

Nos ressources

Trois directions ressources – Ressources humaines, Administration et finances et Systèmes d'information – apportent à l'ensemble de l'ANSM les moyens humains, financiers et logistiques, ainsi que les méthodes et outils nécessaires pour mener à bien ses différentes missions. L'agence comptable complète cette organisation.

Les directions chargées des ressources permettent à l'ANSM de fonctionner au quotidien et contribuent pleinement à sa performance. En 2020, l'Agence continue d'évoluer. C'est dans le contexte notamment du bien-être au travail que le télétravail se généralise. Hélène Poirier, directrice des ressources humaines, répond à nos questions sur le déploiement du nouveau protocole.

Regard sur... le nouveau protocole de télétravail à l'ANSM



Hélène Poirier, directrice des ressources humaines, revient sur le déploiement du nouveau protocole de télétravail

Quelles sont les grandes lignes du protocole ?



Le nouveau protocole, qui a été adopté en novembre 2020, définit les règles de fonctionnement à l'Agence en télétravail. Il étend les conditions d'accès et d'exercice du télétravail, déjà en vigueur à l'Agence depuis 2017, dans le respect des possibilités offertes par le décret du 5 mai 2020 applicable à la fonction publique. Dans les grandes lignes, ce protocole offre la possibilité d'effectuer jusqu'à 3 jours de télétravail par semaine pour un agent à temps plein si ses conditions de travail le lui permettent. Ce télétravail reste au double volontariat de l'agent et de l'Agence. Outre le télétravail « classique », ce protocole ouvre également la porte au télétravail en cas de situations exceptionnelles, telles que des situations climatiques particulières, des grèves de transport ou des périodes de travaux occasionnant des nuisances sur les sites de l'Agence. Tout au long du télétravail, les conditions d'exercice font l'objet d'un échange permanent entre l'agent et son manager pour permettre toute la souplesse nécessaire à la réalisation des missions de l'Agence. Une attention particulière est toujours portée à la préservation du lien social et du maintien de l'esprit collectif.

La crise sanitaire a-t-elle joué un rôle dans son élaboration ?



Oui, bien sûr. Le télétravail n'est pas nouveau à l'Agence mais la crise sanitaire a clairement accéléré son déploiement. L'Agence s'était déjà inscrite depuis 2017 dans l'expérimentation du télétravail. Ce mode d'organisation a fait ses preuves en 2018 et 2019 et les modes de collaboration au sein de l'Agence ont commencé à s'adapter à cette nouvelle pratique. Fin 2019, après une accélération liée à la période de grève dans les transports, la grande majorité des agents pouvait réaliser un jour de télétravail par semaine. Cela nous paraissait beaucoup à l'époque ! A l'exception des postes en laboratoire ou des postes logistiques, les postes de l'ANSM sont assez largement propices au télétravail. Sous réserve du fonctionnement des outils informatiques, les activités d'évaluation et de surveillance, ainsi qu'une majorité des fonctions support (gestion des achats/marchés, gestion financière, gestion des ressources humaines, etc.) peuvent s'exercer plutôt facilement à distance. Même une partie du travail d'inspection (toute l'analyse de la documentation par exemple) peut être réalisée en télétravail.

Pendant le premier confinement de mars 2020, les équipes support se sont fortement mobilisées pour répondre présentes et accompagner au mieux les agents, en développant les outils et le cadre indispensables au télétravail. Ainsi, la totalité des agents ayant un poste télétravaillable a pu être dotée d'un ordinateur portable en quelques semaines. Nous avons néanmoins jugé qu'il était important d'inscrire ce mode de travail dans la durée et d'y apporter les marges de progression nécessaires. Nous avons donc lancé un projet de déploiement optimisé du télétravail dès l'été 2020, orienté autour de quatre axes : la réglementation liée au télétravail et la définition des règles à l'Agence, les équipements bureautiques et informatiques, les locaux et les équipements à disposition des agents, l'accompagnement au changement. Des travaux se sont organisés en ateliers, associant sur chaque axe une quinzaine d'agents et de représentants des organisations syndicales. Ces travaux ont permis d'aboutir au protocole évoqué ci-dessus. Il a été adopté à l'unanimité par les instances représentatives internes pour une entrée en vigueur dès 2021 et donnera lieu à un plan d'actions en 2021 sur les trois autres axes.

Comment anticipez-vous son application une fois la crise terminée ?



Nous espérons tous une sortie de crise bientôt. Aussi, pour l'anticiper, nous lancerons la campagne de candidatures dès janvier 2021, afin de pouvoir mettre en œuvre les nouvelles conditions du télétravail au plus vite dès la fin de la crise sanitaire. L'enquête menée fin mai 2020 sur la façon dont les agents avaient vécu le confinement ainsi que les premiers échanges avec les agents et avec les représentants du personnel laissent penser qu'une large majorité de nos agents va se saisir de cette opportunité de télétravail à hauteur de 3 jours par semaine. En effet, la crise nous a montré non seulement que nous étions en capacité de télétravailler dans une très forte proportion pour la quasi-totalité des agents, mais elle a aussi révélé les bienfaits de ce télétravail, pour l'Agence comme pour les agents. Nous avons pu également mesurer grâce à nos tableaux de bord de suivi de la performance que l'Agence n'a pas perdu en efficacité pendant cette crise alors qu'elle devait gérer la crise en tant qu'autorité sanitaire et la subir et s'adapter comme toute autre entreprise. Le télétravail offre bien sûr des conditions favorables à une meilleure conciliation entre vie personnelle et vie professionnelle, mais il a également permis de nous faire progresser dans nos pratiques internes : des réunions plus courtes, plus efficaces, auxquelles nous sommes tous beaucoup plus ponctuels. Notre objectif est bien de tirer les meilleurs enseignements de la crise afin de retenir le meilleur dans notre organisation du travail et notre action quotidienne en 2021. Nous avons besoin de retrouver des temps de partage et de réflexion ensemble sur site et de les concilier avec des temps de travail à distance.

