

Concours d'accès aux Instituts Régionaux d'Administration

Nom de l'IRA : Lyon

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.
- Numéroter 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.

Secrétariat général pour les affaires régionales (SGAR)
Préfecture de région X

Affaire rûne par : Nom
Plateforme régionale d'appui interministériel
à la gestion des ressources humaines (FRH)
Coordonnées : tél. et mail.

A X, le xx/xx/xx

Noté à l'attention de madame X, responsable de la FRH.

Objet : Accompagner les secrétaires généraux dans la mise en place du télétravail.

Références : - art. 133 de la loi du 12/03/2012.
- décret n° 216-151 du 11/02/2016 Conditions et modalités de mise en œuvre du télétravail dans la fonction publique et la magistrature.
- ordonnance du 17 février 2021. Négociation et accords collectifs dans la fonction publique.
- accord-cadre du 13/07/2021.

Annexes : - Programme et objectifs pédagogiques de formation
- Cartographie des risques psychosociaux.

Le télétravail s'est désormais imposé dans les organisations du travail et les pratiques managériales. Il est défini comme une forme d'organisation du travail basée sur les technologies de l'information et de la communication (TIC) qui se sont développées cette dernière décennie. Il s'effectue dans le cadre d'un contrat hors des locaux de l'employeur et réalise comme il aurait pu l'être

dans les locaux de l'employeur et dans les mêmes conditions (avec déplacement au
mon, avec les mêmes horaires, ...). Avant la crise sanitaire de 2020, le télétravail
était établi par le décret du 11 février 2016, 6,2% des agents de la fonction
publique étaient concernés. Ce décret a été modifié par la loi du 6 août 2019
de transformation de la fonction publique et par le décret du 5 mai 2020 sur les
nouvelles dispositions. La crise sanitaire a impulsé la mise en œuvre et le
télétravail s'est ^{développé} ~~amplifié~~ comme un nouveau mode d'intégration par l'ensemble des
travaux fonctionnaires. 15,5% des agents de la fonction publique d'État ont
continué à télétravailler en mai 2020 après la levée du confinement. Le
Ministère de la Transformation et de la fonction publique a engagé des négociations
qui ont abouti le 13/07/21 à la signature d'un accord-cadre par le
mix en place du télétravail avec des avancées majeures telles que le droit à
la déconnexion, la formation et l'accompagnement de l'ensemble du collectif
de travail et la prévention des risques physiques et ~~phy~~ psychosociaux...
Le télétravail nécessite une adaptation des pratiques managériales (I) qui doit être
appuyé et accompagné par la PFRH (II).

Nous parlons à présent de travail hybride qui allie dans une semaine le
télétravail et le travail sur site. Cette nouvelle organisation est devenue par 86% de
(14/3 jours par semaine) ressources humaines, un facteur d'attractivité dans la
fonction publique

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

Cette nouvelle organisation peut être un changement culturel important dans
certaines organisations et devenir un levier de l'amélioration des pratiques
managériales.

A. Enjeux et impacts du télétravail. Les nouveaux principes et attendus
dans l'organisation.

Le télétravail est devenu un atout dans une organisation: 8 salariés sur 10 déclarent valoir un mode de travail hybride en travaillant 1 à 3 jours par semaine chez soi (sondage Opinion Way - 2021). Il représente 3 impacts:

- un impact environnementale (moins de transports, ...)
- un impact territorial (révision de l'approche lieu de domicile et de travail)
- un impact sur l'organisation et l'aménagement des lieux (partage de bureaux, importance des outils numériques et des réseaux sociaux).

Il reste basé sur le volontariat de l'agent qui peut choisir au moment de télétravailler jusqu'à 3 jours de télétravail, 55% des agents sont d'accord avec les 3 jours hebdomadaires maximum et (en équivalent temps plein) travailler aussi dans leur domicile ou un espace privé choisi. Il reste également basé sur l'éligibilité des activités et leur reversibilité. Il convient à l'employeur de distinguer les missions télétravaillables au moment de la reversibilité peut provenir de l'agent ou de l'administration par nécessité de service (dans un délai d'un mois de prévenance). Pour finir, il s'appuie sur 6 conditions:

- la continuité du service public
- assurer l'exercice des missions dans de bonnes conditions
- concilier vie personnelle et vie professionnelle
- organiser les services (gestion du temps de travail, matériel, ...)
- assurer le lien entre l'agent et le collectif de travail
- la qualité du service rendu à l'usager.

Pour cela les encadrements peuvent s'appuyer sur les travaux de l'ANACT, de la DGAFP sur leur RH et les résultats des CCP.

B. Un levier de l'amélioration des pratiques managériales: le rôle central du manager.

Allier télétravail et travail sur site suppose une plus grande réactivité, une simplification des processus, une meilleure fluidité et un allègement des chaînes hiérarchiques. Le manager se doit de favoriser le dialogue et articuler le travail hybride en établissant une relation de confiance avec ces agents. Pour cela, le manager doit laisser de l'autonomie à ses agents qui ne seront pas toujours "sous ces yeux": une autonomie dans son organisation et sa gestion des tâches. Ainsi le manager doit se positionner plus dans une posture de leadership que de "contrôlant" en utilisant 3 moyens:

- fixer des objectifs: des objectifs individuels qui se complètent au collectif.
- assurer une cohésion d'équipe en communiquant (réunions, réseaux

Associés, ...) et en proposant aux agents de participer à la mise en place de la nouvelle organisation de travail au dans des nouveaux projets.

