

Commission
Métiers et Compétences

RESTITUTION DE L'ENQUÊTE : LE TÉLÉTRAVAIL DANS LES BIBLIOTHÈQUES D'ESR

**Johann Berti, François-Xavier Caillet,
Hélène Coste, Gaylord Mochel-Sarselle**

2 juin 2022



Rappel du contexte :

Enquête ouverte du 4 au 31 janvier 2022

**Adressée aux directions des services documentaires :
130 envois, 70 réponses mais après dédoublonnage seulement 58
prises en compte (soit un taux de 45%)**

**Objectif de l'enquête : dresser un premier état des lieux du télétravail
réglementé dans les bibliothèques d'ESR,
hors dispositifs exceptionnels et hors contexte « de crise »**

I. QUELQUES CONSTATS D'ORDRE GÉNÉRAL



Premier constat :

À la question : « votre établissement s'inscrit-il dans un dispositif de télétravail expérimental ou routinisé, hors contexte de crise ? »

**Seuls 5% (3 établissements) répondent « non »
(dont 1 établissement précise que c'est « en cours de négociation »)**

→ Le télétravail dans l'ESR et de facto en bibliothèque est désormais très fortement implanté



Deuxième constat :

40% des répondants indiquent une mise en place expérimentale ou routinisée du télétravail dans leur établissement dès avant la crise sanitaire

→ **La crise sanitaire a été un important catalyseur du télétravail dans les établissements d'ESR et en bibliothèque... même si, avant la crise, le TT était déjà relativement présent dans le paysage**

(NB: les premières expérimentations remontent à janvier 2015)

Troisième constat :

66% des répondants indiquent une expérimentation TT (souvent restreinte et restrictive) avant la mise en place d'un TT routinisé

- **Une expérimentation à +/- petite échelle a été, dans 2/3 des cas, un préalable à une « généralisation » du télétravail**
- **Le premier confinement a parfois été considéré comme une forme d'expérimentation concluante, notamment du point de vue d'agents auparavant réticents**

Quatrième constat* :

**1 seul répondant indique qu'il n'y a de charte encadrant le TT ni au niveau de l'établissement, ni du service (2 ne répondent pas)
31% indiquent qu'il existe, outre la charte établissement, une charte spécifique au niveau du service documentaire**

- Il est rarissime que le télétravail ne soit pas encadré par une charte d'établissement**
- Près d'1/3 des services documentaires ont éprouvé le besoin d'ajouter à la charte de l'établissement leur propre charte**

*à partir de cette diapo les ratios sont calculés sur le nb total d'établissements ayant répondu oui à la question « votre établissement s'inscrit-il dans un dispositif [...] de TT ? », soit 55

Cinquième constat :

Nombre maximum de jours de télétravail autorisés		
	Au niveau de l'établissement	Au niveau du service documentaire
1 jour	11%	53%
2 jours	53%	29%
3 jours	31%	5,5%
Autre *	2%	7%
Pas de réponse	3%	5,5%

*l'établissement indique que le nb de jours de TT est fixé pour une année

→ **Les modalités divergent entre établissement et service documentaire quant au nombre de jours de TT autorisés : elles sont + restrictives au niveau du service documentaire (cf. service public)**

Cinquième constat (bis) :

Type de forfait de télétravail		
	Au niveau de l'établissement	Au niveau du service documentaire
Jours fixes ET flottants	51%	36,5%
Jours fixes OU flottants	23,5%	20%
Jours fixes uniquement	20%	27%
Jours flottants uniquement	2%	11%
Pas de réponse	3,5%	5,5%

- **Même constat : modalités divergentes et + restrictives au niveau du service documentaire (cf. service public)**
- **Des arbitrages adaptabilité/prévisibilité peuvent venir motiver le choix entre fixe et flottant, en fonction de la taille de l'équipe/du service notamment**

Cinquième constat (bis) : focus jours flottants

→ 62% des répondants ont déclaré proposer des jours flottants à leurs agents

Nombre de jours flottants annuels pour un temps plein*	
9-20 jours	35%
21-50 jours	38%
50-100 jours	6%
101-156 jours	21%

** calculé et lissé sur la base de 52 semaines et 12 mois de travail*

Cinquième constat (ter) :

Jour(s) exclu(s) du télétravail	
Au niveau de l'établissement	Au niveau du service documentaire
15%	33%

- **Même constat : modalités divergentes et + restrictives au niveau du service documentaire (cf. service public, réunions, animation des collectifs de travail)**
- **Dans certains cas, ce sont des périodes (et non des jours fixes de la semaine) qui sont exclus du TT, cf. vacances scolaires**

Cinquième constat (ter) : focus jour(s) exclu(s)

→ 33% des répondants disent exclure un (des) jour(s) du télétravail : tous les jours sont concernés mais aucun n'est privilégié

