

Concours d'accès aux Instituts Régionaux d'Administration

Nom de l'IRA : Bastia

Nature du concours (interne, externe, 3e voie) : Externe

Epreuve : Cas pratique

**CONSIGNES**

- Remplir soigneusement, sur CHAQUE feuille officielle, la zone d'identification en MAJUSCULES.
- Ne pas signer la composition et ne pas y apporter de signe distinctif pouvant indiquer sa provenance.
- Numérotter chaque PAGE (cadre en bas à droite de la page) et placer les feuilles dans le bon sens et dans l'ordre.
- Rédiger avec un stylo à encre foncée (bleue ou noire) et ne pas utiliser de stylo plume à encre claire.
- N'effectuer aucun collage ou découpage de sujets ou de feuille officielle. Ne joindre aucun brouillon.

Préfecture de région [x]

Préfecture de département [x]

Secrétariat général pour les affaires régionales (SGAR)

Plateforme régionale d'appui interministériel à la gestion des ressources humaines (PFRH).

Affaire suivie par : [nom], chargé(e) de mission.

Tél. : [x]

Mél. : [x]

[lieu], [date]

Objet : ~~Préparat~~

Note à l'attention  
de Madame la responsable  
de la PFRH.

Objet : Préparation de l'intervention en date du [x] sur le déploiement du télétravail dans les services administratifs territoriaux / régionaux.

Références : • Accord national relatif à la mise en œuvre du télétravail dans la fonction publique du 13/07/21.  
• Décret n°2016-151 du 11 fév. 2016  
• Décret n°2020-524 du 5 mai 2020, modifié par loi n°2019-828

Annexes : 1 - Programme et objectifs pédagogiques de formation pour les managers et les collaborateurs du 6 août 2019 -  
2 - Cartographie des risques psychosociaux.

Suite à la crise sanitaire résultant de la pandémie de Covid-19 l'Etat a souhaité engager le déploiement du télétravail au sein de la fonction publique, de façon pérenne.

Conscient de la nécessité de faire évoluer les pratiques organisationnelles et managériales du travail, il a signé, avec les partenaires sociaux, un accord national relatif à la mise en œuvre du télétravail dans la fonction publique, en date du 13 juillet 2021.

Aussi s'agit-il désormais de déployer les mesures de ce dispositif sur l'ensemble du territoire national.

Dans la perspective de votre intervention auprès des secrétaires généraux des directions régionales, la présente note exposera d'une part les enjeux et impacts du télétravail sur l'organisation et les pratiques managériales (I), puis proposera d'autre part un dispositif d'appui que la PFRH pourrait déployer en accompagnement des services (II).

## I/ Enjeux et impacts du télétravail sur l'organisation et les pratiques managériales.

Il conviendra de présenter les enjeux (1) avant de constater les impacts (2) du télétravail sur l'organisation et les pratiques managériales.

### 1) Enjeux.

Les enjeux du télétravail sont multiples. Ils concernent en premier lieu l'organisation du travail, car l'objectif principal est celui du respect du principe de continuité des services publics. En effet, l'organisation doit prévoir les conditions d'exercice des missions, la conciliation de la vie

personnelle et de la vie professionnelle, les éventuelles diverses organisations de service, le lien entre l'agent en télétravail et son collectif de travail, mais aussi le temps de travail de l'agent et la qualité du service rendu à l'utilisateur.

Fort de telles constatations, le manager dispose d'un rôle clé dans l'organisation du télétravail de ses agents. Sa position est concentrée divers enjeux :

- rechercher un allègement des procédures et des chaînes hiérarchiques en facilitant l'articulation entre télétravail et travail sur site pour chacun des agents et au sein du collectif de travail. Il passe ainsi du contrôle au soutien professionnel ;
- garantir le lien social entre l'agent en télétravail et son service de rattachement en tant qu'animateur d'un collectif, en prenant en compte les situations particulières/complexes et les risques en termes d'équité et d'inclusivité ;
- être sensibilisé aux subtilités opérationnelles du télétravail et aux risques associés, afin de ne pas être en surcharge de travail et dès lors exposé aux risques psycho-sociaux ;
- développer un management fondé sur la confiance, sur la qualité de vie au travail et la montée en compétences en particulier concernant les nouveaux usages des technologies numériques, afin d'améliorer la performance des services.

