



**MINISTÈRE
DE L'EUROPE
ET DES AFFAIRES
ÉTRANGÈRES**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

DIRECTION GÉNÉRALE DE L'ADMINISTRATION
ET DE LA MODERNISATION

— — —
DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES

— — —
Sous-direction de la Formation et des Concours

— — —
Bureau des concours et examens professionnels
RH4B

**CONCOURS EXTERNE POUR L'ACCÈS À L'EMPLOI DE
SECRETARE DE CHANCELLERIE
AU TITRE DE L'ANNEE 2021**

ÉPREUVES ÉCRITES D'ADMISSIBILITÉ

Mardi 17 novembre 2020

**Gestion des ressources humaines dans les organisations
Comptabilité et finances**

Epreuve constituée d'une série de six à dix questions à réponse courte
portant sur l'option choisie par le candidat lors de l'inscription

Durée totale de l'épreuve : 3 h 00
Coefficient : 2

**Partie 1 :
Gestion des ressources humaines dans les organisations**

Ce dossier comporte 5 pages (page de garde, sommaire et questions non comprises)

SUJET : au verso

SOMMAIRE

Document 1 : Le présentéisme au travail ou les stakhanovistes de la pendule

Document 2 : Extraits de la charte du temps du MEAE

Document 3 : Télétravail – Publication d’une nouvelle circulaire relative au télétravail en administration centrale

QUESTIONS

- 1) Qu’est-ce que le présentéisme ? (2 point)
- 2) Quel est le rôle du supérieur hiérarchique dans l’équilibre vie professionnelle – vie personnelle de ses agents ? Selon vous, à qui bénéficie cet équilibre ? (3 points)
- 3) Quels avantages et limites présente l’instauration d’une charte du temps ? (2 points)
- 4) En quoi les modifications apportées à la circulaire relative au télétravail en administration centrale peuvent-elles participer à une plus grande conciliation de ces temps de vie ? (1 point)
- 5) Identifier deux autre actions que l’employeur public peut mettre en œuvre afin d’améliorer l’équilibre vie professionnelle – vie personnelle de ses agents ? (2 points)

Document 1 :

Le présentéisme au travail ou les stakhanovistes de la pendule

Rester au bureau le plus longtemps possible pour montrer qu'on bosse... Une manie très française aussi répandue qu'improductive.

Récemment interrogé au micro de France Inter sur ses gestes « *pour la planète* », François Hollande a raconté que, durant son quinquennat, le soir, il éteignait lui-même les bureaux de ses collaborateurs pour éviter le gaspillage électrique. « *Certains voulaient peut-être montrer qu'ils travaillaient la nuit et laissaient la lumière* », a précisé, avec humour, l'économiste corrézien. Cette anecdote élyséenne illustre jusqu'à l'absurde la culture du présentéisme qui règne en maître au pays des 35 heures.

Alors qu'on imagine facilement la France comme un repaire de tire-au-flanc vindicatifs, c'est au contraire le pays qui a le plus fort taux de présentéisme en Europe. D'après une étude Loudhouse pour Fellowes, 62 % des salariés vont au travail même lorsqu'ils sont malades. « *C'est en partie pour lutter contre cette caricature du Français absentéiste que les gens veulent se montrer présents au bureau* », explique le sociologue Denis Monneuse, auteur de l'ouvrage *Le Surprésentéisme. Travailler malgré la maladie* (De Boeck, 2015).

Fakirs d'open space

En 2018, 23 % des salariés ont renoncé à prendre l'arrêt de travail prescrit par leur médecin, alors qu'ils n'étaient que 19 % en 2016 (étude Malakoff Médéric, 2018). « *Dans l'enseignement, quand tu restes chez toi, c'est souvent tes collègues qui doivent reprendre ta classe. Comme je ne souhaitais pas les surcharger, il m'est arrivé d'aller travailler avec plus de 39 °C de fièvre et la tête qui martèle*, explique Renée Cluzeau, institutrice. *Même lorsque j'ai été opérée d'un sein, j'ai fait une convalescence minimum. Par contre, la minorité qui s'arrête pour un oui ou pour un non est souvent mal vue par les confrères.* »

Au-delà de cette dimension solidaire, comment expliquer, au pays d'Alexandre le Bienheureux, cette incroyable pulsion qui pousse les grippés à boudier leur couette ?