Temps fort

Enquête de satisfaction menée auprès des usagers



Mélanie Cachet

Directrice adjointe de la Direction de l'inspection



Denis Chauvey

Chef de pôle de la Direction des contrôles



Annie Dumortier

Responsable qualité

Quels sont les objectifs de l'enquête satisfaction usagers ?



Annie Dumortier : A l'ANSM, nous nous inscrivons dans une démarche d'amélioration continue et nous sommes très attentifs à la qualité du service que nous rendons à nos usagers. L'enquête de satisfaction que nous avons menée auprès d'eux répond à cet objectif. Elle est guidée par les exigences du Contrat d'objectif et de performance (COP 2019-2023) que nous avons signé avec l'Etat, mais aussi par notre politique qualité et les exigences de nos différents référentiels (ISO 9001 et ISO 17025) ainsi que notre enjeu de certification. Avec cette enquête, nous cherchons également à identifier les nouveaux besoins de nos usagers.

En quoi les enseignements tirés de cette enquête encouragent-ils notre politique et notre amélioration continue ? Avez-vous des exemples ?



Mélanie Cachet : L'enquête de mesure de la satisfaction de nos usagers est un outil qui, à côté des audits que nous menons sur nos processus métiers, vient enrichir par des regards extérieurs notre « feedback 360 degrés ». Cette remontée du terrain est primordiale pour adapter nos plans d'actions et améliorer en permanence nos processus. Avec les résultats de l'enquête, nous avons ainsi pu mesurer à quel point il est essentiel de clarifier la manière dont nous menons nos missions. Nous avons pu l'observer avec la lutte contre les pénuries. Il existe différentes perceptions de la manière dont l'ANSM gère les tensions d'approvisionnement et cela doit nous amener à faire preuve de pédagogie, en explicitant par exemple le rôle et les compétences de l'Agence dans ce domaine, notamment auprès des patients et associations de patients.

Denis Chauvey : Ce dispositif d'enquêtes est aussi tout à fait adapté à notre activité de contrôle en laboratoire. Les résultats nous ont permis de prendre conscience que nous devons améliorer notre communication auprès des patients, des professionnels de santé et des industriels. En effet, clarifier nos actions de surveillance et de suivi, expliquer comment nous travaillons, permettrait à la fois de rassurer le patient sur la qualité des produits mais aussi l'industriel sur les questions de calendrier ou de modalités de commande d'échantillons.

M.C. : L'enquête usagers se révèle être également un outil de management en interne. Elle donne du sens à nos actions et renforce la motivation de nos équipes. C'est aussi une marque de notre politique d'ouverture et de notre volonté d'être à l'écoute de notre environnement.

D.C. : C'est un bon moyen de replacer nos publics au cœur de nos métiers, de nous sensibiliser à leurs attentes.

A partir de ces résultats, quel dispositif pensez-vous mettre en place pour la prochaine enquête ?



A.D. : C'est un dispositif que nous allons renouveler car il permet d'être en prise avec notre réalité, et en renouvelant l'exercice, nous pourrions ainsi mesurer notre progression, de façon objective. Aujourd'hui, le dispositif d'enquêtes ne concerne pas tous nos processus métiers mais ces premiers résultats nous incitent à élargir son champ. Il faudra également être transparent sur nos résultats et les partager avec nos usagers.

M.C. : Effectivement, il s'agit d'élargir nos enquêtes à tous les types d'usagers pour connaître l'impact des mesures mises en place par l'Agence sur leur vie quotidienne. En particulier, la Direction de l'inspection est en interaction principalement avec les industriels sur les aspects de pénuries de médicaments. Mais il est intéressant d'avoir le retour d'expérience des professionnels de santé et des patients car ils envisagent la question de la lutte contre les pénuries sous un autre angle. Cette perception croisée de nos publics est indispensable pour nous améliorer.

A.D. : En 5 ans, le regard porté sur la politique qualité par les équipes de l'ANSM a largement évolué. L'ouverture aux usagers et l'écoute de leurs besoins sont dorénavant au cœur du système de management de la qualité de l'Agence. Après l'intégration des patients et les professionnels de santé dans toutes nos instances d'expertise en 2019, le dispositif d'enquêtes auprès des usagers est une autre pierre à l'édifice de notre transformation et de notre ouverture à nos publics.

Chiffres clés

- **116,83 M€** de budget
- **912** ETPT autorisées
- **2 076** jours de formation et **64%** d'agents ayant suivi une formation
- **+ de 145** applications exploitées chaque jour réparties sur 330 serveurs

Découvrez ci-dessous l'intégralité de la partie "Nos ressources"

En téléchargeant les sous-parties de votre choix

- [Optimisation des processus internes et système de management intégré](#)
- [La mise en œuvre du Schéma directeur des systèmes d'information et de la Donnée \(SDSID\)](#)
- [Les ressources humaines](#)
- [Le budget](#)