

# VOTEZ LISTE U4U



## THÈSES SUR LE TÉLÉTRAVAIL DANS LES INSTITUTIONS EUROPÉENNES

À partir du 23 Novembre, Élections du Comité Local du Personnel, BXL

U4U, le syndicat de tout le personnel  
de toutes les institutions européennes

**VOTEZ LISTE U4U**

Union for Unity - Union pour l'Unité  
Regroupement syndical



## Préambule : définitions et objectifs

« Télétravail : Activité professionnelle exercée à distance de l'employeur grâce à l'utilisation de la télématique ». Par extension, activité professionnelle qui s'abstrait d'un lieu de travail particulier, défini.

Le télétravail ne se réduit pas au travail à domicile. Le télétravail peut se faire à domicile, dans des bureaux décentralisés, dans les bureaux centraux, pouvant être à la fois individuels, collectifs et collaboratifs, ou de passage (pour les visiteurs), ou encore à l'étranger (de manière limitée, par ex. 3 semaines/an).

L'objectif du télétravail ne devrait pas être en priorité l'économie des moyens budgétaires, même si elle pourrait en résulter a posteriori ; ça devrait plutôt être de permettre au personnel de mieux accomplir ses missions et de mieux concilier vie privée et vie professionnelle.

Le télétravail est également mis en œuvre dans l'intérêt du service, pour améliorer l'efficacité du travail. Cette mise en œuvre ne devrait pas affaiblir la cohésion nécessaire au sein de la fonction publique européenne, ni mettre en péril l'accueil, l'intégration et les apprentissages.

### Pour U4U, le télétravail est :

**Volontaire / Réversible / Variable / Encadré / Flexible /  
Accompagné / Maîtrisé / Négocié**

- 1. Volontaire :** Point essentiel de tous les accords entre partenaires sociaux au niveau européen et dans les États Membres. Ni obligation, ni contrainte (sauf raison impérieuse, telle une pandémie).
- 2. Réversible :** Corollaire du caractère volontaire. On peut choisir de revenir au présentiel.
- 3. Variable :** Plus généralement, le télétravail peut être choisi de manière variable : une semaine et pas l'autre, le matin ou l'après-midi...
- 4. Encadré :** Semaine de 40 heures, « coretime », plages horaires de 7h à 19h, travail de nuit exclu (art. 56 du Statut) ; attention particulière à la porosité entre vie privée et professionnelle, à l'hyper connectivité, aux risques de « surcharge digitale ».  
  
Note : Dispositions à mettre en place pour permettre le télétravail à l'étranger pendant des périodes plus longues en cas de circonstances personnelles exceptionnelles.
- 5. Flexible :** Mise en œuvre flexible : besoins différenciés, identifiés au sein des secteurs/unités pour répondre à la réalité des métiers, des sites, des projets, des équipes, d'échéances ou de situations de crise. Horaires de 7h à 19h, travail de nuit exclu (art. 56 du Statut) ; attention particulière à la porosité entre vie privée et professionnelle, à l'hyper connectivité, aux risques de « surcharge digitale ».
- 6. Accompagné :** Les conditions de travail des fonctionnaires respectent les normes de santé et de sécurité (article 1 sexies par. 2 du Statut). Garantir un lieu spécifique au travail à la maison (ergonomie, éclairage, mobilier, etc.). Veiller à la prise en charge du coût engendré pour le travailleur.

Attention : Garantir une offre suffisante de services sociaux comme les crèches et garderies, ou la restauration collective (équilibre vie professionnelle - vie privée, santé mentale, efficacité du travail, cohésion, convivialité...)

Former à de nouveaux modes d'animation des collectifs de travail et de leadership, pour s'adapter à une pratique plus autonome et plus flexible du travail, qui se gère par objectif.

**7. Maîtrisé :** comme toute organisation du travail, le télétravail présente certains risques, qu'il faut reconnaître pour mieux les maîtriser et/ou les accompagner :

▶ a. sur un plan technique :

Étudier l'émergence d'une nouvelle culture de la relation au travail dans un continuum d'hyper connectivité. Évaluer ses effets pour corriger les éventuels impacts négatifs (atomisation des collectifs, surmenage, isolement, etc.). Préparer et accompagner la mise en œuvre par des formations nouvelles du personnel et de l'encadrement, y inclus des formations pour éviter la « surcharge digitale ».

