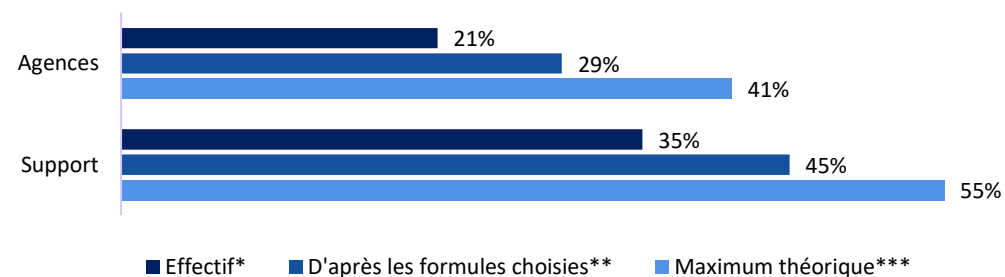
➤ Cette sous-consommation peut s'expliquer par un double mouvement :

- une **auto régulation par les agents eux mêmes** ;
  - Pour répondre aux besoins qu'ils apprécient de leur activité, venir à une réunion, voir leurs collègues, avoir un meilleur environnement de travail, etc.
  - A ce titre, des agents ont pu faire le choix de la formule la plus extensive, tout en anticipant qu'ils ne l'utiliseraient pas à plein.
- une **régulation des managers** selon les besoins de l'activité, les besoins en présentiel, les imprévus à gérer, etc.
  - D'après le volet qualitatif, les jours volants peuvent à ce titre constituer une variable d'ajustement selon certains managers (les jours fixes étant désormais perçus comme « plus sûrs » par les agents et permettant de mieux s'organiser dans leur vie personnelle).

➤ **Fin 2022, environ 15% des agents présents depuis plus d'un an déclarent ne jamais télétravailler ou très rarement.**

- Principalement pour voir leurs collègues, avoir un meilleur environnement de travail ou être plus efficaces (motifs évoqués par 60% d'entre eux).

## Écart entre recours effectif et théorique au télétravail dans le régime standard



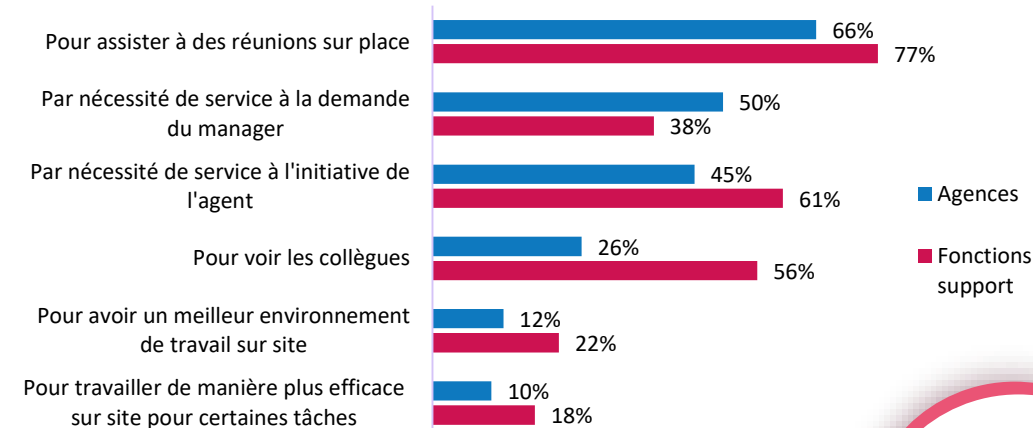
\* Observé en 2022, en % des heures travaillées.

\*\* Si les télétravailleurs mobilisaient totalement les formules choisies.

\*\*\* Si tous les agents télétravaillaient avec les formules maximales possibles.

Source : Pôle emploi, données SI RH.

## Proportion d'agents indiquant ne pas mobiliser l'intégralité de leurs jours de télétravail par motif

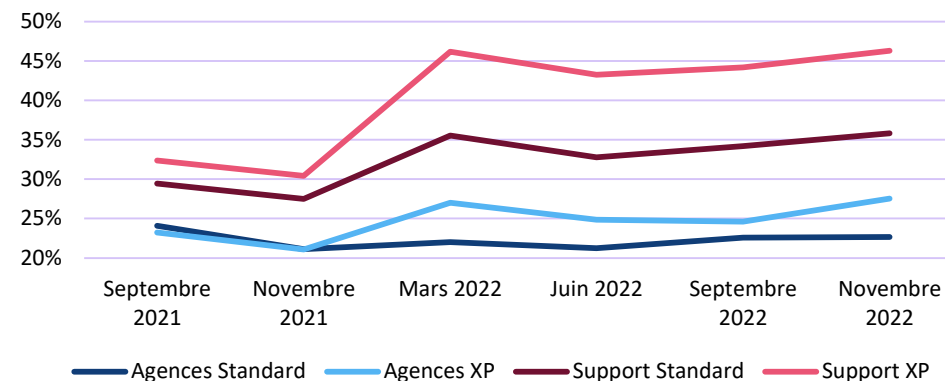


Source : Pôle emploi, enquête web T1.

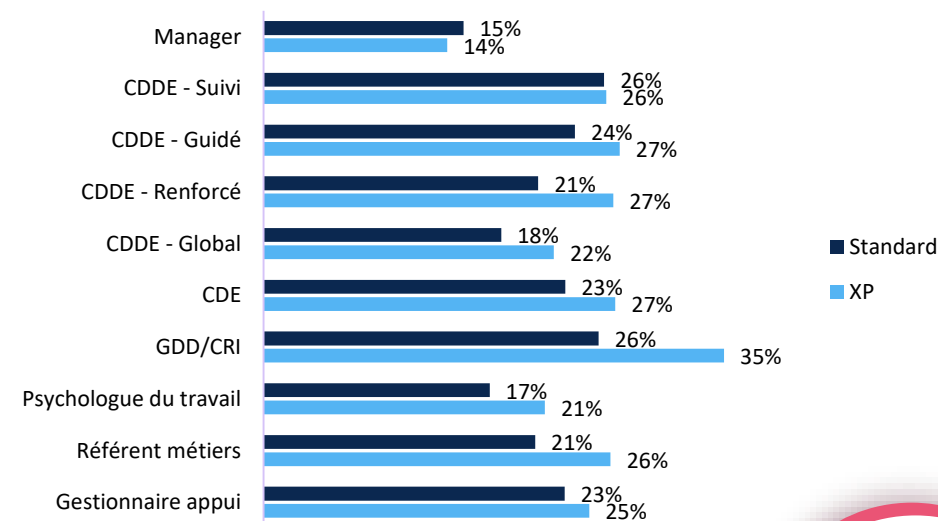
# Dans l'expérimentation : une mobilisation globalement plus élevée et plus flexible

- L'entrée dans l'expérimentation a souvent été motivée par le souhait de mettre en œuvre des formules « souples » adaptées aux spécificités et aux besoins des sites, mais aussi plus ajustables (exemple : dépassement du cadre hebdomadaire avec des forfaits ; possibilité de revenir sur le volume de télétravail en cas de contraintes – ponctuelles ou saisonnières – liées à l'activité ou à la demande de l'agent).
  - La mise en place des expérimentations s'est accompagnée de temps de réflexion collectifs pour anticiper les effets du télétravail sur l'organisation du travail.
- Au cours de l'année 2022, le recours au télétravail est devenu légèrement plus élevé dans les agences XP (par rapport aux agences du régime standard).
  - L'écart de taux de télétravail avec les agences du régime standard est plus important pour les conseillers GDD/CRI, les CDDE Renforcé et les référents métiers.
  - L'expérimentation implique également davantage de souplesse dans l'utilisation du télétravail (exemple : 16% du temps télétravaillé l'est à la demi-journée, contre 9% dans les agences du régime standard).
- L'écart de recours au télétravail entre les sites XP et du régime standard est plus important parmi les fonctions support (mise en place de formules plus extensives portées par la nature des activités ou des habitudes préexistantes de travail en réseau dans certaines équipes multi-sites).
- Dans les sites XP, la souplesse accrue et la création d'un cadre partagé permettent une prise simplifiée des jours de télétravail et une sous-consommation globalement moins subie.

Evolution du taux effectif de recours au télétravail



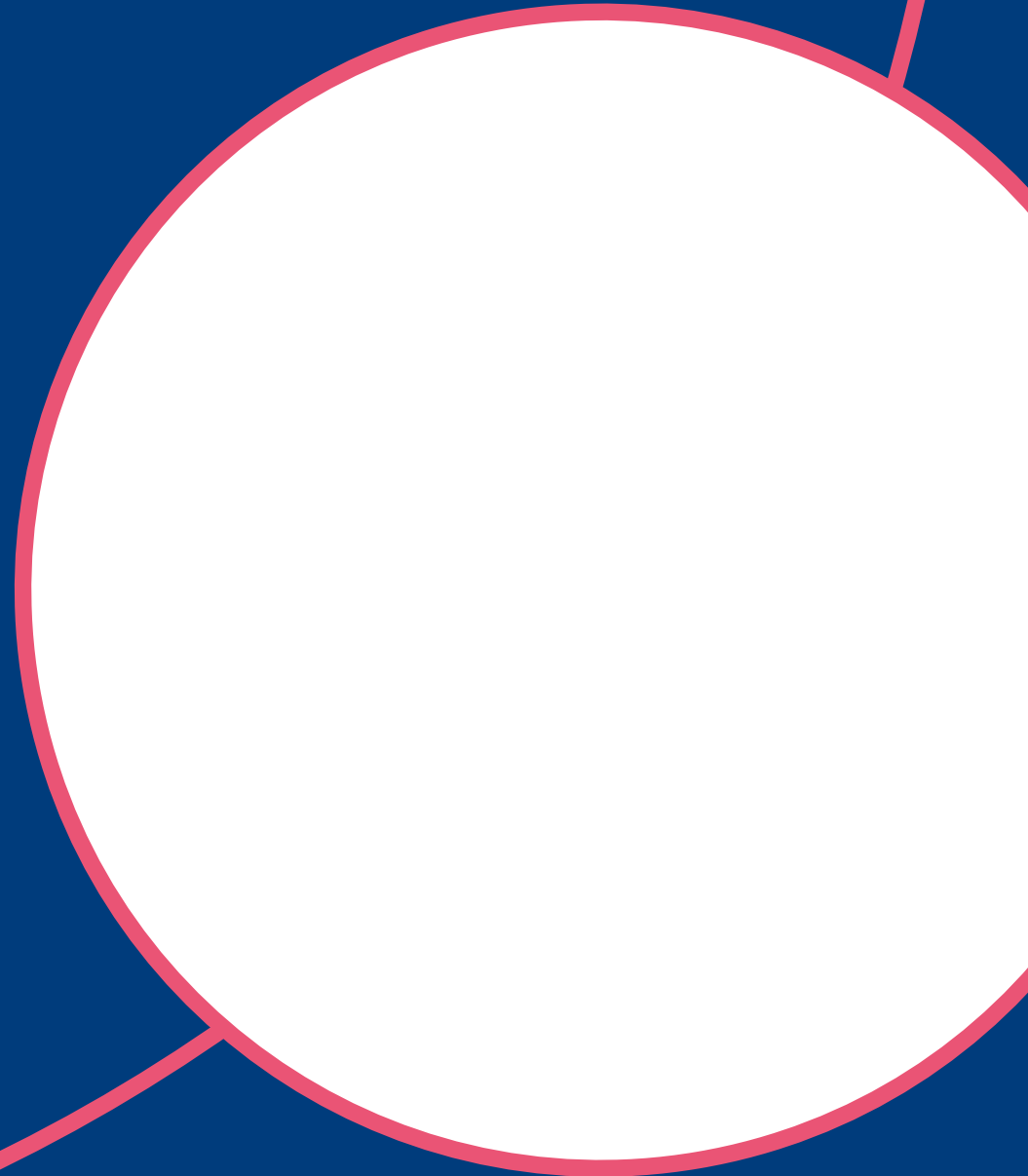
Taux effectif de télétravail en 2022 dans les agences



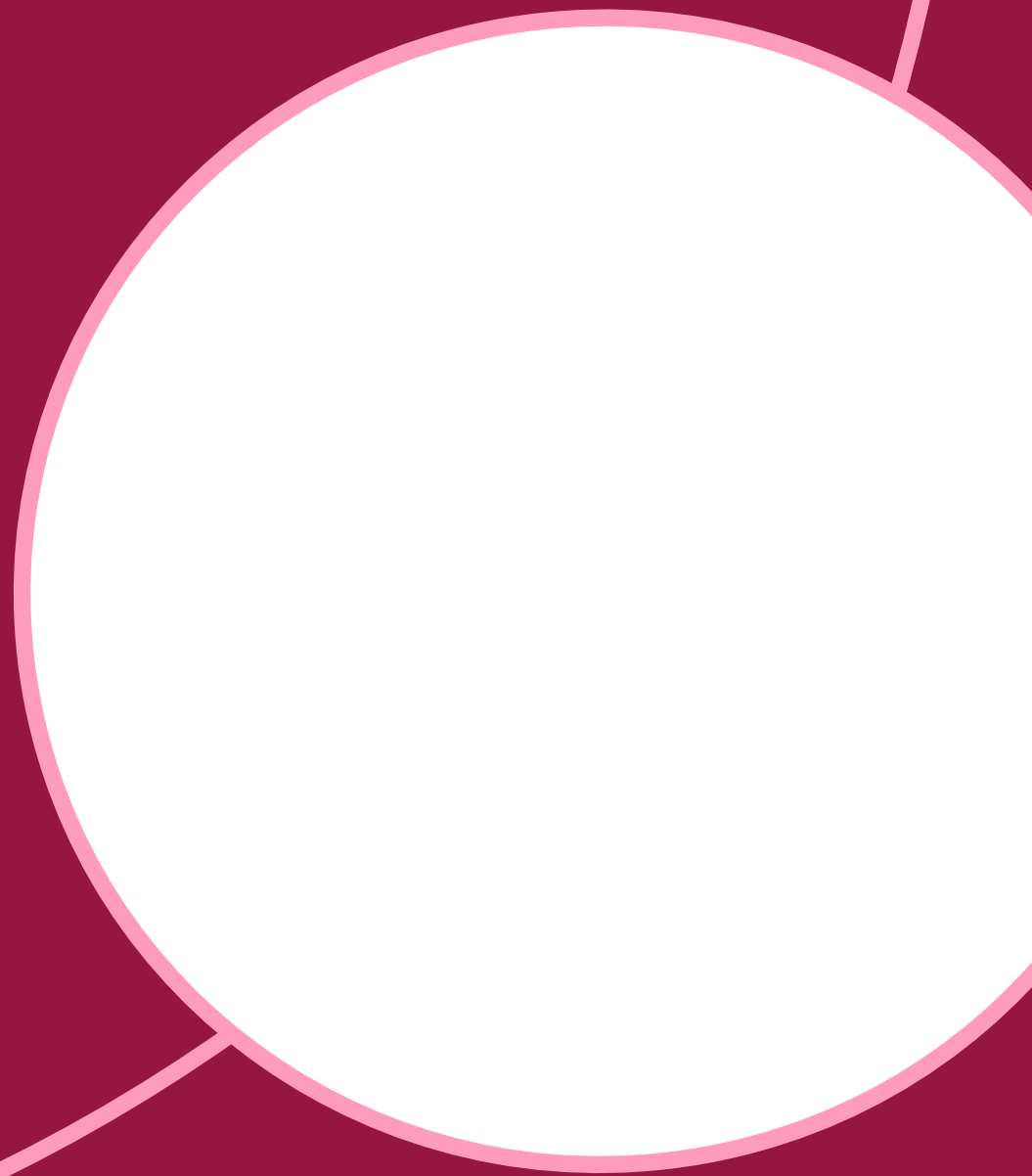
Source : Pôle emploi, données SI RH.

