

## Contenu

---

---

ARTICLE 1 Surenchère politique autour de la dette :La question du remboursement de la dette Covid devrait être un sujet majeur de la présidentielle en 2021.....	2
« ILLUSION DÉMAGOGIQUE » .....	3
ARTICLE 1 BIS L'épineux débat sur la taxation des plus riches fait son retourPour relancer l'économie française, la gauche propose d'imposer davantage les plus aisés. Le gouvernement n'entend pas changer sa ligne.....	4
« Une impasse et une facilité » .....	5
ARTICLE 2 La transformation publique passe par le département .....	6
Plus d'autonomie pour les services déconcentrés.....	7
La transparence comme objectif .....	7
Une vraie politique de la donnée.....	8
ARTICLE 3 Les voies pour booster le temps partiel thérapeutique des agents .....	8
Parfois pas de contrôle médical .....	9
Quel nouveau « traitement » ? .....	9
ARTICLE 4 Pourquoi la visioconférence met-elle notre cerveau K.-O. (et comment riposter) ? .....	10
Un manque de signes non verbaux.....	11
Quand l'écran devient miroir .....	12
"Où est Charlie ?" .....	12
Gare à la "visionite".....	13
ARTICLE 5 Jurisprudence S :.....	14
Evaluation professionnelle : la note attribuée peut baisser, mais il faut la justifier .....	14
Un agent peut-il faire retirer de son dossier un mail très peu flatteur ? .....	14

## **ARTICLE 1 Surenchère politique autour de la dette :La question du remboursement de la dette Covid devrait être un sujet majeur de la présidentielle en 2021**

Publié le 8 février 2021 • Par le Monde • dans : A la une, France

Jeunesse confinée, jeunesse sacrifiée, mais aussi jeunesse endettée. A l'approche de la présidentielle de 2022, la question du remboursement de la dette publique, dont le montant a explosé sous l'effet de la pandémie de Covid19, hante les esprits. La crise n'est pas encore finie qu'on s'interroge : le « quoi qu'il en coûte », ce dispositif présidentiel visant à soutenir sans limites les victimes du coronavirus, combien ça coûte ? Qui va payer ? Quand ? Comment ?

Rarement la question de la dette publique, ce « fardeau pour les générations futures » passé d'un peu plus de 20 % du produit intérieur brut (PIB) en 1980 à quelque 120 %, a dominé les débats. Mais les ménages sont inquiets.

En dépit des dénégations du ministre de l'économie, Bruno Le Maire, les Français sont, à 88 %, persuadés qu'ils paieront la facture Covid par des hausses d'impôts, selon un sondage IFOP du 22 janvier réalisé avec Fiducial, CNews et Sud Radio. Si ce n'est eux, ce seront leurs enfants et, ou, leurs petits enfants. « Il est normal que la dette revienne dans les débats à la veille de la campagne présidentielle. C'est un sujet de souveraineté nationale.

Il s'agit de maîtriser son destin : si vous êtes surendetté, vous vous exposez à être entre les mains de vos créanciers », abonde l'ancien ministre de l'économie Jean Arthuis, qui préside une commission sur l'avenir des finances publiques, chargée justement par Matignon de rendre un rapport sur le sujet dans les prochaines semaines.

Pour tenter de rassurer l'opinion, le gouvernement use d'arguments classiques. Cette créance abyssale – 2 674,3 milliards d'euros à fin septembre 2020 estime l'Insee – contractée pour faire face à une situation exceptionnelle sera remboursée. Prétendre le contraire serait « irresponsable », martèle Bruno Le Maire. Si ce n'est par l'impôt, ce sera par la croissance à venir.

L'ère des « trente glorieuses » étant révolue, personne n'imagine que la hausse du PIB permettra, seule, d'éponger la dette accumulée. Le ministre répète donc que le pays ne pourra faire l'économie de réformes et notamment d'une refonte de son système de retraite, dont le déficit frise les 25 milliards d'euros. Quand ? « Le moment venu. »

Mais les choses ont changé. Le débat, qui opposait autrefois les orthodoxes avocats de la réduction de la dépense publique, comme entend l'incarner Bruno Le Maire, aux laxistes plus « généreux » prônant la taxation des grandes fortunes, a glissé vers des terres inconnues.

Cette dette pléthorique qui nous embarrasse tant, pourquoi ne pas l'annuler, en la faisant racheter par la Banque centrale européenne ? L'idée, défendue dès 2017 par le leader de La France insoumise (LFI), Jean-Luc Mélenchon, et à l'époque jugée saugrenue, est désormais partagée par une part significative de l'élite économique et politique. Parmi eux, l'ex-ministre de l'économie et ancien du Parti socialiste Arnaud Montebourg, qui nourrit des ambitions présidentielles, l'essayiste Alain Minc, conseiller du gratin du CAC 40, ou des économistes de renom, tels Gaël Giraud et Thomas Piketty. Ces deux derniers sont cosignataires d'un appel, aux côtés de 150 confrères issus de treize pays européens, publié vendredi 5 février dans Le Monde, mais aussi dans la presse italienne, espagnole, belge, allemande et suisse, et suggèrent de passer « un contrat entre les Etats européens et la BCE ».

« Cette dernière s'engage à effacer les dettes publiques qu'elle détient (ou à les transformer en dettes perpétuelles sans intérêt), tandis que les Etats s'engagent à investir les mêmes montants dans la reconstruction écologique et sociale », écrivent-ils. « Cette question doit être dédramatisée. Il existe des politiques alternatives au remboursement de la dette comme le souhaite le gouvernement ! », appuie Dominique Plihon, cosignataire de la tribune et membre de l'Association pour la taxation des transactions financières et pour l'action citoyenne (Attac).

