

# Travail à distance à l'ONF

## Résultats du questionnaire EFA-CGC

*Sujet transversal concernant une large proportion des personnels de l'ONF, aussi bien de droit privé que de droit public, les convictions sur les modalités de travail à distance, et notamment le télétravail<sup>1</sup>, ont largement évolué en un an, aussi bien du côté des personnels que des managers.*

### SOMMAIRE

<b>Rappel historique : mise en place du télétravail à l'ONF</b>	<b>1</b>
<b>Un panel de plus de 600 répondants !</b>	<b>2</b>
<b>Retours d'expérience sur le télétravail</b>	<b>3</b>
<b>Motivations vis-à-vis du travail à distance</b>	<b>6</b>
<b>Des pistes d'amélioration</b>	<b>8</b>
<b>Les revendications d'EFA-CGC</b>	<b>10</b>

*Au cours du mois de juillet 2020, EFA-CGC a lancé un sondage auprès de tous les personnels de l'ONF, pour évaluer leurs ressentis et leurs souhaits en la matière, après l'expérience inédite de « télétravail forcé » pendant la période du confinement.*

*A l'heure le télétravail redevient une solution pratique pour limiter la propagation du coronavirus, et alors que la direction entame de nouvelles discussions sur l'accord télétravail au sein de notre établissement, voici une synthèse des résultats très riches de cette enquête.*

## Rappel historique : mise en place du télétravail à l'ONF

Une forme de travail à distance est la norme depuis longtemps à l'ONF pour de nombreux personnels de terrain que sont les Conducteurs de travaux, les TFT et les RUT.

Le déploiement d'un cadre légal au début des années 2000 a permis l'émergence du télétravail au sens propre, mis en place à l'ONF par un accord commun aux personnels de droit public et de droit privé en 2017, pour une durée de 3 ans. Fort de cette première expérience, un nouvel accord complétant le dispositif précédent est en vigueur depuis le 1er mars 2020, cette fois ci pour une durée indéterminée.

## Adoption du télétravail pendant la crise COVID 19

Dès le début de la crise COVID 19, les contraintes du confinement ont nécessité un large déploiement du télétravail au sein de l'ONF. Ainsi, de nombreux collègues en poste dans les sites administratifs, qui n'avaient pas eu l'opportunité de recourir au télétravail ou qui n'en éprouvaient pas la nécessité, ont testé ce nouveau mode de travail.

---

<sup>1</sup> **Note sémantique** : Dans les premières rubriques de l'enquête, le terme de télétravail était associé à un travail à domicile, réalisé à l'aide d'un support informatique, alors que le lieu de travail habituel est dans un local administratif (ce qui n'inclut pas la situation des TFT en UT). Le sujet a été élargi au travail à distance (à domicile ou non) en fin de questionnaire.

Convaincus par les avantages et les gains de confort que présente cette pratique du travail à distance, une grande majorité souhaite à présent pérenniser cette expérience au-delà de la période de crise sanitaire. Les bénéfices sur la productivité ont aussi été mis en avant et de nombreux encadrants, auparavant réticents à la pratique, ont révisé positivement leur approche du télétravail.

## Été 2020 : une forme d'incompréhension

À la suite du déconfinement, de nombreux personnels ont très mal vécu la pression de leur Direction pour un retour rapide et parfois forcé sur les sites administratifs pour « se remettre rapidement au travail », comme si les mois précédents avaient été une page blanche de détente. D'autant que la situation sanitaire n'avait pas complètement évolué et que les possibilités légales pour continuer le télétravail existaient.

En fin de compte, au moment où le retour à un travail sur site administratif était préconisé par la Direction, l'épidémie reprenait, pour aboutir dès fin septembre à de nouvelles mesures d'incitation au télétravail de manière exceptionnelle, pour des raisons sanitaires.

## Le monde de demain

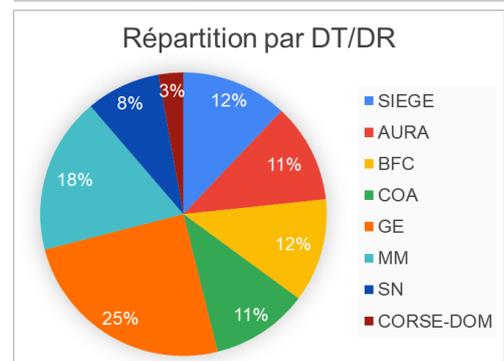
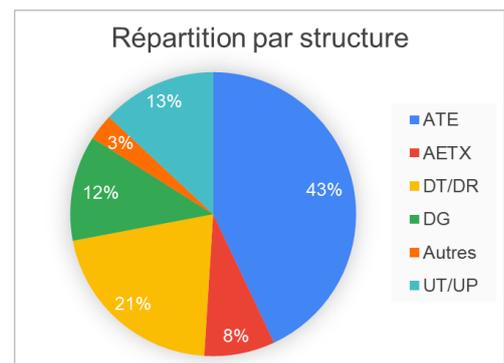
À l'heure où la situation sanitaire devient extrêmement préoccupante pour les pouvoirs publics, il convient de prendre un petit peu de recul et d'analyser les avantages et inconvénients du travail à distance, pour préparer un cadre à la fois serein, flexible et efficace.