De tels enjeux représentent des défis pour la fonction publique, qui se doit de conserver les talents et, plus encore, d'attirer les meilleures compétences. Il convient ainsi d'exposer les différents impacts qu'exerce le télétravail sur l'organisation et les pratiques managériales afin de les accompagner au mieux.

## 2) Impacts.

La nouvelle organisation de travail que représente le télétravail ~~emporte~~ ~~présente~~ de multiples conséquences, ainsi que le souligne l'accord précité :

- contribue à renforcer l'attractivité du secteur public, car il favorise l'amélioration de la qualité de vie et des conditions de travail, de l'autonomie des agents, et

préservé l'équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle :

- peut contribuer à avoir un impact positif sur l'environnement, en raison de la réduction des déplacements en particulier, ainsi que le rapporte l'ADEME ;
- contribue à un meilleur équilibre entre les territoires : impact territorial amélioré en raison d'une offre de conditions d'accueil optimales au sein de tiers-lieux par exemple. Cela permet de mutualiser les besoins liés à la mise en œuvre du télétravail.
- a un impact - éventuel - sur l'organisation et l'aménagement des locaux.

Pour autant, la mise en place du télétravail nécessite que le manager prenne des dispositions particulières et adaptées :

- tout d'abord, lorsque le télétravail est possible et accordé, que l'agent dispose de l'accès aux outils numériques nécessaires afin d'effectuer son travail et de pouvoir communiquer ;
- ensuite, de renforcer le soutien organisationnel ;
- de mettre en place des mesures de prévention pour éviter les risques psycho-sociaux, en s'inspirant des recommandations de l'ANACT, et d'évaluer les risques professionnels de l'ensemble des services dont il a la charge qui doivent être intégrés dans le DUERP ;
- d'utiliser des outils numériques collaboratifs : réseau social interne, outil de gestion par projet ;
- de prendre en compte les agents en situations particulières (femmes enceintes, proches aidants) ;
- de prendre les mesures nécessaires à la sécurisation / protection / gestion des données personnelles et professionnelles ;
- enfin, de veiller à un suivi régulier des agents en télétravail.

Par ailleurs, les concernés, il doit être formé à l'impact du télétravail. Dans ce cadre, la présente note vous propose ci-après un dispositif d'appui que la PFRH pourrait déployer en accompagnement des services (II).

Concours d'accès aux Instituts Régionaux d'Administration

Nom de l'IRA : .....

Bastia

Nature du concours (interne, externe, 3e voie) : .....

Externe

Epreuve : .....

Cas pratique

CONSIGNES

- Remplir soigneusement, sur CHAQUE feuille officielle, la zone d'identification en MAJUSCULES.
- Ne pas signer la composition et ne pas y apporter de signe distinctif pouvant indiquer sa provenance.
- Numéroté chaque PAGE (cadre en bas à droite de la page) et placer les feuilles dans le bon sens et dans l'ordre.
- Rédiger avec un stylo à encre foncée (bleue ou noire) et ne pas utiliser de stylo plume à encre claire.
- N'effectuer aucun collage ou découpage de sujets ou de feuille officielle. Ne joindre aucun brouillon.

## II / Proposition de dispositif d'appui de la PFRH en accompagnement des services régionaux concernés.

Afin d'accompagner les différents services régionaux qui le souhaitent, la PFRH peut conduire, en partenariat, le changement face à l'évolution des organisations de travail :

- en proposant des formations pour les managers et les collaborateurs, leur fournissant ainsi les outils, méthodes et comportements à adopter (voir annexes 1 et 2) ;
- en proposant un soutien et un suivi en cas de difficultés rencontrées ;
- en proposant un répertoire des acteurs du changement précité ;
- en proposant des documents types accessibles par tous en ligne (modèles de convention, de charte, référentiels...)
- en créant un site internet exclusivement dédié à la conduite du changement de l'organisation du travail, comportant le répertoire et les documents types, ainsi qu'une foire aux questions (FAQ) en guise de "premier secours".
- en proposant de nouvelles règles collectives (rôle moteur pour impulser l'adaptation au changement) qui correspondraient à de grandes typologies de situations structurées autour des collaborateurs.