« *En période de crise, la peur du chômage avive le désir de se faire bien voir en se montrant présent*, explique Denis Monneuse. *C'est un phénomène qui touche tout le monde, du patron qui veut se croire irremplaçable au travailleur en intérim, qui espère décrocher un CDI en multipliant les heures.* »

Cette forme démonstrative de relation au travail repose sur un lien supposé entre implication professionnelle et occupation physique de l'espace. L'inconvénient, c'est qu'elle met dans le même panier les stakhanovistes et les fakirs de bureau, capables de rester assis durant huit heures sans se lever de leur siège.

« *Il existe en réalité plusieurs formes de présentéisme*, précise M. Monneuse. *En plus du surprésentéisme, qui correspond au fait d'aller travailler en étant malade, on trouve le présentéisme contemplatif, dans lequel le salarié est à son poste mais ne fait rien de concrètement productif, et le présentéisme stratégique, qui consiste à arriver tôt et partir tard pour se faire bien voir de la hiérarchie.* »

Management préhistorique

Conditionné par le regard de l'autre, le présentisme s'inscrit dans une culture de l'entreprise basée sur la défiance, dans laquelle le salarié est considéré comme un grand enfant irresponsable. Le plus souvent, cette hystérie de la présence est encouragée par un management préhistorique, qui pense avoir trouvé là l'antidote absolu à l'absentéisme.

« *Chez nous, tout repose encore beaucoup sur le présentiel. Mon chef fait plusieurs fois par jour le tour des bureaux pour voir qui est là et, en cas de retard le matin, on se prend une remarque. C'est une caricature de garde-chiourme qui ne supporte même pas qu'on s'absente pour un rendez-vous médical* », explique Coralie (certaines personnes ont requis l'anonymat), qui travaille pour un grand opérateur téléphonique national.

Cette approche panoptique du travail, où chacun doit être à portée de vue de son « N + 1 », est d'autant plus absurde que l'entreprise en question est, aux dires de Coralie, structurellement en sureffectif. « *Il y a beaucoup de salariés à qui on a donné un titre ronflant mais qui ne font rien, ou peu de choses. Parmi eux, il y a bien quelques glandeurs, mais la plupart sont des gens sérieux qui souffrent du regard des autres, de cet écartèlement entre présence obligatoire et inactivité. Pour tenir, beaucoup se bourrent d'antidépresseurs, optent pour le télétravail ou prennent des arrêts maladie.* » . [...]

Aujourd'hui prospère en entreprise un régime mortifère de présence-absence, une fantomatisation du travailleur qui s'accompagne d'une insatisfaction chronique, et bien souvent – le comble – d'une fatigue extrême. « *Il m'arrivait parfois de faire des siestes de plus d'une heure dans mon bureau*, confie Damien, qui a effectué un remplacement de plusieurs mois au service communication d'une instance de régulation. *Mais le plus drôle, c'est que j'avais une assistante qui n'arrêtait pas de me répéter qu'elle était débordée. Même si son activité était – comme la mienne – très réduite, elle semblait toujours au bord du burn-out.* » Moins votre travail est concret, plus la conscience de votre imposture devient angoissante, et plus grandit votre science de l'enfumage.

[...]Une étude menée en 2015 par l'agence Havas Worldwide dans vingt-huit pays a montré que l'urgence professionnelle, corollaire du présentisme, s'apparentait à une subtile *commedia dell'arte* ; 40 % des sondés reconnaissaient en rajouter lorsqu'ils prétendaient être débordés, proportion grimant à 51 % pour la génération Y.

