

Concours section : ATTACHE ADMINISTRATION EN INTE ATTACHE MENESR  
Epreuve matière : REDACTION D'UNE NOTE  
N° Anonymat : A000014694 Nombre de pages : 8

Concours

AMI

Section/Option

R0000

Epreuve

101

Matière

1037

Ministère de l'Éducation nationale,  
de l'Enseignement supérieur  
et de la Recherche  
Académie de —  
Rectorat  
Direction des Ressources Humaines  
Dossier suivi par —  
Coordonnées

Lieu, date.

Note à l'attention de  
Monsieur le Secrétaire général

Objet : Mise en œuvre du télétravail au sein des  
services académiques

Référence : — Décret n° 2016-151 du 11 février 2016  
relatif aux conditions et modalités  
de mise en œuvre du télétravail dans  
la fonction publique et la magistrature

Rendu possible grâce au développement des  
technologies de l'information et de la communication,  
le télétravail a amorcé son déploiement en France à  
partir de 2005. Celui-ci s'est accéléré en 2012 avec  
la promulgation de deux lois majeures formalisant  
cette nouvelle forme d'organisation du travail  
et ouvrant aux agents de la fonction publique



la possibilité du télétravail. Les conditions et modalités de sa mise en œuvre pour les agents publics ont depuis été précisées par le décret du 11 février 2016 susmentionné.

En vue d'une prochaine rencontre avec les représentants du personnel, cette note présente les avantages du télétravail et les modalités précises de son développement au sein des services académiques (I). Elle expose par ailleurs les écueils à éviter et les étapes nécessaires au bon déploiement du dispositif (II).

## I. Le télétravail dans la fonction publique : un dispositif prometteur, une mise en œuvre encadrée

Le télétravail est défini par la loi comme désignant toute forme d'organisation dans laquelle un agent exerce une partie de ses fonctions hors des locaux de son employeur, de façon régulière et volontaire. Cette nouvelle forme d'organisation du travail présente, à tous les niveaux, de nombreux avantages (A) ; son développement dans la fonction publique est ainsi désormais à la fois encouragé et encadré (B).

### A. Les bénéfices multiples du développement du télétravail dans les services de l'Etat

Les premières expériences menées en matière de télétravail révèlent des avantages nombreux, pour les agents, pour l'administration elle-même et enfin pour la Société tout entière.

Tout d'abord, le télétravail constitue un moyen d'améliorer considérablement les conditions de travail des agents, en permettant notamment une meilleure articulation de la vie professionnelle et de la vie personnelle. En diminuant les déplacements travail-domicile, cette forme



d'organisation limite par ailleurs le stress et la fatigue. Elle contribue ainsi à augmenter la satisfaction des agents et leur qualité de vie au travail. Ces changements bénéficient également à l'administration et à l'ensemble des équipes dans la mesure où le télétravailleur est plus motivé, moins sujet à l'absentéisme ou encore aux accidents du travail.

L'instauration du télétravail constitue également une opportunité pour l'administration de moderniser son organisation et ses modèles managériaux (management à distance, management par objectifs, etc.). Elle multiplie également les possibilités offertes aux populations exclues de l'emploi, permettant par exemple l'insertion et le maintien dans la fonction publique de travailleurs handicapés.

Enfin, le télétravail répond à des enjeux de société plus larges. Ses bénéfices sont à la fois économiques (baisse des dépenses sociales), environnementaux (réduction de la pollution) et liés à l'aménagement du territoire.

### B. La mise en œuvre du télétravail : conditions et modalités

L'ensemble des avantages liés au développement du télétravail justifie la politique volontariste de l'Etat en la matière. Pour favoriser son déploiement dans la fonction publique, autorisée depuis 2012, le décret n° 2016-151 du 11 février 2016 est venu en préciser les contours.

Il prévoit tout d'abord que les fonctionnaires comme les agents publics non fonctionnaires peuvent exercer leurs fonctions dans le cadre du télétravail tel qu'il est défini par l'article L.1222-3 du code du travail. Ces télétravailleurs bénéficient alors des mêmes droits et obligations que leurs collègues.