L'ensemble de ces mesures pourrait améliorer et accélérer le déploiement du télétravail des services régionaux concernés, dans un dialogue de proximité engagés avec ceux-ci pour

5.1.8

contribuer à l'adaptation, la mutabilité du service public, qui est un principe fondamental inhérent à ce dernier, au même titre que les principes constitutionnels de continuité et d'égalité du service public.

Aussi, je vous prie, Madame la responsable, de bien vouloir trouver en annexes de cette note un programme et des objectifs pédagogiques de formation pour les managers et les collaborateurs (1) ainsi qu'une cartographie des risques psychosociaux (2) liés au télétravail. Je reste à votre disposition pour évoquer le sujet et espère que ces propositions vous agréent.

[Nom]  
Chargé(e) de mission

# Annexe 1 : Programme et objectifs pédagogiques de formation pour les managers et les collaborateurs.

	<u>Programme</u>	<u>Objectifs pédagogiques</u>
<u>Managers</u> (2,5 jours de formation)	<p><u>Jour 1</u>  <u>Matin</u> : acteurs du TT.  <u>Après-midi</u> : Outils du TT.</p> <p><u>Jour 2</u> -  <u>Matin</u> : gestion d'une équipe / organisation du TT.  <u>Après-midi</u> : Risques liés au TT.</p> <p><u>Jour 3</u>  <u>Matin</u> : Outils pour la conduite du changement par un management renouvelé.</p>	<p>① Connaissance des acteurs/interlocuteurs - acteurs pour mise en place du télétravail + sécurisation données - "réfèrent" <sup>(TT)</sup> dédié au déploiement du TT.</p> <p>② Connaissance des outils/plateformes + utilisation.</p> <p>③ Gestion de l'organisation d'une équipe en présentiel et distanciel + situations particulières.</p> <p>④ Connaissances des risques psychosociaux (APS) + mise en œuvre d'une charte.</p> <p>⑤ Développement d'un management de confiance/collaboration/adaptation des règles collectives.</p>
<u>Collaborateurs</u> (2 jours de formation)	<p><u>Jour 1</u>  <u>Matin</u> } Idem  <u>Après-midi</u> } "Managers".</p> <p><u>Jour 2</u>  <u>Matin</u> Idem "Managers" ④  <u>Après-midi</u> Outils pour la conduite du changement par une relation manager-collaborateur renouvelée.</p>	<p>① Idem "Managers" ①.</p> <p>② Idem "Managers" ②, avec orientation sur points plus utiles aux collaborateurs.</p> <p>③ Idem "Managers" ④.</p> <p>④ Développement d'un comportement en adéquation avec le télétravail : responsabilisation, plus d'autonomie.</p>

NB : Horaires : 9h-11h30 - 13h30-17h30

(sauf 1<sup>er</sup> jour : début 8h30 - présentations/tour de table).

.7.1.8

## Annexe 2 Cartographie des risques psychosociaux liés au télétravail.

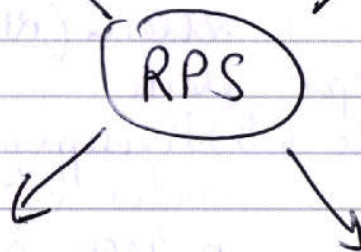
① Conditions matérielles: de travail, d'ergonomie, de temps, de charge de travail.

② Conditions physiques: lieu de télétravail, ergonomie, éloignement physique du service.

Ces deux types de conditions engendrent des risques psychosociaux:

### Santé

- Troubles musculosquelettiques
- Fatigue oculaire accrue
- santé plus fragile.



### Performance

- Déclatement des collectifs de travail
- Infobésité.
- émergence dans un collectif d'une norme implicite de connexion permanente: forme de "servitude volontaire" / hyperconnectivité.
- moins d'efficacité.

### Bien-être

- Perturbation frontières vie de travail / vie hors travail.
- Débordement du travail sur la vie privée.
- moins de repos, sentiment de ne plus avoir du temps pour soi et pour se reposer.

### Motivation

- Sentiment d'isolement.
- Temps de travail excessif.
- découragement.