▶ b. sur un plan personnel :

Attention particulière à la porosité entre vie privée et vie professionnelle. La conciliation entre les deux dépend aussi de :

(i) la mise en place ou le maintien de services aux collègues qui répondent aux besoins et

(ii) la promotion de rythmes de travail réguliers, respectueux du bien-être.

Assurer la flexibilité du lieu de travail. Un télétravail restreint au domicile entrave des besoins essentiels au développement de l'être humain, voire se traduit par des conditions de travail (et de vie) dégradées.

▶ c. sur un plan organisationnel :

Comprendre l'importance fondamentale d'un travail en présentiel significatif pour assurer la formation et la cohésion des équipes de travail multiculturelles et pluridisciplinaires de la fonction publique européenne. Éviter le recul de l'apprentissage qui s'opère simplement en regardant autrui faire. Prévenir le retard ou même l'échec dans l'intégration des nouveaux venus.

▶ d. au niveau de la motivation :

Assurer que le télétravail ne soit pas une forme de fuite, qui mènerait à l'isolement, à une perte de vue de la finalité des tâches confiées. Le travail défini par d'autres devient plus formel encore quand on n'a pas d'autre contact que son écran. C'est seulement en intégrant l'individu dans un contexte de travail collectif qu'on peut lui donner l'opportunité de s'épanouir.

**8. Négocié :** avec les partenaires sociaux, représentants du personnel, et avec le personnel lui-même.

Apprendre de l'expérience acquise. Le télétravail offre une option riche de potentiels pour l'avenir. Pour réussir sa mise en œuvre, la raison commande de l'envisager sur la base d'une évaluation objective des effets observés tout en laissant le temps nécessaire à la réflexion. Sa pleine réussite dépend de la capacité et de la volonté des Institutions de gagner l'adhésion de tous.

## Contexte et enjeux

La mise en œuvre du télétravail doit résulter du dialogue social entre partenaires sociaux : ce dialogue doit concerner d'abord ce thème, et aborder ensuite ceux qui lui sont corrélés : la politique immobilière, l'offre de restauration sur le lieu de travail, les systèmes de crèches et garderies pour les enfants, la mobilité de et vers les différents lieux de travail, les compensations financières des frais dus au télétravail, le respect de la santé et du bien-être sur tous les lieux de travail, etc.

Ce dialogue doit être précédé par une discussion basée sur une information complète. Il faut éviter à ce stade les méthodes consultatives sans débat ni information préalables.

Il est important de comprendre d'emblée l'importance d'un travail en présentiel significatif pour assurer l'intégration, la formation et la cohésion des équipes de travail multiculturelles et pluridisciplinaires de la fonction publique européenne.

En effet, la mise en œuvre du télétravail dans le contexte européen doit tenir compte de la diversité culturelle et linguistique. Elle ne doit pas entraver la formation des équipes de travail, de relations professionnelles « maison » nécessaires au traitement des dossiers, ni exclure un lieu de travail commun, unifié, au minimum par équipe. Elle doit au contraire le permettre et le favoriser en organisant régulièrement des opportunités de travail en présentiel.

L'enjeu est également d'éviter le recul de l'apprentissage qui s'opère simplement en regardant faire les autres. Il est tout aussi important de prévenir le retard ou même l'échec dans l'intégration des nouveaux venus.

Tous ceux qui travaillent au sein du service public européen doivent pouvoir continuer à porter le projet européen et à assurer des politiques publiques de qualité. Il est difficile d'être ensemble, engagés ensemble, quand on travaille entre deux modes imposés : l'inconfort d'un hotdesking mal préparé et le confort d'un « home office » isolé du monde et de sa diversité.

Si le télétravail offre une option riche de potentiels pour l'avenir, la raison commande de l'envisager sur la base d'une évaluation objective des effets observés suivie du temps nécessaire à la réflexion. Sa pleine réussite dépend de la capacité et de la volonté de l'institution de gagner l'adhésion de tous. Aussi enthousiaste puisse-t-on être, on ne peut ignorer les souffrances de ceux qui ne s'expriment pas – dans les « pulse surveys » par exemple –, ou sont sortis de nos radars pour cause de dépression et/ou d'incapacité à s'adapter aux nouveaux environnements de travail.