Le décret précise que le travail effectué en télétravail ne peut excéder trois jours par semaine, ce seuil pouvant être calculé sur une base mensuelle (sauf dérogation pour raisons médicales).

L'exercice des fonctions en télétravail est accordé sur demande de l'agent. L'autorisation est accordée pour un an maximum, renouvelable, si l'administration estime que la nature des activités exercées et l'intérêt du service le permettent. Tout refus de l'administration doit être motivé et peut donner lieu à une saisine de la commission administrative paritaire par l'agent. L'administration ou l'agent peuvent mettre fin au dispositif de télétravail, moyennant un délai de prévenance de deux mois. Enfin, l'employeur prend en charge les coûts - matériel, maintenance, abonnements... - découlant de l'exercice des fonctions en télétravail.

Un arrêté ministériel fixe les activités éligibles au télétravail et les modalités spécifiques de sa mise en œuvre dans les services de l'Éducation nationale.

En dépit de ses nombreux bénéfices et des dispositions réglementaires encadrant le dispositif, le développement du télétravail dans la fonction publique présente quelques écueils qu'il convient de dépasser grâce au respect d'un déploiement progressif et concerté.

## II. Les conditions de réussite de la démarche de télétravail : un déploiement progressif et accompagné

L'application du télétravail dans les services académiques est susceptible de soulever des difficultés (A) imposant une action



Concours

Section/Option

Epreuve

Matière

A M I

R 0 0 0 0

1 0 1

1 0 3 7

progressive de l'administration et le respect de plusieurs étapes dans la conduite du projet (B).

### A. Les points de vigilance soulevés par le télétravail

En bouleversant l'organisation du travail, le télétravail invite à la vigilance sur plusieurs aspects fondamentaux relatifs à la fois aux droits des agents et au bon fonctionnement des services.

Tout d'abord, la notion de subordination se trouve modifiée par la distance entre l'agent et sa hiérarchie, ce qui implique de penser de nouveaux modes de management et d'évaluation des agents.

Par ailleurs, la gestion et le contrôle du temps de travail sont susceptibles de poser question. Il convient à la fois de veiller à ce que le travail ne déborde pas sur la sphère privée et de s'assurer du respect par l'agent de ses horaires.

Le développement du télétravail implique enfin de maintenir, malgré l'éloignement, la dimension collective du travail, pour le bien-être des équipes et pour l'efficacité des services.

A ces différents enjeux s'ajoutent les risques d'abus qui, s'ils restent limités dans les institutions qui expérimentent déjà le télétravail, doivent faire l'objet de contrôles.

Ainsi, pour que ses bénéfices soient réels et pérennes, le développement du télétravail



au sein du rectorat doit être progressif, afin de prévenir les risques potentiels. Ces derniers peuvent être écartés en impliquant tous les acteurs concernés au sein d'une démarche concertée et structurée.

### B. Les étapes d'un déploiement progressif du télétravail

Le succès d'une démarche de télétravail implique la prise en compte de l'ensemble des dimensions relatives à l'organisation du travail : juridique, technique, RH, etc.

La démarche doit ainsi s'effectuer, dès le début de la réflexion, en concertation avec tous les acteurs. Ceci peut se traduire par la mise en place d'un comité de pilotage pluridisciplinaire et par l'instauration d'échanges avec les représentants du personnel. Une phase d'expérimentation et une montée en généralisation du dispositif sur plusieurs années semblent indiquées afin de garantir la pérennité du projet. Cette étape permettra notamment d'intégrer progressivement l'ensemble des métiers des services académiques.

Tout au long de sa mise en œuvre, le projet de télétravail gagne à être évalué (questionnaires, indicateurs, etc.) afin de faire progresser la démarche. Enfin sa réussite semble fortement corrélée à la qualité de l'accompagnement de la démarche. Il convient ainsi de prévoir, très en amont, la production d'outils de communication à destination de toutes les parties prenantes ainsi que des modules de formation des agents et de leurs encadants.

Signature