## Un panel de plus de 600 répondants !

- EFA-CGC est fier du nombre très important de réponses (608 personnes), qui donne à notre enquête une valeur indéniable pour porter la parole des personnels sur ce sujet et défendre leurs valeurs et leurs intérêts.

## Des répondants essentiellement en poste dans des sites administratifs (Siège, DT et Agences)

- Sans surprise, la plupart des répondants sont des personnels qui travaillent dans des sites administratifs, soit dans les territoires (DT/DR et Agences), soit au siège. Cela démontre que les interrogations liées au télétravail sont importantes dans une grande partie des personnels en poste dans les sites administratifs.
- En croisant avec les données disponibles en matière d'emplois à l'ONF, EFA-CGC estime que la participation à ce sondage représente plus de 25% des effectifs en postes dans des sites administratifs. On note tout de même que 13% des répondants sont en postes dans les UT et UP.
- La répartition géographique des réponses entre les différentes directions territoriales/régionales est assez homogène, reflétant bien entendu les écarts de population entre ces différentes structures.
- En ce qui concerne le lieu principal d'exercice du métier, 65% des répondants déclarent travailler majoritairement

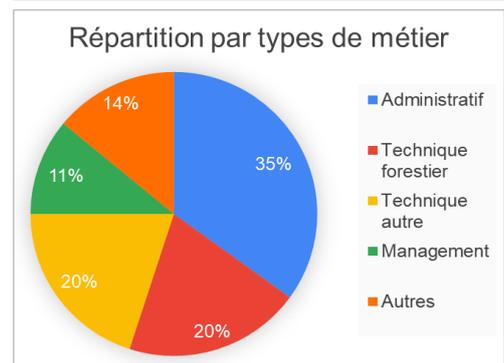
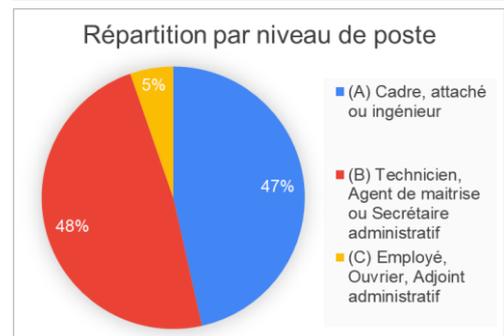
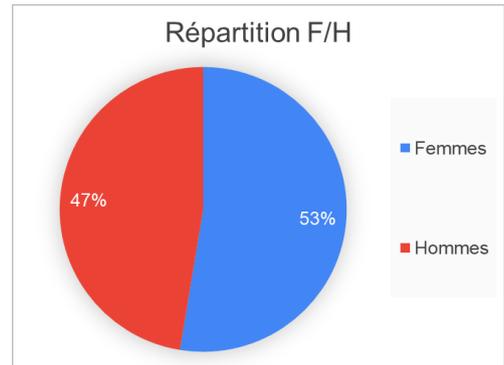


dans un bureau, 33% en mélange bureau/terrain, et une toute petite minorité des personnels travaillant essentiellement sur le terrain (2%). Il est assez compréhensible selon nous que la thématique du questionnaire ait intéressé majoritairement des personnels travaillant au bureau. Parmi ces répondants, 92% ont leur bureau dans un site administratif, les 8% restant travaillant depuis leur domicile (MF ou privé)

- On note légèrement plus de femmes (53%) que d'hommes (47%). Cette différence peut s'expliquer par la proportion plus importante de femmes dans les services administratifs, qui sont majoritairement concernés par les situations de travail sur un site administratif de bureaux.

