

Concours d'accès aux Instituts Régionaux d'Administration

Nom de l'IRA : Lille

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.

MARIANNE

Plateforme régionale d'appui  
interministériel de la gestion  
des ressources humaines

À X, le xx/xx/xxxx

Affaire suivie par : X  
Tel : X / Mail : X

Note à l'attention de Madame la responsable  
de la plateforme régionale d'appui interministériel à  
la gestion des ressources humaines

Objet : Note relative au développement du télétravail et de l'appui de la  
PFRH au profit des secrétariats généraux des directions régionales.

Annexes : - Cartographie des risques psychosociaux liés au télétravail.  
- X

Références : - Accord du 13 juillet 2021 relatif à la mise en œuvre du télétravail  
dans la fonction publique, appelé ci-après "accord-cadre".

Au lendemain de la crise sanitaire liée au covid-19, des transformations profondes des modalités d'organisation du travail sont visibles.

Dans l'urgence de la situation, la fonction publique s'est en effet vu contrainte de moderniser ses méthodes de travail, en ouvrant la possibilité à ses agents de recourir au télétravail. Cette possibilité tend désormais à se pérenniser. Ce fut d'ailleurs l'objectif de la négociation collective menée par la ministre de la transformation et de la fonction publique qui a abouti à la conclusion d'un accord le 13 juillet 2021. Les dispositions de cet accord sont désormais essentielles à la bonne mise en œuvre du télétravail dans la fonction publique.

Dans l'optique de votre rencontre avec les secrétaires généraux des directions régionales, la présente note décrit la ré-organisation du travail impliquée par le télétravail (1) ainsi que le dispositif d'accompagnement des services que la PFRH peut mettre en place dans ce contexte de généralisation du travail hybride (2).

## 1 - Le développement du télétravail dans la fonction publique implique de repenser l'organisation du travail.

### a) Définition du télétravail

Le télétravail est défini comme une forme d'organisation du travail utilisant les technologies de l'information et de la communication dans le cadre d'une relation d'emploi dans laquelle le travail, qui aurait également pu être réalisé dans les locaux de l'employeur, est effectué hors de ces locaux.

Juridiquement, le télétravail est défini par les dispositions de l'article 133 de la loi du 12 mars 2012 et du décret du 11 février 2016. Il repose sur des critères cumulatifs.

Plus précisément, le télétravail dans la fonction publique repose sur quatre grands principes rappelés dans l'accord-cadre :

- le volontariat ;
- l'alternance entre travail sur site et télétravail (cela constitue le travail hybride) ;
- l'usage des outils numériques ;
- la réversibilité du télétravail -

Cette modalité de travail est bénéfique à plusieurs égards : le télétravail peut être source de motivation et d'efficacité pour les agents, son développement permet une meilleure attractivité de la fonction publique et il peut avoir un impact positif à la fois sur le plan environnemental (réduction des déplacements) que sur le plan territorial (possibilité de ré-équilibre entre les territoires).

Cependant, le télétravail engendre également des risques spécifiques dont il faut tenir compte dans une nouvelle organisation du travail.

b) Une ré-organisation du travail et des pratiques managériales rendue nécessaire par le télétravail.

Dans le contexte d'une généralisation du télétravail, il est nécessaire de repenser l'organisation du travail et les pratiques managériales.

Premièrement, il est essentiel de déterminer quelles sont les activités télétravaillables et celles qui ne le sont pas. Pour aller plus loin, il est pertinent d'identifier les activités qui seraient réalisées de manière la plus efficace sur site ou en télétravail. Une fois ces activités identifiées, l'administration se doit de fournir du matériel approprié au télétravail à ses agents (matériel bureautique, messageries et logiciels).

Deuxièmement, le recours au télétravail suppose que l'ensemble des agents soient accompagnés dans cette nouvelle modalité. Les agents doivent être formés à l'utilisation du matériel et de l'appliquatif dont ils feront usage et le personnel encadrant et managérial doit être informé et orienté sur les changements que cela induit dans leur activité quotidienne. En effet, le télétravail

suppose pour les managers, surtout ceux de premier niveau, de passer d'une dynamique de contrôle à une dynamique de leadership permettant de soutenir les agents tout en redéfinissant les objectifs individuels au regard des objectifs collectifs.

Enfin, le développement du télétravail impliquant de nouveaux risques spécifiques, il est primordial de les identifier et d'y apporter des solutions. Pour cela, les managers doivent être attentifs à la protection du bien-être de leurs agents télétravailleurs (pas de surcharge de travail, droit à la déconnexion et à la protection des données personnelles, maintien du lien social collectif).

Ainsi, le développement du télétravail soulève de nombreux points de vigilance et de nouvelles obligations en termes d'organisation du travail. L'ensemble des éléments préalablement cités doivent passer par un dialogue social de proximité entre les agents et la hiérarchie, et avec l'implication des institutions représentatives ainsi que la médecine du travail éventuellement.

## 2 - Dispositif d'accompagnement des services à la généralisation du travail hybride.

Afin d'accompagner les différents services face au développement du télétravail, la PFRH peut jouer un rôle de conseil et d'impulsion. En effet, afin que l'accord-cadre soit mis en œuvre localement de manière la plus efficace et précise possible, vous pourrez profiter de la rencontre avec les secrétaires généraux pour leur présenter ce dispositif d'appui.

Pour commencer, la PFRH peut aider les différents services à identifier les activités télétravaillables ainsi que concevoir et évaluer les éventuels tiers-lieux.

