

## Le temps de travail et son organisation

La charge de travail affectée sur les postes de secrétaires généraux de mairie est importante tant dans la diversité/le volume des tâches à réaliser ou des matières traitées (urbanisme, finances, RH, état civil, ...) que dans leur complexité (niveau de connaissance requis). Une bonne organisation du temps de travail est indispensable pour exercer ces missions dans les meilleures conditions possibles.

Voici des pistes de réflexion pour organiser au mieux l'activité des secrétaires généraux de mairie :

### AMENAGER DES TEMPS « CALMES » ET LIMITER LA « SUR-SOLLICITATION » :

La réalisation de tâches complexes nécessite de la concentration. L'interruption dans la réalisation des tâches nuit à la productivité et à l'efficacité.

Diversité des tâches : potentiellement autant d'interlocuteurs différents (mairie, adjoints en charge délégations, conseillers, agents, usagers, partenaires, ...) → autant de sources de sollicitations pouvant nuire à la concentration.

→ **84% des SGM subissent de nombreuses interruptions dans la réalisation de leur travail<sup>1</sup>**

Conseils :

#### PLANIFIER

- Des temps calmes des plages horaires sans sollicitation ni réunion (une à deux demi-journées par semaine par exemple) :
  - Définir les raisons de l'interruption pendant ces plages horaires sans interruption : qu'est ce qui relève de l'urgence nécessitant une réponse immédiate, qu'est ce qui peut attendre ?
  - Informer les agents et élus des plages horaires sans sollicitation
- Des temps d'échanges réguliers adaptés aux besoins (ex : réunion d'équipe)

**Définir les canaux de communication** : cahier de transmission, mails,... → appuyer l'utilisation d'outils numériques partagés (ex : calendrier partagé, mettre en œuvre des outils de suivi simples et partagés)

**Prioriser les demandes** : qu'est-ce qui relève de l'urgence, nécessite une interruption de tâche immédiate, qu'est-ce qui est important mais pas urgent ? qu'est ce qui est urgent mais pas important ? → Adapter sa réponse en fonction.

### AMENAGER LES HORAIRES D'ACCUEIL DU PUBLIC

La fréquentation de l'accueil par le public peut perturber la réalisation de l'activité. La fermeture temporaire de l'accueil permet la mise en place de temps plus calmes, propices à la concentration.

<sup>1</sup> Données issues de l'enquête « conditions de travail des secrétaires généraux de mairie, développement du réseau départemental » menée par l'ANDCDG, avril 2025

La fermeture peut concerner l'accueil physique mais aussi téléphonique.

Conseils :

- Réaliser une étude de la fréquentation de l'accueil pour établir à quelle périodicité la fermeture est la moins contraignante pour les usagers (réaliser un questionnaire usagers, procéder à un benchmark des temps d'accueil dans les autres communes, pointer la fréquentation sur une période de référence)
- Informer clairement le public du ou des moments de fermeture de l'accueil (affichage, site/application, journal local, répondeur...)
- Mettre en place un système de rendez-vous fixes pour les questions portant sur des thématiques particulières (ex : urbanisme)

## METTRE EN PLACE UNE PLANIFICATION DE L'ACTIVITE

L'activité des SGM est rythmée par une récurrence plus ou moins forte des tâches. La planification des activités récurrentes permet une meilleure anticipation de la charge de travail.

Conseils :

- Identifier les tâches récurrentes (ex : préparation du budget, réalisation des payes, préparation du Conseil, ...) et leur périodicité de réalisation (annuelle, trimestrielle, mensuelle, hebdomadaire)
- Créer un outil de suivi de la réalisation de ces tâches (ex : diagramme de Gantt)

Planifier des temps de travail en conséquence

A côté de ces activités métier, les SGM sont mobilisés dans la réalisation de **projets**. Ces activités projets demandent souvent un investissement important sur des périodicités plus ou moins longues et n'ont, par définition, pas vocation à se répéter.

Conseils :

- Anticiper et planifier les tâches et les temps de travail induits grâce à des outils de suivi de projet (organigramme des tâches, diagramme de Gantt par exemple)
- Former les agents à la conduite de projet

## METTRE EN PLACE DES SOLUTIONS DE SOUTIEN

La mise en œuvre de solution de soutien des agents occupant des postes de SGM est indispensable à la fois pour rendre le travail plus confortable et permettre sa réalisation dans les meilleures conditions mais également pour assurer la bonne continuité du Service Public.

Conseils :

- Création de binôme de tâche/ faire monter en compétence ou former un agent relai sur certaines tâches
- Anticiper les absences en organisant un remplacement et en définissant les tâches devant être réalisées prioritairement
- Recourir à des solutions d'intérim en cas de besoin (recrutement temporaire pour accroissement - d'activité, externalisation de certaines tâches ponctuellement ex : paye à façon)
- Mettre en œuvre des process, des fiches pour faciliter le suivi en cas d'absence

## METTRE EN PLACE DU TELETRAVAIL

Le télétravail permet à l'agent d'exercer ses fonctions dans un local autre que celui mis à disposition habituellement par son employeur en utilisant les technologies de l'information et de la communication.

Deux organisations sont possibles :

- Le télétravail régulier : organisation du télétravail régulière (X jours par semaine ou par mois dans la limite de 3 jours par semaine)
- Le télétravail ponctuel : octroi d'un nombre de jours flottant par semaine, mois ou année

La mise en œuvre du télétravail fait l'objet d'une délibération prise après avis du Comité social territorial. L'agent qui souhaite en bénéficier doit faire une demande préalable qui doit être validée par l'autorité territoriale.

→ Le télétravail permettra un travail plus au calme, il favorisera les temps de concentration.

## **ASSURER LA MISE EN ŒUVRE D'UN DROIT A LA DECONNEXION ET FAVORISER LA BONNE ARTICULATION VIE PROFESSIONNELLE/VIE PERSONNELLE**

Le droit à la déconnexion<sup>2</sup> s'entend comme le droit pour tout agent public de ne pas être connecté à un outil numérique professionnel en dehors de son temps de travail.

Ce droit permet aux agents publics de ne pas répondre aux sollicitations professionnelles en dehors des horaires de travail sans risque d'être sanctionné.

Quelques chiffres<sup>3</sup> :

- **37% des secrétaires généraux de mairie se sentent contraints de consulter leur messagerie électronique régulièrement hors de leurs horaires de travail pour absorber leur charge de travail**
- **33,5% des SGM sont dérangés pour des motifs professionnels en dehors des horaires de bureau (souvent ou très souvent)**

Assurer la mise en œuvre de ce droit à la déconnexion est un réel enjeu de qualité de vie et des conditions de travail.

Conseils :

- Mettre en place un règlement / une charte sur l'usage des outils numériques (heures de déconnexion durant lesquelles l'agent ne doit pas être dérangé)
- Eviter les réunions tardives / en dehors des heures habituelles de travail

---

<sup>2</sup> Ce droit est consacré dans l'accord télétravail du 13 juillet 2021

<sup>3</sup> Données issues de l'enquête « conditions de travail des secrétaires généraux de mairie, développement du réseau départemental » menée par l'ANDCDG, avril 2025