

Concours d'accès aux Instituts Régionaux d'Administration

Nom de l'IRA : Nantes

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

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.

Préfecture de région de XXX

Secrétariat général pour les affaires régionales (SGAR)

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

Chargé de mission

Nom Prénom

Coordonnées.

Date, lieu

Note à l'attention de la responsable de la PFRH

Objet: intervention devant les secrétaires généraux des directions régionales.  
au sujet du télétravail.

Référence: accord du 13 juillet 2021 relatif à la mise en œuvre du télétravail dans la fonction publique

Annexes: 1. Programme et objectifs pédagogiques de formation pour les managers et les collaborateurs  
2. Fiche pratique "animer une réunion en mode mixte"

Alors que 8 salariés sur 10 déclarent vouloir travailler selon un mode hybride (présentiel / distanciel) selon le baromètre OpinionWay de 2021, cette organisation du travail est source de transformations majeures, en particulier pour les employeurs publics. Le ~~grand~~ recours massif au télétravail pendant la crise sanitaire a conduit les employeurs publics à repenser leur mode d'organisation afin de saisir cette opportunité, pour les agents et l'organisation.

Le télétravail, qui se définit comme une forme d'organisation du travail utilisant les TIC dans le cadre d'un contrat ou

A. I. B.

relation ~~de travail~~ d'emploi dans laquelle le travail, qui aurait également pu être réalisé dans les locaux de l'employeur, est effectué hors de ses locaux. Alors qu'il convient de continuer à assurer la qualité du service public, ce mode d'organisation plébiscité par les agents est une opportunité afin d'améliorer la QVT et d'accroître l'inclusion de outils numériques.

En vue de votre intervention devant les secrétaires généraux des directions régionales qui souhaitent être accompagnés <sup>dans cette transformation.</sup>, vous trouverez dans cette note une présentation de enjeux et impacts du télétravail sur l'organisation et les pratiques managériales (I) ainsi qu'une proposition de dispositif d'appui qui pourra être déployé afin d'accompagner les directions régionales (II).

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

### A. La généralisation du télétravail : cadre de mise en œuvre et changements organisationnels.

À l'accord-cadre du 13 juillet 2024 relatif à la mise en œuvre du télétravail dans la fonction publique ~~pose~~ <sup>pose</sup> les grands principes et modalités de mise en œuvre au sein notamment de la FPE. Après autorisation, les agents peuvent télétravailler jusqu'à trois jours par semaine et percevoir une allocation (2,5 € / jour et jusqu'à 220 € annuel). Le déploiement du télétravail ~~se repose~~ <sup>se</sup> sur les grands principes suivants : volontariat ; éligibilité des activités exercées par l'agent ; réversibilité.

Il s'agit d'une opportunité afin d'accroître l'attractivité des employeurs, notamment publics. En effet, 81%.

des responsables RH interrogés <sup>dans un sondage</sup> considèrent cette modalité de travail comme un tel outil de fidélisation ou d'attractivité de talents, permettant d'améliorer la "marque employeur".

Il convient toutefois de rester vigilant car le télétravail comporte aussi des risques pour les agents. En effet, ~~l'application~~ le droit à la déconnexion peut être plus difficile à appliquer. Par ailleurs, le risque d'isolement ~~est~~ et d'iniquité peut également se faire plus grand.

Le manager - en particulier de proximité - a un rôle primordial à jouer dans le déploiement de cet outil et afin de veiller à limiter les risques encourus par les agents.

### B. le télétravail : source d'une refonte et d'un renforcement des rôles des managers de proximité.

L'instauration du télétravail se caractérise par la transformation d'un système plus pyramidal vers une organisation plus horizontale. Cette transformation conduit le manager à renforcer son rôle de leadership. Les managers de proximité se retrouvent en première ligne dans la mise en œuvre au sein de ~~leur~~ leur équipe des modalités de télétravail et des risques qui en découlent. Ils se retrouvent donc particulièrement exposés et ~~doivent~~ <sup>ceci écarte</sup> faire l'objet d'une attention particulière, notamment par le SG des directions régionales.

En effet, le management d'équipes à distance nécessite des compétences spécifiques et de porter une attention particulière aux agents non-présents sur site. Lors de leur entretien annuel, ainsi qu'à leur demande si besoin, leur responsable hiérarchique pourra aborder cette thématique. Par ailleurs, des formations spécifiques peuvent être organisées afin de partager de bonnes pratiques entre même échelon hiérarchique (par exemple: les chefs de bureau), animées par la PFRH.

Face aux risques inhérents au télétravail, le manager de proximité doit veiller au maintien de la cohésion d'équipe et à la dynamique collective. Alors que les ~~facteurs~~ <sup>activités</sup> exercés par les agents de catégories A, B et C se prêtent inégalement au télétravail, il conviendra d'apporter une vigilance particulière.

Par ailleurs, afin de maintenir la cohésion et les échanges entre agents, il pourra être envisagé de demander aux agents d'une équipe d'être tous présents sur site le même jour<sup>de la semaine</sup> (sous réserve des contraintes sanitaires). Le choix de ce jour pourrait faire l'objet d'une consultation interne (via un sondage en ligne par exemple) et sous réserve des nécessités de service.

## II. Déploiement de l'accord national : proposition d'un dispositif d'appui afin d'accompagner les directions régionales.