### « ILLUSION DÉMAGOGIQUE »

Plus surprenant, une partie de la droite traditionnelle s'engouffre dans le débat. Prétendant incarner une nouvelle droite qui ne regarderait plus la France au travers d'« un tableau Excel », tout en jugeant qu'annuler la dette est une « illusion démagogique », Guillaume Peltier, vice président délégué du parti Les Républicains, préconise de transformer la « dette Covid » en une dette centenaire qu'on rembourserait progressivement, par l'instauration d'une taxe carbone aux frontières, d'une taxe Gafam sur les géants du numérique ainsi que d'une taxe sur les transactions financières.

Rallonger les échéances à cent ou même à cinquante ans permettrait de donner « de l'oxygène » au pays pour continuer d'investir, car la dette, « c'est comme le cholestérol, il y a la bonne et la mauvaise », dit-il. « Cette idée est populaire, crédible, attendue et utile », résume-t-il, se disant soutenu par l'ancien ministre de l'économie François Baroin et écouté par l'ex-président de l'Union des démocrates indépendants (UDI) Jean Louis Borloo.

Les services de Bercy s'étouffent. « Certains cherchent une baguette magique prétendant faire disparaître la dette », juge-t-on au sein du ministère. Prétendre ne pas rembourser créerait un précédent dangereux. Les investisseurs refuseraient, par la suite, de prêter à nouveau au pays, ou à des taux rédhitoires. Quant à transformer la dette actuelle en une créance à cent ou même à cinquante ans, quand l'Etat emprunte aujourd'hui à dix ans à des taux négatifs, l'option semble bien audacieuse. « Souscrire une dette à cinquante ans, qui coûte aujourd'hui plus cher qu'une dette à dix ans, signifie qu'on parie que les taux vont beaucoup augmenter. Mais qui peut aujourd'hui prévoir quelle sera la situation des taux d'intérêt sur les cinquante prochaines années ?

On ne joue pas au casino avec l'argent des Français ! », lâche-t-on à Bercy, où l'on rappelle que l'Etat renouvelle sans cesse sa dette en empruntant aujourd'hui pour rembourser les crédits qui arrivent à

échéance. Méprisées ou adouées, ces idées illustrent le changement de mentalité qui s'est opéré au cours de la dernière décennie.

En France, mais aussi à l'étranger. « Même si les vieux réflexes sont robustes, certains dogmes sont en train de tomber », atteste Manon Aubry, députée européenne, membre de LFI et porte parole de l'ONG Oxfam.

Les erreurs commises après la crise financière de 2008 ont marqué les esprits. Les pays ont alors, trop tôt et trop vite, mis en œuvre des mesures d'austérité pour redresser leurs finances publiques, les entraînant dans la « grande récession ». Les organisations internationales, tels le Fonds monétaire international (FMI) ou l'Organisation de coopération et de développement économiques(OCDE), qui, hier, préconisaient aux Etats de mener réformes et mesures d'économies au pas de course, ont fait leur mea culpa. Elles appellent désormais les gouvernements à ne pas s'engager trop vite dans l'austérité.

En Europe et même en Allemagne, où la discipline budgétaire est une valeur constitutionnelle, le ton a aussi évolué. Le contexte monétaire y contribue. La politique accommodante de la BCE neutralise, pour l'heure, toute attaque spéculative des marchés financiers et permet aux Etats d'emprunter sans frais. « La dette, pour l'instant, est gratuite et rapporte même de l'argent ! », observe l'économiste Jean Pisani Ferry.

Ces circonstances exceptionnelles, qui ont permis aux Etats de crever tous les plafonds d'endettement, justifient paradoxalement les préoccupations actuelles. On redoute que le vent tourne. « Le débat ne se pose pas tout de suite, mais il peut revenir vite si l'Allemagne change de posture, si les marchés se réveillent. Il faut se préparer », pense Michel Sapin, ministre de l'économie sous François Hollande. Mais pour une partie des experts, le sujet arrive bien tôt.« C'est mauvais signe », pense notamment Eric Heyer, directeur du département analyse et prévision à l'Observatoire français des conjonctures économiques(OFCE).

Comme lui, certains craignent que la question de l'assainissement des finances publiques occupe les esprits, quand la priorité du pays reste d'investir pour sécuriser la reprise et assurer une croissance durable... aux générations futures. « Pendant la guerre, on fait la guerre et on la finance en s'endettant – y compris par des moyens peu orthodoxes. C'est seulement après qu'on décide comment en répartir le cout »

## **ARTICLE 1 BIS L'épineux débat sur la taxation des plus riches fait son retour : Pour relancer l'économie française, la gauche propose d'imposer davantage les plus aisés. Le gouvernement n'entend pas changer sa ligne de conduite**

Publié le 8 février : Journal le Monde

**A**lors que le ministère de l'économie se targue d'avoir réduit de 45 milliards les impôts des Français (ménages et entreprises) de 2018 à 2021, l'idée de taxer les plus riches pour faire face à la crise engendrée par l'épidémie de Covid19 continue d'imprégner le débat public.

Déterminé à en finir avec le « matraquage fiscal » qui avait été reproché à François Hollande, le gouvernement Macron a remplacé, en début de mandat, l'impôt de solidarité sur la fortune (ISF) par un impôt sur la fortune immobilière (IFI), et une « flat tax » (un impôt à taux unique) sur les dividendes a été mise en place.