Champ : agents présents au moment de la mise en place de l'accord.

**Effets sur la  
performance  
opérationnelle**



**Impact de l'intensité  
de télétravail dans le  
régime standard sur  
les services aux  
usagers externes**



## L'intensification du télétravail se traduit par un transfert entre entretiens en présentiel et à distance

➤ L'intensification du télétravail par les CDDE se traduit par une **hausse du nombre total d'entretiens** (équivalente à +3 entretiens/conseiller/mois pour une journée de télétravail supplémentaire en 2022) recouvrant :

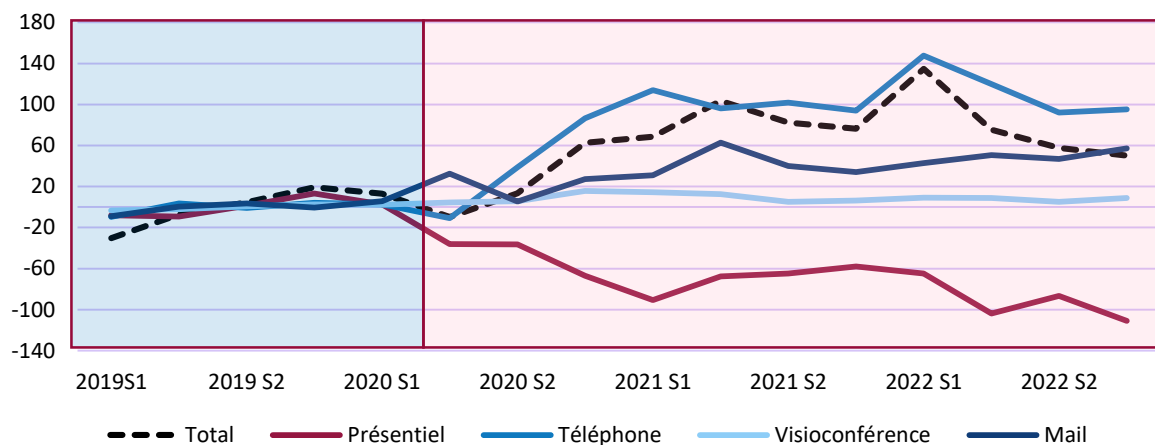
- une **diminution des entretiens en présentiel** (-3 entretiens/conseiller/mois pour une journée de télétravail supplémentaire en moyenne) ;
- une **hausse des entretiens à distance** (+6 entretiens/conseiller/mois en moyenne), **principalement par téléphone** (soit 4 entretiens/conseiller/mois sur les 6 supplémentaires).

➤ Pour de nombreux demandeurs d'emploi, les entretiens en présentiel et à distance présentent chacun différents avantages :

- Plus de 7 DE sur 10 estiment qu'il est important d'avoir des **entretiens en face à face** pour échanger pour la première fois avec un conseiller, établir une relation de confiance et garder un contact humain pendant leur recherche d'emploi. Environ la moitié d'entre eux pensent que les entretiens en présentiel sont plus adaptés pour creuser les sujets, se concentrer et comprendre les informations communiquées.
- Dans le même temps, les **échanges à distance** sont généralement associés à des bénéfices liés à la rapidité pour obtenir des réponses (pour 70% d'entre eux) et aux économies de déplacement en agence (83%), et sont souvent privilégiés pour effectuer des points rapides sur la recherche d'emploi.

➤ **Le choix des modalités d'entretiens est principalement à la main des conseillers** (pour 90% des DE interrogés). Néanmoins, les modalités proposées semblent **globalement corrélées aux préférences exprimées** par les demandeurs d'emploi interrogés.

Ecart de nombre d'entretiens avec la DEFM AB entre les agences fortement et faiblement télétravaillées\*

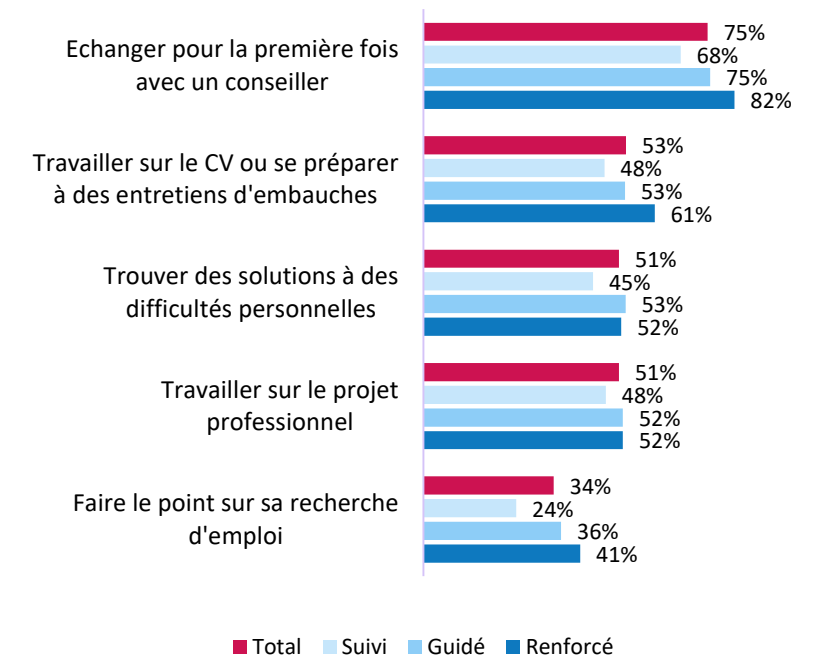


Lecture : en 2022, les agences télétravaillent le plus (1 journée supplémentaire/semaine par rapport à celles qui télétravaillent le moins) effectuent environ 100 entretiens en présentiel en moins chaque mois (par rapport à ces agences qui télétravaillent le moins).  
Source : Pôle emploi, SISP.

# L'intensification du télétravail n'a globalement pas d'impact sur la satisfaction et le retour à l'emploi, malgré de très légers impacts négatifs sur les plus éloignés de l'emploi

- L'intensification du télétravail n'affecte pas l'indicateur retour à l'emploi (ACO1) ni la satisfaction des demandeurs d'emploi dans leur ensemble (ACO2 et ACO4).
- Néanmoins, l'intensification du recours au télétravail s'accompagne :
  - d'une légère diminution de la satisfaction des demandeurs d'emploi inscrits en Renforcé vis-à-vis de leur accompagnement (de l'ordre de -0,3/10 pour une journée de télétravail supplémentaire), de la durée des échanges avec leur conseiller (-0,8/10) et de leur contenu (-0,4/10) ;
  - d'une légère augmentation de la satisfaction des demandeurs d'emploi inscrits en Suivi.
    - Ces écarts sont cohérents avec les préférences exprimées par les demandeurs d'emploi : les personnes inscrites en Renforcé sont globalement plus attachées au présentiel (cf. graphique ci-contre).

Proportion des DE estimant que les entretiens en face à face sont plus adaptés que les entretiens à distance pour :



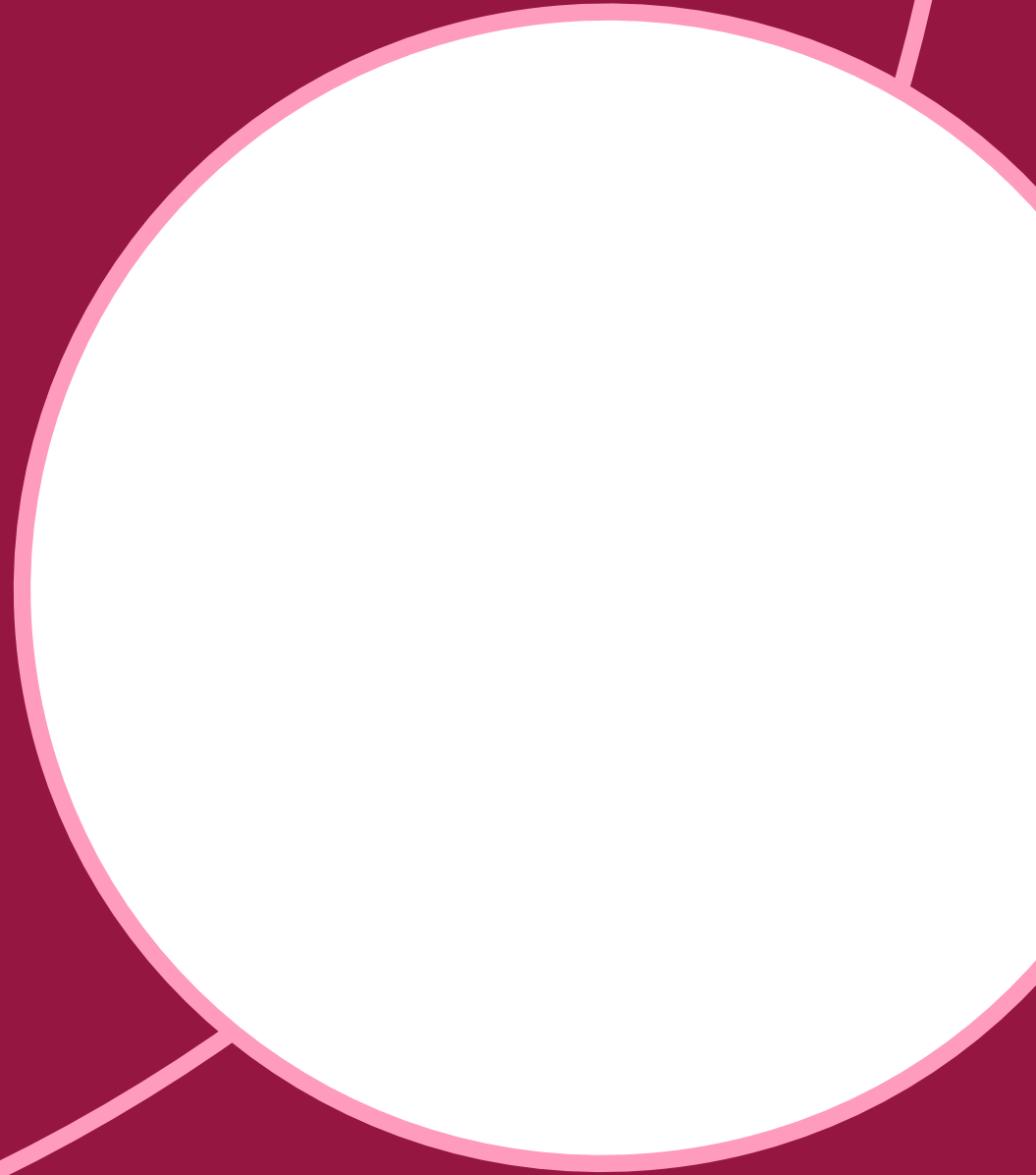
Source : Pôle emploi, enquête téléphonique auprès des demandeurs d'emploi.

## De faibles impacts sur les services liés à l'indemnisation ou aux entreprises

- L'augmentation de l'intensité de télétravail des GDD/CRI s'accompagne :
  - d'une **légère hausse du taux de trop-perçus constatés (indicateur IND4 ; +0,2 pt pour une journée de télétravail supplémentaire en 2022) ;**
  - d'un **impact légèrement positif sur le taux de notification dans les 31 jours (indicateur IND1 ; +0,4 pt pour une journée de télétravail supplémentaire en 2022) ;**
  - d'une **hausse du taux d'appels aboutis au 3949 (+2 pts pour une journée de télétravail supplémentaire en 2022).**
- **¼ des demandeurs d'emploi estiment que les échanges en face à face en agence demeurent les plus adaptés pour obtenir des informations sur leur indemnisation.**
  - Pour ces DE, l'augmentation du recours au télétravail par les GDD/CRI de leur agence a un impact négatif sur leur note attribuée à la disponibilité des informations en lien avec l'indemnisation (de l'ordre de -1/10 pour une journée de télétravail supplémentaire).