« Technique de la double veste »

Après des années passées à produire des signes extérieurs d'activité, le mythomane de l'open space finit bien souvent par mimer une vie professionnelle qui n'a plus rien à voir avec la réalité. « *Les gens dépensent beaucoup d'énergie à cacher qu'ils ne font rien*, confirme le sociologue Denis Monneuse. *De nombreuses stratégies sont mises en œuvre dans le cadre du présentisme, comme manger devant son ordi pour avoir l'air très occupé, marcher vite en direction de la photocopieuse, se plaindre de sa surcharge de travail. Il y a également la technique de la double veste, qui consiste à laisser un vêtement sur son siège pour faire croire qu'on n'est pas loin, alors qu'en réalité on est parti ailleurs.* »

Le présentisme n'est pas une activité à prendre à la légère ; c'est une discipline qui nécessite une préparation sur le long terme et un investissement de tous les instants. En somme, un job à plein temps.

« L'attribution des places en open space est un moment de forte tension, confie Tania, qui travaille dans une grande maison d'édition. Si tu veux vivre confortablement ton présentisme, il faut réussir à être installée dos au mur, et face à l'entrée, pour que personne ne puisse voir ce que tu fais sur ton ordi. Car en réalité, les gens ne travaillent pas mais font des achats, des paris en ligne, du scroll sur les réseaux sociaux. Certains arrivent même à voir jusqu'à trois épisodes de série par jour. Quand le chef approche, on peut toujours s'en sortir en appuyant sur la touche panique, Pomme H sur Mac, qui fait réapparaître au premier plan les fenêtres de travail. »

Phénomène accentué par l'usage du numérique

Dans ce contexte, on comprend mieux pourquoi, d'après une étude menée au Royaume-Uni en 2009 par le Sainsbury Centre for Mental Health, les « jours perdus » attribués au présentisme seraient 1,5 fois plus conséquents que ceux découlant de l'absentéisme.

Ce régime de présence-absence est encore accentué par l'usage des outils numériques. Si le courriel balancé à 21 heures à ses collègues constitue une extension toxique de l'enfumage de bureau, certains arrivent même à passer pour des employés modèles alors que leur activité effective est totalement nulle.

Champion du monde de la discipline, un informaticien américain prénommé Bob (son identité n'a pas été révélée au grand public) avait sous-traité son travail à une agence chinoise, contre 20 % de son salaire à six chiffres. [...] Démasqué par les experts de la société Verizon, Bob a été licencié.

Dans ce monde de faux-semblant, vers 17 h 50, l'atmosphère commence à devenir aussi irrespirable que celle d'un western spaghetti. Tout le monde s'observe du coin de l'œil, attendant que quelqu'un lève soudain un sourcil, enfile son manteau, et parte.

« En général, le premier qui s'en va n'a rien à se reprocher », décrypte Tania. Pour autant, cette conscience du devoir accompli ne le place pas à l'abri de la fameuse remarque totémique : "Alors, on compte ses heures ?" « Aller au bureau pour faire semblant de travailler est complètement stupide. Le présentisme est en réalité un faux temps passé ensemble. Ce dont on a cruellement besoin aujourd'hui, c'est de vraie présence », plaide Bertille Toledano, présidente de l'agence de publicité BETC.

Mais sommes-nous réellement prêts à abandonner cette psychologie de moule accrochée à son rocher ? Pas sûr ! Lorsqu'il a lancé Popchef, une start-up de livraison de repas, Briac Lescure, en accord avec ses associés, a souhaité rompre avec cette culture de la présence obligatoire, instaurant des horaires à la carte et des vacances illimitées.

« C'est le meilleur moyen pour attirer les talents, confie-t-il. Mais il y a incontestablement un fort héritage présentiste, même chez les jeunes générations. Pour les vacances, j'oblige parfois les salariés à en prendre et à se déconnecter totalement. Quant aux horaires, on a dû montrer l'exemple, avec mes associés, en partant plusieurs fois à 15 heures le vendredi, parce qu'il y a toujours la peur du regard de l'autre. Mais ça commence à rentrer. » Euh, au fait, vous embauchez ?

