

CONCOURS DE REDACTEUR PRINCIPAL DE 2^{ÈME} CLASSE - 2021

EXTERNE

ÉPREUVE DE RAPPORT

NOTE OBTENUE : 16.50 / 20

Commune d'Alphaville

le 14 octobre 2021

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

Objet : organisation du télétravail garante de la qualité de vie au sein de la Commune d'Alphaville

Références : loi 2012-347 du 12 mars 2012, relative à l'emploi et à l'amélioration des conditions d'emploi relatives à la fonction publique ; décret 2016-157 du 11 février 2016 définissant la mise en œuvre du télétravail ; décret 2020-254 du 5 mai 2020 assouplissant les règles de sa mise en œuvre.

Selon Madame la Ministre du Travail, Muriel Pénicaud, un tiers des emplois en France peuvent se faire en télétravail. Fin 2017, quand 17% des français télétravaillaient, seuls 4,1% des agents de fonction publique d'État le pratiquaient en 2018.

Pourtant, le télétravail est désormais défini précisément comme « toute forme d'organisation du travail dans laquelle les fonctions qui auraient pu être exercées par un agent dans les locaux où il est affecté, sont réalisées hors de ces locaux en utilisant les technologies de l'information et de la communication ».

Aussi, aujourd'hui, en phase post-confinement, il est nécessaire de se demander en quoi l'instauration d'un télétravail de façon pérenne dans une collectivité peut être un ressort efficient dans la qualité de vie au travail ? C'est pourquoi il est opportun de définir le cadre réglementaire et les implications générales du télétravail (I) avant d'en envisager une mise en œuvre efficiente et pérenne au sein de la Commune d'Alphaville (II).

Aussi, au-delà de la collectivité et de son expérience récente de télétravail due à une situation sanitaire exceptionnelle, un rappel des données générales permet d'en comprendre les contours au niveau de la fonction publique territoriale.

I. Comprendre le télétravail par son cadre et ses enjeux

Le contexte aidant, le télétravail a pu connaître des évolutions significatives réglementairement et dans l'organisation structurelle (a), ce qui a pour conséquence une connaissance claire des atouts et de ses limites (b).

a. Analyser les évolutions significatives du télétravail en fonction publique

Tout d'abord, la loi dite « Sauvadet » du 12 mars 2012 a permis de fixer les bases du télétravail et de son extension. Celui-ci se constitue de 2 axes principaux : une période devant être temporaire et de façon volontaire par la démarche.

CONCOURS DE REDACTEUR PRINCIPAL DE 2^{ÈME} CLASSE - 2021

Son décret d'application du 11 février 2016 qui reprend ses données a connu un décret en date du 5 mai 2020 permettant d'assouplir et d'élargir les règles de mise en œuvre du télétravail avec des innovations telles que la quantité de jours portée à 3 par semaine, les situations exceptionnelles pouvant amener à télétravailler plus (grossesse, santé, handicap, crise sanitaire...) et l'élargissement des lieux envisagés pour télétravailler.

Dans un contexte plus large, le code du travail par ses articles 4121-1 et 2242-17 mis à jour en mars dernier rappelle les obligations aux employeurs d'assurer et de protéger la santé physique et mentale des salariés sans distinction de sexe pour une égalité des chances.

En effet, la responsabilité des employeurs reste la même en terme de santé concernant les adaptations de poste ou les accidents de service.

En interne, les devoirs et obligations des fonctionnaires institués par la loi de 1983 portant sur le statut dans la fonction publique continue à s'appliquer. Il convient juste de bien délibérer sur les conditions de mise en œuvre du télétravail, en instituant des critères impératifs sur la conformité des lieux de télétravail ou les conditions de jours par une délibération prise par l'organe délibérant qui vient fixer le cadre propre à la collectivité après consultation des organes de dialogue social.

Ce cadre institué ainsi, il est nécessaire de connaître les enjeux du télétravail au sein de la structure.

b. Les atouts du télétravail et ses limites

Le télétravail permet d'un point de vue environnemental de réduire l'impact de l'Homme sur l'environnement puisqu'il est constaté une réduction du CO₂, due à une réduction des trajets et de l'utilisation des énergies fossiles.

C'est une bonne image dans le développement durable de toute collectivité et pour l'agent concerné.

De plus, le gain de productivité se ressent par la réduction du temps de trajet et de stress ainsi que par un seuil de confiance acquis par l'agent télétravailleur dans l'expression de l'amélioration de son travail.

L'intégration des agents en situation de handicap et la captation de profils autres sont un atout pour faciliter le recrutement et favoriser l'autonomisation des agents.

Le télétravail a un impact budgétaire notable puisque réduit les dépenses sur le long terme et réduit aussi l'absentéisme au travail dû à des cas extérieurs et indépendants de l'agent tels climat ou grève.

Par contre, il est obligatoire de ne pas sous-estimer les inconvénients afin de bien appréhender les limites du télétravail.