- **Aucun impact n'est constaté en 2022 sur le taux de pourvoi des offres (ENT1), le délai de pourvoi (ENT3) et les indicateurs de moyens liés aux offres (mises en relations avec des demandeurs d'emploi, proportion d'offres avec service).**
- **En 2022, l'augmentation de l'intensité de télétravail des conseillers Entreprise s'accompagne néanmoins d'une légère diminution du nombre de visites d'entreprises (2 visites en moins par agence chaque mois pour une journée de télétravail supplémentaire).**

**Impact de  
l'expérimentation  
sur les services aux  
usagers externes**

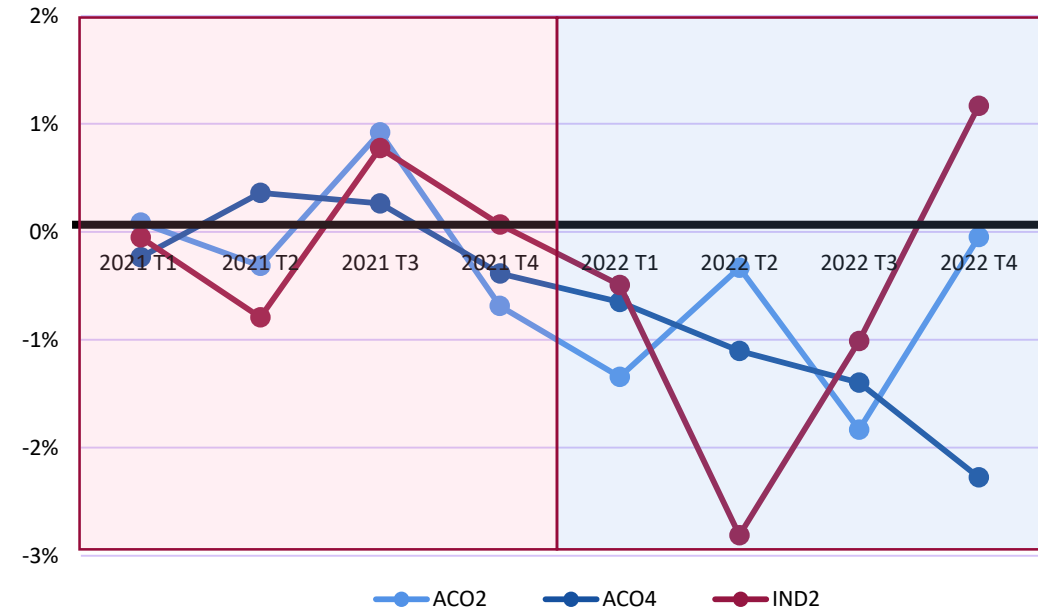




# Des légers effets négatifs et souvent transitoires sur la satisfaction des demandeurs d'emploi...

- L'entrée en expérimentation des 26 agences n'a pas eu d'impact sur les indicateurs stratégiques liés au retour à l'emploi (ACO1 et ACO3), au traitement des demandes d'allocation (IND1 et IND4), et aux services aux entreprises (ENT1, ENT2 et ENT3).
- Elle s'est toutefois accompagnée d'une légère **dégradation relative de trois indicateurs stratégiques liés à la satisfaction des demandeurs d'emploi** :
  - **ACO2** : satisfaction vis-à-vis de leur accompagnement (baisse relative de -0,8 pt par rapport aux agences du régime standard sur l'ensemble de l'année 2022) ;
  - **ACO4** : satisfaction quant à la facilité à obtenir une réponse suite à une démarche auprès de Pôle emploi (baisse relative de -1,4 pt) ;
  - **IND2** : satisfaction vis-à-vis des informations sur les sujets liés aux allocations (baisse relative de -1,2 pt sur l'ensemble de l'année).
- Les impacts négatifs sur l'ACO2 et l'IND2 se sont toutefois **estompés fin 2022**.
- En outre, les **niveaux des indicateurs des agences XP sont restés supérieurs ou égaux à ceux du régime standard** en moyenne depuis la mise en place de l'accord.

Ecarts entre les agences XP et Standard sur les indicateurs ACO2, ACO4 et IND2 (normalisés à 0 en 2021).



	Janvier 2021 – Janvier 2022		Depuis février 2022		Impact XP
	Standard	XP	Standard	XP	
<b>ACO2</b>	82,8%	84,3%	83,8%	84,5%	<b>-0,8 pt</b>
<b>ACO4</b>	81,8%	83,8%	80,8%	81,3%	<b>-1,4 pt</b>
<b>IND2</b>	72,7%	74,0%	71,4%	71,5%	<b>-1,2 pt</b>

Source : Pôle emploi, SISP.



# Effets sur la performance opérationnelle – Impact de l’expérimentation sur les services aux usagers externes ... pouvant être reliés à des impacts sur plusieurs indicateurs de moyens

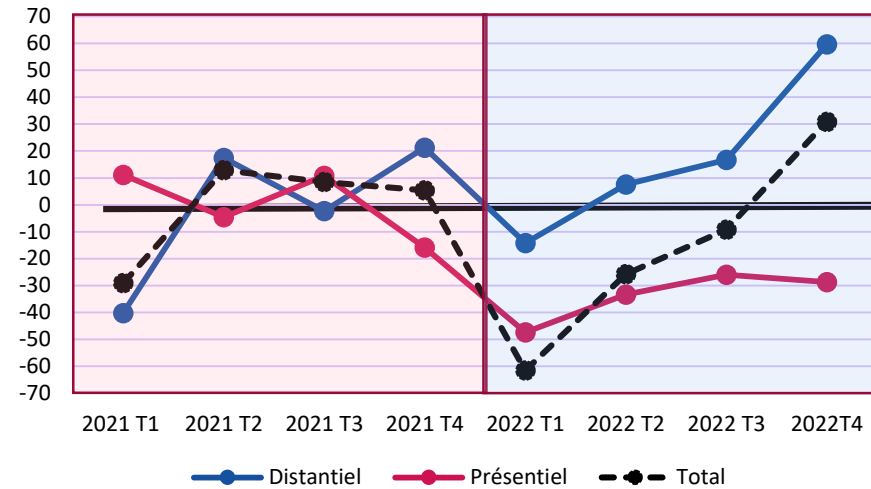
➤ L’entrée en expérimentation s’est accompagnée d’une **baisse relative du nombre d’entretiens en présentiel** (par rapport aux agences du régime standard) qui a été **progressivement compensée par une hausse relative du nombre d’entretiens à distance** (principalement téléphoniques).

- La proportion d’entretiens en présentiel est désormais légèrement inférieure dans les agences XP (30,1% contre 31,5% sur l’ensemble de l’année 2022).

➤ La dégradation relative de l’IND2 dans les agences XP peut être reliée à :

- des **difficultés d’exploitation du 3949**, comme en témoigne la plus forte diminution du taux d’appels aboutis par rapport aux agences du régime standard.
- une **moindre proactivité**, signalée par exemple par le léger impact négatif sur les **contacts téléphoniques sortants liés à l’indemnisation** (de -5%).
- L’impact négatif sur l’IND2 constaté jusqu’au milieu de l’année 2022 est par ailleurs **concentré sur un nombre réduit d’agences**, sans lien clair avec le volume ou l’organisation de télétravail.

Ecarts de nombre moyen d’entretiens /mois entre les agences XP et Standard (écarts normalisés à 0 sur 2021)



**Hausse relative équivalente à 2,2 entretiens à distance par conseiller par mois (dont 1,6 par téléphone)**

**Hausse relative équivalente à 1,1 entretien par conseiller par mois**

**Baisse relative équivalente à 1,1 entretien en présentiel par conseiller par mois**

Taux d’appels aboutis au 3949

	Standard	XP	Ecart XP-Standard
2021	82,0%	84,7%	+2,7 pts
2022	81,6%	83,1%	+ 1,5 pt

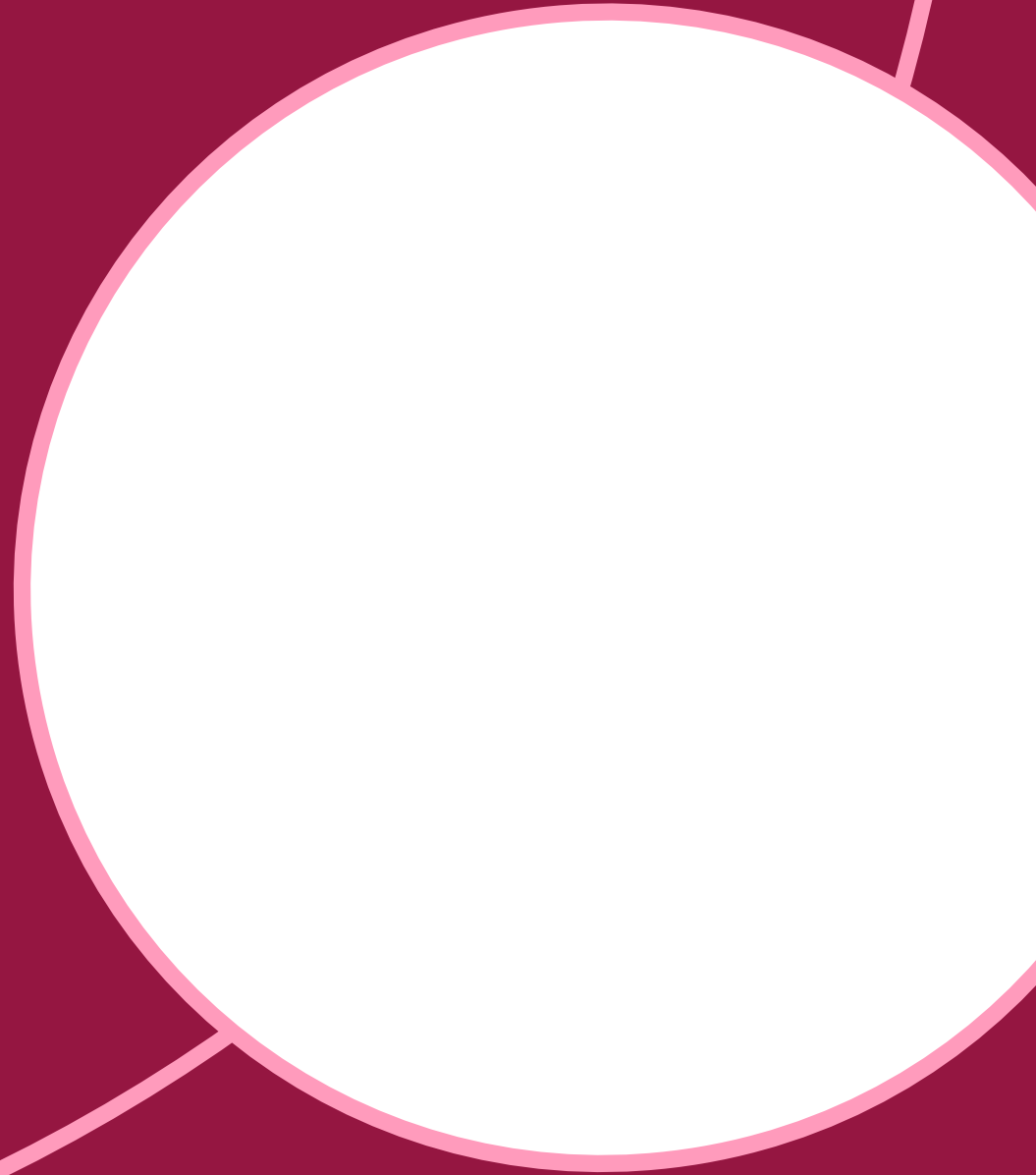
Impact de l’XP : - 1,2 pt

Source : Pôle emploi, SISF.

Au global, l’analyse d’impact met en évidence de légers effets négatifs transitoires sur certains indicateurs de moyens et de résultats liés à la délivrance de services aux demandeurs d’emploi. Elle suggère donc l’existence de coûts d’ajustement liés à l’entrée dans l’expérimentation.



**Impacts perçus par  
les agents sur les  
services aux  
usagers internes**



# Peu d'agents des fonctions supports estiment que le télétravail a dégradé la qualité des services qu'ils délivrent aux usagers internes

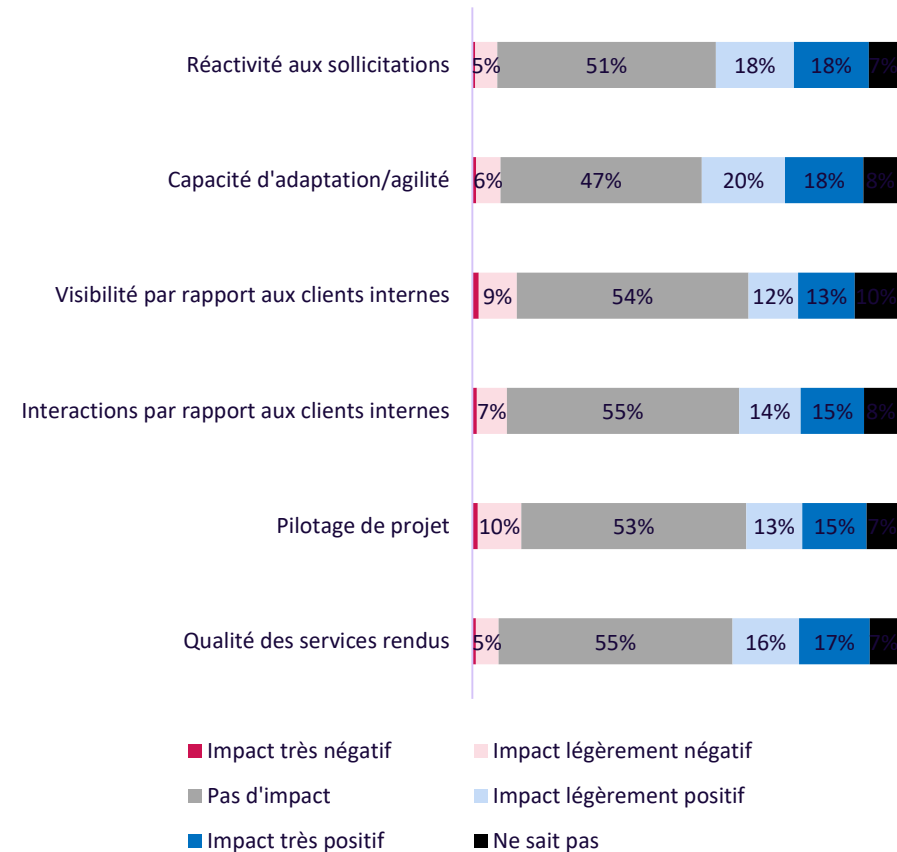
➤ Les impacts sur les services aux usagers internes reposent sur les déclarations des agents des fonctions support (quelle que soit leur situation : client ou réalisateur) recueillies lors des enquêtes web T0 (fin 2021) et T1 (fin 2022).