Car l'observation des réactions au télétravail révèle un tableau nuancé et complexe où l'autonomie le dispute au mal être. Le télétravail ne peut être une solution miracle. Mal accompagné, il peut même favoriser le sentiment d'isolement, d'atomisation et de perte du lien social, voire d'impossibilité de créer ces liens. Et tout ceci aura inévitablement un effet sur la qualité de nos résultats, individuels autant que collectifs.

Le télétravail ne vise pas en priorité l'économie des moyens budgétaires, même si elle pourrait en résulter a posteriori. Il vise plutôt à permettre au personnel de mieux accomplir ses missions et, si possible, de mieux concilier vie privée et vie professionnelle. La réalisation d'économies doit résulter d'une discussion spécifique à ce sujet, comme demandé par la représentation du personnel.

Pour nous, la politique immobilière est une conséquence de la mise en œuvre du télétravail et non pas l'inverse. Pour nous encore, le télétravail est volontaire, réversible, variable, sa mise en œuvre devant être flexible et décidée à un niveau décentralisé. Par conséquent, nous pensons que le choix du lieu où le travail s'effectue doit permettre de combiner les endroits : à domicile, dans des bureaux décentralisés,

dans les bureaux centraux, pouvant être à la fois individuels, collectifs et collaboratifs, ou de passage. Il devrait être aussi possible, à l'intérieur d'une même équipe, de fonctionner de manière hybride : certains à domicile, d'autres en mission sur d'autres lieux de travail, d'autres encore dans les bureaux centraux.

Bref, l'intégration du télétravail dans nos pratiques reste à inventer, sans a priori. L'établissement d'une nouvelle culture de travail demande de prendre en compte différentes dimensions: organisation spatiale, mais également temporelle, managériale, relationnelle...

C'est le but des 21 thèses ci-après qui visent à penser sa généralisation dans le contexte de la fonction publique européenne et de sa population spécifique de personnel expatrié.



[WWW.U4UNITY.EU](http://WWW.U4UNITY.EU)

**SI VOUS PARTAGEZ CETTE APPROCHE,  
VOTEZ LISTE U4U**

## 21 Thèses

1. Le télétravail est volontaire : C'est un point essentiel de tous les accords entre partenaires sociaux au niveau européen et dans les États Membres. Ceux qui ne souhaitent pas y recourir ne peuvent y être contraints (hors pandémie) ni ouvertement, ni de manière insidieuse, par une politique des bâtiments, par exemple.
2. De ce fait le télétravail est réversible. On peut choisir de revenir au présentiel complètement.
3. Sa mise en œuvre, dans un cadre défini, s'effectue dans l'intérêt du service, de manière à permettre au personnel d'être plus facilement efficace dans l'accomplissement de ses tâches.
4. Il n'y a plus lieu d'établir une distinction entre télétravail occasionnel et structurel ni d'envisager une durée minimum.
5. La référence demeure la semaine de 40 heures hebdomadaires. Le flexitime, et donc la possibilité d'enregistrer (et de récupérer) les heures supplémentaires prestées, doivent continuer à être assurés.
6. Le télétravail est variable : Plus généralement, le télétravail peut être choisi de manière variable : une semaine et pas l'autre, le matin ou l'après-midi...
7. Le télétravail est flexible : Les besoins de télétravail s'expriment au sein des secteurs/unités et tiennent compte de la réalité des métiers et des sites, des projets qui sont développés, des équilibres dans les équipes, du nombre de personnes intéressées, d'échéances ou de situations de crise, et toujours dans le respect de l'intérêt du service. Ainsi, des mesures spécifiques doivent être envisagées pour certains métiers, par exemple, l'interprétation - compte tenu des effets sur la pratique du métier (DG SCIC) - ou l'audit (i.e. DG SANTE) où 5 jours de télétravail post mission sont autorisés pour écrire le rapport afin de respecter les délais de la procédure.
8. Le télétravail ne se réduit pas au travail à domicile. Un télétravail systématiquement à domicile entrave des besoins essentiels au développement de l'être humain, voire se traduit par des conditions de travail dégradées.
9. Le télétravail devrait aussi être favorisé hors du domicile, voire à l'étranger, y compris dans des bureaux décentralisés. Une place individuelle pourrait être fournie au bureau.
10. Toutefois, n'oublions pas que les fonctionnaires en activité bénéficient de conditions de travail qui respectent les normes de santé et de sécurité appropriées, au moins équivalentes aux prescriptions minimales applicables en vertu des mesures arrêtées dans ces domaines en application des traités (article 1 sexies paragraphe 2 du Statut). Il faut aussi veiller à garantir un lieu spécifique au travail à la maison où de bonnes conditions de travail sont possibles (ergonomie, éclairage, mobilier, etc.).
11. De facto, la question du coût engendré par le travail à domicile (transfert de la charge vers le travailleur) et le coût de son entretien est posée. L'employeur devra prendre ses responsabilités à ce sujet.
12. A l'instar de certains sites de la CE, les plages horaires pourraient s'étendre de 7 heures le matin jusqu'à 19 heures le soir, avec le respect du « coretime » actuel. Le travail de nuit doit rester exclu sauf pour les métiers qui l'envisagent et sont compensés comme tels (art. 56 du Statut).
13. A la souplesse de la mise en œuvre du télétravail doivent tendanciellement correspondre des garanties au niveau des services sociaux proposés comme, par exemple, les crèches et garderies, ou la restauration collective.