Au Parlement, l'opposition de gauche ne cesse depuis des mois de rappeler l'urgence de rétablir l'ISF ou de créer une contribution exceptionnelle ponctionnée sur les plus grandes fortunes. Les députés du Parti socialiste (PS) avaient déjà profité de la sortie du premier confinement en 2020 pour reprendre leurs propositions de rétablissement de l'ISF et d'une « flat tax ».

Les plans d'urgence qui se succèdent et les aides exceptionnelles accordées secteur par secteur sont l'occasion de le répéter à nouveau : « **Les 100 personnes les plus riches détiennent plus de la moitié des richesses de l'humanité. Ce n'est plus tenable.** Il faut une taxation des bénéficiaires de la crise que sont les GAFAM et la grande distribution », explique Olivier Faure, premier secrétaire du PS. Pour le député de Seine et Marne, il faut aussi revoir l'échelle des rémunérations et limiter leur écart de 1 à 20 : « Comment accepter des différences de revenus de 1 à 300 après avoir pleuré sur le sort des infirmières et des éboueurs ? », insiste-t-il.

Le PS souhaite relancer le projet de directive instaurant une taxation des revenus spéculatifs : « Cela permettrait que nous n'ayons pas à rembourser la dette européenne. » Selon Lucas Chancel, codirecteur du Laboratoire sur les inégalités mondiales, il apparaît nécessaire d'adapter l'outillage fiscal français à l'exacerbation des iniquités que provoque le Covid19.

Il rappelle que la suppression de l'ISF n'a pas engendré davantage d'investissements dans l'innovation, comme cela était espéré, et que nous n'avons pas de preuve avançant qu'une plus forte taxation des groupes aisés les ferait fuir ou moins investir. Taxer ceux là n'est, pour lui, pas « une solution radicale » : avant le Covid19, les milliardaires connaissaient une hausse de leur patrimoine de 8,9 % par an.

Les taxer de 1 % ou 2 % sur le long terme leur laissera encore une marge de progression et d'enrichissement, précise-t-il

---

### « UNE IMPASSE ET UNE FACILITE »

---

Du côté de La France insoumise (LFI), on défend l'idée d'« un grand plan de lutte contre la pauvreté », notamment chez les jeunes. Les partisans de JL Mélenchon proposent « une taxation sur les riches », qui pourrait passer par un rétablissement de l'ISF.

« Les dividendes ont explosé en 2020. Les milliardaires se sont enrichis de 175 milliards d'euros [depuis le début de la pandémie]. Il faut instaurer un mécanisme de solidarité, au minimum temporaire, pour supporter le choc », estime Eric Coquerel, député LFI de Seine Saint Denis. Les « insoumis » entendent sanctionner « les profiteurs de crise », en taxant les grandes entreprises ayant enregistré une hausse de plus de 5 % de chiffre d'affaires pendant la pandémie. Ils veulent également arrêter de donner de l'argent aux sociétés qui font des dividendes et qui licencient. A droite, le débat ne s'aiguise pas sur la taxation des plus riches.

Le parti Les Républicains (LR) a longtemps dénoncé des prélèvements obligatoires « parmi les plus élevés du monde ». « Qu'on fasse déjà le boulot en allant chercher les entreprises qui profitent de la crise pour délocaliser. Qu'on aille chercher les taxes que nous doivent les GAFAs, qu'on regarde la question des transactions financières en temps de crise », suggère le député de l'Aisne Julien Dive.

« Dans un pays champion de la fiscalité, c'est une impasse et une facilité », prévient Bruno Retailleau, sénateur de Vendée. De ces impôts supplémentaires, le gouvernement ne veut pas entendre parler. En dépit de l'ampleur de la dette publique et de l'épargne gigantesque accumulée par les Français les plus aisés ces derniers mois, Bercy refuse de remettre en cause la stratégie menée depuis l'arrivée au pouvoir d'Emmanuel Macron, en 2017. Le gouvernement a aussi cédé à l'appel du patronat pour réduire les impôts de production, censés doper la compétitivité, et a allégé la fiscalité des ménages. « On ne prend pas dans la poche des Français ce qu'on vient de leur donner de l'autre main », rappelle le ministre de l'économie, Bruno Le Maire, jurant que les dépenses liées à la crise due au Covid19 ne donneront lieu à aucune hausse d'impôt. « On essaie d'être cohérent ! », explique-t-on à Bercy. « Si on veut relocaliser la recherche, maintenir les entreprises sur notre sol, on ne peut pas regretter ensuite qu'on ne taxe pas davantage le capital ! »

Enfin, le ministère rappelle à ceux qui prônent de taxer les grandes multinationales que le gouvernement se bat depuis 2017 pour taxer les géants de la tech dans le monde et que la France a, depuis 2020, mis en place un impôt pour les grands acteurs du numérique.<sup>π</sup>

## **ARTICLE 2 La transformation publique passe par le département**

Publié le 05/02/2021 • Par [Delphine Gerbeau](#) • dans : [A la une](#) [France](#)



Le 5 février s'est tenu à Mont-de-Marsan le premier comité interministériel de la transformation publique depuis le début de la crise sanitaire. L'occasion d'annoncer notamment un renforcement des effectifs dans les administrations départementales, et de remettre la pression sur les ministères pour accélérer les réformes déjà annoncées.