Nombre d'établissements par jour d'exclusion du télétravail		
	Institutions	Services documentaires
Lundi	1	3 (16,5%)
Mardi	2	4 (22%)
Mercredi	4	5 (27,5%)
Jeudi	2	4 (22%)
Vendredi	0	2 (11%)
Samedi	3	5 (27,5%)
Dimanche	4	7 (39%)

Sixième constat :

« Des dispositifs de formation/accompagnement des agents au télétravail ont-ils été mis en place, que ce soit au niveau de l'établissement ou du service documentaire ? »

58% répondent « oui »

27% répondent « non » et 15% ne répondent pas

→ Plus de la moitié des services documentaires a déjà pu s'appuyer sur des formations facilitant l'appréhension du télétravail : restent donc des marges importantes pour cet accompagnement

Sixième constat (bis) :

« Disposez-vous d'une cartographie ou d'autres outils spécifiques afin de caractériser les activités télétravaillables, partiellement télétravaillables ou non télétravaillables ? »

34,5% répondent « oui »

54,5% répondent « non » et 11% ne répondent pas

→ Une minorité de services documentaires peut déjà s'appuyer sur des outils caractérisant les activités télé ou non télétravaillables

Sixième constat (bis) : focus sur les outils de cartographie des tâches TT et non TT

Pour les 33% indiquant disposer de tels outils, des réalités très différentes :

- **Cartographies réalisées par les DRH ou par le service documentaire**
 - **Appui sur les fiches de postes (avec un volet TT ou pas)**
- **Documents contractuels produits lors des entretiens professionnels**

Sixième constat (ter) :

« À ce stade, un premier bilan/retour d'expérience/évaluation du télétravail a-t-il déjà été mené dans votre établissement ou service documentaire ? »

27% répondent « oui »

58% répondent « non » et 15% ne répondent pas

→ Une minorité de services documentaires peut déjà s'appuyer sur des bilans et évaluations : nous sommes, d'une part, au tout début d'une tendance lourde, d'autre part, le télescopage avec la crise sanitaire n'a probablement pas facilité la prise de recul

Septième constat :

« Selon vous, le télétravail induit-il des tensions dans les équipes ? »

49% répondent « oui »

36% répondent « non » et 15% ne répondent pas

→ **Les tensions pesant sur le service public et la cohésion d'équipe, les tensions liées au sentiment d'exclusion/injustice pour qui « n'a pas droit », les tensions liées au management ou au surcroît de travail pour certain(e)s, sont le plus souvent mises en avant**

II. QUELQUES FOCUS SPÉCIFIQUES



Premier focus :

La part du télétravail par catégorie d'emploi (cat. A, B, C)

Part globale des agents en télétravail dans les services documentaires	
Tranches	Part des services répondants
0%	7%
1-25%	22%
25-50%	38%
50-75%	24%
+75%	9%

→ **Le télétravail est un mode de travail largement répandu dans les services documentaires**

Répartition par catégorie d'emploi des agents en télétravail dans les services documentaires			
Tranches	Cat. A	Cat. B	Cat. C
0%	7%	13%	26%
1-25%	28%	22%	50%
25-50%	15%	30%	18%
50-75%	26%	17,5%	4%
+75%	24%	17,5%	2%

→ Le télétravail apparaît clairement comme un phénomène touchant davantage les cadres même si la cat. C n'en est pas complètement exclue



Deuxième focus :

**Catégories de personnels ou d'activités
exclues d'emblée du télétravail**



« Existe-t-il des catégories de personnel ou des activités exclues d'emblée du télétravail ? »

56% répondent « oui »

31% répondent « non » et 13% ne répondent pas

- Pour ceux qui répondent « oui », certains mentionnent la (seule) catégorie des magasiniers des bibliothèques, d'autres les tâches d'accueil du public et de traitement matériel des collections type équipement, signalement, catalogage
- La quotité de télétravail peut également être limitée pour les managers, afin de ne pas fragiliser l'encadrement



Troisième focus :

Les magasiniers des bibliothèques

« Les magasiniers émargent-ils dans le télétravail ? »

47% répondent « oui »

40% répondent « non » et 13% ne répondent pas

→ Lorsque la réponse est « oui » (47%), outre l'identification voire l'attribution nouvelle de tâches télétravaillables (signalement rétrospectif, alimentation d'archive ouverte, communication, autoformation...), il a parfois été nécessaire de prévoir des modalités particulières :

[verbatim] « C'est pour cette catégorie que la possibilité de jours flottants mensuels, où sont concentrées les activités télétravaillables, a été introduite. »



« Les magasiniers émergent-ils dans le télétravail ? »

→ Lorsque la réponse est « non » (40%), sont le plus souvent invoqués :

- en premier lieu les impératifs de service public
- l'absence de tâches télétravaillables, ou leur insuffisance pour permettre 1 j. hebdomadaire de télétravail
- la question de l'autonomie des agents concernés et/ou de leurs compétences informatiques
- le souhait des agents concernés de ne pas télétravailler
- l'argument d'équité entre magasiniers

(NB : rejoint les conclusions du sondage mené par A. Boraud en déc. 2021)



Quatrième focus :

La taille ou la configuration des établissements et services documentaires ont-elles un impact sur l'organisation du télétravail ?

