



**SIGMA**

Creating Change Together



A joint initiative of the OECD and the EU,  
principally financed by the EU

**SÉMINAIRE EN LIGNE SIGMA**

# **LA RÉOUVERTURE DES SERVICES PUBLICS DANS LE CONTEXTE DU CORONAVIRUS (COVID-19)**

**Webinaire SIGMA pour les partenaires de la PEV Sud, 10 juin 2020**

**RÉSUMÉ**

2 Rue André Pascal  
75775 Paris Cedex 16  
France

<mailto:sigmaweb@oecd.org>  
Tel: +33 (0) 1 45 24 82 00

[www.sigmaweb.org](http://www.sigmaweb.org)

This document has been produced with the financial assistance of the European Union (EU). It should not be reported as representing the official views of the EU, the OECD or its member countries, or of partners participating in the SIGMA Programme. The opinions expressed and arguments employed are those of the authors.

This document, as well as any data and any map included herein, are without prejudice to the status of or sovereignty over any territory, to the delimitation of international frontiers and boundaries and to the name of any territory, city or area.

© OECD 2020 – The use of this material, whether digital or print, is governed by the Terms and Conditions to be found on the OECD website page <http://www.oecd.org/termsandconditions>.

SIGMA a organisé une réunion virtuelle avec les administrations de la PEV Sud sur la réouverture des bureaux dans le contexte du Coronavirus (COVID-19). Plus de 80 participants d'Algérie, d'Égypte, de Jordanie, du Liban, du Maroc, de l'Autorité palestinienne<sup>1</sup> et de Tunisie, ainsi que de la Commission européenne, des délégations de l'Union européenne dans la région et de SIGMA, ont pris part à la discussion en ligne. Ordre du jour : [EN](#), [FR](#) et [AR](#).

Les remarques introductives du chef du programme SIGMA ont été suivies d'une brève présentation basée sur les lignes directrices de SIGMA pour préparer la "reprise du travail" et la réouverture des services. La présentation s'est concentrée sur les risques, les défis et les voies à suivre, et a inclus des exemples de stratégies et d'outils spécifiques qui pourraient être utilisés pour relever les défis.

L'objectif général pendant et après la période d'arrêt était de poursuivre la prestation de services tout en protégeant la santé des fonctionnaires et des citoyens. Les administrations de la PEV Sud ont mis en œuvre diverses solutions pour atteindre cet objectif. Tous les participants à la réunion ont fait état de l'utilisation accrue des services électroniques automatisés. En outre, le fonctionnement des organismes publics a été ajusté afin qu'ils puissent recevoir les membres du public en toute sécurité. Il s'agit notamment de travailler en équipe (par exemple en Tunisie), de donner la priorité à certains services, d'organiser des rendez-vous et d'adopter des protocoles d'entrée (par exemple en Jordanie). Afin de limiter le nombre de personnes se rendant à leurs bureaux, les procédures ont été simplifiées (par exemple au Maroc) ou la validité des licences et autres documents a été prolongée (par exemple en Jordanie).

Pour faire face au coronavirus (COVID-19), il fallait améliorer la transparence et la communication avec les citoyens. Il s'agit notamment de mieux faire connaître les services en ligne.

Pour s'adapter à la situation de la pandémie et continuer à fournir des services, les services publics ont dû modifier l'organisation de leur travail. Ils devaient notamment utiliser des solutions numériques qui permettent la téléconférence et le travail à distance. Par exemple, au sein de l'Autorité palestinienne, tous les ministères sont reliés par un seul intranet. Les administrations de la région utilisent des modalités de travail flexibles. Pour les fonctionnaires qui ne peuvent pas se rendre au bureau et qui ne peuvent pas accéder à tous les documents requis en ligne, les ministères ont organisé la livraison des documents requis à leur domicile (exemple, l'Autorité palestinienne ou en [Jordanie](#)). Les fonctionnaires travaillant à domicile ont également reçu les ordinateurs, les logiciels nécessaires et les conseils relatifs au télétravail ([Maroc](#)). Des horaires de travail flexibles et d'autres mesures ont également été introduits pour limiter l'interaction physique entre les fonctionnaires. Les participants ont fait état de réactions très responsables de la part du personnel de leurs administrations et d'un grand engagement à travailler pendant cette période difficile.