Avec Emmanuel Macron la modernisation de l'administration s'est formalisée par de grands messes intitulées « comité interministériel de la transformation publique » (CITP). Le quatrième du quinquennat s'est tenu le 5 février à Mont-de-Marsan, mené par le Premier ministre Jean Castex, il a été l'occasion de faire un bilan des mesures mises en oeuvre après les premiers comités. Ainsi grâce à la loi ESSOC, qui a notamment consacré le droit à l'erreur pour les usagers, plus de 320 000 reconnaissances de ce droit ont été accordées, notamment par les caisses d'allocations familiales. Bilan positif également pour le « service public du dernier kilomètre », qui se concrétise avec les Maisons France Services : 1123 ont déjà été labellisées, alors que l'objectif est de 2500 en 2022.

---

## PLUS D'AUTONOMIE POUR LES SERVICES DECONCENTRES

---

Douze nouveaux engagements ont été pris lors du comité qui poursuivent pour partie des mesures déjà annoncées lors des précédents CITP, et qui s'inspirent également de ce qu'a pu révéler la crise sanitaire sur l'organisation de services. Il s'agit notamment de donner plus d'autonomie managériale aux chefs des services déconcentrés.

« Première priorité, que j'avais clairement identifiée dans ma déclaration de politique générale et que la gestion de la crise a particulièrement mise en exergue : nous devons réarmer les services de l'Etat dans nos territoires, et tout particulièrement à l'échelon départemental, en leur donnant davantage de moyens et des marges de manoeuvre accrues », a annoncé Jean Castex, une priorité qu'il avait déjà affirmée par le passé.

**2500 emplois vont ainsi être créés en 2021 dans les services départementaux, par redéploiement de postes issus de l'administration centrale et régionale.** Par ailleurs des statuts d'experts ou de directeurs de projet – qui n'existent pas aujourd'hui – vont être créés auprès des préfets. Les préfets eux-mêmes vont voir leur rôle conforté : chacun d'eux disposera d'une feuille de route interministérielle, avec des objectifs propres et des moyens adaptés en fonction des spécificités de chaque territoire, et ils seront évalués en fonction de cette feuille de route. Ils disposeront par ailleurs d'une plus grande autonomie en matière de recrutement et en matière financière – un impératif pour une mise en œuvre efficace du plan de relance. « Il s'agit de redonner un pouvoir d'arbitrage et de cohérence d'action de l'Etat aux préfets », explique-t-on au sein du gouvernement.

Jean Castex a également annoncé 16 nouvelles opérations de relocalisations des services de la direction générale des finances publiques, concernant 500 agents, dont l'une à Mont-de-Marsan.

---

## LA TRANSPARENCE COMME OBJECTIF

---

La seconde priorité concerne le renforcement de la transparence et de la qualité des services publics. Le 13 janvier dernier, Amélie de Montchalin, la ministre de la transformation et de la fonction publique a présenté le baromètre des résultats de l'action publique, axé sur 25 réformes prioritaires. Il sera enrichi en avril de nouvelles réformes, comme le dispositif MaPrimeRenov, ou « devoirs faits », ou encore le nombre de logements rénovés dans le cadre du plan Action Coeur de ville.

Par ailleurs, la simplification des démarches va se poursuivre, avec un focus sur dix démarches particulières, comme la demande d'aide personnelle au logement, ou la demande de liquidation de retraite. En parallèle de la poursuite de la dématérialisation des démarches administratives, pour laquelle le plan de relance a prévu un budget d'un milliard, il sera assuré un accès à l'ensemble des services publics par voie téléphonique, et l'ensemble des réseaux s'engage sur un taux de décroché de 85%.

---

## UNE VRAIE POLITIQUE DE LA DONNEE

---

Enfin, une politique publique de la donnée va être mise en oeuvre par tous les ministères, pour mieux ouvrir et valoriser les données publiques. Elle va notamment reprendre des propositions du rapport Bothorel remis le 23 décembre à Jean Castex

« Il y a un enjeu de clarification de la doctrine de la donnée, plus centrée sur les utilisateurs, sur les besoins, cela permettra aussi de mieux piloter l'action publique », explique-t-on dans l'entourage gouvernemental.

Concrètement, le gouvernement veut que chaque ministère élabore une feuille de route ambitieuse en la matière. De nouvelles bases de données, interfaces de partage de données, et codes sources publics de qualité seront ouverts d'ici fin 2021, comme les données de la carte scolaire des collèges, les données des permis de construire des personnes physiques, les données de mise en oeuvre du plan de relance,...

---

### ARTICLE 3 des agents

### Les voies pour booster le temps partiel thérapeutique

---

Publié le 01/02/2021 • Par La Gazette • dans : Toute l'actu RH



Il serait un remède à l'absentéisme de longue durée, la solution pour le maintien et le retour à l'emploi. Le gouvernement veut favoriser le temps partiel thérapeutique dans la fonction publique. La question du coût que cela engendrerait pour les collectivités se pose.

Favoriser le maintien dans l'emploi des agents publics ou leur retour à l'emploi. C'est l'objectif poursuivi par l'ordonnance « santé-famille » du 25 novembre. Elle prévoit la possibilité de travailler à temps partiel pour raison thérapeutique (TPT), en l'absence d'arrêt maladie préalable dès le 1er juin 2021. Sont également instaurées la possibilité de reconstituer les droits de l'agent après un délai minimal d'un an et la portabilité du droit ouvert à TPT en cas de mobilité intra versants et inter versants de la fonction publique.

