

TROISEME VOIE

ÉPREUVE DE RAPPORT

NOTE OBTENUE : 14.50 / 20

Commune d'Alphaville
Direction Générale

le 14 octobre 2021

RAPPORT à l'attention de
Madame la Directrice Générale des Services

Sujet : Les enjeux de la mise en place du télétravail dans les collectivités territoriales

Références : loi 2012-347 du 12 mars 2012, décret 2016-151 du 11 février 2016 ; décret 2020-254 du 5 mai

Au cours de l'année 2018, seulement 4% des agents de la fonction publique d'État télé-travaillaient. Cependant, l'état d'urgence sanitaire a contraint nombre d'établissements publics à placer certains de leurs agents en télétravail.

Le télétravail se définit comme « toute forme d'organisation du travail dans laquelle les fonctions qui auraient pu être exercées par un agent hors de ces locaux en utilisant les technologies de l'information et de la communication ».

Dans ce contexte, comment la commune d'Alphaville peut-elle mettre en place une organisation de télétravail dans la fonction publique territoriale et ses enjeux, puis la mise en œuvre d'un plan d'actions.

- I. Les enseignements de la mise en place du télétravail dans les collectivités territoriales.
 - a. Un cadre réglementaire récent

Au sein de la fonction publique, la possibilité pour les agents de télé-travailler a été créée par l'article 133 de la loi n°2012-347 du 12 mars 2012, dite loi Sauvadet. Quatre ans plus tard, le décret n°2016-151 du 11 février 2016 est entré en vigueur relatif aux conditions et modalités de mise en œuvre du télétravail dans la fonction publique et la magistrature. Dans ce contexte, le télétravail a, jusqu'à présent, été très peu instauré au sein de la fonction publique. Cependant, l'état d'urgence sanitaire a imposé un télétravail forcé pour les collectivités territoriales et leurs agents. Le précédent décret n'était plus adapté à la situation. C'est dans ce contexte qu'a été adopté le décret n°2020-524 du 5 mai 2020 pour élargir les conditions et les modalités de mise en œuvre du télétravail. Plusieurs modifications ont été apportées. Un agent peut désormais télé-travailler dans des circonstances exceptionnelles. Le télétravail peut désormais être effectué au domicile de l'agent mais également dans un autre lieu professionnel. L'administration est tenue d'aménager le poste de télétravail pour les agents justifiant d'un handicap. Des précisions ont également été apportées sur le matériel à utiliser.

- b. Les enjeux du télétravail

La mise en place du télétravail peut paraître complexe, cependant les enjeux sont nombreux.

Premièrement, des enjeux sociaux peuvent être mis en évidence. Pour le salarié, il peut mieux gérer son temps de travail, être plus autonome et donc être moins stressé. Ceci lui permet de concilier sa vie professionnelle avec sa vie familiale.

Pour les employeurs, le télétravail facilite le recrutement et attire de nouveaux talents, notamment la jeune génération. Ce mode d'organisation est également intéressant pour les personnes en situation de handicap. Elles peuvent aussi concilier travail et soins médicaux.

Deuxièmement, des enjeux économiques peuvent être soulignés. Ceci permet à l'employeur de diminuer le coût des loyers. Les locaux peuvent être aménagés de façon à faire une rotation des bureaux. Les coûts de transports sont aussi réduits. Les déplacements sont souvent pris en charge dans les grandes villes.

Enfin, des enjeux environnementaux sont à noter. Les empreintes écologiques sont réduites. Les salariés se déplacent moins.

Afin de mettre en place le télétravail de manière efficace, un plan d'action cohérent doit être défini.

II. La mise en œuvre d'une organisation de télétravail garante de la qualité de vie au travail

a. La participation concertée de nombre d'acteurs de la ville d'Alphaville

Il apparaît essentiel que le projet de mise en place du télétravail soit porté politiquement afin que l'ensemble des agents puissent y participer quel que soit leur niveau de responsabilité. Les principaux axes du projet peuvent être présentés devant le bureau communautaire dans un premier temps, puis devant l'assemblée délibérante. Cette démarche permettra aux élus de prendre conscience de la problématique de la mise en place du télétravail au sein de la commune d'Alphaville.

Dans ce contexte, une gestion en mode projet s'avère indispensable. Elle garantit ainsi une approche transversale des participants au-delà de leur niveau hiérarchique. Un comité de pilotage (le COPIL) sera créé. Il comprendra l'adjoint au maire chargé des ressources humaines, le directeur général des services, le directeur des ressources humaines. Un chef de projet sera désigné afin qu'il coordonne les équipes et assure le suivi de la conduite du projet. Il encadrera l'équipe projet constituée du directeur financier, directeur des services techniques, et les managers. Cette équipe projet peut être scindée en sous-groupes composés de personnes ressources complémentaires. Le comité de pilotage peut également créer une commission consultative municipale. Elle comprendra : des élus, des agents, des représentants du personnel, le comité social et économique.

b. La mise en place d'un plan d'actions cohérent : gage de la réussite

Avant de mettre en place un plan d'actions, il s'avère indispensable de réaliser un état des lieux, puis d'établir un diagnostic. L'équipe projet peut consulter d'autres collectivités pour échanger sur la mise en œuvre du télétravail. Il s'agit du benchmarking. Le témoignage des agents ayant télé-travaillé est également à prendre en compte. Il est possible de faire appel à un cabinet extérieur afin qu'il donne son avis sur la mise en place du télétravail.

Les représentants du personnel peuvent participer à ce diagnostic. Ensuite, plusieurs actions peuvent être mises en place en même temps : le recensement des besoins, la révision des procédures de marché pour l'achat de matériel informatique, la formation du personnel. La formation permettra aux agents de mieux appréhender la mise en place du télétravail. La communication interne est une étape essentielle afin que le projet soit partagé par l'ensemble des agents.

Lorsque l'équipe projet aura défini les principaux axes, le comité de pilotage validera le projet. Celui-ci sera présenté à l'ensemble des managers, afin qu'ils puissent émettre d'éventuelles remarques.

Une évaluation sera faite en fonction des indicateurs qui auront été définis. Celle-ci permettra d'ajuster ou non les actions mises en place.

Il est indispensable que l'ensemble des acteurs s'implique dès le lancement du projet. Une approche transversale sera efficace si les agents sont sensibilisés et mobilisés à la mise en place du télétravail au sein de leur commune.