

# Télétravail dans le réseau

## Synthèse des points de vigilance

Le télétravail est normalement une situation choisie, anticipée et préparée qui s'inscrit dans un cadre précis, celui d'une charte du télétravail. Or, dans le réseau, tous les personnels sont confrontés à un télétravail imposé et non anticipé. Il semble donc important de rappeler certains risques liés à la mise en situation de télétravail.

### A/ Le télétravail génère trois questions majeures

---

#### Isolement au travail :

L'isolement est un facteur de risque pouvant engendrer une **dégradation de la santé mentale**. Comme le souligne l'Institut National de Recherche et de Sécurité (INRS), « *le sentiment d'isolement ou de solitude induit des risques psychosociaux avérés* ». Aussi, dans le cadre défini pour la fonction publique, le télétravail est légalement plafonné à 3 jours par semaine, afin d'éviter le sentiment d'isolement de l'agent et son «*éloignement*» du service.

Travailler seul, implique de ne pouvoir **compter que sur soi** en cas de problème. A moyen et long terme, cette **situation anxiogène** peut donc avoir une incidence non négligeable sur les agents qui travaillent à domicile et se retrouvent seuls à gérer de multiples situations qui étaient traitées collectivement auparavant.

#### > QUELQUES QUESTIONS POUR AIDER LE PRÉVENTEUR À CARACTÉRISER UNE SITUATION D'ISOLEMENT AU TRAVAIL

- Le salarié s'est-il isolé volontairement ou non ?
- Le salarié est-il perceptible directement par un tiers ?
- Le salarié est-il submergé par le travail ?
- Le salarié a-t-il la sensation de maîtriser la situation ?
- Le salarié vit-il bien sa situation ?
- Le salarié peut-il facilement demander de l'aide ou une assistance en cas de nécessité ?
- Le salarié sollicite-t-il souvent une assistance ?
- Le salarié a-t-il déjà eu des altercations avec des collègues ?
- Le salarié communique-t-il régulièrement avec sa hiérarchie ?
- Le salarié communique-t-il régulièrement avec ses collègues ?
- Le salarié est-il résigné à sa situation, a-t-il moins d'énergie ?

Dans les circonstances actuelles de fermeture des établissements, les réponses à ce questionnaire vont toutes dans le sens d'un risque important d'isolement au travail

## Droit à la déconnexion :

A défaut de définition, la loi «**assure le respect des temps de repos et de congé ainsi que de la vie personnelle et familiale**». Ceci peut donc être compris comme le droit pour tout salarié de ne pas être connecté à un outil numérique professionnel (smartphone, ordinateur, tablette, messagerie, logiciels etc.) en dehors de son temps de travail. A ce titre, certains accords, déjà établis, mentionnent un « **devoir de déconnexion** » du salarié (il faudra vraisemblablement insister sur ce point auprès des agents). Le Vademecum à destination des établissements doit clairement rappeler ce principe. Les **périodes de déconnexion doivent absolument être définies localement** (consultation des membres de la Commission HSCT des établissements).

## Conflits entre vie familiale et vie professionnelle :

En travaillant à domicile, l'agent est souvent amené à **empiéter sur sa vie privée** pour réaliser un travail. Le télétravail induit un **chevauchement entre vie professionnelle et vie privée**. Si les salariés et les familles n'y sont pas préparés, **l'équilibre travail/famille peut être fragilisé** (conflits). Comme le précise la Caisse d'Assurance Retraite et de la Santé au Travail (CARSAT) « *Il peut être difficile de faire comprendre aux membres de la famille que l'on travaille à la maison comme on le ferait au bureau* ». Cette réalité est d'autant plus amplifiée dans les situations où les établissements sont fermés, a fortiori lorsque la famille est confinée.

## B/ Risques psychosociaux et télétravail à domicile

---

### a. L'isolement social et professionnel :

A moyen terme, le salarié peut **perdre le sentiment d'appartenance, le lien social qui le rattache notamment à ses collègues de travail**. Pour ne pas sombrer dans cet écueil, il est nécessaire de conserver une vie sociale, avec des contacts a minima (téléphoniques ou informatiques réguliers).

- **Pistes de réflexion** : S'assurer que des mesures sont prises pour prévenir l'isolement du télétravailleur vis-à-vis des autres agents de l'établissement. A cet effet, le télétravailleur doit pouvoir **être en contact régulier** avec sa hiérarchie. Il est souhaitable que la direction désigne, dans cette perspective, un-e référent.e par discipline / niveau (coordinateur-trice) ou par service. L'agent devra être en communication avec son ou sa coordinateur-trice au moins une fois par semaine. En parallèle, un **rappel doit être opéré par les directions, au regard du « harcèlement numérique » de certains usagers (parents et élèves, entre autres) vis à vis du corps enseignant.**

### b. Le stress lié aux objectifs :

Ayant peu de contacts directs avec sa hiérarchie, ses élèves ou ses collègues, l'agent peut avoir des difficultés à évaluer ce qu'il produit et à ajuster ainsi son activité. En fonction de sa maîtrise des différents outils informatiques, par exemple, **il peut aussi ressentir une incapacité à accomplir seul** ce qu'il va percevoir alors comme une surcharge de travail.

