

GROUPE DE TRAVAIL du 8 juillet sur les conditions de VIE AU travail

Priorisation des services a risques organisationnels

L'évolution des processus de travail et ses conséquences sur la santé au travail ont donné lieu à de nombreux travaux, études ou recherches. On peut citer, notamment, les différents rapports du pôle ergonomie des ministères économique et financier (années 2005, 2006 et 2007) ; la sensibilisation à la démarche ergonomique - édition 2008 - ; le rapport du Pr William Dab sur la formation des managers et ingénieurs en santé au travail ; les études du CNAM portant sur les « transitions organisationnelles et santé au travail - 2007 - », et sur les « transitions organisationnelles et exclusion- 2006 - ». Par ailleurs, l'enquête sur les conditions de travail, réalisée par l'institut IPSOS à l'ex-DGI en 2007, avait également dressé un certain nombre de constats.

Quels enseignements faut-il tirer de ces études ? elles nous montrent que l'organisation du travail comporte des facteurs de risques pour les agents ; qu'une organisation du travail en mutation peut générer des situations difficiles et conduire à provoquer un sentiment de mal être.

D'une façon générale, il s'agit d'adapter le travail aux agents et non l'inverse.

La DGFIP, dans le processus de réforme qui est le sien, doit nécessairement s'emparer de ce sujet en identifiant les facteurs de risque organisationnels, afin de pouvoir mener des actions, tant sur le plan préventif que correctif.

Cette démarche doit, à terme, couvrir l'ensemble des services de la DGFIP et concerner tous les agents. Elle se concrétisera très vite dans l'application des décisions prises dans les CTP locaux et les CHS suite au recensement des risques dans le cadre de la démarche globale de mise en œuvre du DUERP. Elle passe aussi, par une démarche volontariste complémentaire nationale qui consiste à prioriser les services ou les missions identifiés à risque et proposer des actions à mettre en œuvre.

1. Que faut il prioriser ?

D'abord, agir en prévention : il paraît essentiel de se préoccuper, en premier lieu, de tous les projets de création ou de réorganisation de service ou de mission. Il est, en effet, beaucoup plus aisé de travailler sur ce qui se met en place, au stade initial de la conception du projet, plutôt que de revenir sur une organisation déjà bien établie et qui pose problème. Sont notamment concernés les SIP, y compris ceux qui intègrent un CDIF, mais également les trésoreries qui se restructurent ou les directions départementales et régionales des finances publiques qui mettent en place un nouvel organigramme ainsi que, plus généralement, tout service qui voit sa structuration évoluer.

Ne pas exclure de corriger l'existant : cette attention particulière portée aux structures nouvelles n'interdit cependant pas d'agir sur les organisations existantes, dont on sait déjà, à travers les études ci-dessus citées, qu'elles peuvent constituer des points sensibles. Sont, à ce titre, visés certaines formes d'organisation de travail en plateau ou certains services à vocation spécifique comme les centres d'encaissement, les centres prélèvement service, les trésoreries amendes ou les centres impôts service. Il conviendrait de mutualiser les différents types d'organisation ayant donné satisfaction et fait leur preuve afin de pouvoir le cas

échéant en faire une application a posteriori sur les organisations qui posent problème et ce, dans une optique dite « curative ».

Dépasser l'approche par structure ou service : au delà des services ou structures visés ci-dessus, il s'agit d'élargir le champ des priorités en intégrant d'autres facteurs : les missions et les métiers, les populations spécifiques, l'environnement. Certaines missions évoluent, compte tenu des réformes en cours, et leur exercice, dans des conditions nouvelles, peut être perçu par les agents comme provoquant du stress. Cela peut être le cas, par exemple, dans la mise en place du guichet fiscal unique dans les trésoreries de proximité, pour ce qui est de la mission « assiette ».

De même, l'accueil, constitue une mission à part entière des services de la DGFIP, sur laquelle une attention soutenue doit être portée. L'accueil du public en général (téléphonique et physique) constitue un enjeu fort, surtout lorsqu'il intervient dans des zones où le contact avec la population peut être rendu difficile, comme dans les zones urbaines sensibles (Z.U.S) par exemple. L'accueil nécessite par conséquent d'adopter une démarche spécifique. Il revêt une dimension particulièrement importante dans la mise en place des SIP et la création du guichet fiscal unique. Cette dimension est d'ailleurs prise en compte dans le guide d'aménagement du hall d'accueil et du service des impôts des particuliers dans les centres des finances publiques.

En outre, certains métiers exercés à la DGFIP présentent des caractéristiques spécifiques, en raison des risques que leur exercice suppose : c'est notamment le cas des vérificateurs ou des huissiers du Trésor.

Enfin, certaines catégories d'agents méritent qu'une attention particulière leur soit portée, sans que toutefois, les actions engagées en leur faveur n'apparaissent comme discriminatoires : on peut ainsi citer, de manière non exhaustive, les veilleurs de nuit, les agents non titulaires chargés des fonctions de restauration ou d'entretien, les personnes handicapées, les agents en difficulté...

2. Quelles actions mettre en œuvre ?

Mutualiser ce qui existe : au delà des études citées plus haut, d'autres travaux ont été effectués récemment, dont la réalisation d'une étude ergonomique auprès du centre d'encaissement de Rennes entre novembre 2007 et janvier 2008. Cette étude avait pour objet d'effectuer un bilan, en terme de conditions de travail et après deux ans de fonctionnement du CE de Rennes, afin d'aboutir à des propositions d'amélioration.

- Il est proposé que l'administration diffuse aux autres centres d'encaissement de Lille et Créteil les préconisations contenues dans ce rapport qui présentent un caractère de portée générale et qu'elle installe, dans chacun des centres d'encaissement et selon des modalités à déterminer avec les acteurs locaux, un comité de suivi chargé de s'assurer de leur mise en œuvre.

Elaborer une série de recommandations à partir de l'analyse des études existantes : les études dont il est fait état plus haut, n'ont jamais fait l'objet d'une analyse d'ensemble, alors que les constats qu'elles soulèvent et les recommandations qu'elles formulent pourraient fort utilement être partagés par tous. Ainsi, lors de la mise en place d'une organisation du travail nouvelle, les auteurs de ces études insistent, notamment, sur la nécessité de conduire une démarche participative avec les agents, de veiller à ce qu'ils aient le temps de discuter de leur travail avec leur encadrement, d'accepter que les notions d'entraide entre collègues qui font appel aux problématiques plus larges de

polyvalence, polyvalence, respect des métiers, puissent être abordées, etc. Ils soulignent également combien l'ergonomie constitue un apport précieux dans ce type de projet.

- Il est proposé de mettre en place un sous-GT technique dont l'objectif serait de recenser toutes les études et travaux en la matière, de distinguer ce qui peut être mutualisé de ce qui appartient au seul champ du sujet observé, en vue de diffuser au réseau une note circulaire reprenant l'ensemble de ces préconisations.

Déterminer une méthodologie générale d'intervention : pour dépasser le cadre des actions déjà identifiées, en raison de l'importance des risques et de l'urgence du traitement, il est nécessaire d'adopter une méthodologie d'action permettant de couvrir l'ensemble des risques organisationnels à la DGFIP.

- Il est proposé de créer un sous-GT technique dédié à ce thème, qui sera chargé de faire des propositions portant sur le périmètre à couvrir (services, métiers, populations), les principes d'intervention et le calendrier de mise en œuvre.