

Retranscription à l'identique de la copie remise par la/le candidat·e

MEILLEURE COPIE

Concours externe de RÉDACTEUR·RICE TERRITORIAL·E

Session 2021

Domaine Action sanitaire et sociale RÉDACTION D'UNE NOTE

Commune d'Admiville
Direction des Ressources Humaines

Le X,

Note à l'attention de la Directrice des ressources humaines

Objet : La qualité de vie au travail dans la Fonction Publique Territoriale

Cadre juridique :

- Code du Travail
- Loi n°2016-1088 du 08 août 2016

Dans notre contexte sociétal actuel, marqué par une crise sanitaire, sociale et économique sans précédent, les administrations doivent faire face à une dégradation de la santé physique et mentale de leurs agents. La multiplication des burn-out, l'émergence des risques psychosociaux de plus en plus nombreux, l'augmentation du taux d'absentéisme avec des arrêts de travail de plus en plus longs représentant des coûts importants pour la collectivité, ainsi que le sentiment grandissant de dégradation du bien-être au travail montrent en effet une forte détérioration de l'état de santé général des agents territoriaux, et peut pénaliser, à terme, la performance du service public rendu aux administrés.

Il apparaît donc désormais indispensable pour les employeurs de prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des agents publics.

Face à cette urgence managériale, quels sont les leviers d'action dont disposent réellement aujourd'hui les employeurs de la fonction publique territoriale pour répondre à ce nouveau défi sanitaire et sécuritaire au travail ?

Dans une première partie, nous aborderons la démarche Qualité de Vie au Travail, outil aujourd'hui essentiel pour le bien-être des agents territoriaux, puis dans une seconde partie, nous verrons d'autres stratégies d'actions que peuvent développer les managers au sein de leur services pour favoriser l'épanouissement et la santé au travail.

I / La démarche de Qualité de Vie au Travail pour favoriser la performance du service public en optimisant l'organisation interne de l'administration

A) Répondre aux enjeux du travail, sociétaux et de performance au sein de l'administration grâce à l'intelligence collective.

La démarche de qualité de vie au travail qui peut se définir comme un nouveau cadre d'actions collectives pour un pilotage de l'organisation publique plus cohérent et en lien avec le travail et la participation des agents est une démarche systémique et durable qui doit se mettre en place en parallèle des actions déjà menées dans l'administration au profit de la

santé au travail. Cet engagement est un enjeu au cœur du dialogue social et permet d'améliorer les conditions de travail et ainsi la performance et la qualité du service public, il est conditionné en trois temps. La première étape consiste à définir collectivement les enjeux du travail, sociétaux et de performance de l'administration en fonction des objectifs recherchés dans différentes thématiques, comme par exemple l'absentéisme, la prévention des risques psychosociaux ou encore le management. La seconde étape consiste ensuite à questionner l'ensemble des agents sur les facteurs qui influent sur ces objectifs, tant de manière positive que de manière négative. Enfin, suite à ce diagnostic, il convient de se concerter pour définir des actions à mener permettant d'y remédier et de mettre en place des stratégies durables à intégrer dans les pratiques quotidiennes. Cette démarche Qualité de Vie au Travail permet, grâce à ce travail de concertation et de collaboration, de renforcer le dialogue social au sein des services et permet d'expérimenter des solutions, et d'y apporter le cas échéant, de nouvelles améliorations. La mise en place efficace de cette démarche, repose par ailleurs sur un management de qualité.

