

(Remplir cette partie à l'aide de la notice)

Concours : DSP externe Session : 2024

Epreuve : Note de synthèse Date de l'épreuve : 28/02/2024

CONSIGNES

- Remplir soigneusement, sur CHAQUE feuille officielle, la zone d'identification en MAJUSCULES.
- 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.

Ministère de la Justice
Direction de l'administration pénitentiaire
Service des ressources humaines

De xxx, à xxx

Note à l'attention de Monsieur
le Ministre.

Objet: Etat des lieux du télétravail et méthode pour la mise en place d'un accord de télétravail au sein des services pénitentiaires.

La crise sanitaire provoquée par la COVID-19 a entraîné une modification brutale et rapide de l'organisation du travail par l'adoption massive du télétravail. Il est défini par le Code du travail comme « un travail qui aurait également pu être exécuté dans les locaux de l'employeur [et] qui est effectué par un salarié hors de ces locaux de façon volontaire en utilisant les technologies de l'information et de la communication ».

Le télétravail modifie profondément les pratiques, les organisations ainsi que le recrutement et la formation des agents. La fonction publique ne fait pas exception, l'accord du 13 juillet 2021 relatif à la mise en œuvre du télétravail dans

la fonction publique imposant l'ouverture de la possibilité de télétravailler et, de fait, de renégocier les accords de télétravail.

Dans ce cadre, la présente note aura pour objet de dresser un état des lieux du télétravail (I) et de présenter une méthode pour la mise en place d'un accord de télétravail au sein des services périmétraires centraux et déconcentrés (II).

I) Le télétravail en France : panorama, opportunités et risques.

Si une accélération aux réalités hétérogènes du télétravail s'observe en France (A), il convient de porter attention aux risques qu'il présente pour pleinement profiter de ses avantages (B).

A) Le télétravail en post COVID : une accélération hétérogène.

D'abord, une accélération du télétravail est observable en France, bien que dans des proportions moindres qu'à l'étranger. En 2020, 40% des salariés des entreprises de plus de dix agents télétravaillaient (doc 13). Au niveau national, 49% des salariés souhaitent bénéficier de ce dispositif (doc 1). En outre, Malakoff Humanis considère que près de la moitié des emplois du secteur privé est compatible avec le télétravail (TT) (doc 13). Au sein de la fonction publique, en 2022, 28% des agents travaillaient au moins un jour par semaine en TT (doc 9) et 83% d'entre eux souhaitent continuer. Ces éléments indiquent une transition vers un modèle de travail incluant le TT, un constat qu'il convient de relativiser eu égard à son ampleur plus

modestes que les autres pays développés (doc 4).

Toutefois, cette dynamique ^{cache} des réalités contrastées entre les secteurs d'activités et les catégories socio-professionnelles. En effet, 70% des télétravailleurs sont des cadres ou des professions intermédiaires (doc 13).
Qu'en sera-t-il de la fonction publique, si la FPE a commencé un travail substantiel pour mettre en place le TT, ce n'est pas une priorité pour la FPH et la FPT (doc 9). Par ailleurs, le télétravail n'étant pas une obligation légale mais une possibilité, nombre d'entreprises et organisations y ont mis fin; le nombre de télétravailleurs est revenu à un niveau similaire à 2019 avec toutefois plus de jours télétravaillés en moyenne (doc 14).

*

B) La prise en compte des risques et freins du télétravail pour pleinement bénéficier de ses avantages.

Le télétravail présente des bénéfices certains aux niveaux individuel et collectif. En matière de ressources humaines, le télétravail permet de renforcer l'attractivité et la fidélisation des effectifs, de réduire l'absentéisme tout en améliorant le bien-être au travail (doc 1), des problématiques auxquelles sont confrontés l'ensemble des employeurs, l'administration pénitentiaire y compris. D'un point de vue économique et financier, le télétravail permet d'augmenter la productivité des agents par un réinvestissement du temps libéré par l'arrêt des déplacements dans le travail (doc 19); l'OCDE note en 2020 que la productivité des cadres en télétravail s'est maintenue (doc 16). En outre, alors que le foncier représente 8% de la valeur ajoutée des entreprises, le TT permet de réduire le besoin immobilier (doc 13). Enfin, les Comptes (2022) ont dans le télétravail la possibilité d'améliorer la qualité de service public en élargissant les horaires d'accueil du public (doc 22).