Alors que la plupart des participants au séminaire en ligne se sont connectés depuis leurs bureaux (55 %), les administrations de la région sont à des stades différents de réouverture des bureaux. Certaines l'ont déjà fait (l'Autorité palestinienne ou la Tunisie), d'autres se préparent encore à cette démarche (l'Algérie prévoit de commencer ce processus dès le 14 juin). La caractéristique commune de la réouverture des bureaux est que le processus est progressif et mis en œuvre en coordination avec les ministères concernés, tels que le ministère de la Santé ou de l'Intérieur. Le processus est géré de différentes manières et avec différents degrés de centralisation. Toutefois, il existe souvent des orientations et des réglementations centrales (voir les lignes directrices pour le Maroc : [Morocco guidelines](#)). Les participants jordaniens ont souligné le soutien reçu de SIGMA dans l'élaboration de leurs lignes directrices pour la réouverture des bureaux ([guidelines for reopening offices](#)) et ont montré qu'ils avaient partagé leurs conseils, entre autres, sur [YouTube](#) ou [Facebook](#). Les participants d'Algérie ont déclaré avoir étudié en profondeur l'expérience jordanienne. Les participants algériens ont également fait état de l'adoption de mécanismes d'élaboration

---

<sup>1</sup> Note par le Service européen pour l'action extérieure et la Commission européenne : Cette dénomination ne saurait être interprétée comme une reconnaissance d'un État de Palestine et est sans préjudice de la position de chaque État membre de l'Union européenne sur cette question.

des politiques, selon lesquels toutes les décisions du Premier ministre doivent tenir compte des aspects liés à la santé.

Le retour progressif au travail nécessite la mise en place d'un soutien au personnel. La représentante de l'Égypte a attiré l'attention sur le défi de faire face à l'anxiété des fonctionnaires qui retournent au bureau. La plupart des participants ont indiqué qu'il fallait permettre aux membres du personnel les plus vulnérables (en ce qui concerne leur santé) de travailler à domicile et appliquer des solutions de travail flexibles. De même, les personnes qui s'occupent d'enfants ou de personnes âgées bénéficient de solutions de travail plus flexibles. En même temps, l'importance du soutien psychologique aux employés qui reviennent au travail a été soulignée. La Jordanie a indiqué qu'elle apportait un tel soutien à ses fonctionnaires.

**Principales conclusions du webinaire :**

- 1) La pandémie est un test de résilience pour les systèmes de gouvernance publique. Les administrations de la PEV-Sud ont obtenu de bons résultats malgré de nombreux défis. Ces défis étaient communs à la plupart d'entre elles, tout comme les réponses apportées.
- 2) "Ne jamais manquer une bonne crise" : la crise est également l'occasion d'innover, de faire preuve de créativité, de flexibilité et de responsabilité et de moderniser rapidement l'administration publique.
- 3) La communication et la transparence, tant au sein de l'administration publique qu'avec les citoyens et les parties prenantes, ont joué un rôle crucial dans la réponse à la crise.
- 4) Les solutions informatiques (présentes avant la crise et introduites en réponse au confinement) ont permis aux administrations d'assurer la continuité de la prestation de services. Les services électroniques sont devenus beaucoup plus populaires qu'avant la crise.
- 5) Le télétravail et l'aménagement flexible du temps de travail ont été introduits à grande échelle dans les administrations publiques. Il reste à voir s'ils resteront largement utilisés lorsque les choses reviendront à la normale.
- 6) Le processus de réouverture des bureaux a déjà commencé ; des plans et des feuilles de route sont utilisés pour assurer la sécurité des fonctionnaires et des usagers qui retournent dans les locaux.
- 7) Les participants ont été invités à visiter la page web de l'OCDE consacrée à la recherche sur le Coronavirus (COVID-19) et ses conséquences pour de nombreux domaines de la vie économique et sociale. <http://www.oecd.org/coronavirus/fr/> ainsi que le site web dédié à SIGMA : <http://www.sigmaweb.org/publications/sigma-contributions-coronavirus-covid-19.htm>.
- 8) Un séminaire en ligne consacré aux changements dans la gestion des ressources humaines (GRH) résultant du Coronavirus est prévu le 24 juin à 10h00 (heure de Paris).