▪ Ces résultats reposent donc sur une auto-évaluation des agents.

➤ Selon ces enquêtes, **une minorité d'agents des fonctions support perçoivent des impacts négatifs du télétravail** sur leurs activités et la qualité de leurs services.

➤ Entre fin 2021 (T0) et fin 2022 (T1), les opinions positives sur les effets du télétravail sur les services aux usagers internes ont **davantage progressé dans les sites fonctions support engagés dans l'expérimentation**.

Impacts du télétravail selon les agents travaillant dans les fonctions support (enquête T1 ; fin 2022)

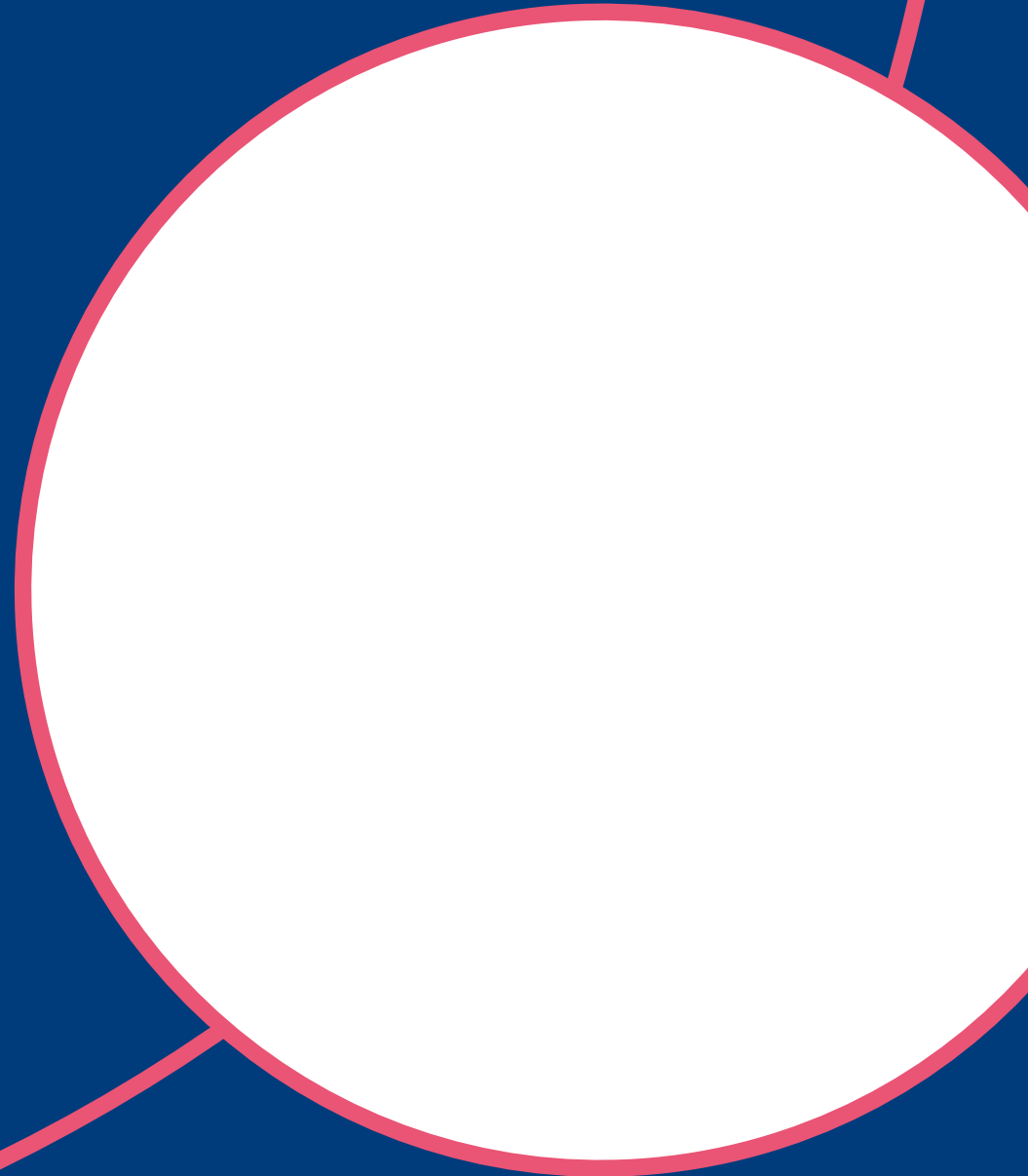


Evolution des opinions positives entre les enquêtes T0 et T1

Standard      XP

Catégorie	Standard	XP
Réactivité aux sollicitations	<b>+7 pts</b> (à 34%)	<b>+7 pts</b> (à 42%)
Capacité d'adaptation/agilité	<b>+4 pts</b> (à 36%)	<b>+9 pts</b> (à 43%)
Visibilité par rapport aux clients internes	<b>+4 pts</b> (à 23%)	<b>+10 pts</b> (à 31%)
Interactions par rapport aux clients internes	<b>+4 pts</b> (à 21%)	<b>+9 pts</b> (à 27%)
Pilotage de projet	<b>+5 pts</b> (à 28%)	<b>+8 pts</b> (à 31%)
Qualité des services rendus	<b>+4 pts</b> (à 31%)	<b>+7 pts</b> (à 38%)

# **Effets sur la performance sociale**



# Un effet globalement positif sur la performance sociale...

Evolution des opinions très positives entre les enquêtes T0 et T1

- Une grande majorité des agents témoignent d'un **impact positif du télétravail sur leur équilibre vie professionnelle/vie privée et leur fatigue physique et mentale liée au travail.**

- Ces opinions positives sont notamment portées par des **conditions de télétravail jugées satisfaisantes** en termes d'équipements informatiques et d'environnement de travail (pour 9 agents sur 10).

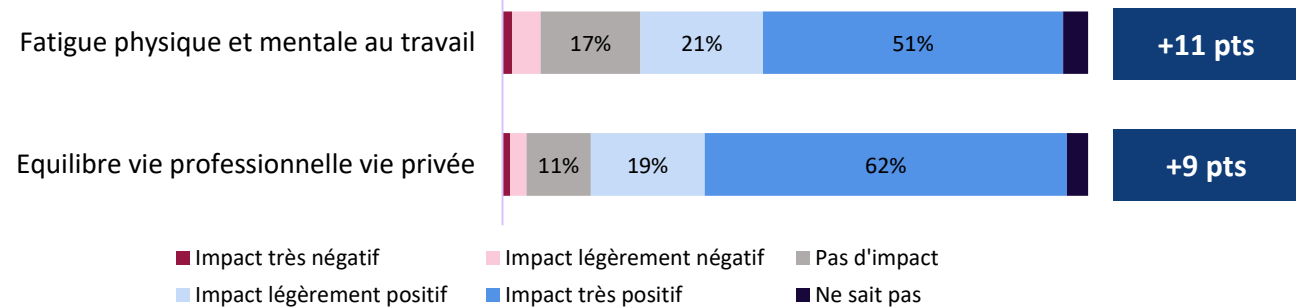
- Les résultats des investigations qualitatives et de l'enquête web montrent que le télétravail peut s'accompagner de **plus d'autonomie, de responsabilisation et d'engagement** (en lien avec la possibilité d'avoir des séquences de travail moins perturbées, d'organiser soi-même sa journée de travail, d'aller trouver des informations et des solutions par soi-même ou « d'aller vers », etc.).

- Fin 2022, 2/3 des agents estiment que l'organisation de télétravail a un **impact positif sur leur motivation au travail.**

- En **2022, les sites entrés dans l'expérimentation ont enregistré une évolution légèrement plus favorable de leurs indicateurs IDC (+3 points par rapport aux sites du régime standard) et IQVT (+1 point).**

- L'impact positif de l'XP sur l'IDC est notamment porté par les sous-indicateurs liés à l'encouragement des prises d'initiative par les managers et l'association à la recherche de performance de l'agence/service (entre +4 et +7 pts). Le sous-indicateur IQVT lié à la motivation au travail a par ailleurs augmenté de manière beaucoup plus favorable dans les agences XP (impact de +5 points).

### Impacts du télétravail perçus par les agents sur



Source : Pôle emploi, Enquêtes web T0 et T1.

**Le recours au télétravail a un léger impact à la baisse sur l'absentéisme** : hors période de vacances scolaires, le taux d'absence des agents qui télétravaillent régulièrement est légèrement plus faible que celui des non télétravailleurs (respectivement 15% contre 18% dans les agences et 11% contre 14% dans les fonctions support).

# ... malgré quelques risques placés au second plan par les agents

➤ Fin 2022, les agents perçoivent toujours un **renforcement de leurs horaires de travail (pour 40% d'entre eux) et de leur charge de travail (25%) induit par le télétravail.**

- L'intensification perçue du travail est notamment liée dans les discours à des **plages de concentration plus grandes sans pause ni moment de transition entre la période de travail et sa fin.**
- Une autorégulation progressive semble notamment se mettre en place avec le déploiement de la **badgeuse à distance.**
- Les **journées télétravaillées sont en moyenne plus longues de 10 à 20 minutes** d'après les données de badgeage.

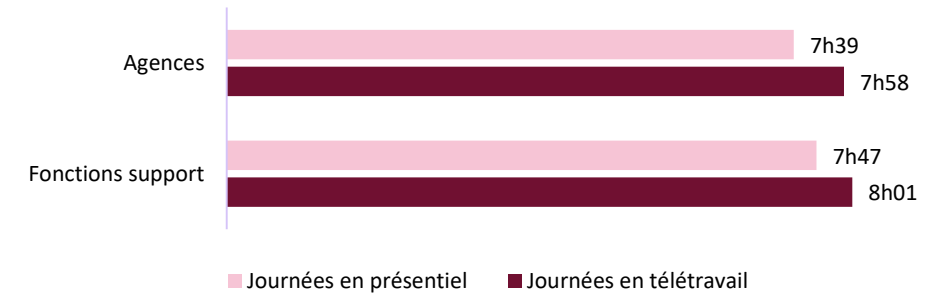
➤ **Le télétravail s'accompagne d'un risque d'isolement au travail, qui concerne environ 10% des agents fin 2022.**

- Depuis fin 2021, la proportion d'agents concernés est en baisse de 3 points dans les agences du régime standard et de 9 points dans les agences XP 2021. Ce risque a fait l'objet de nombreuses **initiatives pour le prévenir** : organisation d'échanges informels (« cafés Teams »), de points réguliers et courts, de journées sanctuarisées sur site, diffusion par les référents télétravail de documents sur la prévention des risques professionnels, auto-régulation du recours au télétravail par les agents.
- Il reste un point de vigilance pour de nombreux managers, dans un contexte où 60% d'entre eux constatent toujours des **effets négatifs du télétravail sur leur capacité à capter les signaux faibles.**

➤ Le télétravail s'accompagne du **potentiel développement d'un sentiment d'inéquité**, lié aux variations des formules/habitudes de télétravail entre entités ou entres individus/métiers sur un même site (avec à terme **une possible dégradation de l'attractivité de certains métiers et du climat social**).

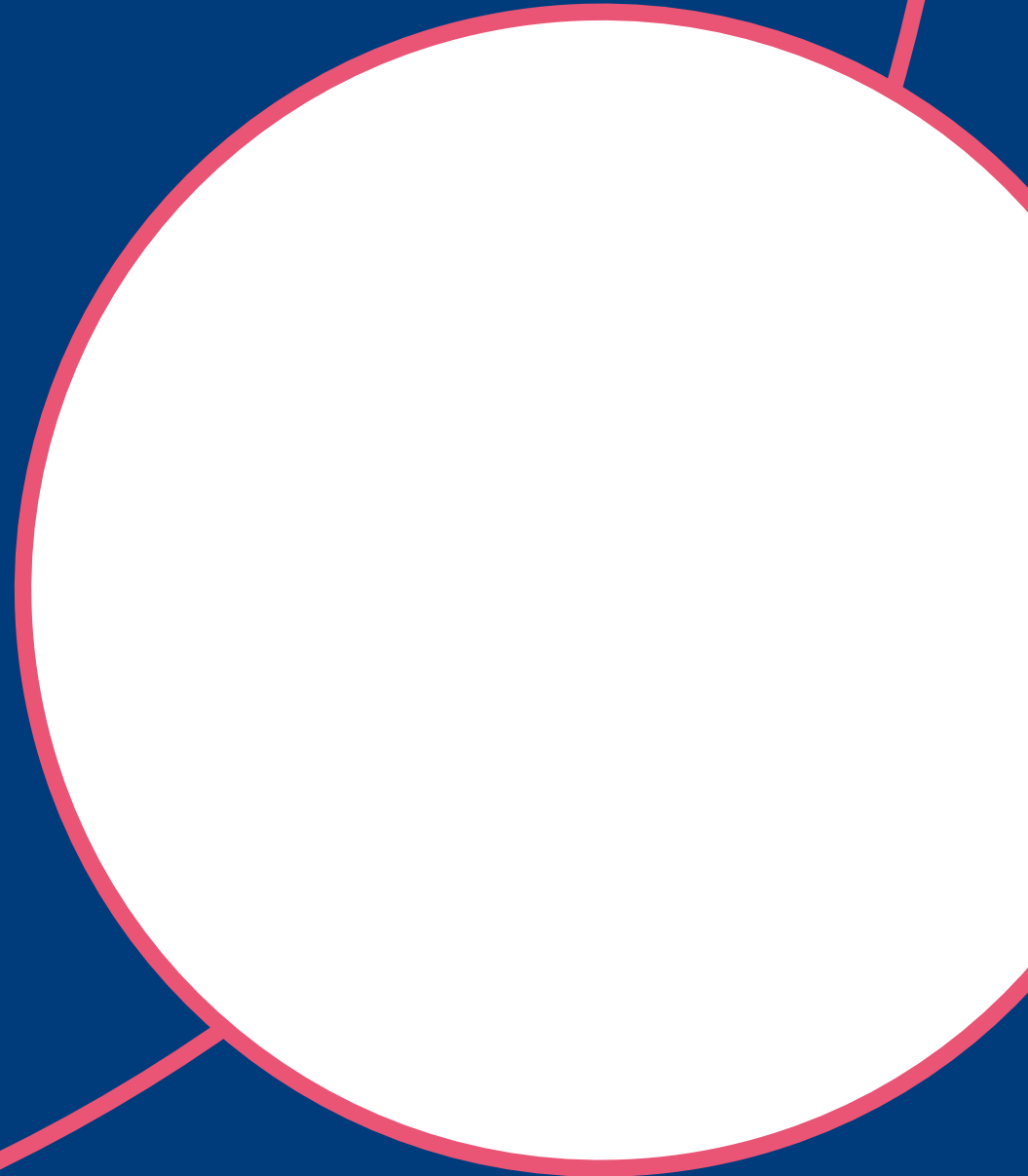
- Fin 2022, **1/4 des membres des agences estiment qu'il est nécessaire d'appliquer une formule de télétravail unique pour tous les métiers.**

### Durée moyenne des journées pleines télétravaillées et en présentiel



Source : Pôle emploi, données SI RH. Champ : hors managers et cadres au forfait.