B) Un management bienveillant pour accroître la performance individuelle

Le management que l'on peut définir comme l'articulation de la mise en œuvre des moyens humains et matériels pour atteindre les objectifs d'une entité, peut sembler être le premier pilier de la performance. Ainsi, adopter un management bienveillant peut être une solution pour obtenir une collaboration épanouie au sein des équipes et pour s'épanouir au travail, mais, rendre heureux au travail ne doit pas devenir le seul objectif recherché par l'employeur. Il est important, dans cette perspective de mettre en avant le collectif, de faire preuve de bienveillance et de rappeler les règles d'organisation et de travail de chacun. Il est également indispensable pour un manager d'être à l'écoute de ses employés et de donner du sens au travail réalisé par les agents publics. Pour se faire, un manager bienveillant peut décider par exemple d'ouvrir des espaces et des temps dédiés au dialogue pour que les agents puissent s'exprimer sur leur travail, et pour leur rappeler l'utilité de leur travail effectué. Dans cette optique, un médiateur peut également intégrer la collectivité pour favoriser le dialogue et l'écoute des agents lors par exemple d'entretiens individuels réalisés après des absences de longue durée. Des réunions collectives peuvent également être organisées mensuellement pour expliquer les divers projets menés par la commune afin que l'ensemble des agents se sentent concernés et investis.

Le management bienveillant n'est donc finalement qu'une question de dosage et d'équilibre pour aboutir à une structure collective souple mais solide, au sein de laquelle les agents se construisent une performance individuelle et bénéficient de bonnes conditions de travail.

II / Les leviers d'actions possibles pour renforcer le bien-être au travail dans la fonction publique territoriale

A) Le télétravail : mesure réfléchie aux modalités de mise en œuvre définies

Le télétravail s'est beaucoup développé durant la crise sanitaire et a été pour la majorité, bien vécue par les agents. Cependant, cette pratique consistant à exercer son activité professionnelle en dehors de son lieu de travail habituel, peut engendrer certains risques pour la santé et la sécurité des agents publics. En effet le télétravail peut être source d'isolement, d'hyperconnexion, de difficultés de gestion personnelle, ou encore de problèmes d'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle. Afin d'éviter ces risques et de pouvoir télétravailler dans de bonnes conditions, certaines mesures doivent être prises, d'une part pour les employés, d'autre part pour les employeurs. Concernant les agents, ceux-ci doivent définir un espace de travail précis afin d'être dérangé le moins possible, aménager un poste de travail pour pouvoir travailler dans de bonnes conditions et limiter les risques musculosquelettiques, et enfin organiser leur travail en termes d'horaires, de temps de pause, de planification des missions, d'utilisation des outils de communication mais également de contact avec l'ensemble des services. Du côté des encadrants maintenant,

ceux-ci doivent assurer un contact régulier avec leurs agents, adapter les objectifs définis aux conditions de travail et enfin respecter le droit à la déconnexion des agents. Si employeurs et employés respectent les règles précitées et que celles-ci sont définies au préalable et communiquées aux agents, le télétravail peut être un réel outil de stratégie managériale visant à améliorer le bien-être au travail et permettant de concilier vie professionnelle et vie personnelle.

B) La mise en place de pratiques sportives en dehors ou durant le temps de travail peut être un levier essentiel de qualité de vie au travail. Un grand pourcentage d'agents publics territoriaux déclarent rester assis pendant plus de 5 heures durant leur journée de travail, provoquant ainsi des risques musculosquelettiques. Pratiquer une activité physique et sportive à raison de deux heures par semaine durant le temps de travail permettrait d'améliorer le bien-être physique et spirituel des agents. Cette stratégie pourrait alors être intégrée dans le plan de formation annuel des agents et consisterait à favoriser les activités douces comme par exemple la marche, le vélo ou encore la natation pour éviter les risques de blessures. En parallèle, des « olympiades » pourraient également être organisées pour favoriser l'affrontement lors d'épreuves sportives et ainsi mettre en avant l'importance d'une notion fondamentale qui est celle du « sport bien-être ». De cette manière, et grâce à cette pratique, la qualité de vie au travail et la performance seraient alors valorisées afin de permettre un service public de qualité.

La question du bien-être au travail est donc aujourd'hui un objectif et un défi de tout employeur. Plusieurs leviers d'action sont mobilisables et il appartient aux managers de choisir telle ou telle stratégie pour améliorer la qualité de vie au travail, facteur de performance. En effet, il ne peut y avoir travail de qualité sans qualité au travail.