14. En principe, le télétravail à l'étranger pourrait être permis par tranche de maximum 15 jours ouvrables (soit 3 semaines) par an. La mise en œuvre de cette mesure est subordonnée à l'intérêt du service.
15. Des dispositions doivent être mises en place pour permettre le télétravail à l'étranger pendant des périodes plus longues en cas de circonstances personnelles exceptionnelles.
16. Le télétravail induit une pratique plus autonome et plus flexible du travail, qui se gère par objectif. Cela pourrait conduire à voir évoluer les modes d'animation des collectifs de travail et plus globalement les modes de leadership.
17. Sa mise en œuvre doit être précédée et accompagnée par des formations nouvelles du personnel et de l'encadrement, y inclus des formations pour éviter le « digital overload ».
18. Une attention particulière doit être portée à la porosité entre vie privée et vie professionnelle. La conciliation entre vie privée et professionnelle dépend aussi de la mise en place de services aux collègues qui répondent aux besoins et de la promotion de rythmes réguliers du travail respectueux du bien-être.
19. Une nouvelle culture de la relation au travail dans un continuum d'hyper connectivité doit être étudiée et ses effets sérieusement évalués de façon à corriger les éventuels impacts négatifs (atomisation des collectifs, surmenage, isolement, etc.).
20. Il faut assurer que le télétravail ne devienne pas une forme de fuite, qui mènerait à l'isolement, à une perte de vue de la finalité des tâches confiées. Le travail défini par d'autres devient plus formel encore quand on n'a pas d'autre contact que son écran. Seule la dynamique collective peut influencer sur l'évolution des choses, et le travail individuel doit en être partie prenante, et non y être opposé.
21. Même si la politique immobilière est la conséquence de la mise en œuvre du télétravail et non pas l'inverse, précisons à ce stade un paradigme qui reflète cette vision : puisque le télétravail est volontaire, réversible, variable, sa mise en œuvre devant être flexible et décidée à un niveau décentralisé, le choix du lieu où le travail s'effectue doit permettre de combiner les endroits selon les préférences et les nécessités de service : à domicile, dans des bureaux décentralisés, dans les bureaux centraux, pouvant être à la fois individuels, collectifs et collaboratifs, ou de passage. Il devrait être aussi possible, à l'intérieur d'une même équipe, de fonctionner de manière hybride : certains à domicile, d'autres en mission sur d'autres lieux de travail, d'autres encore dans les bureaux centraux.

Enfin, bâtir sur l'expérience des premiers espaces OIB, PMO et DG SANTE à Grange (ou d'autres projets dans différents services de la fonction publique européenne) et leurs effets sur l'absentéisme et la motivation nous paraît présenter un intérêt certain.