**Effets sur le collectif,  
l'organisation et le  
management**





# Un effet d'apprentissage dans la gestion de la diminution des interactions informelles...

➤ Le télétravail s'accompagne d'une **diminution des interactions informelles porteuse de nombreuses conséquences sur le fonctionnement du collectif.**

- En termes de cohésion d'équipe, de partage et de circulation de l'information, de travail collaboratif, de possibilité de solliciter ses collègues, de collaborations entre dominantes d'activité ou d'intégration des nouveaux arrivants.

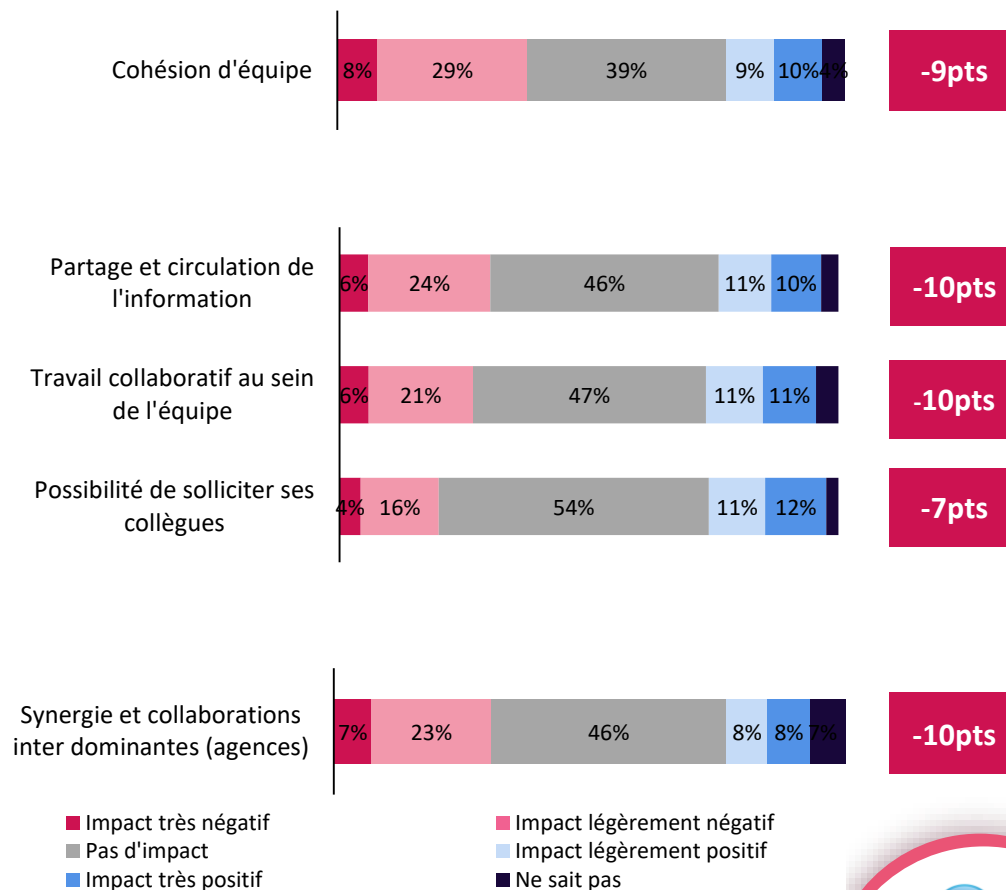
➤ Les **opinions prêtant des impacts négatifs au télétravail sur ces dimensions ont diminué entre fin 2021 et fin 2022, témoignant d'effets d'apprentissage collectifs.**

➤ Ces évolutions peuvent être reliées à de **nombreuses initiatives** repérées par les investigations qualitatives :

- mise en place de **jours communs de présence** sur site ;
- **au niveau de l'utilisation des outils informatiques** : mise en place de fils de discussion Teams ou de « bureaux à distance », nouvelles pratiques de partage d'écran, moments informels à distance ;
- au niveau des locaux : mise en place d'espaces de socialisation et de collaboration, de créativité, voire réaménagement global des locaux pour en faire un espace ouvert ;
- **managers qui portent l'informel comme étant une partie du travail** et l'encouragent lors des jours de présence sur site, etc.

Evolution des **opinions négatives** entre les enquêtes T0 et T1

## Impacts du télétravail selon les agents fin 2022



Source : Pôle emploi, enquêtes web T0 et T1.



# ... mais beaucoup de managers conservent une opinion négative sur les effets du télétravail sur l'animation de leurs équipes

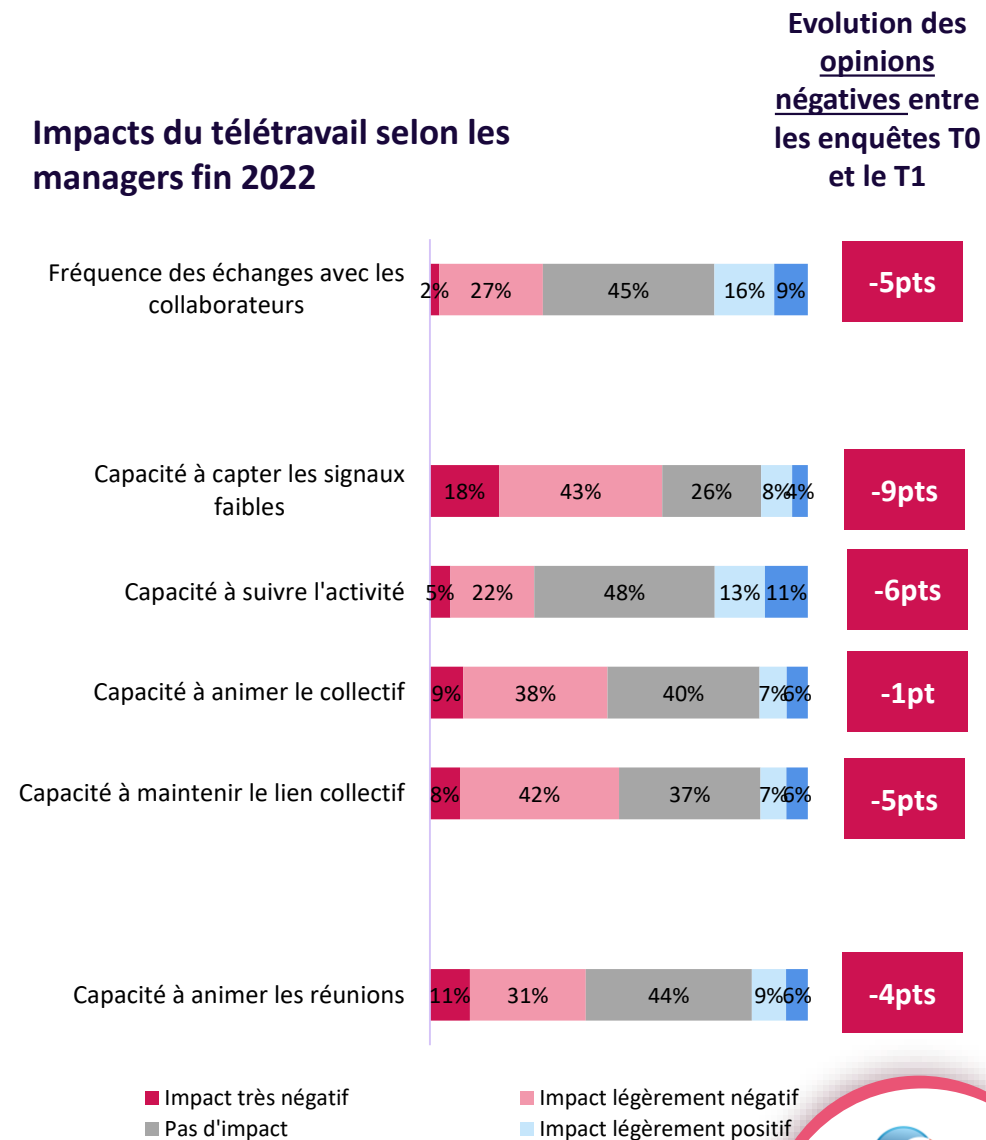
➤ Des adaptations sont également constatées concernant le travail d'animation des managers, mais leurs opinions négatives demeurent relativement fréquentes.

- Pour encore près de 30% des managers, le télétravail a un **impact négatif sur la fréquence des échanges avec les collaborateurs** (à la fois dans les agences et les fonctions support). Certains des agents rencontrés **estiment que les managers sont moins accessibles quand ils ne sont pas sur site** malgré la multiplicité des canaux de communication : 2/3 d'entre eux déclarent **s'adresser prioritairement aux managers présents sur place**.
- Dans ce contexte, les entretiens menés lors du volet qualitatif ont mis en évidence **une forme de perte de sens ressentie par certains managers** du fait du manque de présence physique auprès de leur équipe.

➤ **4 managers sur 10 constatent encore un impact négatif sur leur capacité à animer des réunions.**

- Dans les agences, **les réunions restent organisées de manière privilégiée en présentiel**, les réunions en hybride/distantiel étant toujours synonymes d'une déperdition d'informations d'après de nombreux agents rencontrés.
- Des managers rencontrés déclarent se former aux techniques d'animation à distance à leur initiative pour dynamiser les temps à distance, ou se donnent des règles telles que la préparation d'un support pour chaque temps afin de garder l'attention de l'équipe et de formaliser les échanges.
- Fin 2022, **56% des agents des agences et 43% dans les fonctions support déclarent activer rarement ou jamais leur caméra lors de leurs réunions internes.**

## Impacts du télétravail selon les managers fin 2022



Source : Pôle emploi, enquêtes web T0 et T1.

# Dans les agences, le télétravail est une donnée supplémentaire à prendre en compte dans l'organisation du travail

- La quasi-totalité des managers des agences rencontrés soulignent que le **télétravail ajoute un niveau de complexité supplémentaire pour planifier les activités.**
  - Fin 2022, 1/3 des managers considèrent que le télétravail a un impact négatif sur leur capacité à planifier l'activité de l'agence. Pour une majorité des managers, cette difficulté est maintenant intégrée et prise en compte au même titre que d'autres impératifs (tenue des activités contraintes (accueil, inscription), déploiement de nouveaux projets et plan d'action, réunions de service en présentiel)...
- D'après les investigations qualitatives, **ces difficultés sont atténuées dans les agences où le télétravail est compris comme un changement d'organisation du travail.**
  - Dans certaines agences (notamment celles entrées dans l'expérimentation), un cadre nécessaire à la bonne conciliation du télétravail et de leurs activités a été collectivement négocié en amont du déploiement du nouvel accord (ex : existence de chartes clarifiant que le télétravail n'est possible qu'à la condition que la nécessité de service, l'équité de traitement et le fonctionnement de l'agence le permette). Avec des formules de télétravail généralement plus souples et une négociation déjà effectuée en amont, concilier télétravail et activités des agences est facilitée.
  - Certaines agences commencent à aller plus loin, exemple avec la mise en place d'un **pilotage du télétravail** par une agence afin d'en objectiver les effets et éventuellement ajuster le cadre initialement défini.
- L'amélioration des perceptions des agents et des managers sur le fonctionnement et l'animation d'un collectif de travail entre fin 2021 et fin 2022 témoigne d'effets d'apprentissage.
  - Le télétravail peut apparaître comme un levier une transformation de la posture des managers, qui se positionnent sur de nouveaux champs d'intervention (confiance a priori, attention aux résultats, participation du collectif au processus de décision...).

# Télétravail à Pôle emploi

Synthèse des résultats du questionnaire  
managers des collectifs en  
expérimentation



# Résultats du questionnaire managers des collectifs en expérimentation

Depuis le 7 février 2022, les collectifs volontaires participent à une expérimentation télétravail dans le cadre de l'accord Télétravail-Travail de proximité signé en 2021.

Un questionnaire a été diffusé aux managers des collectifs en XP via forms du **8 au 27 février 2023**. Celui-ci constitue un complément aux travaux d'évaluation en cours.

## Objectifs :

- Recueillir l'appréciation des managers des collectifs en XP après avoir expérimenté et mis en œuvre les modalités de télétravail choisies par leur collectif;
- Alimenter le bilan des expérimentations.