Ensuite, la PFRH peut nommer un "réfèrent au télétravail" qui sera le point de contact des différents services qui peuvent eux-mêmes désigner un tel réfèrent. Ce réfèrent PFRH pourra répondre à l'ensemble des questions des services en matière de télétravail.

Concours d'accès aux Instituts Régionaux d'Administration

Nom de l'IRA :

LILLE

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.

et pourra proposer des réunions communes avec les divers référents pour échanger sur ce sujet.

Par ailleurs, la PFRH peut proposer aux services de les accompagner pour mettre en place un système d'évaluation et de certification des compétences numériques des agents.

Enfin, la PFRH pourra proposer aux différents services des formations (en présentiel ou "webinaires") pour présenter les risques psychosociaux du télétravail (v. annexe 1) et leurs solutions, pour aider les managers à transformer leurs pratiques managériales ou encore pour aider à la mise en place d'un dialogue social sur les modalités du télétravail dans les organisations.

Telles sont les différentes possibilités faisant partie du dispositif d'accompagnement que la PFRH peut mettre en œuvre auprès des services.

Vous trouverez jointes à cette note deux annexes opérationnelles.









Concours d'accès aux Instituts Régionaux d'Administration

Nom de l'IRA : Lille

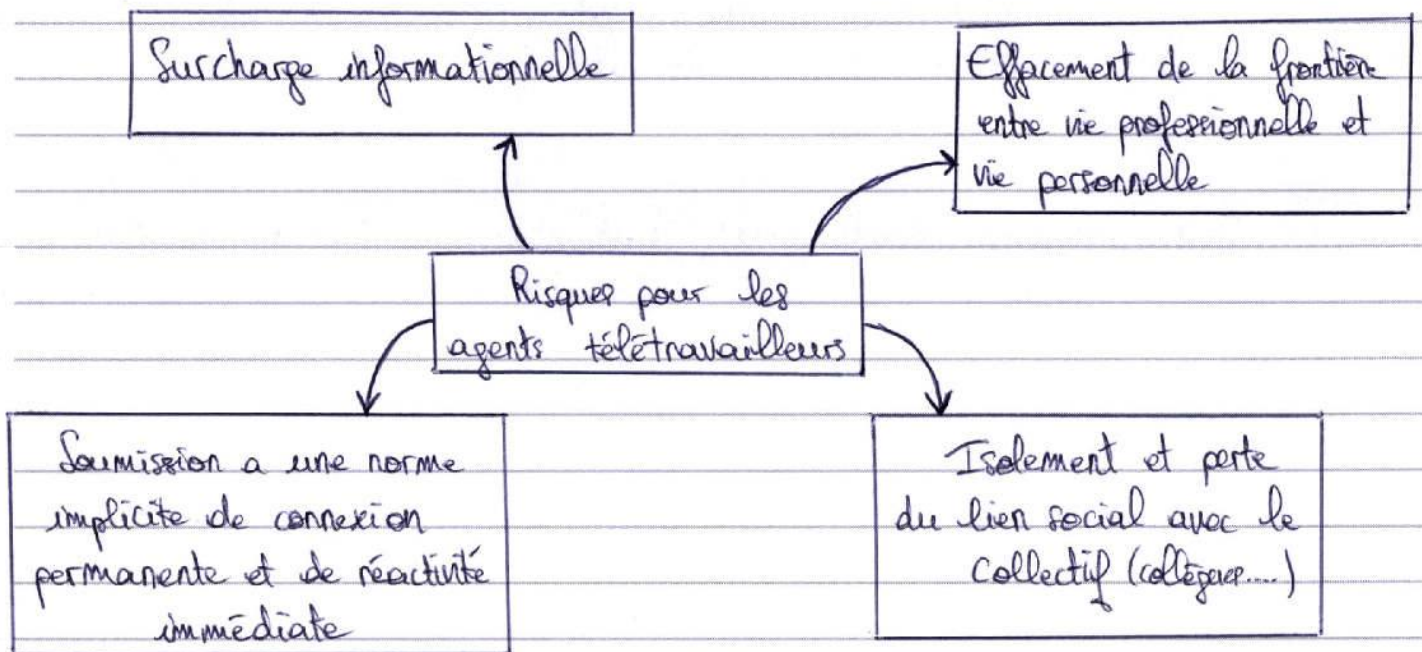
Nature du concours (interne, externe, 3e voie) : Externe

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.

Annexe 1 : Cartographie des risques psychosociaux



## Annexe 2: Fiche pratique "Animer une réunion en mode mixte".

- 1) Informer au préalable les participants de la tenue de la réunion et des modalités de mise en œuvre.
- 2) Le jour de la réunion, vérifier que le canal / logiciel de réunion fonctionne.
- 3) Lancer la réunion, demander aux participants de couper leurs micros lorsqu'ils n'ont pas la parole.
- 4) Proposer aux participants d'allumer leurs caméras pour dynamiser la réunion (uniquement volontaire).
- 5) Distribuer la parole et ne pas hésiter à poser des questions et demander si les participants ont bien entendus et compris et s'ils souhaitent réagir.
- 6) Essayer d'équilibrer les prises de parole entre les interlocuteurs sur site et ceux en distanciel.
- 7) Ne pas hésiter à produire un compte-rendu de réunion à diffuser aux participants pour prendre en compte les éventuelles difficultés techniques rencontrées.
- 8) Demander aux participants un retour sur la réunion, s'ils ont des remarques ou des pistes d'amélioration.

Lined paper template with horizontal ruling lines.

2

41 / 12