Une aubaine pour la FPT ? L'inaptitude, l'invalidité et le reclassement des catégories C principalement, puisque exerçant en grande partie des métiers « pénibles », est en tout cas un casse-tête RH. D'après les [bilans sociaux des collectivités à fin 2017](#), 17 720 décisions d'accord de temps partiel thérapeutique ont été recensées cette année-là.

Un nombre en nette progression par rapport à 2015 (14 680).

Nombre d'inaptitudes, de retraites pour invalidité, de temps partiels thérapeutiques, d'aménagements d'horaire ou de poste de travail et mises en disponibilité d'office

	2013	2015	2017
Demande de reclassement au cours de l'année suite à une inaptitude	5 130	5 730	4 930
Reclassement effectif au cours de l'année suite à une inaptitude	2 940	3 460	3 090
Retraite pour invalidité	3 160	3 390	3 720
Licenciement pour inaptitude physique	520	720	600
Décision d'inaptitude définitive du fonctionnaire à son emploi au cours de l'année	4 120	4 830	4 740
<i>dont filière technique</i>	2 650	3 060	2 990
Décisions d'accord de temps partiel thérapeutique recensées sur l'année	14 210	14 680	17 720
Décisions d'accord d'aménagement d'horaire ou d'aménagement de poste de travail	23 010	24 120	21 240
Mises en disponibilité d'office	3 980	4 890	4 500

A noter que les décisions d'accord d'aménagement d'horaires, ou de poste de travail étaient en baisse (21 240 vs 24 120), tout comme celles d'inaptitude définitive, en recul de 2 % par rapport à 2015 (la filière technique représente à elle seule 63 % de ces décisions) et les demandes de reclassement suite à une inaptitude (-14 % par rapport à 2015).

« Ces demandes de reclassement font majoritairement suite à une inaptitude liée à d'autres facteurs que les accidents du travail et les maladies professionnelles », peut-on lire dans la synthèse des bilans sociaux.

### PARFOIS PAS DE CONTROLE MEDICAL

Le temps partiel thérapeutique nouvelle génération doit entrer en vigueur au plus tard le 1er juin 2021. Aussi, le 26 janvier dernier, la DGAFP réunissait les représentants des employeurs et des personnels pour travailler à sa mise en œuvre.

La première piste de réflexion du gouvernement concerne la procédure d'octroi. La note de la DGAFP indique que « la demande d'autorisation de travailler à TPT est présentée par le fonctionnaire. Elle est accompagnée d'un certificat médical indiquant la quotité de temps de travail et la durée d'exercice des fonctions à TPT prescrites et doit préciser les modalités d'exercice de ce temps partiel ». Le TPT pourra être accordé « sans contrôle médical préalable dans certains cas », par exemple pendant les trois premiers mois de TPT, si la quotité travaillée est de 70 %, 80 % ou 90 %.

Dans ces situations, un contrôle a posteriori pourra être instauré dans le mois qui suit l'entrée dans le TPT, ou au-delà d'une certaine durée (trois mois, par exemple). Dans les autres cas, le contrôle préalable à l'accord par un médecin agréé sera maintenu.

### QUEL NOUVEAU « TRAITEMENT » ?

En 2018, le sénateur Hervé Maurey (UC, Eure) pointait la charge que peut représenter un mi-temps thérapeutique pour les collectivités locales, notamment les plus petites. Ce à quoi le ministère de l'Action et

des comptes publics répliquait qu'en contrepartie « les employeurs territoriaux bénéficient d'un taux, ainsi que d'une assiette de cotisation de sécurité sociale réduits par rapport aux employeurs du secteur privé ».

Aucune étude ne permet aujourd'hui d'éclairer le sujet. Or, les évolutions qu'envisage la DGAFP en ont besoin, jugent plusieurs syndicats. Parce que les paramètres du montant des primes et indemnités, jusqu'ici calculé au prorata de la durée effective du service (depuis la circulaire du 15 mai 2018), seront « à [ré]examiner en cohérence avec l'objectif de favoriser le recours au TPT ».

De la même façon, il est prévu de réexaminer les droits à congé, aujourd'hui assimilables à ceux d'un fonctionnaire effectuant un service à temps partiel de droit commun. Quant à la détermination des droits à l'avancement d'échelon et de grade et de la constitution et de la liquidation des droits à pension civile de retraite, la DGAFP prévoit que le TPT soit assimilé à une période de service à temps plein.

## **ARTICLE 4 Pourquoi la visioconférence met-elle notre cerveau K.-O. (et comment riposter) ?**

Article rédigé par France info le 08/02/2021



Les nombreux appels en visioconférence, imposés par le télétravail, sont source de fatigue mentale. (JESSICA KOMGUEN / FRANCEINFO)

Incontournables depuis le début de la crise sanitaire et la généralisation du télétravail, les discussions vidéo sont source d'épuisement mental. En cause, notamment, le manque de communication non verbale lors de ces échanges.

Une réunion d'équipe sur Teams à 10 heures, quatre "conf-calls" avec des clients dans l'après-midi, sans oublier le Skype en famille à 19 heures pour fêter l'anniversaire du petit dernier... Avec la crise sanitaire, la visioconférence s'est imposée dans notre quotidien. Au printemps dernier, elle est même devenue incontournable pour maintenir le lien social dans nos vies confinées.