**Profil des répondants** : managers des collectifs en XP

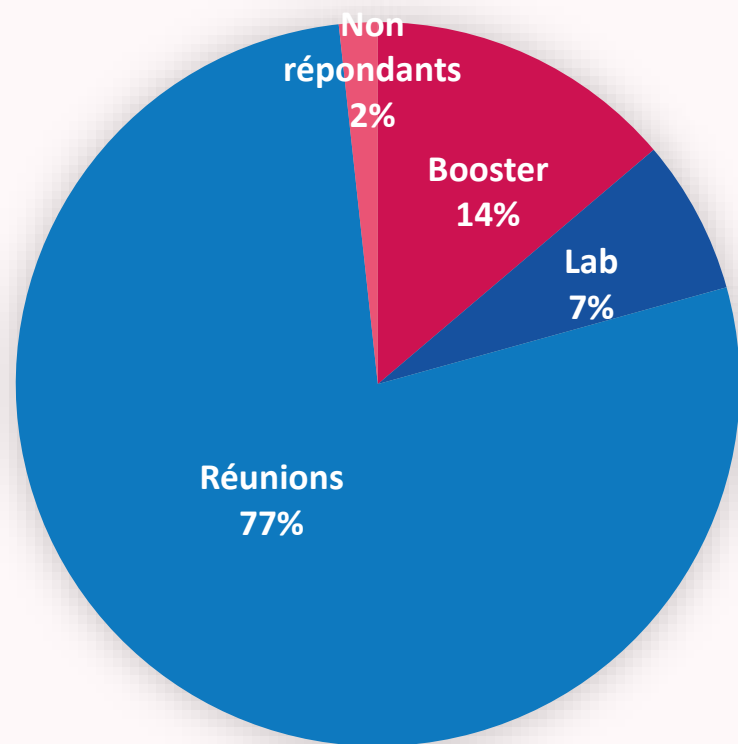
**Taux de participation** : 53% (soit 61 répondants sur 115 managers sondés\*)

\*Nous avons des XP qui concernent des directions/plateformes (DG, DSI, PES) avec différents services. Les établissements ont identifié les managers des différents projets. Ce qui a augmenté la population à sonder par rapport au nombre de collectifs en XP (26 agences, 50 fonctions support, 5 plateformes).

# EN AMONT DE LA MISE EN PLACE DE L'EXPÉRIMENTATION, AVEZ-VOUS PU LA DÉFINIR AVEC VOTRE ÉQUIPE?

- **97% : OUI**
- **3% : NON**

## Actions mises en place



« Réunions de travail organisées et animées par le collectif. »

« Une première réunion a été organisée pour présenter l'accord et engager des échanges sur les vécus sur les campagnes précédentes. Une deuxième réunion de travail sur les pistes possibles permettant de concilier impératifs liés à l'activité et équilibre vie professionnelle vie privée avec finalisation du projet. Circularisation d'un questionnaire pour connaître la position de chacun sur l'expérimentation proposée »

« Utilisation du booster TT et rex sur la première période. »

« Partage en collectif des scénarios possible de mise en œuvre l'expérimentation, co-construction du cadre de notre XP. »

# CONCERNANT LA MISE EN ŒUVRE DE L'EXPÉRIMENTATION TÉLÉTRAVAIL : QUELLES EN ONT ÉTÉ LES PRINCIPAUX FACTEURS DE RÉUSSITE ?



« La **concertation**, La **délégation**, Le **portage du manager** »

« La **souplesse donnée aux agents**, la **confiance** accordée aux agents, la capacité à se retrouver sur site pour faire des travaux à valeur ajoutée. »

« **Volontariat de l'équipe. Autonomie dans les activités.** Travail d'équipe à distance déjà facilité de par la configuration du service basé sur 3 implantations géographiques. »

« L'expérience sur le fonctionnement en TT **la responsabilisation de chacun** le mode de fonctionnement en confiance et coopération. **La fixation collectivement de nos modes de fonctionnement.** »

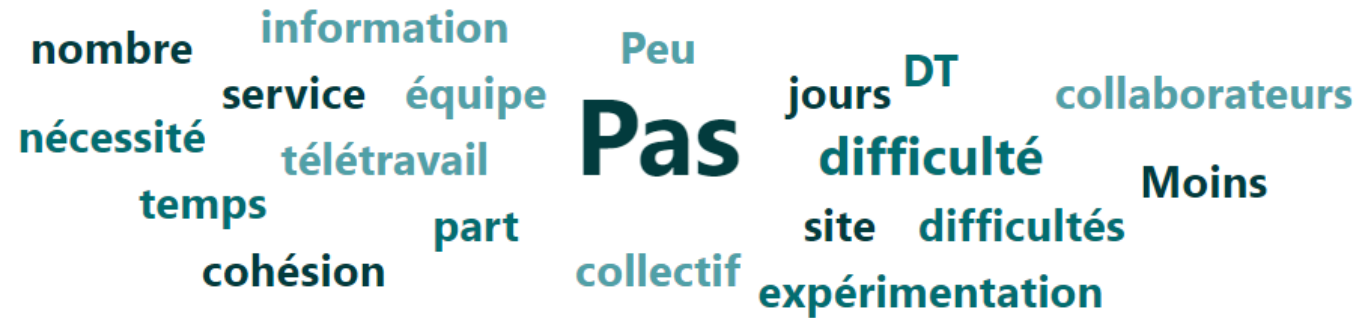
« **Co construction avec l'équipe.** »

« Le fait de **responsabiliser les collègues** en lien avec l'auto planification et la responsabilisation. S'entendre sur la plus value des services en présentiel ou distanciel. »

« **Cadre de confiance défini avec nécessité de placer le collectif comme priorité.** »

...

# CONCERNANT LA MISE EN ŒUVRE DE L'EXPÉRIMENTATION TÉLÉTRAVAIL : QUELLES EN ONT ÉTÉ LES PRINCIPALES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES?



« **Pas plus de difficultés que par le passé**, car nos équipes sont multi sites et donc le télétravail maximal est opportun. »

« Aucune car le service travaillait déjà en mode "à distance" avec les 3 implantations géographiques. »

« **Veiller à l'équilibre nécessaire pour la cohésion d'équipe** entre présentiel et distanciel ce qui suppose que les collaborateurs partagent plus leur organisation. »

« Le plus dur a été **de trouver des moments judicieux pour se retrouver sur site.** »

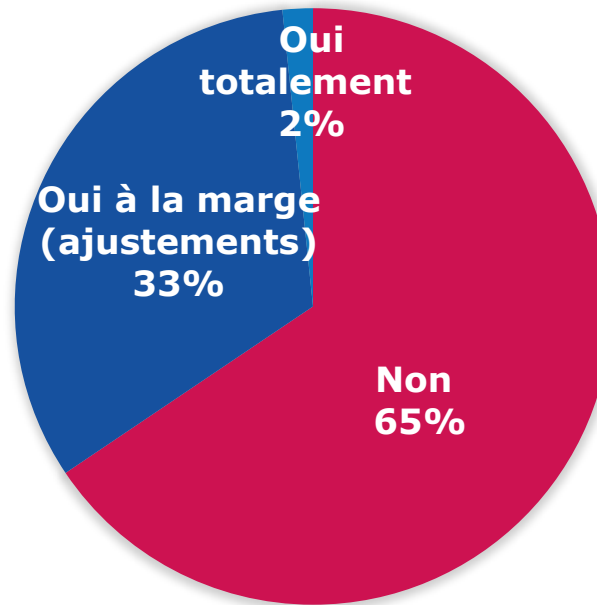
« **Le manque de visibilité sur la durabilité de l'expérimentation.** »

« **Identifier les collaborateurs présents sur site.** »

« **Le détachement des agents les uns vis à vis des autres - le délitement de la cohésion d'équipe - l'assimilation par certains que le télétravail est un droit** et leur planning s'articule plus autour des horaires de la vie privée et nous avons vu poindre objections nombreuses pour ne pas venir en présentiel. Car de toute façon il n'y a personne sur site . »



## DEPUIS LE 7 FÉVRIER 2022 VOTRE PROJET A-T-IL ÉVOLUÉ ?



« Nous avons repreciser quelques activités nécessitant la présence. »

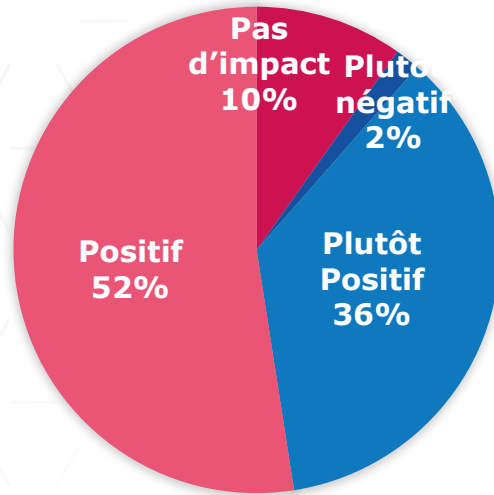
« Ajustement sur le nombre mini de personnes présentes. »

« Adaptation par opportunité (intempéries, évènement externe...), mise en place d'une rotation sur le vendredi en adéquation avec l'accord OATT. »

« Ajuster l'organisation aux périodes de congés. »

« Mise en place d'un café de la DT les mercredis et vendredis matin pour améliorer le partage des actualités de l'équipe. »

## DEPUIS LE DÉBUT DE L'EXPÉRIMENTATION, QUEL IMPACT CONSTATEZ-VOUS GLOBALEMENT SUR LA PERFORMANCE SOCIALE (IQVT, IDC, ABSENTÉISME...)?



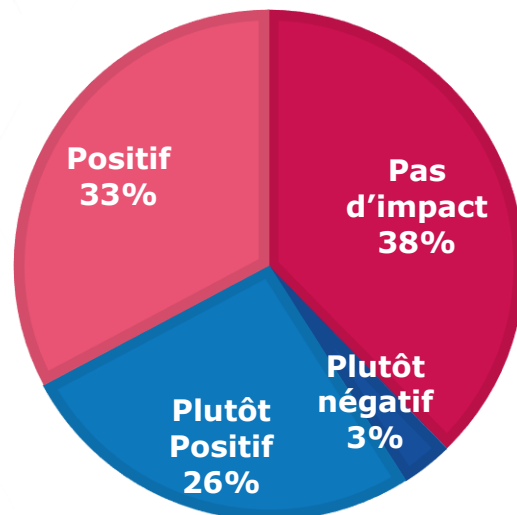
### 88% d'impacts positifs

« Moins de micro absentéisme , QVT en hausse sur certains points ( vie privée/ vie pro ). »

« +5,5% sur l'IQVT. »

« Moins d'absentéisme, réduction des tensions entre agents dans le service. »

## DEPUIS LE DÉBUT DE L'EXPÉRIMENTATION, QUEL IMPACT CONSTATEZ-VOUS GLOBALEMENT SUR LA PERFORMANCE OPÉRATIONNELLE (ICT...)?



### 59% d'impacts positifs

« Nous sommes au rendez-vous de nos objectifs : l'intégralité de nos activités ont été réalisées dans les délais prévus. »

« Les activités en télétravail sont plus productives. Les agents travaillent plus vite et sont plus concentrés en télétravail. Il y a donc moins d'erreur. »

« Gain rapidité, travail en équipe optimisé, meilleur écoute, souplesse. Absences compensées par la mutualisation des activités. »

# Télétravail à Pôle emploi

Annexes



# CHIFFRES CLÉS

ETABLISSEMENT	NOMBRE D'AGENTS EN EXPÉRIMENTATION
AUVERGNES-RHONE-ALPES	197
BOURGOGNE-FRANCHE-COMTE	34
BRETAGNE	40
CENTRE VAL DE LOIRE	58
CORSE	57
DG SIEGE	335
GRAND EST	168
GUADELOUPE	NC
GUYANE	NC
HAUTS-DE-FRANCE	201
ILE-DE-FRANCE	175
MARTINIQUE	34
MAYOTTE	7
NORMANDIE	36
NOUVELLE AQUITAINE	90
OCCITANIE	215
PACA	153
PAYS DE LA LOIRE	154
POLE EMPLOI - DSI	492
POLE EMPLOI SERVICES	165
REUNION	9
<b>TOTAL</b>	<b>2620</b>



# CARTOGRAPHIE DES EXPÉRIMENTATIONS

Agences  
Fonctions supports  
Plateformes



**DSI**  
Multisites 1  
Multisites 2



**Siège**  
DTF / DCO / DTAFG  
DDTC  
DRHS QVT  
DICN  
DEUD  
DRH Siège  
Relations Internationales  
DSRE  
PCC  
DIGAI  
DGRAS