### Répartition par métiers

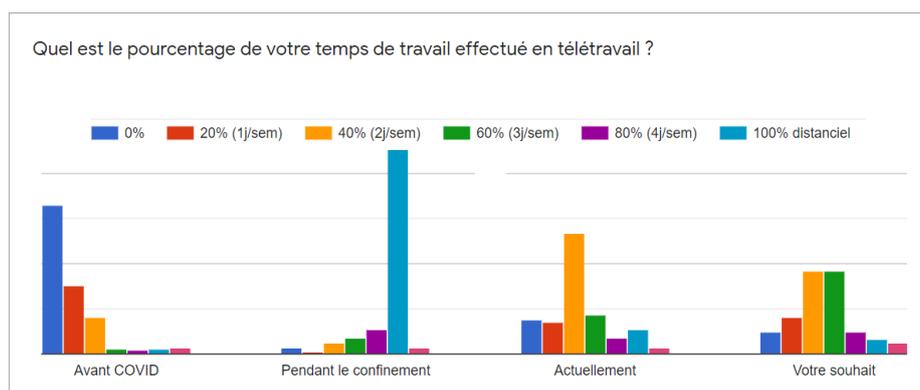
- Les catégories de postes reflètent assez bien ceux des personnels en sites administratifs : une petite moitié de postes catégories B et assimilés, environ la même proportion de cadres A et assimilés, et une proportion plus faible de postes de catégories C.
- Au niveau de la répartition entre grands type de métiers parmi les répondants, bien que la distinction ne soit pas toujours très évidente, on retrouve une majorité de personnels des métiers administratifs (35%), puis des proportions relativement importantes de personnels techniques (20% forestiers et 20% autres). La proportions de managers (11%) donne aux panels de répondants un relief intéressant pour la prise en compte des points de vues différents.



## Retours d'expérience sur le télétravail

L'historique de l'expérience de télétravail montre à quel point la situation a été chamboulée par le confinement du printemps.

- Avant le confinement, seuls 25% des répondants travaillaient à distance 1 jour par semaine, et 13% 2 jours par semaine. Le reste du panel ne mettait pas en œuvre les modalités de travail à distance (par choix ou non)
- Pendant le confinement, 75% des personnels déclarent avoir exercé la totalité de leurs missions à distance, et la plupart des 25% restants exerçaient à distance entre 2 et 4 jours par semaine.

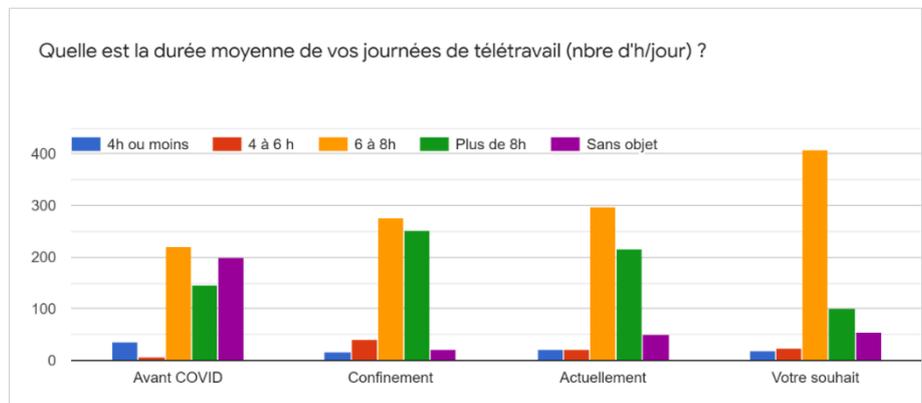


- Pendant la période estivale (case « actuellement » au moment du remplissage du questionnaire), 87% des répondants exerçaient en télétravail, dont une majorité (44%) pour une durée de 2 jours, et près de 30% pour une durée supérieure à 3 jours par semaine.
- Enfin, une donnée importante en cette période transitoire entre le monde « d'avant » et celui « d'après » la crise sanitaire : la durée souhaitée par les personnels répondants montre que **60% souhaitent bénéficier du télétravail 2 à 3 jours par semaine**, et seuls 8% ne souhaitent pas du tout y recourir.

## Durée de travail journalière

- Pendant le confinement, plus de la moitié des personnels déclarent avoir travaillé des journées plus longues que la durée légale de 8h. Ce débordement est sans doute en partie dû au télétravail, qui ne facilite pas toujours la séparation claire entre la vie professionnelle et privée. Le graphique ci-dessous montre clairement que la majorité des répondants ont le souhait de voir la durée journalière de télétravail (que l'on peut sans doute étendre à la durée de travail en général) ne plus dépasser les 8h.

- De même, au sujet des contraintes horaires (période où le personnel doit rester joignable) les répondants montrent le ressenti d'avoir été plus contraints dans des horaires imposés pendant le confinement que dans le cadre habituel.