En effet, toutes les missions ne sont pas télétravaillables pour tous les agents car il convient de préciser que celui-ci ne doit pas nuire au principe fondamental qu'est la continuité du service public.

La période récente de crise sanitaire a connu une période imposée de télétravail due au confinement, l'adaptation fut certes rapide mais cette marche forcée a accentué les tensions, les sentiments d'inéquité, les fatigues et les dégradations de la relation au travail, les fatigues, et les dégradations de la relation au travail, une télé souffrance non négligeable.

De plus, des risques existent pour les agents, autres que ceux liés au coronavirus, notamment des risques psycho-sociaux, à tenir compte quand l'agent exprime sa difficulté de se déconnecter, des pathologies liées à l'immobilité ou son isolement.

Une fois le cadre réglementaire et ses enjeux établis, il est nécessaire de placer cette démarche dans le cadre de la commune d'Alphaville et ce stratégiquement et par le biais d'un plan d'action.

CONCOURS DE REDACTEUR PRINCIPAL DE 2^{ÈME} CLASSE - 2021

II. Envisager une mise en œuvre efficiente et pérenne au sein d'Alphaville

La collectivité ayant eu à connaître une expérimentation du télétravail dans le contexte sanitaire lié à la covid 19, il apparaît nécessaire d'en définir les contours stratégiques avant toute mise en œuvre au sein de la collectivité.

a. Prédéfinir une stratégie adaptée

Un diagnostic de la précédente période vécue par les agents est à établir et mettre en place pour baser les fondements du télétravail tout en préservant la dimension humaine de ce post-confinement. Ce retour d'expérience post-confinement pour prendre en compte les conditions de travail et améliorer leur qualité de vie au télétravail est à évaluer au travers d'un questionnaire double : 1 pour les agents concernés, et 1 pour leurs cadres.

Cette enquête ou évaluation peut être complétée par un benchmarking auprès de collectivités voisines afin d'élargir le retour d'expérience.

L'organisation du télétravail est conditionnée à la mise en place d'un comité de pilotage permettant de s'appuyer sur des ressources extérieures telles la médecine préventive du travail, le centre de gestion, l'agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail mais aussi des ressources intérieures telles que les élus, la directrice générale des services, la direction des ressources humaines, l'agent de prévention, les membres du CHSCT...

Afin de garantir une mise en œuvre efficiente, un chef de projet présentant une appétence pour les ressources humaines et le dialogue social est un gage de qualité et du bon suivi dans la coordination des étapes amenant à la délibération et à une feuille de route.

Ce comité de pilotage, éventuellement complété par un comité technique pour l'aspect informatique, déploiement aux agents, communication, est déterminant dans les objectifs à atteindre tels : une application équitable, une évaluation du gain de Co2, une remise à jour des documents ressources (plan de continuité activité, doc unique, délibération) et dans le cadre à fixer d'un point de vue managérial clair et sans interprétation possible.

Cette stratégie instituée permet d'envisager le plan d'action adéquat à Alphaville.

b. Mettre en œuvre un plan d'actions partagé

Le diagnostic, l'organisation et les objectifs ainsi établis sont à incorporer dans un diagramme de GANTT, diagramme qui permet de visualiser, estimer et quantifier les étapes nécessaires à la mise en œuvre du télétravail. Avec en premier point, l'instauration d'une communication aux agents, par lettre jointe au bulletin de salaire, par un intranet sur ce thème, par des affichages sur les lieux de pause.

Une importance est de bien définir les ressources techniques (ordinateurs, VPN,...) et adaptations de postes éventuelles dans le budget de la collectivité.

De plus, une formation aux agents cadres pour piloter à distance une équipe, prendre en compte les individus tout en maintenant une cohésion collective est primordial à provisionner.

Le bénéfice de cette formation est de permettre un management participatif et de réguler correctement l'activité.

CONCOURS DE REDACTEUR PRINCIPAL DE 2^{ÈME} CLASSE - 2021

Le cadre peut s'appuyer sur des bases délibérées au conseil municipal après consultation du comité technique et organisées en charte de télétravail, feuille de route ou accord négocié. Des éléments obligatoires pour poser le cadre du télétravail au sein de la collectivité et les conditions à remplir pour y aspirer (lieux de travail, missions concernées, attestation de conformité, débit internet...).

Les objectifs prédéfinis sont à évaluer par un retour d'expérimentation du télétravail par les agents, hors contexte covid 19, sous un délai raisonnable en instaurant une enquête ou un temps de discussion dédié au télétravail et par le gain par exemple de CO2 totalisé dans la collectivité.

Les éléments précisés ci-dessus sont des questions impératives à poser pour une mise en œuvre efficiente et pérenne du télétravail au sein de la collectivité.

CONCOURS DE REDACTEUR PRINCIPAL DE 2^{ÈME} CLASSE - 2021