Mais depuis, les apéros Zoom ont laissé place au phénomène de "Zoom fatigue", un sentiment d'épuisement face à l'accumulation de ces réunions virtuelles. Car outre la fatigue visuelle, liée à la fixation prolongée d'un écran, la visioconférence est surtout génératrice de fatigue mentale, explique à France info Nawal Abboub, docteure en sciences cognitives. Et pour cause : une discussion vidéo exige beaucoup plus de concentration qu'un échange en face à face. Mais comment l'expliquer ?

---

## UN MANQUE DE SIGNES NON VERBAUX

---

D'abord, par la difficulté de s'appuyer sur le langage corporel des interlocuteurs. Lorsqu'on est en présence de quelqu'un, un hochement de tête lui indique par exemple que nous l'écoutons. La posture et les gestes peuvent quant à eux traduire notre envie de prendre la parole. Autant de signes non verbaux, souvent inconscients, qui *"facilitent la compréhension claire des messages et des intentions lors d'une interaction"*, mais moins nombreux en visioconférence, analyse pour France info Marie Lacroix, docteure en neurosciences. Difficile en effet de discerner les gestes d'une personne en appel vidéo si sa caméra est cadrée au niveau des épaules. *"Et puis, pour éviter les bruits parasites, on a tendance à couper son micro quand n'a pas la parole, ajoute Marie Lacroix. Alors on détecte encore moins de signaux."*

Le cerveau doit donc davantage se concentrer pour s'appuyer sur d'autres indicateurs, comme le ton de la voix ou les expressions du visage. Mais même avec une connexion internet optimale, la technologie restitue toujours ces informations avec un léger décalage, et complique encore la tâche pour notre cerveau. C'est ce que Nawal Abboub appelle *"la désynchronie"*.

"C'est un décalage qui se calcule peut-être en millisecondes. Mais c'est suffisant pour demander un effort supplémentaire au cerveau pour qu'il reconstruise la réalité. «*Nawal Abboub, docteure en sciences cognitives à France info*

La réduction et la mauvaise qualité des signaux *"nous oblige[nt] à être plus attentifs pour suivre et prête[nt] à des moments de confusion dans la conversation"*, confirme Marie Lacroix. La visioconférence perturbe ainsi la fluidité et le rythme de l'échange, soulignent les deux spécialistes. Vous avez d'ailleurs certainement déjà rencontré cette situation : un silence s'installe soudainement dans la discussion vidéo, et provoque en quelques secondes un sentiment de gêne chez vous et vos collègues, avant que deux d'entre eux ne prennent finalement la parole en même temps.

"La distribution de la parole dans un groupe est régie de manière inconsciente, grâce aux signes non verbaux. En visio, il devient donc très difficile de trouver un rythme spontané. «*Marie Lacroix, docteure en neurosciences à France info*

Surtout, les appels vidéo nous privent de *"la synchronicité dans l'échange des regards"*, rapporte Marie Lacroix. Pour donner l'impression à son interlocuteur de le regarder dans les yeux, il faut fixer la caméra, ce qui empêche de facto d'observer sa réaction en même temps sur l'écran. En visioconférence, chaque participant a donc plutôt tendance à maintenir le regard sur l'écran, n'observant pas directement les autres dans les yeux, mais uniquement leur rendu filmé. Or, lors d'une discussion, le contact visuel avec autrui permet de stimuler le système attentionnel et de renforcer la mémorisation. Ainsi, face à une vidéo où un individu s'exprime, *"notre attention est davantage attirée lorsque la personne qui parle donne l'impression de nous regarder environ 30% du temps"*, indique Marie Lacroix, citant [une étude menée par deux universitaires britanniques\\*](#).

Plus étonnant encore, l'absence de contact visuel est interprétée par le cerveau comme *"un évitement du regard"*, note l'experte. Cette réaction inconsciente et automatique donne *"l'impression que la personne est sur la défensive ou inattentive"*, détaille-t-elle. De la même manière, les retards de son et d'image provoquent

---

une interprétation négative des interlocuteurs. En 2014, des chercheurs allemands ont montré qu'un décalage de 1,2 seconde pouvait suffire à être perçu comme moins amical ou moins concentré\*.

## QUAND L'ECRAN DEVIENT MIROIR

---

Si la visioconférence bouleverse la perception des autres, elle modifie également le regard porté sur soi-même. Se voir à l'écran pendant la discussion avec les autres jouent sur l'anxiété et la fatigue mentale. *"Quand vous êtes en visioconférence, vous savez que tout le monde vous regarde. Vous êtes comme sur scène, ce qui provoque une pression sociale et l'impression que vous devez jouer"*, souligne Marissa Shuffler, enseignante en psychologie organisationnelle à l'université américaine de Clemson, auprès de la BBC\*. En plus de devoir gérer la conversation, l'esprit n'a de cesse de se demander quelle posture adopter ou de se focaliser sur son propre visage.

Et dans le contexte actuel, où les espaces professionnel et personnel ne font plus qu'un, le cerveau est d'autant plus à l'affût de la moindre situation génératrice de malaise face à nos collègues : et si l'un des enfants faisait irruption dans le champ de la caméra ? Ou que le chat grimpaît sur le bureau ?