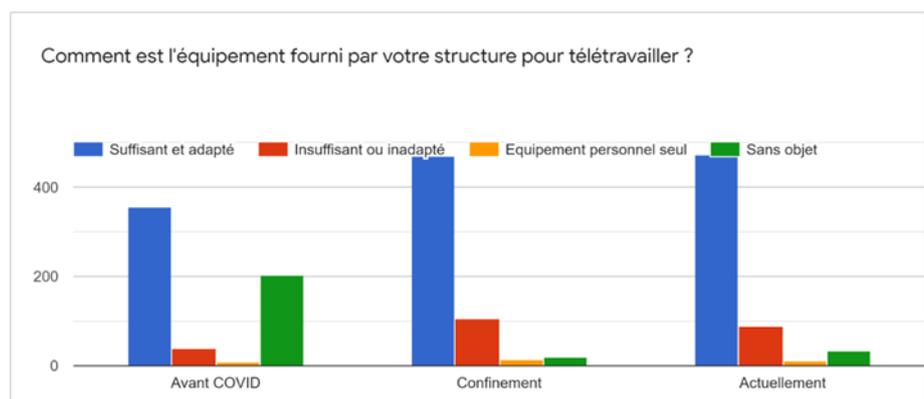
Le souhait de la majorité des répondants est de disposer d'une plus grande flexibilité horaire dans le cadre du télétravail pour l'avenir.

## Le matériel informatique fourni par l'employeur

Au sujet du matériel, on peut noter qu'un grande majorité des répondant (77%) s'estiment dotés de matériel suffisant et adapté. On peut saluer cette bonne proportion, mais cela ne doit pas amener à négliger que 17% des répondants déclarent ne pas disposer d'un matériel adapté. Même ceux qui ne se plaignent pas déclarent souvent (dans les questions suivantes) manquer d'une partie du matériel.

Les demandes ou manques les plus importants relevés par l'enquête :

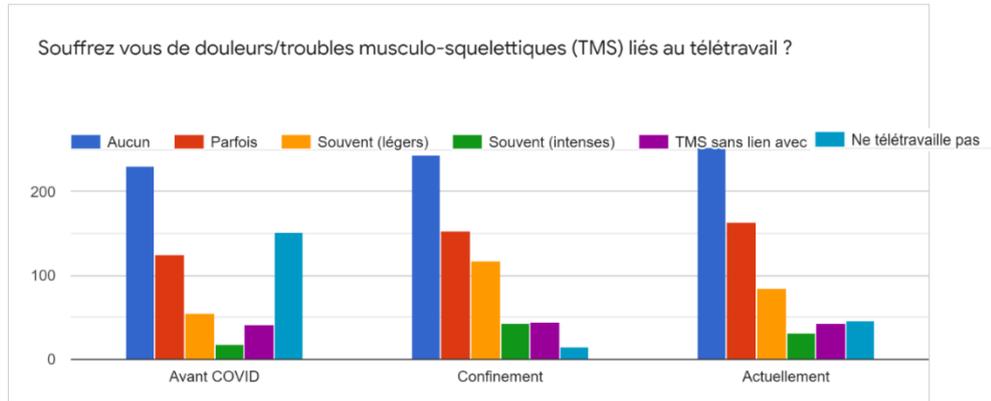
- ordinateur (5%)
- casque-micro (17%)
- écran (20%)
- imprimante (30%)





## Impact sur la santé

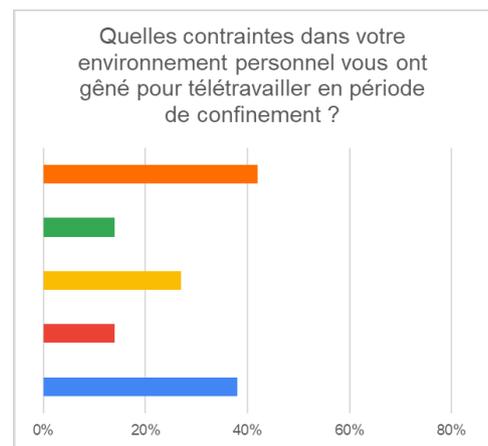
- 32% des répondants déclarent qu'ils souffraient de TMS liés au télétravail (de manière ponctuelle ou bien fréquente) avant le confinement. Cela représente 75% des personnels ayant répondu qu'ils exerçaient une partie de leur activité en télétravail avant le covid.
- 52% des personnels répondants déclarent avoir souffert (quelle que soit l'intensité et la fréquence), de TMS liés au télétravail pendant le confinement. Cette proportion baisse légèrement pour la période qui a suivi le confinement.



## Impact du confinement sur le travail

- 25% des déclarants indiquent que leur travail a été perturbé pendant le confinement
- Au sujet de la quantité de travail qui a pu être réalisée pendant la période compliquée du confinement : 60% déclarent avoir accompli un travail similaire à celui d'une période normale, 28% déclarent avoir abattu plus de travail, et seulement 12% indiquent avoir réalisé une quantité moindre de travail (pour des raisons soit personnelles comme les ASA « garde d'enfant » ou bien liées à la nature des tâches). 10% indiquent avoir simplement connu une modification des missions sans changement quantitatif.
- Les principales contraintes qui ont été ressenties par les déclarants concernant le télétravail pendant la période de confinement :

- Espace de travail dans les pièces de vie : 38% .....
- Manque de place : 14% .....
- Garde d'enfants (gérable) : 27% .....
- Garde d'enfants impactant fortement : 14% .....
- Bureau / matériel non ergonomique : 42% .....