- **Pistes de réflexion** : Définir collectivement et avec précision les objectifs à atteindre dans cette période d'enseignement à distance, et ajuster régulièrement ceux-ci **sans faire preuve d'ambitions démesurées.**

c. Le stress lié à la nature des tâches demandées :

Une **prescription floue**, des **objectifs inatteignables**, un **manque de moyens** engendre toujours du stress. Pour les personnels du réseau, il s'agit d'une nouvelle modalité de travail à laquelle ils n'ont pas été formés et pour laquelle ils doivent développer de nouvelles compétences très chronophages sans formation adéquate. Or, le degré de stress est souvent corrélé à la complexité de la tâche et l'incapacité du télétravailleur à y faire face.

- **Pistes de réflexion** : Définir collectivement et avec précision les tâches et les attentes. **Donner rapidement des pistes pour guider les agents dans la mise en place de ces nouvelles tâches** (outils et matériel à disposition, tutoriels etc.). Il ne faut pas laisser les agents se confronter seuls à ces nouvelles tâches et nouveaux outils.

d. Le mal-être généré par un contrôle abusif :

L'enseignement à distance via les ENT peut entraîner un sentiment (réel ou pas) de surveillance de l'activité des agents.

- **Pistes de réflexion** : Proscrire les messages des directions du type « *on contrôlera ce que vous mettrez sur l'ENT et Pronote* » et rappeler aux agents que la mise en place de ce **nouveau mode de fonctionnement doit se faire progressivement avec patience et sérénité**. Les agents doivent **sentir que leur hiérarchie leur fait confiance** et qu'elle est là pour les soutenir et non pour surveiller leur activité.

e. Le matériel inadapté :

De nombreux agents expriment leur **stress lié à l'utilisation de matériel/logiciels inadaptés, mal connus ou parfois mal maîtrisés**. De même, la **lenteur et/ou la saturation d'un système informatique** peut générer des temps d'attente **très pénalisants** pour l'atteinte des objectifs et entraînera un stress important (« le sentiment de ne pas parvenir à faire ce qu'on attend de moi »). Dans les circonstances actuelles, le partage des interfaces numériques entre les membres de la famille peut aussi générer des conflits et du stress.

- **Pistes de réflexion** : Les agents doivent **bénéficier de conseils ciblés sur les équipements techniques mis à leur disposition** (tutoriels, logiciels conseillés, recommandations sur leur utilisation, RGPD...). En cas de lenteur ou blocage des serveurs (ENT par exemple), un message devrait être adressé aux agents pour les informer qu'ils ne peuvent pas, temporairement, assurer leur enseignement à distance. Il est nécessaire d'**éviter de multiplier les offres d'interfaces et d'outils numériques** (trop de choix crée de la confusion auprès des agents et des usagers).

f. Le travail sur écran :

S'il n'est pas clairement démontré que le travail sur écran nuit gravement à la santé des télétravailleurs, **une position prolongée sur un poste mal adapté peut engendrer des effets sur la santé** tels que fatigue visuelle, «œil sec», troubles musculosquelettiques, stress, exposition aux rayonnements, etc.

- **Pistes de réflexion** : L'AEFE devrait adresser aux établissements une **information sur l'ergonomie** du poste de travail, sur **l'hygiène, la sécurité et les risques inhérents aux situations de travail rencontrées** (Troubles Musculosquelettiques). Ces consignes devront ensuite être adressées aux personnels, charge à eux ensuite de respecter les prescriptions portées à sa connaissance, notamment en matière de travail sur écran.

g. Le burnout :

De nombreuses études montrent que les salariés en télétravail allongent leur temps d'activité. Il est certes important que les agents aient une relative liberté dans la gestion de leur temps, **mais il faut également garder à l'esprit que l'absence de bornes, cadrant le temps de travail, peut transformer la situation du télétravailleur en situation à risque** (METZGER et al., 2004). **Le risque de burn-out existe si l'agent n'arrive pas à se mettre des limites dans une activité où il se sent particulièrement investi. En période de crise exceptionnelle comme celle que nous traversons**, l'agent peut avoir des difficultés à gérer son temps de manière équilibrée : plongé dans son activité professionnelle, il peut être enclin, sans toujours le percevoir, à empiéter sur sa vie privée pour terminer son travail.

- **Pistes de réflexion** : En raison du chevauchement vie professionnelle / vie privée, induit par la situation de télétravail, les directions des établissements devront mettre en place une **organisation permettant de « sanctifier » la vie privée des agents**. Pour cela, il conviendra de fixer (après concertation avec les membres de la CHSCT) les plages horaires de disponibilité durant lesquelles les agents peuvent être contactés ou sont censés travailler. Une sensibilisation des agents au Burnout est absolument nécessaire.

Sources : <http://www.inrs.fr>

<https://www.fonction-publique.gouv.fr>

<https://management.efc.fr>

<http://www.carsat-nordpicardie.fr>