"Vous mettez votre cerveau en double tâche : vous vous concentrez à la fois sur la personne à qui vous parlez et sur vous." *Nawal Abboub* à franceinfo

*"Or, le système attentionnel ne traite pas les informations en parallèle, mais en série"*, ajoute la spécialiste. Et chaque aller-retour entre votre visage et celui de votre interlocuteur est énergivore. *"L'attention que vous allez prêter à votre image dépend aussi de la personne en face de vous"*, précise toutefois Nawal Abboub. *Quand vous discutez avec un collègue, un collaborateur ou un supérieur, vous n'êtes pas sur les mêmes niveaux de ressources."*

## "OU EST CHARLIE ?"

---

La situation se complique encore quand les participants à la réunion sont nombreux. Le mode galerie, où les visages apparaissent dans de petites vignettes, est difficile à gérer pour le cerveau. *"C'est comme si on devait jouer à 'Où est Charlie ?'"*, illustre Marie Lacroix. *"On peut capter des choses assez générales, voir si l'audience a l'air réceptive ou se désintéresse, mais c'est plus difficile de prêter attention à chacun"*, nuance-t-elle. Sans compter qu'un appel vidéo ne se résume pas à un écran avec un ou plusieurs visages. *"Il y a aussi un tchat sur le côté et des notifications peuvent apparaître"*, détaille Nawal Abboub. *Il y a beaucoup de sources de distraction et ça rend l'espace encore plus difficile pour se concentrer."*

Devant cet afflux d'informations, le cerveau se met donc en *"attention partielle continue"*, [analyse National Geographic\\*](#), et jongle avec une multitude de tâches, sans se concentrer pleinement sur l'une d'elles. Comme si vous essayiez de cuisiner et de lire en même temps, relève le média.

A cela s'ajoute qu'avec la crise sanitaire, des moments de vie, d'ordinaire séparés, sont désormais tous réunis en visioconférence. *"Imaginez que vous vous rendiez dans un bar, et que dans ce même bar, vous discutiez avec vos professeurs, rencontriez vos parents ou organisiez un rendez-vous amoureux. C'est*

*exactement ce que nous faisons en ce moment [en visioconférence]*", avance Gianpiero Petriglieri, enseignant à l'Institut européen d'administration des affaires, auprès de la BBC.

"Le travail à distance nous impose un monocanal qui est l'ordinateur." Marie Lacroix à France info

*"La fatigue mentale est générée par l'accumulation du temps passé sur une même tâche"*, expose l'experte. Même en jonglant avec des réunions professionnelles et des appels vidéo entre amis, l'activité reste similaire et suscite donc de l'épuisement. D'autant plus si les participants sont peu actifs lors de ces visioconférences. *"Cela peut paraître contre-intuitif, mais rester passif [face à un ordinateur] est encore plus demandeur d'énergie"*, ajoute Nawal Abboub, comparant cette situation au travail *"très fatigant"* des professionnels de la vidéosurveillance qui scrutent en permanence des écrans.

### GARE A LA "VISIONITE"

Alors comment se prémunir de cette fatigue ? Pensez d'abord à faire des pauses visuelles. *"Toutes les vingt minutes, il faut lever les yeux de son écran et regarder à vingt mètres devant soi pendant vingt secondes"*, recommande Marie Lacroix, qui a cofondé Cog'X, une agence de conseil en sciences cognitives auprès des entreprises. Autre possibilité : fixer des créneaux de réunion plus courts pour laisser un temps de récupération.

Exit aussi l'utilisation systématique de la caméra. *"On peut l'allumer au début de la réunion, pour prendre des nouvelles des autres, garder ce moment d'interactions, suggère Marie Lacroix. Puis la couper quand on entre dans des aspects plus techniques de la discussion afin de permettre à chacun de se concentrer sur le contenu."*

Pour compenser l'absence d'une partie des signes non verbaux, Nawal Abboub, cofondatrice de l'agence de conseil Rising Up, propose de *"jouer davantage sur la voix"* ou d'*"amplifier les gestes du visage"* pour capter l'attention de l'auditoire. Etablir des règles explicites permet par ailleurs de fluidifier les échanges : lever la main pour prendre la parole, poser les questions dans l'espace de tchat.

*"Il ne faut pas non plus tomber dans le syndrome de la visionite"*, poursuit Nawal Abboub, qui incite à alterner avec d'autres modes de communication. *"On peut aussi s'appeler par téléphone, s'envoyer des messages, travailler sur des documents partagés"*, détaille-t-elle. Selon l'experte, le meilleur conseil pour s'adapter reste d'apprendre à *"connaître la manière dont notre cerveau fonctionne"*. *"Ce n'est pas un ordinateur qui sait faire fonctionner Powerpoint et Excel en même temps"*, sourit la scientifique.

\* Les liens marqués d'un astérisque renvoient vers des articles en anglais.

---

## ARTICLE 5 Jurisprudence S :

---

### EVALUATION PROFESSIONNELLE : LA NOTE ATTRIBUEE PEUT BAISSER, MAIS IL FAUT LA JUSTIFIER

---

Publié le 04/02/2021 • Par La Gazette • dans : [Jurisprudence RH](#)

Après avoir refusé de procéder à l'évaluation professionnelle d'un ingénieur territorial détaché sur l'emploi de directeur général des services de la commune, le maire a fini par fixer sa note à 7/20, puis après différents recours, à 13/20. Les deux années précédentes, elle avait été fixée par le maire précédent à 18/20.

Or, l'autorité territoriale peut attribuer à un fonctionnaire une note chiffrée en baisse notable par rapport à celle obtenue par lui l'année précédente, mais il appartient à cette autorité, en cas de contestation, d'apporter tous les éléments de nature à permettre de justifier cet écart.