## Une participation très riche de commentaires

Les commentaires laissés par les répondants démontrent une prise de conscience aigüe des questions soulevées par le télétravail. Voici quelques morceaux choisis :

- «La vision hebdomadaire est réductrice et pose plusieurs problèmes qui peuvent être contournés par une approche différente :
  - problème d'interaction dans les équipes si les jours de télétravail ne sont pas concordant entre collègues et entre services. le travail en mode projet peut également pâtir de cette dématérialisation.
  - problème de prises d'habitudes sur un rythme hebdomadaire de télétravail pouvant conduire indirectement et à moyen terme à des conflits/ incompréhensions dans une équipe, que la hiérarchie aura du mal à gérer de manière efficace et apaisée dans beaucoup de cas.
  - rupture sur une période trop courte des processus de travail qui ne sont pas forcément calés sur un rythme hebdomadaire

- enfin, mauvaise perception (à juste titre) de la hiérarchie d'un volume de télétravail important pour toutes ces raisons. Par conséquent il pourrait être opportun que le rapport de temps de télétravail soit plutôt annualisé, c'est à dire représentant un pool de jours d'absence matérielle au bureau. Cette solution devrait toutefois être encadrée par des règles déclaratives strictes pour des raisons de responsabilités et par accord hiérarchique pour des raisons fonctionnelles, comme les congés. Cette solution apporte des avantages en terme de flexibilité au regard des contraintes professionnelles (réunions délocalisées plus proche du lieu de résidence), des périodes professionnelles (déplacements lointains, type de travail de bureau ne nécessitant pas d'interactions ou au contraire en demandant beaucoup), mais aussi au regard des contraintes personnelles ponctuelles (contrainte horaire ponctuelle liée à une organisation du couple vis à vis d'activité professionnelle, etc...). Cette solution offre les avantages du télétravail (confort du quotidien, réduction des déplacements, etc...) sans pâtir des inconvénients qu'on pourrait lui reprocher (risque de perte de lien dans les équipes, désynchronisation de l'activité, prise d'habitudes du quotidien/hebdomadaire personnel en dépit des objectifs et du bon fonctionnement professionnels pouvant amené à un besoin d'intervention managériale supplémentaire au sein des équipes). »

« Il est très difficile de travailler à la maison avec les enfants en bas âge. Dès lors que les enfants sont à l'école le télétravail permet de travailler plus efficacement qu'en site administratif »

« Flexibilité de la hiérarchie directe sur la quantité de travail réalisée au quotidien. Mais pas d'adaptation officielle des objectifs de l'année 2020, qui seront difficilement atteignables avec le report à l'automne de plusieurs projets. »

« Si la hiérarchie ne s'était pas mise dans l'obligation de nous organiser des skype régulièrement pour s'assurer que l'on travaillait.. nous aurions pu travailler encore plus ! »

« Responsabiliser et faire confiance = télétravail efficace et serein.  
Fliquer = perte de temps et infantilisation et perte d'autonomie qui aboutit à la prophétie autoréalisatrice : quand on prend les gens pour des gamins, à la longue, ils le deviennent »

## Motivations vis-à-vis du travail à distance

EFA-CGC a souhaité explorer le rapport des personnels au télétravail, et les réponses à nos questions montrent une réelle prise de conscience des intérêts et des freins à ce mode de travail. Loin d'une image idyllique ; les répondants dressent une liste en avantages/désavantages qui semble pleine de bon sens.

### Un gain de temps considérable

Les principales motivations **pour le télétravail** qui ont été pointées par les répondants (chaque répondant pouvait cocher jusqu'à 3 critères, par ordre d'importance, ce qui explique que la somme des critères représente bien plus de 100% des répondants) :

- Déplacements (gain de temps) : 75% des répondants (dont plus de la moitié place ce critère en numéro 1)
- Equilibre vie privée / vie professionnelle : 50%
- Besoin de calme pour travailler : 45%
- Besoin de flexibilité dans les horaires : 26%
- Environnement / pollution / énergie : 40%

A l'inverse, les principales motivations **pour NE PAS télétravailler** qui ressortent sont les suivantes :