Document 2 :

Extraits de la charte du temps du MEAE :

#03

Respect de l'équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle

6 • Préserver des horaires raisonnables, y compris pour les cadres

Le principe des horaires variables s'applique à l'administration centrale (règlement intérieur du 19 novembre 2012) et dans les postes dont le règlement intérieur le prévoit.

Les bornes horaires de référence des services (en général comprises entre 8h et 20h) doivent être définies en concertation avec l'ensemble des agents. Elles tiennent compte des spécificités de chaque service tout en permettant de concilier vie personnelle et vie professionnelle.

Pour ne pas allonger inutilement la journée de travail, ces horaires doivent naturellement être respectés et la pause méridienne ne doit pas être excessive.

En guise de signal, l'éclairage des différents sites sera éteint tous les soirs à 20h au plus tard.

Les agents qui restent sur leur lieu de travail après l'heure de fermeture des bureaux signalent leur présence à l'administration.

7 • Anticiper les dépassements d'horaires liés à des pics d'activité et informer les agents concernés

Si certaines situations imprévisibles peuvent entraîner des horaires tardifs (crise, commande urgente par exemple), d'autres peuvent et doivent être anticipées, et le service organisé en conséquence.

En outre, une information régulière et en amont est essentielle pour permettre aux agents de trouver une organisation personnelle pour les périodes où ils seront plus mobilisés que d'ordinaire.

Les astreintes et, dans la mesure où elles s'avèrent strictement nécessaires, les permanences, répondent au principe de continuité du service public.

Elles seront planifiées pour tenir compte des spécificités des services et des réalités locales

9 • Planifier les réunions dans la plage horaire 9h - 18h, en évitant les moments où l'on sait que certains participants seront absents

Sauf urgence ou circonstances particulières, les réunions doivent être organisées à des horaires compatibles avec l'exercice de responsabilités familiales ou d'autres contraintes personnelles. La programmation d'une réunion les jours de temps partiel, de congé ou de mission doit être évitée dans toute la mesure du possible.

Document 3 :

Télétravail : publication d'une nouvelle circulaire relative au télétravail en administration centrale

Rappel



Consultez la circulaire relative au télétravail en administration centrale.

La présente circulaire, qui remplace celle du 9 avril 2019, a pour objet de préciser les modalités d'application des dispositions du décret 2016-151 du 11 février 2016 et de l'arrêté du 7 septembre 2017 modifiés, telles qu'elles résultent de l'application de l'article 49 de la loi du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique.

Elle s'applique à l'ensemble des agents titulaires et contractuels du MEAE affectés en administration centrale.

Les principales modifications portent sur les points suivants :

- possibilité d'organiser le télétravail non plus seulement sur la base de jours fixes par semaine ou par mois mais également sous forme de jours flottants par semaine, par mois ou par an, les deux modalités pouvant être cumulées. La quotité maximale de télétravail pour un agent à temps plein reste de 3 jours par semaine (pouvant s'apprécier sur une base mensuelle) ;
- possibilité d'autoriser temporairement le télétravail en cas de « situation exceptionnelle perturbant l'accès au service ou le travail sur site » ;
- suppression de la durée maximale d'autorisation d'un an. En revanche, le télétravail continue de s'interrompre en cas de changement de fonctions et il peut toujours être mis fin au télétravail, à l'initiative de l'administration ou de l'agent, moyennant un délai de prévenance de deux mois ;
- la demande de télétravail est faite de manière dématérialisée à partir d'un [nouveau formulaire](#). (Word) L'agent formalise sa demande en renseignant électroniquement le formulaire (il ne faut pas scanner le document), puis transmet le formulaire à son supérieur hiérarchique avec l'option « signer » d'Outlook. Le supérieur hiérarchique devra compléter la demande électroniquement et la transmettre à teletravail.rh1e@diplomatie.gouv.fr avec l'option « signer » d'Outlook ;
- une [attestation](#) (Word) signée de conformité des installations aux spécificités techniques doit être jointe à la demande.

Téléchargez [la circulaire relative au télétravail en administration centrale \(PDF\)](#)