En l'espèce, le maire justifiait cette baisse très substantielle de la note de l'agent par «des difficultés relationnelles avec les élus, les équipes, les entreprises» et une perte de confiance. Pour autant, il n'a apporté aucun élément permettant d'établir la réalité de la dégradation de la qualité du travail de l'intéressé.

Au contraire, celui-ci a produit des attestations en sa faveur sur la qualité de son travail et de ses relations avec les interlocuteurs. La note en litige a été annulée.

Bien que désormais la notation chiffrée ne soit plus utilisée, cela montre les limites du pouvoir d'évaluation de l'autorité hiérarchique y compris dorénavant.

**REFERENCES** [CAA de Lyon, 17 novembre 2020, req. n°18LY03081.](#)

---

### UN AGENT PEUT-IL FAIRE RETIRER DE SON DOSSIER UN MAIL TRES PEU FLATTEUR ?

---

Publié le 02/02/2021 • Par La Gazette • dans : [Toute l'actu RH](#)



Le courriel adressé par le supérieur d'un agent au chef de la médecine préventive et qui fait part de ses craintes que l'agent soit un « manipulateur » peut-il être retiré du dossier individuel de l'agent ? Telle est la question posée devant la Cour administrative de Bordeaux.

Un fonctionnaire territorial employé au sein d'un département comme chargé de mission a demandé le retrait de son dossier individuel d'un message électronique envoyé par le directeur général adjoint des services de la collectivité au chef du service de la médecine préventive.

Alors qu'en première instance, le juge administratif a rejeté sa demande, il a fait appel de ce jugement.

### LA CRAINTE D'UN RAPPORT DE MANIPULATION

En l'espèce, le médecin de prévention avait alerté le supérieur hiérarchique de l'intéressé par un courriel indiquant que celui-ci se plaignait notamment d'une charge de travail insuffisante et d'une sous-utilisation de ces compétences professionnelles. Le médecin de prévention préconisait, dans l'intérêt de l'agent, de lui confier une mission dans la durée. Suite à ce courriel, le supérieur hiérarchique de l'intéressé a alors écrit au chef du service de médecine préventive, indiquant que contrairement à ce que pense l'agent, son travail sur le dossier qui lui a été confié était loin d'être fini et qu'il avait d'autres dossiers à traiter par ailleurs. Dans ce message, le supérieur de l'agent fait également part de ses craintes que celui-ci ne soit qu'un manipulateur : il évoque ainsi sa peur que sa « personnalité complexe et les relations pour le moins délicates qu'il entretient historiquement avec la collectivité ne le poussent à être dans un rapport de manipulation avec la médecine de prévention ». Le message se concluait par une phrase du supérieur hiérarchique de l'agent indiquant qu'il restait « disponible pour tous échanges à ce sujet » avec le médecin de prévention.

C'est ce message qui a été déposé dans le dossier de l'intéressé et dont il demande le retrait.

Or, le statut général des fonctionnaires ([loi n°83-634, article 18](#)), dispose que le dossier du fonctionnaire doit comporter toutes les pièces intéressant la situation administrative de l'intéressé, enregistrées, numérotées et classées sans discontinuité. Il ne peut être fait état dans le dossier d'un fonctionnaire, de même que dans tout document administratif, des opinions ou des activités politiques, syndicales, religieuses ou philosophiques de l'intéressé. Après avoir rappelé ces dispositions, la Cour administrative d'appel de Bordeaux en a déduit que le dossier individuel du fonctionnaire ne peut légalement comporter que des documents nécessaires à la gestion administrative de la carrière de l'intéressé.

### GESTION ADMINISTRATIVE DE L'AGENT

Confirmant l'analyse rendue en première instance, la Cour considère que ce courriel contient seulement des observations se rapportant à la situation administrative de l'agent, aux missions qui lui ont été confiées, aux conditions d'exercice de ses fonctions et à sa manière de servir. Elle estime ainsi que son supérieur hiérarchique a exercé son pouvoir d'appréciation hiérarchique, sans en excéder l'exercice normal.

Par conséquent, ce courriel ne constitue ni une mesure prise en considération de la personne, ni une sanction disciplinaire déguisée décidée sans communication préalable du dossier de l'intéressé et ne nécessitait pas la consultation préalable de la commission administrative paritaire. Par ailleurs, son contenu ne peut être considéré comme diffamatoire ou constituant une attaque personnelle étrangère à la manière de servir de l'agent, ni comme portant à son endroit des accusations mensongères et outrancières, ou une atteinte à son honneur et à sa réputation. En outre, ce document n'a jamais été diffusé et n'a pas eu de caractère public.

Enfin, la présence dans le dossier de l'agent de ce message électronique n'est pas prohibée par l'article 18 de la loi du 13 juillet 1983, dès lors que ce document ne fait aucune mention des opinions ou activités politiques, syndicales, religieuses ou philosophiques de l'intéressé. Le message litigieux ne comporte aucune appréciation sur son état de santé, ni n'établit de diagnostic médical. Il se borne à faire état des observations de son supérieur hiérarchique sur sa manière de servir et son comportement professionnel.

Ainsi, la cour rejette la demande de l'agent. Elle écarte également l'application des dispositions de la [loi n° 78-17 du 6 janvier 1978](#) relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés, et tout autre texte qui ne peuvent être invoquées dans un litige relatif à la composition du dossier d'un fonctionnaire, régie par les dispositions précitées de l'article 18 de la loi du 13 juillet 1983.

**REFERENCES** [CAA de Bordeaux, 11 janvier 2021, req. n°19BX02823.](#)