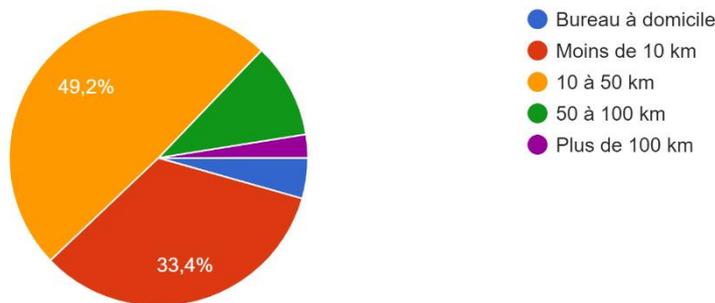
- Importance du collectif de travail : 44%
- Missions non réalisables à distance : 26%
- Séparation claire vie privée/professionnelle : 22%
- Conditions de travail au domicile incompatibles : 15%
- Management d'une équipe : 14%
- Aucune : 29%

## Moyens de transport

Une série de questions annexes portait sur les distances et sur les moyens de transport utilisés par les répondants.

- Bien que la donnée « durée de trajet » ne soit pas renseignée, on constate qu'une grande majorité des répondants effectue chaque jour un trajet de 10 à 50 km. Par ailleurs, 69% des répondants effectuent ce trajet en voiture, seulement 17% en transports en commun.

Déplacement bureau / domicile



## Lieux de travail à distance

Le télétravail tel qu'il a été généralisé pendant la période de confinement concernait exclusivement le travail à domicile. Or, le travail à distance peut s'envisager dans d'autres contextes.

- A propos des différents lieux possibles de travail à distance, les réponses montrent que les personnels ont un attachement pour le télétravail à leur domicile (89%), et ont assez peu de souhait de travailler dans des espaces en dehors du domicile (espaces de co-working ou lieux publics : moins de 15%).
- Le travail à distance mais dans d'autres locaux de l'ONF (qui ne constitue plus du télétravail au sens strict) recueille 26% de réponses favorables.

## Des commentaires pleins de bon sens

Là encore, les commentaires très riches qui accompagnent les réponses à choix multiples donnent un éclairage sur la prise de conscience des personnels face aux questions soulevées par le télétravail :

« (Je suis) Pour le télétravail par conviction écologique, économique et sociale : rééquilibrage vie pro/privée, désengorgement des infrastructures en villes si télétravail massif, amélioration bilan carbone simple et efficace et forte diminution du risque routier, permet de travailler sur des dossiers complexes en étant moins dérangé, espace de co-working "télétravail" en développement dans les communes rurales ce qui va contribuer à redynamiser ces collectivités et permettant de nouvelles synergies... »

« Je pense par contre que le travail à distance depuis un site (administratif) est très intéressant, et qu'il n'est plus la peine de forcer les gens d'aller sur tel ou tel site administratif... Les mobilités devraient en ce sens proposer le poste sur tous les sites possibles des DT ou des Agences concernées... »

« Certaines DT et leurs services sont déjà très éclatés, de ce fait on travaille déjà à distance avec peu de contact avec les collègues sur site.

Du coup, avec le confinement on a continué à travailler à distance mais de chez soi, donc peu de changements au final. »

« Si le télétravail est maintenu avec des ordinateurs portables, il faut absolument équiper les personnels d'un écran, d'un clavier et d'une souris "déportés" afin de réduire les TMS au niveau cervical et épaules surtout, mais aussi lombaire. Un siège de bureau est aussi indispensable pour les mêmes raisons.

Sur un autre plan, il faut nécessairement un téléphone portable professionnel, ce qui n'était pas le cas jusqu'ici de la plupart des personnels administratifs.

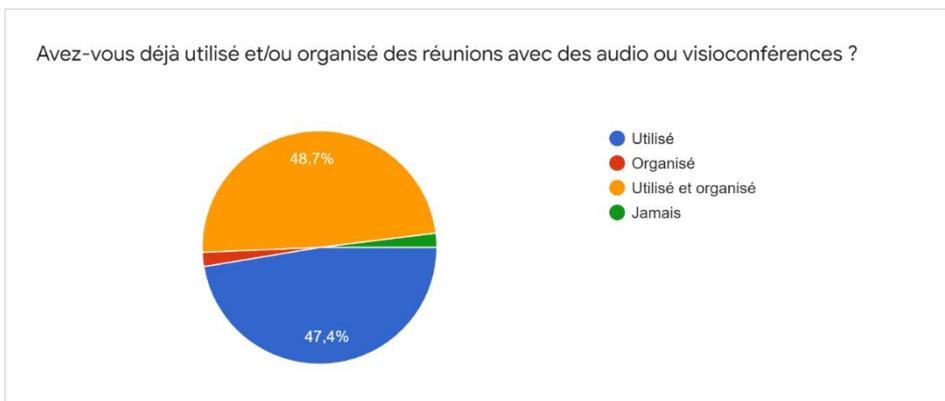
(...)