Accompagner les agents contre leurs difficultés à utiliser les outils numériques, à s'organiser dans leur travail et lutter contre l'isolement pouvant être induit par le télétravail. Le manager doit assurer la qualité de vie au travail et prévenir les risques psychosociaux par la mise en place du DUCRP ou par la concertation avec les RH. Il doit maintenir le lien social et l'égalité professionnelle tout en prenant en compte les agents en situation particulière (en situation de handicap, grossesse, proche aidant, apprentis ou stagiaires). Son rôle consiste également à sécuriser, protéger et gérer les données personnelles et professionnelles. Pour cela il peut s'appuyer sur le CHU* par l'ensemble des modalités énoncées, des fiches pratiques de la DAFP et de la DITP sont disponibles. A savoir aussi qu'une indemnité d'un montant de 220 € annuels est versée par trimestre par tout les agents en télétravail.

(* qui gère le RGPD.) Par ailleurs l'encadrement doit plus que jamais organiser le travail de l'équipe en établissant les charges et les répartitions du travail, établir un processus de suivi et de pilotage de l'activité, en animant le collectif, en communiquant et en faisant circuler l'information tout en assurant le suivi et les conditions de travail sur le lieu de travail à domicile et dans les locaux.

II. Cadre du dispositif d'appui que la PFRH peut déployer pour accompagner les services.

La PFRH peut appuyer les projets stratégiques tout en utilisant et accompagnant les encadrements.

A. Les projets stratégiques et les règles collectives

Suit à l'accord entre les employeurs publics et les syndicats du 31/12/21, un Comité de suivi de l'application du télétravail se réunira une fois par an. Des experts tels que des médecins du travail, des psychologues, des juristes ou des sociologues du travail, pourront intervenir. La PFRH doit informer les encadrements de ce suivi et de toutes nouvelles dispositions réglementaires affectant les règles-modalités de mise en place du télétravail dans les organisations. La veille réglementaire peut être communiquée par des réunions avec les encadrements et formalisée par l'ensemble des agents par une lettre d'information diffusée par mail. Des rappels sur les modalités peuvent être fait par

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.
- Numéroter 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.

des fiches pratiques. Le télétravail doit être adapté à chaque service. Ainsi, toutes les spécificités liées aux services doivent être remontées par les chefs de service pour être prises en compte. Il conviendra à chaque direction de décliner le télétravail en établissant une règle collective. La PFRH peut accompagner les directions dans les pratiques et le respect des règlements et établir une politique propre à chaque agents. Les encadrants peuvent également s'appuyer sur les agents en RH spécialisés dans la qualité de vie au travail, le respect deontologique, le respect à la protection des données, les comités. ^{en particulier des usages professionnels} [Par le biais homme-femme ...]

Concernant la prévention des RPS, une cartographie est disponible en annexe 2.

B. Les outils pour accompagner les encadrants et les agents.

dans

Notre rôle est d'accompagner l'amélioration des conditions de travail, de promouvoir la culture au changement et valoriser les nouvelles méthodes et outils de travail. Pour cela des formations doivent être mises en place sur :

- l'utilisation des TIC et des outils bureautiques : "bien s'équiper".
- le management à distance
- organiser son travail et, bien-être professionnelle et familiale, gérer son temps de travail.

Ces formations sont à destination des agents et des managers (sauf la formation management qui concerne uniquement les managers). Voir annexes (annexe 1). Comme nous l'avons vu précédemment, des fiches d'informations peuvent être consultables par les agents et les managers :

- protection des données
- mise en place du télétravail avec rappel des textes réglementaires et spécifiquement par les encadrants :

- pris en charge des situations particulières.
 - le télétravail dans le DVEP et les risques physiques et psychosociaux.
 - assure l'égalité homme - femme, etc...
- Le PPRET peut proposer un panel d'outils numériques pour assurer :
- les réunions à distance, webconférences (ex: application Jitsi).
 - des outils de partage pour les agents (ex: OneDrive).

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

Être en capacité d'assurer un management à distance en utilisant la TIC pour communiquer et suivre ses agents / connaître les modalités du télétravail et accompagner ses agents et ainsi assurer la qualité de vie au travail.

① Les modalités du télétravail (rappel des textes réglementaires).

- principes.
- Conditions de travail, santé et sécurité au travail.
- temps de travail et le droit à la déconnexion.
- formations et accompagnements des agents.
- protection des données.

② Accompagner les agents.

Psychologues.

- les partenaires (RH, Conseils en prévention des risques professionnels, ...)
- mettre en place des objectifs pour les agents.
- savoir déléguer, assurer l'autonomie des agents, faire confiance.
- organiser des réunions à distance.

③ Les outils utilisés à connaître.

- les réseaux sociaux
- les plateformes de partage
- autres outils utiles pour communiquer à distance.

Annexe 2. Cartographie des risques psychosociaux.

- ① Facteurs : - développement de TIC (réunions en visioconférences, messages, téléphone) au détriment du "face à face"
Facteur aggravant : - difficultés liées à l'usage du numérique.
- ② Conséquences : - sentiment d'urgence
- surcharge d'information
- débordement du travail dans la sphère personnelle
- sentiment d'une connexion permanente
- multiplication des outils sans hiérarchie ou stratégie d'usage.
- sentiment d'isolement
- ③ Solutions : - limitation des accès aux réseaux (mais ^{non efficace} insuffisant)
- adoption des usages et avènement de débats dans les équipes sur la charge de travail.
- sensibilisation aux usages de la messagerie
- précision sur les responsabilités de chacun et de son rôle
- réflexion sur les abonnements à de listes de diffusion.
- espaces de débat
- animations pour mettre en place des normes collectives adaptées.

