

## Le télétravail, outil facilitateur de la réforme territoriale ?

La réforme territoriale des Régions qui interviendra au 1er janvier 2016, constitue une étape majeure qui va impliquer une réorganisation en profondeur des modes de fonctionnement pour les collectivités et les services régionaux de l'État. Le télétravail pourrait-il faciliter la mise en œuvre de la réforme ?

### Le contexte du télétravail en 2015 : faciliter l'articulation des temps sociaux dans un contexte de réforme territoriale

Le télétravail dans le secteur public s'appuie sur les modalités fixées par l'accord national interprofessionnel du 19 juillet 2005, renforcées par la loi Sauvadet du 12 mars 2012 qui officialise cette pratique pour le secteur public. Après trois ans d'attente, le décret d'application de la loi Sauvadet devrait être publié avant l'été 2015 après des négociations entre l'État et les organisations syndicales sur des modalités spécifiques éventuelles qui pourraient être décidées pour le secteur public. Celui-ci précisera concrètement « les droits et obligations des agents en situation de télétravail ». Le gouvernement a cependant déjà fixé une feuille de route organisée autour de plusieurs axes :

- Le comité interministériel du 13 mars 2015 a tout d'abord confirmé le télétravail comme un moyen pertinent pour favoriser la présence d'actifs dans les espaces ruraux ;
- Toujours lors de ce comité interministériel, il a été décidé de formaliser un plan national de développement du télétravail à mettre en place pour 2016 ;
- Enfin, le télétravail sera développé avec un objectif principal : « faciliter l'articulation entre la vie professionnelle et la vie personnelle des agents devant effectuer une mobilité ».

ter la réorganisation des services dans le cadre de la réforme territoriale et plus particulièrement de la prochaine fusion des Régions.

- Le télétravail peut-il ainsi faciliter la réorganisation de vingt deux à treize grandes régions ?
- Peut-il aussi accompagner la réforme de l'organisation territoriale des services régionaux de l'État ?
- Au-delà de ces premiers champs de réforme, le télétravail pourrait-il enfin accompagner la réforme des sous-préfectures, prévue pour janvier 2017 et visant notamment à créer des maisons de l'État pour regrouper les services administratifs et maintenir une présence sur le territoire ?



13 grandes régions et une réforme à construire

### En quoi le télétravail peut-il faciliter la réforme territoriale ? Focus sur quelques points clés

Pour savoir en quoi le télétravail peut faciliter la réforme territoriale, revenons d'abord à sa définition. En France, comme dans la plupart des pays occidentaux, le télétravail est un mode d'organisation permettant d'exercer, sur une partie de son temps de travail, à distance du bureau et de la hiérarchie. Car le télétravail est le plus souvent pendulaire, c'est-à-dire exercé sur une partie

de la semaine (généralement entre une journée et trois journées par semaine), le reste du temps restant au bureau.

Au-delà de ces décisions, leur formulation indique déjà que le télétravail pourrait constituer un levier pour faciliter

Le télétravail, tel que de nombreuses collectivités l'ont déjà expérimenté, peut donc constituer un outil facilitateur pour envisager un nouveau mode de fonctionne-

ment davantage centrée sur le travail collaboratif et distant mais conservant malgré tout une place importante aux rapports humains.

Voici les 5 points clés sur lesquels le télétravail peut avoir une influence :

**1 Développer un nouveau mode d'organisation centré sur le travail collaboratif et distant.** Dans le contexte de réforme territoriale, le télétravail constituera un outil permettant d'envisager un mode de fonctionnement à la fois mieux organisé et moins contraint.

**2 Faciliter le pilotage stratégique et proposer des solutions alternatives de fonctionnement.** Le télétravail facilitera une plus forte autonomie de l'agent et une suivi plus structuré de la part de l'encadrant, autant de points indispensables à un fonctionnement harmonieux à distance.

**3 Permettre de véritables économies de fonctionnement et une mutualisation des moyens.** Avec un coût de mise en œuvre qui reste mesuré, le télétravail permettra de réorganiser les services tout en rationalisant certains frais (immobiliers bureaux et parkings, déplacements, ...).

**4 Faciliter l'intégration d'une nouvelle culture des systèmes d'information.** Le télétravail contribuera à introduire et expérimenter de nouveaux outils de communication (ex. : messagerie instantanée) ou de travail collaboratif (ex. : partage de documents de travail en ligne). Il permettra aussi de faire évoluer la culture technique de l'organisation (ex. : passage de clients lourds à un fonctionnement en clients légers).

**5 Permettre une meilleure acceptation du changement par les agents en construisant une relation gagnant-gagnant.** C'est sans doute là l'argument principal qui plaide pour une mise en

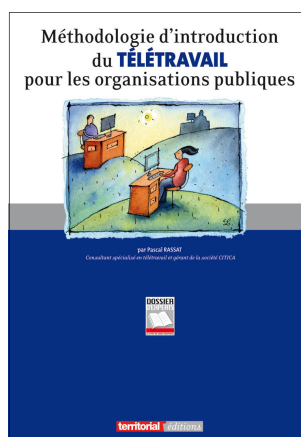
œuvre du télétravail comme levier de la réforme. Toute réorganisation implique des changements dans les habitudes de travail. Ces changements seront d'autant mieux acceptés s'ils sont introduits dans une véritable relation gagnant / gagnant entre l'agent et son organisation.

En résumé, le télétravail peut potentiellement concerner toutes les catégories d'agents, personnel de direction compris sur des profils de postes administratifs (comptabilité, suivi de projets européens, ...) ou à forte autonomie (ex. : chargés de mission). Télétravailler n'est pas moins sécurisant que de travailler en bureau : le cadre juridique existe et sera encore renforcé d'ici à l'été 2015. Les organisations syndicales sont généralement favorables et les agents sont intéressés pour l'expérimenter.

L'isolement social, lorsque le télétravail se limite à une, deux ou trois journées par semaine, n'est pas ressenti par les agents en télétravail. De même, la relation hiérarchique ne souffre pas, parfois bien au contraire, d'un travail à distance sur une partie du temps.

Outre des économies possibles sur des postes bien repérés, le télétravail permet généralement une meilleure qualité mais aussi une productivité sensiblement plus forte qu'au bureau (productivité qui s'explique par une meilleure concentration au travail et moins de perturbations dans la réalisation des tâches).

**Et si la réforme territoriale était l'occasion d'intégrer le télétravail ?**



### Qui sommes-nous ?

CITICA est un cabinet spécialisé sur la mise en place du télétravail pour le secteur public. Nous avons une forte expérience sur la mise en œuvre du télétravail dans les collectivités et les administrations avec un focus spécifique sur le télétravail comme outil de modernisation de l'organisation. Pascal RASSAT, gérant de CITICA, est auteur de plusieurs ouvrages sur le télétravail dont « Méthodologie d'introduction du télétravail pour les organisations publiques » paru en 2011 aux éditions Territorial.