### A. Recenser les besoins, assurer des formations et fournir des équipements.

a) Afin de recenser les besoins<sup>et</sup> ~~et~~ <sup>attentes</sup> des agents, un sondage en ligne pourra être préparé par la PFRH, ~~en~~ <sup>en</sup> ~~coordination~~ avec l'aide du département des systèmes d'information (DSI). Ce sondage, relayé par les SGDR, permettra de recenser les activités éligibles au télétravail et les modalités de mise en œuvre. Il permettra également de s'assurer que les agents disposent du matériel et des outils nécessaires (hardware/software) et sont en mesure de les utiliser. Par exemple, ~~selon~~ <sup>selon</sup> ~~le~~ <sup>le</sup> ~~besoin~~ <sup>besoin</sup> ressort du sondage, le DSI pourra proposer une formation spécifique à l'outil SharePoint qui permet le travail collaboratif.

b) Une formation spécifique sera organisée par la PFRH à destination des managers et collaborateurs (programme proposé en annexe 1). Ce pourra également être l'occasion de présenter les principaux enseignements du sondage.

c) Alors que les managers sont régulièrement amenés à animer des ~~et~~ <sup>et</sup> réunions au format hybride, une fiche pratique préparée conjointement avec la PFRH et les SGDR, suivant les lignes directrices de la DGAFP, sera diffusée (cf annexe 2).

d) Un réferent pourra être désigné au sein de la PFRH afin d'échanger sur ce sujet avec les SGDR.

Concours d'accès aux Instituts Régionaux d'Administration

Nom de l'IRA : Nantes

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

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.

B. Prévenir les risques psycho-sociaux

a) Une note de service pourra rappeler les risques identifiés - notamment en matière de droit à la déconnexion - les managers seront invités à montrer l'exemple. Cette note permet ~~de préciser~~ <sup>demande</sup> d'indiquer dans les ~~cas~~ courriers électroniques (en bas de la signature) que ce message n'appelle pas de réponse en dehors de heures de travail. Afin d'éviter "l'infobésité", de bonnes pratiques en matière d'usage du "cc." (copie) pourront être précisées. Les agents pourront être invités à se désabonner des lettres d'information qui ne leur sont pas utiles (permettant ainsi également de réduire la pollution numérique).

b) Un suivi régulier des télétravailleurs devra être mis en place, sous ~~la~~ <sup>la</sup> responsabilité des SGDR, notamment à l'occasion des entretiens annuels. Les SGDR sont invités à se rapprocher des représentants syndicaux - la PFRH pourrait être désignée comme référent dans le déploiement de l'accord du 13 juillet 2024.

Un bilan de l'ensemble de ces actions pourra être mis en œuvre d'ici 1 an.

Annexe 1: Déploiement de l'accord national du 13 juillet 2021 sur le télétravail: comment suis-je concerné? quel est mon rôle?

Durée de la formation: une matinée

Format: présentiel ou distanciel

Objectifs de la formation: faire un état des lieux des pratiques et de la réglementation en vigueur et sensibiliser les agents aux risques liés à la pratique du télétravail.

9h: intervention du préfet [sous réserve de son agenda]  
→ message fort aux agents pour les inviter à utiliser leur droit au télétravail sous réserve des nécessités de service et rappeler les évolutions des pratiques (le présentisme n'est plus la règle).

9h15-10h: Modalités de mise en œuvre du télétravail

→ Intervenants: DGAFP  
PFRH (la responsable),  
SGDR

→ Sujets: rappel des modalités pratiques  
- attractivité FPE / répondre aux attentes des agents (présentation des résultats du sondage).  
- importance de l'impact environnemental  
- échanges en cours pour la mise en place de tiers-lieux (avec collectivités territoriales, associations).

10h-10h15: pause - café.

10h15-11h15: Sensibilisation aux risques psycho-sociaux.

→ Intervenants: INRS  
PFRH

Représentant syndical et/ou médecine du travail

- Sujets : - droit à la déconnexion : comment y parvenir ?
- respect de la séparation vie privée / professionnelle :  
bonnes pratiques et prévention de la perte de service.
- troubles musculo-squelettiques : que faire pour  
les prévenir ?

11h45 - 12h30 : "Regards croisés" et échanges de bonnes pratiques

- les collaborateurs sont invités à exprimer les difficultés qu'ils peuvent ressentir dans la pratique du télétravail et surtout à ~~présenter~~ <sup>présenter</sup> ~~des exemples~~ <sup>des exemples</sup> ~~de pratiques~~ <sup>de pratiques</sup> qu'ils ont particulièrement appréciées pendant le jour de télétravail (ex : réunion d'équipe à distance, etc.).

## Annexe 2 : Fiche pratique " Comment ~~la~~ animer une réunion en mode mixte ? Mode d'emploi "

### Avant la réunion :

- fixer les modalités, notamment pour les agents en présentiel, et si besoin réserver une salle de travail équipée ~~de~~ pour les visioconférence.
- organiser une réunion via un outil type Webex et le diffuser aux participants, en veillant à ne pas trop élargir la liste par ne pas mobiliser des agents dont la présence (virtuelle) ne serait pas indispensable.
- s'assurer que les agents à distance ont les outils informatiques nécessaires (casque...).
- si la réunion inclut des participants extérieurs, veiller à utiliser un outil compatible (contacter la DSI si besoin).
- diffuser un ordre du jour pour bien cadrer la réunion.

### Pendant la réunion :

- procéder à un tour de table
- veiller au respect des horaires et inviter les intervenants à privilégier les interventions ciblées.
- demander l'autorisation d'enregistrer la réunion afin de préparer un ~~compte~~ compte-rendu, conformément au ROPD.
- veiller à l'équité entre personnes sur place et à distance (qualité du son, accès aux supports visuels...).

### A l'issue de la réunion :

- diffuser par courriel un bref relevé de conclusions avec les perspectives.
- demander un feedback aux participants concernant l'accessibilité de l'interface, la qualité de la connexion, etc.

Contact pour plus d'informations : Chargé de mission - PIRH.