Par ailleurs, le supérieur hiérarchique doit maintenir en permanence une attention à ne pas laisser ses collaborateurs en télétravail plusieurs jours par semaine se sentir isolés. Les mails ne suffisent pas, bien au contraire, il faut un contact oral (téléphone ou skype) régulier. Mais surtout, de façon générale, le manager doit faire preuve de préoccupations d'ordre humain et pas seulement purement professionnel : un peu de "comment vas tu ?" et pas seulement de "tu en es où sur ce dossier ?" permet un moindre sentiment d'isolement et une meilleure motivation (donc une meilleure productivité) du collaborateur. »

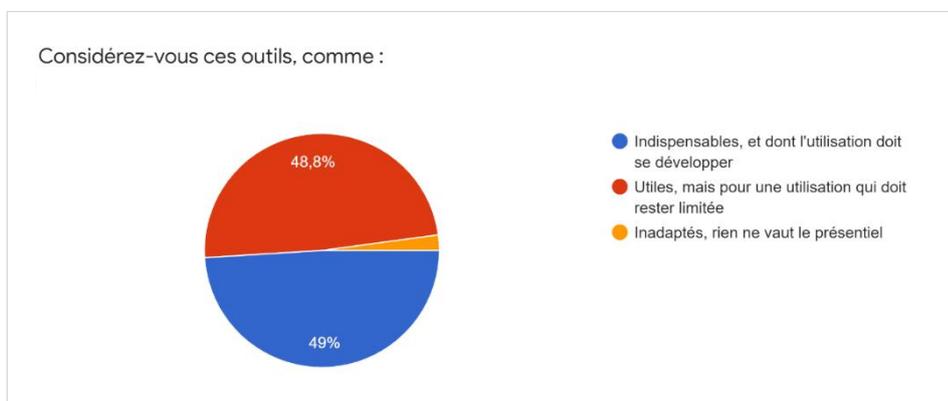
## Des pistes d'amélioration

### Les outils numériques pour le travail à distance

- Sans surprise, la quasi-totalité des répondants affirme avoir déjà participé à des réunions en audio ou visio-conférence. La moitié environ s'est déjà retrouvé dans la situation d'organisateur.



- Les réponses montrent que si tous les répondants trouvent utiles ces outils de réunions numériques, près de la moitié jugent que leur utilisation doit demeurer limitée.
- Les réunions en visio-conférence sont plus appréciées que les réunions uniquement audios, le contact étant plus proche d'une réunion physique (lien visuel, postures et expressions du visage...)

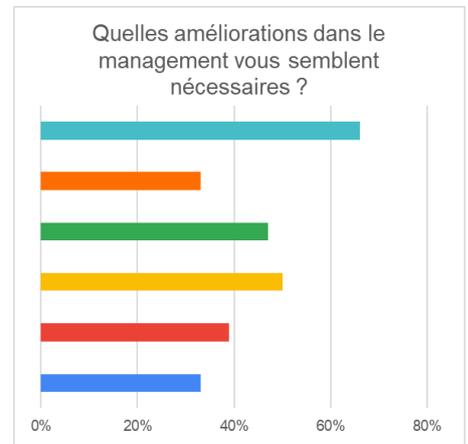


- Les commentaires laissés par les répondants renforcent cette inquiétude par rapport au développement des réunions numériques. Il existe un sentiment largement partagé d'avoir trop de réunions en règle générale (pas toujours efficaces). La multiplication de réunions encore plus nombreuses pendant le confinement donne à de nombreux répondants un sentiment de perte d'efficacité et d'intérêt.

## Des améliorations dans le management semblent nécessaires

Une question portait sur un certain nombre d'items qu'EFA-CGC proposait comme piste d'amélioration aux répondants. Parmi ces propositions, certaines recueillent une large approbation :

- Réunions de travail courtes et efficaces : 66% .....
- Règles d'équilibre entre travail à distance et présentiel : 33% .....
- Règles de télétravail claires et partagées : 50% .....
- Gestion d'un planning de présence : 33% .....
- Contrôle sur l'atteinte des objectifs et non temps de travail : 39% .....
- Flexibilité des horaires : 47% .....



## Les besoins en formations

Pour améliorer leur efficacité dans le cadre du travail à distance, les répondants identifient leurs besoins en formations professionnelles de la manière suivante :

- Outils collaboratifs de travail partagé : 66% .....
- Management équipe à distance : 24% .....
- Organisation de visioconférence : 25% .....
- Gestion du temps : 25% .....