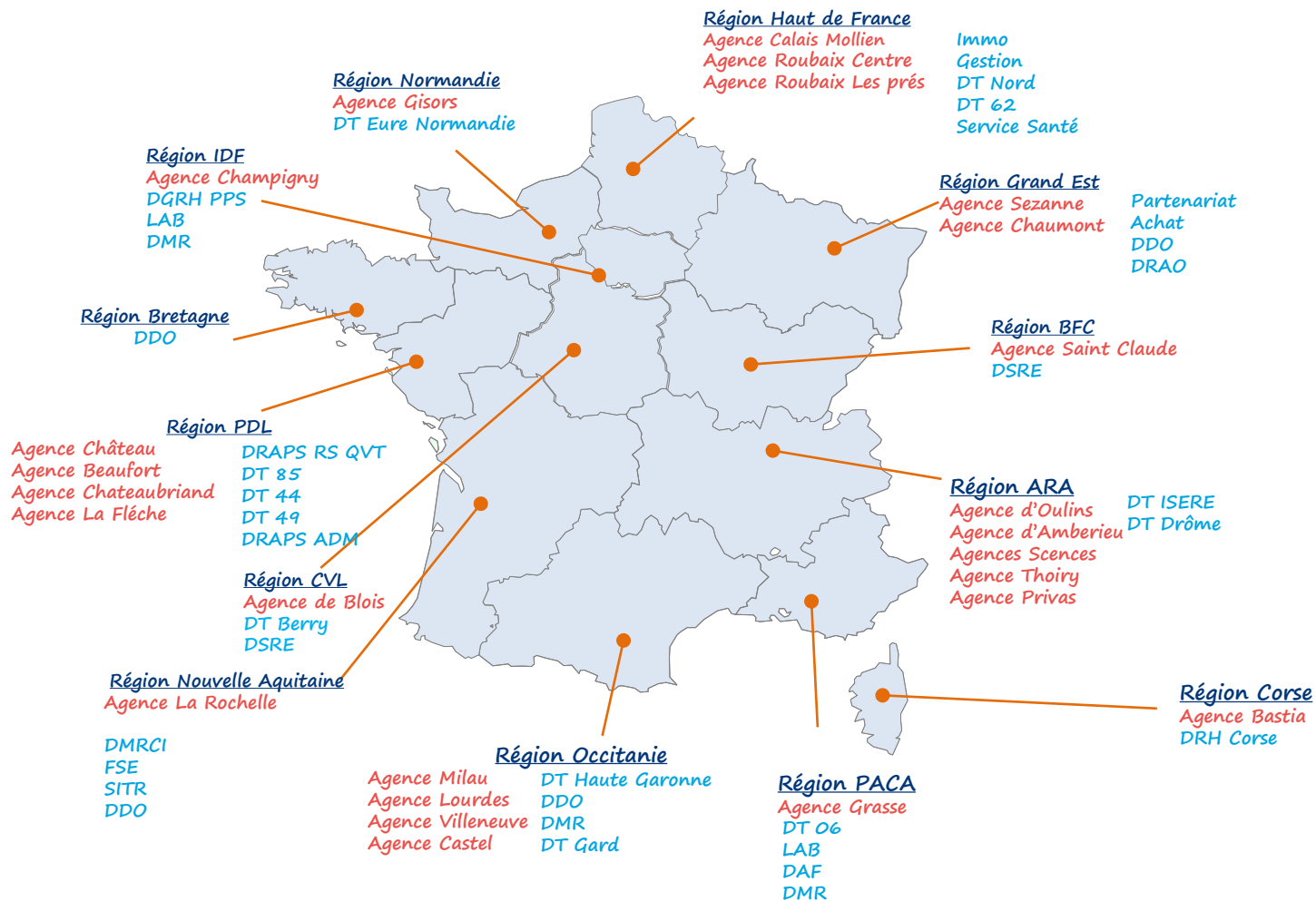
**Plateformes**  
1 IDF  
1 Mayotte  
1 Nouvelle Aquitaine  
3 PES



**Région Martinique**  
Agence Le Lamentin



**Réunion**  
Campus



# EXPERIMENTATION TELETRAVAIL

## SYNTHÈSE DES PROJETS AGENCES

Etablissement	Site	Grands axes du projet
ARA	AMBERIEU	<ul style="list-style-type: none"><li>• plusieurs formules possibles : pas de télétravail, jours fixes uniquement, jours modulables uniquement, jours mixtes. Tous les jours de la semaine sont télétravaillables mais le télétravail à 100% n'est pas possible.</li></ul>
	OULLINS	<ul style="list-style-type: none"><li>• jours fixes de télétravail (1 à 2 jours en fonction du temps de travail)</li><li>• et un forfait de 25 jours temps plein (proratisé selon le temps de travail).</li><li>• pour les réunions d'équipes/services, la présence physique est requise.</li></ul>
	LYON SCENES ET IMAGES	<ul style="list-style-type: none"><li>• 1 jour volant garanti par semaine arrêté par le manager lors de l'élaboration du planning</li><li>• et pour les agents à temps plein : un forfait annuel de 44 jours volants maximum dont un minimum garanti de 22 jours</li><li>• pour les agents à temps partiel (de 80% à moins de 100%) : un forfait annuel de 35 jours volants maximum dont un minimum garanti de 17 jours.</li></ul>
	THOIRY	<ul style="list-style-type: none"><li>• jusqu'à 3 journées de télétravail par semaine (journée fixe ou volante...)</li><li>• en fonction des nécessités de service (activités sur site et RDV physiques...), des activités collectives (AIC, PRV, RDV de l'emploi, GDC, MUTU...)</li><li>• le nombre de jours de télétravail et activités collectives sera proratisé selon le temps de travail</li></ul>
	PRIVAS	<ul style="list-style-type: none"><li>• 1 jour fixe de télétravail par semaine et 1 jour fixe de présence en agence, quelque soit la quotité de temps de travail</li><li>• et 2 jours au choix de télétravail en fonction de la quotité de temps de travail</li><li>• 3 1/2 journées maximum par mois se fassent en présence sur l'agence, pour tout le monde et au même moment pour conserver la cohésion d'équipe, organiser des réunions de services, d'équipe, thématiques,...</li></ul>
BFC	SAINT CLAUDE	<ul style="list-style-type: none"><li>• modulation du nombre de jours en télétravail en fonction de la saisonnalité</li><li>• saison hivernale avec problème de transport (déneigement...) &gt; privilégier le télétravail jusqu'à 4 jours par semaine</li><li>• saisonnalité dans la charge de travail : septembre à Novembre -beaucoup d'entrées en formation Septembre/ janvier -&gt; augmentation des inscriptions</li></ul>

# EXPERIMENTATION TELETRAVAIL

## SYNTHÈSE DES PROJETS AGENCES

Etablissement	Site	Grands axes du projet
CORSE	BASTIA	<ul style="list-style-type: none"><li>• dispositions du régime standard et plus un forfait de jours (jours fixes ou volants)</li><li>• une présence sur site de 0,5 ou 1 jour hebdomadaire,</li></ul>
CVDL	BLOIS LAPLACE	<ul style="list-style-type: none"><li>• modulation des jours de télétravail en fonction de la dominante et de l'emploi, du besoin de planification, du socle des activités réalisées en agence et de la saisonnalité.</li></ul>
GRAND-EST	CHAUMONT	<ul style="list-style-type: none"><li>• une réalisation des plannings par les agents qui veillent à ce que les postes en présentiel soient pourvus avant même de se programmer en télétravail sur les activités le permettant.</li><li>• une organisation qui permet donc plus de télé travail à certains jours de la semaine et réduire la voilure quand le contexte est moins favorable</li></ul>
	SEZANNE	<ul style="list-style-type: none"><li>• possibilité de 0 à 4 jours par semaine de télétravail. Pas de limite maximum imposée à l'année et pas d'obligation de prendre du télétravail non plus sur une période donnée.</li><li>• modulation de jours de télétravail en fonction des activités planifiées, des dominantes métiers, des périodes de l'année, des groupes de travaux mis en place nécessitant des rencontres physiques et des évolutions métiers.</li></ul>
HDF	ROUBAIX CENTRE	<ul style="list-style-type: none"><li>• 2 jours fixes ou 1 jour fixe + 1 jour flottant ou 1 jour flottant, possibilité de report dans le mois glissant d'1 ou plusieurs jours de télétravail</li><li>• adaptation spécifique à l'activité MRS : possibilité de disposer d'un forfait mensuel de 4 jours de télétravail dans la limite de 3 jours de télétravail par semaine.</li></ul>
	ROUBAIX LES PRES	<ul style="list-style-type: none"><li>• jusqu'à 4 jours de télétravail modulables en fonction des besoins</li><li>• des temps réguliers de convivialité et de rassemblement de l'équipe</li><li>• maintien des temps d'échanges et de travail inter/intra équipes et avec son manager</li></ul>
	CALAIS MOLLIEN	<ul style="list-style-type: none"><li>• le télétravail est modulé en fonction de l'activité jusqu'à 4 jours de télétravail</li></ul>
IDF	CHAMPIGNY SUR MARNE	<ul style="list-style-type: none"><li>• moduler la quantité de télétravail en fonction de la MSA</li><li>• 1 à 2 jours de télétravail fixes par semaine (en fonction du temps de travail)</li><li>• et un solde de jours de télétravail mobilisables sur l'année.</li></ul>

# EXPERIMENTATION TELETRAVAIL

## SYNTHÈSE DES PROJETS AGENCES

Etablissement	Site	Grands axes du projet
MARTINIQUE	LAMENTIN	<ul style="list-style-type: none"><li>• mise en place d'un forfait annuel pour les Conseillers et les membres de l'ELD en fonction des nécessités de service et du temps de travail (de 45 jours volants à 80 jours volants par an)</li></ul>
NORMANDIE	GISORS	<ul style="list-style-type: none"><li>• un jour de télétravail fixe hebdomadaire et en parallèle, un capital de jours de télétravail mensuel pour lui permettre plus de souplesse dans l'organisation de son activité. L'idée est d'avoir sur chaque dominante un capital de télétravail différencié adapté à l'activité du et des conseillers. + Création d'une plateforme solidaire où seraient capitaliser les jours de travail non utilisés et à disposition de chacun.</li></ul>
NOUVELLE AQUITAINE	LA ROCHELLE BEL AIR	<ul style="list-style-type: none"><li>• modulation du nombre de jours de télétravail selon l'activité (CDDE, PAG, CDE, GDD...)</li><li>• au choix de l'agent : ½ jour volant supplémentaire de télétravail à utiliser lorsque les réunions du jeudi sont en visio</li></ul>
OCCITANIE	CASTELGINEST	<ul style="list-style-type: none"><li>• organisation du nombre de jours de télétravail par dominante (GDD, CDE...)</li><li>• jusqu'à 4 jours de télétravail</li></ul>
	MILAU	<ul style="list-style-type: none"><li>• une proposition déclinée selon la quotité de travail</li><li>• jusqu'à 4 jours (volant ou fixe)</li><li>• pour les conseillers qui ne souhaitent pas faire de télétravail, possibilité de 15 jours de télétravail exceptionnels non consécutifs.</li></ul>
	LOURDES	<ul style="list-style-type: none"><li>• modulation du nombre de télétravail en fonction de la dominante et par métiers.</li></ul>
	VILLENEUVE-LES-AVIGNON	<ul style="list-style-type: none"><li>• 2 jours fixes de télétravail et une journée complémentaire par semaine annualisée mobilisable après échange avec le manager (capital de 48 jours complémentaires de télétravail à répartir dans l'année).</li></ul>



# EXPERIMENTATION TELETRAVAIL

## SYNTHÈSE DES PROJETS AGENCES

Etablissement	Site	Grands axes du projet
PACA	GRASSE	<ul style="list-style-type: none"><li>• jusqu'à 3 jours de télétravail volant par semaine (hors activités contraintes) pour tous les agents quelque soit leur temps de travail.</li><li>• Réunion d'équipe en présentiel tous les mois axés autour de la convivialité et des échanges.</li></ul>
PDL	BEAUFORT EN ANJOU	<ul style="list-style-type: none"><li>• forfait annuel maximum de 66 jours de télétravail correspondant à 1,5 jours de télétravail sur la base de 44 semaines, avec la possibilité d'aller de 0 jusqu'à trois jours de télétravail maximum par semaine.</li></ul>
	CHÂTEAU GONTIER	<ul style="list-style-type: none"><li>• base forfaitaire annuelle entre 80 et 100 jours de télétravail. Max 3 jours de télétravail/semaine</li></ul>
	CHATEAUBRIANT	<ul style="list-style-type: none"><li>• 0 ou à 1 ou 2 jours de télétravail par semaine Forfait de 90 jours annuels</li></ul>
	LA FLECHE	<ul style="list-style-type: none"><li>• base forfaitaire annuelle de 90 jours de télétravail volants.</li></ul>

# EXPERIMENTATION TELETRAVAIL

## SYNTHÈSE DES PROJETS FONCTIONS SUPPORTS

Etablissement	Site	Grands axes du projet
ARA	DT ISERE	<ul style="list-style-type: none"><li>forfait de jours « volants » mensuel de télétravail</li><li>jours de télétravail successifs ou non, garantie de jours minimum de télétravail sur le mois en cours</li></ul>
	DT DROME ARDECHE	<ul style="list-style-type: none"><li>3 jours volants maximum de télétravail par semaine</li><li>un temps de présence physique hebdomadaire d'au moins 1 journée</li></ul>
BFC	DSRE	<ul style="list-style-type: none"><li>4 jours volants max en télétravail pour l'ensemble des collaborateurs</li><li>un minimum garanti d'1 jour sur site à la journée ou à la 1/2 journée pour garantir la cohésion d'équipe, la gestion des activités nécessitant une présence physique...</li></ul>
BRETAGNE	DIRECTION DES OPERATIONS	<ul style="list-style-type: none"><li>4 jours maximum de télétravail / semaine - Flexibilité totale des jours de télétravail</li><li>certaines réunions (service – séminaires DDO) en présentielle, posées dans un calendrier annuel</li></ul>
CVDL	DT BERRY	<ul style="list-style-type: none"><li>uniquement des jours volants jusqu'à 3 jours maximum par semaine (en fonction de son temps de travail)</li></ul>
	DSRE	<ul style="list-style-type: none"><li>mise en place d'un forfait mensuel minimum de 4 jours de télétravail par mois</li><li>un jour de présence par semaine pour chaque service / équipe.</li></ul>
CORSE	DRH	<ul style="list-style-type: none"><li>jusqu'à 4 jours volants</li><li>une présence physique obligatoire le lundi matin pour participer aux différents temps de réunions</li><li>une présence supplémentaire 1 à 2 fois par mois par domaine d'expertise RH pour des temps de partages et de suivi de l'activité</li></ul>
DSI	MULTISITES 1	<ul style="list-style-type: none"><li>forfait annuel de 130 jours pour tous avec une présence minimale par mois sur site 4 jours</li></ul>
	MULTISITES 2	<ul style="list-style-type: none"><li>3 jours de télétravail / semaine flex pour tous</li></ul>