→ Au sein d'un même service documentaire, en fonction de sa taille ou de sa configuration, les modalités régissant le TT (nb de jours maxi, forfait flottant ou pas, etc.) peuvent différer d'une bibliothèque à une autre



Cinquième focus :

Sélection de verbatims significatifs



Verbatims illustrant les « tensions » au sein des équipes

- ◆ *« Réveil d'une sorte de "clivage de classe" entre les activités plus matérielles / les tâches plus intellectuelles »*
- ◆ *« Objet de beaucoup de fantasmes et de représentations contradictoires : idéalisé par ceux qui n'y ont pas droit, qui y voient un nouveau privilège de classe, parfois détesté de ceux qui y auraient droit mais n'en veulent pas, avis mitigé de beaucoup d'autres qui le font... »*
- ◆ *Télétravailleurs comme « privilégiés » (...) « Impression d'un décalage entre "cols blancs" avec télétravail et "cols bleus" magasiniers sans télétravail et en première ligne face au public »*
- ◆ *« Le télétravail n'a pas généré de tensions spécifiques, il a juste été intégré dans les tensions existantes ! »*

Verbatims illustrant les « difficultés » managériales

◆ **« Globalement, apprécié par les télétravailleurs et demande d'extension.**

Au niveau chef de service, bilan très mitigé :

- **le télétravail favorise pour certains agents et certaines fonctions la concentration et un bon environnement de travail**
- **il complexifie le management**
- **il complexifie le travail d'organisation de SP**
- **il complexifie la vie de service**

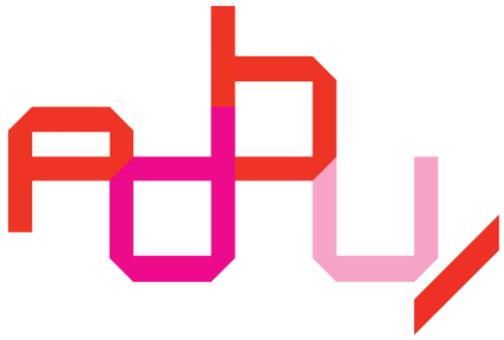
La plupart des chefs de service ont préconisé de ne pas dépasser 2 jours/agent au maximum »

◆ **« Certains ont beaucoup apprécié le télétravail pour des raisons personnelles plus ou moins avouables (long temps de transport, contraintes de garde d'enfants, possibilité d'échapper au contrôle de l'activité voire de travailler moins, loin de son N+1...), mais (...) le télétravail pose (...) parfois des difficultés dans le contrôle de son effectivité, ou s'avère très lourd à encadrer efficacement pour les N+1 concernés. »**

◆ **« Au-delà des questions d'organisation liées aux ouvertures des BU, le TT soulève aussi beaucoup de questions managériales que je trouve sous-estimées. Il implique des modalités de management (donner de l'autonomie, déléguer, mais aussi contrôler et objectiver le travail réalisé...) qui ne sont pas vraiment rentrées dans notre culture "fonction publique". Il ajoute de la pression aux encadrants et nécessite une nouvelle approche des collectifs. »**

Verbatims illustrant les équilibres à recomposer entre aspirations individuelles au TT et exigences du travail hybride tel qu'il s'impose à toutes et tous, télétravailleurs ou non

- ◆ ***« perte de densité de communication interpersonnelle »***
- ◆ ***« le télétravail allège certaines tensions entre collègues qui ont du mal à s'entendre (qui se voient de fait moins souvent) ou à cohabiter dans le même bureau. Toutefois, le télétravail diminue les relations informelles, ce qui peut entraîner des lenteurs dans le traitement des dossiers (réactivité moindre qu'en présentiel). »***
- ◆ ***« Nous sommes encore dans une phase où les agents et les représentants des personnels expriment des souhaits contradictoires : ils voudraient le droit à plus de télétravail pour les agents qui le souhaitent, mais refusent l'une de ses conséquences (ou conditions), qui serait de repenser l'organisation du service public dans les services [...] »***
- ◆ ***« Très concrètement, le principal problème posé par le télétravail est la cohabitation, sur les lieux de travail, entre activités conduites en présentiel et visioconférences induites par le télétravail »***



Commission
Métiers et Compétences

MERCI DE VOTRE ATTENTION



→ **En savoir plus :**

<https://adbu.fr/>

Contact Déléguée générale : deleguee.generale@adbu.fr

Contact Pilote de la commission Métiers : johann.berti@univ-amu.fr