

Analyse enquête Territoires de projet et Covid-19

Organisation interne

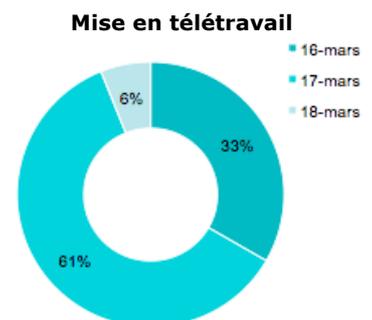
Face à la crise sanitaire sans précédent que nous traversons, l'ANPP a lancé une enquête auprès des Territoires de projets, afin de recueillir leurs ressentis sur la période en cours, les dispositions exceptionnelles prises ou encore la poursuite de leurs missions et la préparation de l'après-crise.

Déjà pratiqué par seulement 36% des Territoires de projet, le télétravail est très largement reconsidéré comme une dynamique de travail à explorer plus fortement après la crise. En effet, 65% des répondants ont dû, dans l'urgence, préparer le confinement tant d'un point de vue juridique, organisationnel et logistique, mais également psychologique.

Parmi les freins identifiés au développement du télétravail, il est à noter le refus répété des élus à cette pratique, considérée comme non optimale, ou l'absence de demande des agents et donc de réflexions engagées sur le sujet.

Pour les 64% des sondés n'ayant pas mis en place le télétravail, les sujets de préoccupations ont été multiples : dimension RH pour sécuriser le cadre de travail, l'équipement informatique, la mise à disposition des outils informatiques adéquats, le management de l'équipe, la sécurisation des flux numériques, l'accès au réseau informatique, la mise à disposition des logiciels informatiques...

Le télétravail a été très largement (61%) mis en place le jour du confinement le 17 Mars 2020, voire la veille pour 33% des sondés. Certains Territoires ont même anticipé, sur la base du volontariat, de proposer à leur équipe le télétravail dès le 3 Mars 2020.



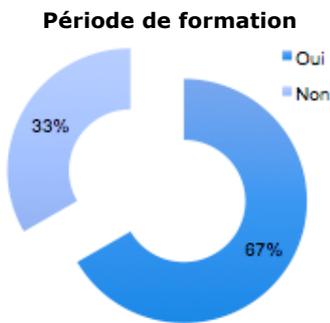
De manière très opérationnelle, l'ensemble des directeurs ont, dès le 13 Mars, préparé le confinement avec la préparation des conventions individuelles pour le télétravail, l'ouverture de l'accès aux messageries externes et à l'accès au serveur à distance, la configuration des ordinateurs personnels, la copie des dossiers informatiques, la formation accélérée aux outils informatiques d'échanges, le listing des tâches à suivre et leur répartition, le transfert des lignes téléphoniques, la numérisation des dossiers importants...

Concernant les différents dispositifs mis en place ou existants en matière de gestion du personnel (travail partiel ou ASA -autorisation spéciale d'absence-), très peu d'agents sont concernés, sauf les agents qui assuraient l'accueil du public. En revanche, le recours à la déclaration pour garde d'enfants a été significativement actionné pour permettre aux agents de se rendre disponibles pour leurs enfants. Enfin, et assez fréquemment cité par les sondés, un nombre important d'agents territoriaux ont spontanément posé des congés et RTT.

57% des Territoires ont opté pour une fermeture complète des locaux et 43% autorisent la présence un jour par semaine d'un membre de l'équipe au bureau (souvent le directeur), notamment pour venir relever le courrier.

L'animation de l'équipe du Territoire de projet s'est logiquement adaptée au nouveau contexte. Pour les 94% ayant maintenu un échange au minimum vocal régulier entre tous les membres de l'équipe, c'est généralement par la tenue d'une réunion

hebdomadaire le lundi en *visio* (60%) ou conférence téléphonique (40%), en plus des échanges téléphoniques en binôme. Pour 20% des Territoires, c'est deux échanges hebdomadaires qui sont organisés (lundi et jeudi). 6% des Territoires ont opté pour des échanges par mails et échanges téléphoniques en binôme.



Concernant la formation, pour près des deux tiers des agents, leur Direction les ont invité à "profiter" de la période pour se former en ligne.

D'un point de vue organisationnel, la direction a opté pour un suivi journalier des tâches et missions réalisées sur un fichier Excel ou Google Drive. Concernant l'outil informatique permettant les échanges entre les membres de l'équipe, c'est *Zoom* qui est le plus plébiscité, puis *Slack* (plus marginalement *Skype* ou *Teams*).

D'une manière générale, les directeurs sont satisfaits, voire très satisfaits de la continuité des travaux et missions (80%) eu égard à la situation, après une première semaine, voire 10 jours, de "*calage*".

Le ressenti du directeur concernant le "*moral des troupes*" est cependant plus mitigé, en raison de la situation personnelle du confinement de l'agent, si l'agent est célibataire, s'il est parent de jeunes enfants ou encore plus rare, de certains agents confondant télétravail et vacances. Plusieurs directeurs ont souligné l'importance du maintien d'une cohésion d'équipe, qui peut être entretenue sur des pans non professionnels, par des échanges de vidéos, de créations des uns et autres, de challenges culinaires...

Concernant la charge de travail, les directeurs ont noté une augmentation significative, car en plus des missions traditionnelles, se greffent la multiplication des "*visio*", le management (parfois complexe) à distance, et toutes les nouvelles actions déployées en raison de la crise sanitaire, à destination notamment des producteurs locaux, des acteurs économiques et des professionnels de la santé.

Cette période inédite va indéniablement remettre à plat l'organisation et le management, avec un développement du télétravail. Plusieurs directeurs ont d'ailleurs confié n'avoir pas incité au télétravail jusqu'à ce jour, par crainte d'éventuelles "*légèretés*" de certains agents, mais que la période a levé majoritairement ces inquiétudes.

Toutefois, pour les néo-télétravailleurs, les directeurs ont quasi unanimement évoqué que si développement du télétravail il y a, par la suite, il sera mieux encadré et que tous les agents ne sont pas aptes à cette organisation du travail, soit en raison d'un environnement personnel de l'agent peu adapté, soit par manque d'autodiscipline.

Les directeurs de Territoires de projet ont noté certains avantages à la situation, qui seront en partie repris post-confinement : gain de temps dans les déplacements, réunions *visio* plus courtes qu'en présentiel (mais plus nombreuses),

Enfin, certains notent également des pistes d'amélioration à approfondir dans les mois à venir, pointant certaines carences : une utilisation beaucoup plus fréquente des visioconférences, une sécurisation numérique plus aboutie, la numérisation systématique des dossiers, l'achat systématique d'ordinateurs portable, une meilleure prise en compte du RGPD (extrait "*j'ai découvert que c'était utile, voire indispensable en fait !*").

Ne remettant en rien en question l'indispensable présence physique au bureau, notamment pour la cohésion d'équipe et la dimension pratique (photocopieuse, scanner, etc.), une réflexion sur l'organisation et les modalités des conditions de travail sera engagée.