Cependant, il convient d'adresser des risques et freins du télétravail. D'un point de vue somatique, le télétravail

augmente les risques liés aux addictions en aggravant les sentiments d'isolement et d'ennui (doc 11); de plus, alors que l'OMS estime que la sédentarité est responsable de 10% des décès en Europe, le télétravail la renforce (doc 5). Par ailleurs, le télétravail renforce certains risques psycho-sociaux, notamment pour les plus fragiles du fait du surmenage qu'il peut induire par un débordement de travail sur la vie privée (doc 2). Les personnes en TT sont en outre plus exposées aux violences intrafamiliales (doc 11). Au niveau collectif, l'atomisation des travailleurs induite par le TT (doc 6) rend mal-aisé le maintien de la cohésion au sein des équipes et d'une culture d'entreprise, les moments de socialisation pourtant essentiels disparaissant (doc 3). Enfin, le télétravail renforce le risque des délocalisations d'emplois en renforçant la concurrence entre travailleurs (doc 16).

Dans ce contexte, la fonction publique et l'administration pénitentiaire doivent accompagner ce changement de l'organisation du travail. Aussi, la méthodologie suivante pour la mise en place d'un accord de télétravail est-elle proposée.



II) Mode d'emploi pour la mise en place d'un accord de télétravail : préparer et accompagner.

L'accord de télétravail au sein des services centraux et déconcentrés doit faire l'objet d'une préparation (A) et organiser l'accompagnement du changement des méthodes de travail (B).

A). Le télétravail au sein de l'administration pénitentiaire : un nécessaire travail préalable.

En premier lieu, il convient d'adopter une approche individuelle et collective adaptée. Il convient de procéder à l'inventaire des procédures numérisées et numérisables (doc 10) - dans le Ministère de la Justice, seul 30% des procédures sont numérisées) - et de faire

(Remplir cette partie à l'aide de la notice)

Concours : DSP externe Session : 2024

Epreuve : Note de synthèse Date de l'épreuve : 28/02/2024

CONSIGNES

- Remplir soigneusement, sur CHAQUE feuille officielle, la zone d'identification en MAJUSCULES.
- 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.

L'inventaire du matériel informatique disponible (doc 22); il s'agit de procéder par service pour éviter que les agents n'utilisent leurs outils personnels et prévenir, de fait, le risque de hacking qui y est associé. Par suite, la convention doit prévoir la réalisation d'entretiens individuels avec les agents concernés afin d'évaluer si leurs tâches sont télétravaillables, la pertinence du TT aux tâches en question (doc 3), ainsi que la volonté de l'agent à télétravailler. Un entretien des agents avec la médecine du travail doit être une condition préalable afin de réaliser un point addictologie. (doc 11).

En deuxième lieu, la convention doit aborder différents aspects avec les organisations syndicales. Si certains éléments doivent être fixés au préalable par le Ministère - i.e. l'obligation de prévoir un système hybride (doc 3) - les organisations syndicales doivent être sollicitées à l'égard des points suivants: la définition des plages horaires fixes et flottantes pour assurer un droit à la déconnexion effectif (doc 8), le prise en compte des contraintes familiales (doc 8), les échéances d'obtention des plannings de TT, l'amélioration des conditions de travail pour les agents dont les tâches ne peuvent être télétravaillées afin de prévenir les inégalités entre agents (doc 12). L'accord de télétravail doit en outre redéfinir les objectifs du travail en présentiel afin d'assurer l'efficacité du TT (doc 13) en favorisant la résolution de problèmes complexes en présentiel.

*

B) Accompagner le changement des méthodes de travail.

D'une part, l'accord de télétravail doit prévoir un .5.1.6..

volet formation afin d'équiper de façon pertinente les agents et leurs managers. En effet, les agents doivent être formés aux méthodologies de la gestion du temps, à la gestion de projet, à la prise de parole, à l'animation de groupes de travail et aux outils numériques (doc 3). Les managers, quant à eux, doivent* afin qu'ils appréhendent correctement leur rôle nouveau : animation du collectif, construction de la confiance, le management par les objectifs, l'innovation des modes de communication au sein des équipes (doc 20) ou encore la résolution de conflits pour les managers de proximité (doc 21). Enfin, l'ensemble des agents devront participer à un séminaire sur les risques de la sédentarité (doc 5); dans ce sens, un guide des bonnes pratiques en télétravail pourra être demandé à l'Amact.

D'autre part, l'accord doit prévoir la mise en place de dispositifs individuels et collectifs de suivi. Un accompagnement dédié à chaque agent en TT doit être prévu (doc 18), ainsi que des enquêtes régulières (doc 2). Un référent télétravail pourra être désigné au sein de chaque équipe afin que les agents puissent faire remonter les difficultés rencontrées dans le cadre de leur TT. Des dispositifs collectifs de retour d'expérience ou de scénarios doivent être généralisés (doc 17); ces méthodes respectivement introspective et prospective favorisent l'intelligence collective, l'esprit d'équipe et la construction d'un sens collectif. Ils apportent ainsi une solution pertinente aux inconvénients du télétravail.

* être formés

Lined writing paper with horizontal ruling lines.