# EXPERIMENTATION TELETRAVAIL

## SYNTHÈSE DES PROJETS FONCTIONS SUPPORTS

Etablissement	Site	Grands axes du projet
GRAND EST	DIRECTION DE LA PERFORMANCE RESEAU	<ul style="list-style-type: none"> <li>forfait d'un maximum de 180 jours de télétravail (proratisé au regard de la quotité de travail). Aucun minimum hebdomadaire imposé.</li> </ul>
	DIRECTION DES OPERATIONS	<ul style="list-style-type: none"> <li>des activités, toutes télétravaillables pouvant être télétravaillées au choix de l'agent sauf les activités listées par service qui doivent se réaliser sur site ou en RDV extérieur.</li> <li>pas de limite au nombre de jours télétravaillables.</li> <li>une cohésion d'équipe, où la présence physique de l'agent est nécessaire (temps de convivialité, travail en présentiel)</li> </ul>
	SERVICE ACHATS / MARCHES APPROVISIONNEMENTS	<ul style="list-style-type: none"> <li>0 à 5 jours de télétravail possible sans jours fixes obligatoires. La dimension sociale / collective : les équipes se proposent de créer une cohésion en fonction de leur planning , mais a minima 2 jours par mois.</li> <li>une tenue de réunions/séminaires physiques 2 fois/an.</li> </ul>
	PARTENARIAT	<ul style="list-style-type: none"> <li>forfait télétravail mensuel : maxi 16 jours/mois pour un agent à temps plein, en accord avec le manager.</li> <li>6 réunions physiques minimum/an, de visios hebdomadaires, d'un ESA par mois entre l'agent et son manager.</li> </ul>
HDF	DT 62	<ul style="list-style-type: none"> <li>3 jours de télétravail « volants », fractionnables et 4 jours par mois minimum garantis</li> </ul>
	DT NORD	<ul style="list-style-type: none"> <li>3 jours max de télétravail (jours volants)</li> <li>une réunion de service, tous les quinze jours, en alternant présentiel et distanciel</li> <li>organisation de temps de travail collaboratifs en distanciel ou présentiel tant que de besoin</li> </ul>
	DAFG - immobilier	<ul style="list-style-type: none"> <li>3 jours volants maximum</li> </ul>
	DAFG Contrôle de gestion	<ul style="list-style-type: none"> <li>de 1 à 4 jours de télétravail hebdomadaires fractionnables à la demi-journée.</li> <li>la cohésion du collectif avec l'instauration d'1 journée de travail hebdomadaire en présentiel</li> </ul>
	DRAPS -service QVT	<ul style="list-style-type: none"> <li>15 jours max de télétravail mensuel (en fonction de la quotité de travail)</li> <li>cohésion d'équipe : 1 jour en présentiel tous les 15 jours à ritualiser=&gt;Maintien du briefing en distanciel hebdomadaire</li> </ul>

# EXPERIMENTATION TELETRAVAIL

## SYNTHÈSE DES PROJETS FONCTIONS SUPPORTS

Etablissement	Site	Grands axes du projet
IDF	SERVICE INNOVATION ET INTELLIGENCE COLLECTIVE	<ul style="list-style-type: none"><li>organisation souple et à la main des agents dans une démarche PPC. Jusqu'à 5 jours par semaine 1 jour par mois de présence minimum</li></ul>
	DIRECTION MAITRISE DES RISQUES	<ul style="list-style-type: none"><li>jusqu'à quatre jours de télétravail « souples » (possibles en ½ journées), convenus avec le manager de l'agent, sans report possible.</li><li>un forfait annuel d'un ordre de grandeur de 160 jours/an.</li></ul>
	DRH ET PILOTAGE DE LA PERFORMANCE SOCIALE	<ul style="list-style-type: none"><li>entre 0 et 5 jours de télétravail par semaine</li><li>réunions d'équipes/direction régulières en présentiel.</li></ul>
NORMANDIE	DT EURE	<ul style="list-style-type: none"><li>13 jours volants maximum de télétravail par mois</li><li>chaque agent adapte ses journées ou 1/2 journées de télétravail en fonction de son planning et de ses activités.</li><li>un jeudi par mois est réservé pour un travail collectif en présentiel (le planning est établi à l'avance).</li></ul>
NOUVELLE AQUITAINE	DRAO Service Orientations-Formations	<ul style="list-style-type: none"><li>3 jours en continu/mois de présence physique de tous les agents ensemble sur un des deux sites du service</li><li>0 à 100% de présence au bureau ou à domicile pour les autres jours du mois</li></ul>
	DRM Service Maitrise des risques et Contrôle Interne	<ul style="list-style-type: none"><li>forfait annuel de jours volants de télétravail, proratisés selon le temps de travail de l'agent, avec un nombre annuel de jours minimum garantis, sous réserve de la validation managériale et selon les nécessités de service :</li><li>2 réunions d'équipe en physique (1 mise en place du plan de contrôle annuel + 1 actualisation mi exercice)</li><li>en distanciel : réunions de service en distanciel chaque semaine et points d'activités en bilatéral</li></ul>
	DRM Service Systèmes d'information et Téléphonie Régionale	<ul style="list-style-type: none"><li>jusqu'à 4 jours de télétravail par semaine</li><li>une planification mensuelle pour anticiper la charge et la mise en œuvre des activités dans un souci de performance.</li></ul>
	DAFG Equipe FSE	<ul style="list-style-type: none"><li>un plafond mensuel maximum de 16 jours de télétravail volants</li><li>maintien d'un jour de présence par semaine sur site pour chaque agent</li><li>une présence physique sur site systématique pour la réalisation de certaines activités identifiées collectivement</li></ul>

# EXPERIMENTATION TELETRAVAIL

## SYNTHÈSE DES PROJETS FONCTIONS SUPPORTS

Etablissement	Site	Grands axes du projet
OCCITANIE	DT Haute-Garonne,	<ul style="list-style-type: none"> <li>• jusqu'à 3 jours volants de télétravail avec 1 jour fixe par semaine en présentiel (pour les réunions de service).</li> </ul>
	DT Gard/Lozère	<ul style="list-style-type: none"> <li>• une journée de présence en DT obligatoire pour chacun.</li> <li>• programmation de 12 jours de télétravail sur quatre semaines.</li> </ul>
	DMR	<ul style="list-style-type: none"> <li>• pas de quota de jours de travail sur site ou télétravaillés.</li> <li>• permettre à chacun de choisir ses modalités de travail avec la validation du manager et en concertation préalable avec l'ELD de l'agence concernée.</li> </ul>
	DDO/ Service ODSDE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• compteur annualisé correspondant à un forfait de 3 jours volants/semaine en moyenne pouvant aller de 0 à 5 jours/semaine</li> <li>• garantie minimale de poser 4 jours de télétravail/mois hors période de congés.</li> <li>• au-delà de 5 jours de télétravail consécutifs une validation du manager sera requise.</li> </ul>
PDL	DRAPS - RELATIONS SOCIALES SANTE QVT	<ul style="list-style-type: none"> <li>• forfait annuel de 110 jours maximum par agents (en moyenne 2,5 jours / semaine sur base 44 semaines) Possibilité d'aller de 0 à 4 jours / semaine 100% DT VENDEE (85) Forfait maxi de 90 jours qui correspond en moyenne à 2 jours par semaine de travail maxi Maxi de 3 jours volants par semaine pour permettre a minima 2 jours de présentiel chaque semaine 100%</li> </ul>
	DRAPS - GESTION ADMINISTRATIVE ET REMUNERATIONS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• mise en place d'un forfait annuel de jours de télétravail volants de 130 jours maximum Le modèle expérimental peut comprendre, selon les besoins de services, des semaines à 0 ou à 4 jours</li> </ul>
	DT LOIRE-ATLANTIQUE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• forfait de 90 jours annuels -pour un collaborateur à 100%- est un maximum mobilisable/mobilisé en fonction des besoins et des possibilités. De 0 ou à 3 jours de télétravail / semaine.</li> </ul>
	DT MAINE ET LOIRE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• forfait de 90 jours annuels</li> </ul>
	DT VENDEE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Forfait annuel de 90 jours qui correspond en moyenne à 2 jours par semaine de travail pour un agent à 100% et 72 jours pour un agent à 80 %</li> <li>• Dans la limite du forfait, un maximum de 3 jours volants / semaine pour permettre a minima 2 jours de présentiel</li> </ul>

# EXPERIMENTATION TELETRAVAIL

## SYNTHÈSE DES PROJETS FONCTIONS SUPPORTS

Etablissement	Site	Grands axes du projet
PACA	DAF	<ul style="list-style-type: none"><li>• modulation du télétravail en fonction des activités</li><li>• jusqu'à 4 jours télétravaillés par semaine</li><li>• minimum de 4 jours de présentiel par mois (réunions de service, cohésion d'équipe...)</li><li>• possibilité d'un 5ème jour télétravaillé dans la même semaine 1 fois par trimestre (soit 4 fois par an)</li></ul>
	DT 06	<ul style="list-style-type: none"><li>• possibilité d'être en télétravail jusqu'à 5 jours par semaine (en fonction de l'actualité et de la qualité et continuité de service à assurer)</li></ul>
	LAB	<ul style="list-style-type: none"><li>• nombre de jours total annualisé proposé : 184 jours par an</li></ul>
	DMR	<ul style="list-style-type: none"><li>• modulation du télétravail en fonction des activités</li></ul>
REUNION	CAMPUS OCEAN INDIEN	<ul style="list-style-type: none"><li>• 3 jours volants maximum par semaine</li><li>• aucun jour n'est interdit ; à l'exception d'un vendredi sur 2 qui sera sacralisé pour un temps en présentiel commun afin de maintenir le lien, la cohésion et la coopération dans l'équipe</li></ul>
SIEGE	DAFG DCO-DTAFG-DTF	<ul style="list-style-type: none"><li>• 4 jours de télétravail / semaine pour tous</li><li>• 1 jour sur site, le même pour tous et selon un calendrier établi</li></ul>
	DAFG DICN	<ul style="list-style-type: none"><li>• 20% temps de présence sur site sur 2 semaines (2 jours sur site sur 2 semaines glissantes)</li></ul>
	DAFG RH SIEGE GA-PAIE	<ul style="list-style-type: none"><li>• 2 semaines à 2 jours fixes de télétravail</li><li>• 2 semaines à 4 jours fixes de télétravail (cf calendrier de paie)</li></ul>

## SYNTHÈSE DES PROJETS FONCTIONS SUPPORTS

<i>Etablissement</i>	<i>Site</i>	<i>Grands axes du projet</i>
<b>SIEGE</b>	<b>DOS DEUD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>forfait de 13 jours télétravail/ mois soit 3 jours de télétravail/semaine</li> </ul>
	<b>DOS DERI</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3 jours volants de télétravail /semaine voire 4 jours de télétravail et possibilité d'aller jusqu'aux 5 jours de télétravail/semaine selon la période et la charge de travail</li> </ul>
	<b>DOS DDAP</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>télétravail « à la carte », autorisant jusqu'à 5 jours de télétravail consécutifs</li> </ul>
	<b>DSAI CAB</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>114 jours de télétravail / an (env. 2,7 jours par semaine)</li> <li>1 jour sur site/semaine</li> <li>1 jour commun tous les 15 jours</li> </ul>
	<b>DSAI DIGAI</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>télétravail à la carte jusqu'à 5 jours par semaine</li> </ul>
	<b>DRH-RS DDTC - DPPC</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>flexibilité présentiel et/ou télétravail, adaptation permanente aux nécessités de service, besoins clients et besoins de fonctionnement collectif</li> <li>DDTC : 1 jours planifié de présence obligatoire/mois</li> <li>DPPC : présence le mercredi</li> </ul>
	<b>DRH-RS DRS QVT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>une expérimentation basée sur la personnalisation et l'adaptabilité : souplesse dans le choix de ses modalités de travail</li> <li>forfait 15 jours de télétravail /mois et maxi 6 jours de télétravail consécutifs</li> </ul>
	<b>DRH-RS DGARAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>jour fixe de présentiel (jeudi), et télétravail pour tous le vendredi</li> <li>plus 2 jours volants à la main de l'agent, selon nécessités de service et validation du manager</li> </ul>

# EXPERIMENTATION TELETRAVAIL

## SYNTHÈSE DES PROJETS PLATEFORMES

Etablissement	Site	Grands axes du projet
<b>IDF</b>	<b>SERVICE CONTENTIEUX ET INCIDENTS DE PAIEMENT DE LA DPR</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>forfait de jours de télétravail selon quotité de temps de travail pour une moyenne de 3 jours par semaine</li><li>jours volants et maximum 5 jours consécutifs de télétravail, 7 jours de délai de prévenance pour le dépôt des jours de télétravail, sauf si circonstances exceptionnelles</li></ul>
<b>MAYOTTE</b>	<b>SERVICE PARTENARIAT ET PLATEFORME FORMATION</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>présence physique au minimum 1 jour par semaine</li><li>une réunion d'équipe une fois par semaine</li></ul>
<b>NOUVELLE AQUITAINE</b>	<b>PLATEFORME SUD</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>un plafond mensuel de 80% de jours de télétravail en regard des jours réellement travaillés dans le mois et avec une modularité du nombre de jours de télétravail au choix de l'agent chaque mois</li><li>une présence sur site chaque jour d'au moins 20% de l'effectif pour garantir l'exigence de continuité du service et de sécurité de tous</li><li>des modalités souples pour l'exercice du télétravail : les agents décident des jours télétravaillés, fixes et/ou volants à leur convenance sur un planning mensuel partagé par tous</li></ul>
<b>PES</b>	<b>COLOMBES</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>1 à 3 jours fixes.</li><li>ou 1 à 2 jours fixes et 1 jour mobile (hors jeudi)</li><li>et en plus 5 jours mobilisables selon le temps de travail</li></ul>
	<b>GUSO</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>dispositions du régime standard et 1 jour de télétravail en plus</li></ul>
	<b>CROIX NIVERT</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>jusqu'à 3 jours de télétravail en fonction de la saisonnalité de l'activité</li></ul>