## Des commentaires qui interpellent au-delà du travail à distance

« Il est important d'avoir des postes de travail confortables pour le télétravail. Mais il faudrait DEJA, AUSSI, ET SURTOUT des postes de travail adaptés au bureau. Je suis TFT et ai à peu près 40 % de travail de bureau. Nos postes de travail au site administratif sont inadaptés (bureaux, souris, et surtout chaises). Il faudrait équiper ceux-là avant de s'équiper pour le télétravail... »

« Il serait bon que les chefs de service soient un peu plus ouverts au télétravail. J'ai demandé 2 jours, un seul m'a été accordé, et ce difficilement, alors que j'ai passé plus de 3 mois en télétravail complet dû au confinement sans qu'aucun de mes dossiers ne prennent du retard (je précise que je suis autonome et que je vois mon chef de service qu'une voire 2 fois par mois, grand maximum). »

« Il est dangereux de préférer contrôler l'atteinte des objectifs plutôt que le temps de travail car les objectifs fixés sont de plus en plus inatteignables dans le temps de travail imparti. Le contrôle, que ce soit du temps de travail ou de l'atteinte des objectifs, n'est pas un levier pour améliorer l'efficacité des gens selon moi. Ça n'améliorera pas le rendement des personnes qui ne veulent pas faire mais ça créera de la frustration chez ceux qui essaient de faire de leur mieux. »

« Je pensais que le télétravail n'était pas fait pour moi avant le confinement, mais je constate que je travaille autant si ce n'est plus, que mon travail est plus efficace car je travaille au calme avec des outils adaptés et un téléphone professionnel qui me permet de garder le lien avec ma communauté de travail. »

## Les revendications d'EFA-CGC

EFA-CGC a été très actif lors de la mise en œuvre du télétravail à l'ONF, ce dès le début de son déploiement.

**Aussi, EFA-CGC est favorable à un développement plus large du télétravail à l'ONF.**

L'expérience forcée du confinement, qui a mis le système du télétravail à l'épreuve dans des conditions extrêmes, a prouvé que l'activité pouvait être adaptée au travail à distance. Bien entendu, les encadrants comme les personnels et leurs représentants soulignent que le travail à 100% distanciel doit être considéré avec beaucoup de précautions. Les souhaits exprimés par les personnels reflètent cette prise de conscience avec des durées souhaitées variant plutôt entre 2 et 3 jours par semaine.

La forte représentativité des cadres ou assimilés dans le panel de répondants donne à ces données un caractère partagé offrant une grande légitimité aux considérations qui en découlent.

Pour EFA-CGC, les éléments recueillis grâce à ce questionnaire très riche démontrent **la réelle attente des personnels d'un cadre de télétravail élargi par rapport aux conditions actuelles, tout en offrant des garanties au niveau de la continuité du service et de l'ambiance dans les équipes.**

### Revendications principales d'EFA-CGC

Voici les revendications que EFA-CGC portera pour les prochaines négociations sur le télétravail à l'ONF :

- **Porter à 3 jours le nombre de jours de télétravail possible, hors conditions sanitaires exceptionnelles, pour tous les personnels à temps plein.**
- **Autoriser jusqu'à 2 jours de télétravail pour les personnels exerçant à temps partiel**
- **Mettre en œuvre des dispositions de flexibilité sur les jours de télétravail** (mensualisation, annualisation, jours flottants...)
- **Mettre en place des dispositifs efficaces pour limiter les débordements horaires réguliers** (droit à la déconnexion)
- **Examiner avec bienveillance les demandes de télétravail, pour tous les personnels, en motivant les décisions de refus de manière transparente**
- **Simplifier la procédure de demande pour raisons familiales particulières** (par ex dans le cas d'un enfant malade, sans que cela ne se substitue pour autant aux jours de congés déjà existants dans cette situation).
- **Doter rapidement les services informatiques territoriaux en stocks de matériel**, pour pouvoir équiper tous les personnels qui disposent d'une autorisation du matériel prévu dans l'accord, à savoir matériel informatique et téléphonie
- **Financement par l'ONF des aménagements nécessaires à l'adaptation du poste de télétravail pour les personnes handicapées** (article 5 du décret 2020-524 du 5 mai 2020)
- **Etudier rapidement les possibilités de fourniture de matériels améliorant l'ergonomie du poste de travail à domicile, ou d'aide à leur acquisition**, notamment pour les personnels disposant de plusieurs jours de télétravail par semaine : écrans déportés, souris-clavier, imprimante, fauteuils, etc. Cette disposition doit être tout d'abord mise en place pour les personnels ayant leur résidence administrative à domicile, comme de nombreux TFT.
- **Développer les outils de visio-conférence plutôt que le skype audio**
- **Former les managers à une écoute bienveillante et à la gestion d'équipes éclatées**
- **Assurer une réelle formation et accompagnement à l'organisation de réunions (que ce soit en présentiel ou en visio-conférence) pour des réunions courtes et efficaces**