

CHSM du 7 octobre 2010

Ergonomie, un rapport très intéressant, mais qu'en fera l'administration ?

Après les rapports de l'inspection hygiène et sécurité et de la médecine de prévention examinés le 1^{er} juillet, le CHSM du 7 octobre avait à son ordre du jour deux autres rapports, l'activité du pôle ergonomie, et le rapport sur les accidents et maladies professionnelles.

En préalable, Solidaires Finances a tenu à faire une déclaration liminaire en lien avec le contexte, la forte contestation entourant le projet de réforme des retraites mais aussi le climat de mal être croissant des agents des finances confrontés à des réformes particulièrement destructrices de repères, de pertes de métier, de qualité du travail.

Le rapport du pôle ergonomie

«Analyser le travail réel pour débattre du travail »

En 2009 la quasi-totalité de l'activité du pôle ergonomie s'est concentrée sur la DGFIP, du fait de la mise en place de services des impôts des particuliers, de services d'accueil, de centres de finances publiques...

Le rapport comprend deux parties :

- un développement sur la nécessaire connaissance du travail réel par l'encadrement ainsi que les outils développés par le pôle en 2009,
- des annexes reprenant les études et interventions réalisées en 2009 dont le retour d'expérience des interventions pour les hôtels des finances.

Ce qu'il faut retenir du rapport

→ L'encadrement au centre des réflexions sur les organisations du travail

On associe souvent le management à la gestion des « ressources humaines » ou encore aux organisations mais jamais au travail réel des personnels. Or cette méconnaissance doublée d'un mode de pilotage fondé essentiellement sur les résultats et non sur les moyens conduisent à disqualifier l'encadrement qui se trouve alors « soit en posture d'autisme ou de retrait, soit dans celle du sur-engagement de type pompier ». Cette réflexion est importante, elle s'appuie sur ce que les ergonomes ont pu constater sur le terrain à l'occasion de leurs multiples interventions.« ... face aux transformations du travail – augmentation des contraintes de production (coûts, qualité, productivité) et des contraintes marchandes (délais, flexibilité, réactivité) –, le management a perdu de vue son rôle de soutien et de régulation et s'est éloigné de la mission fondatrice de sa fonction. Comprendre et soutenir les équipes, faciliter les coopérations entre individus, développer la capacité des agents à réaliser des arbitrages pertinents, s'assurer qu'ils ont des objectifs clairement hiérarchisés, consolider le jugement en situation... Comment cela est-il possible pour un cadre d'aujourd'hui ? »

Le rapport lance des pistes d'actions possibles pour que l'encadrement prenne en compte le travail réel des agents, et se recentre sur sa mission de soutien et d'animation des équipes.

Solidaires Finances a rappelé la nécessité d'agir prioritairement dans quatre directions:

- **former l'encadrement à l'analyse de travail (dimension humaine du travail)**
- **mettre en place des espaces d'échanges, des lieux de confrontation sur le travail (il ne s'agit pas de réunions de services comme on peut en connaître ici ou là)**
- **donner des marges de manœuvre à l'encadrement de proximité**
- **abandonner la culture de résultats telle qu'elle est conçue aujourd'hui.**

Au cours du débat nous avons également interrogé à plusieurs reprises, le ministère et les directions générales sur les suites qu'elles envisageaient de donner à l'analyse pertinente des ergonomes. Partageaient-elles l'analyse et si oui, allaient-elles engager une réflexion pour repenser la conception, le rôle, la formation de l'encadrement, la culture de performance... ? Aucune réponse n'a été apportée mais pouvait il en être autrement ?

→ Les retours d'expérience des interventions ergonomiques pour les hôtels des finances

Annoncé depuis plusieurs mois et très attendu par notre fédération, le retour d'expérience avait pour finalité d'apporter aux directions locales mais aussi aux membres des CHS, des connaissances détaillées sur la réalité des projets menés, en complément du guide pour l'aménagement du hall d'accueil et du service des impôts des particuliers dans les hôtels des finances, guide déjà diffusé en juillet 2009.

Le rapport montre que les solutions produites (organisationnelles et spatiales) localement sont toujours singulières et adaptées aux réalités locales sans pour autant contredire le schéma national. Bien au contraire la diversité des réponses doit être considérée comme un enrichissement et non comme une dérive à un projet global unique, car il faut tenir compte des différentes variabilités des situations.

Le document relatif au retour d'expériences n'a donc pas comme vocation à être dupliqué tel quel à d'autres projets, mais on pourra utilement s'y référer pour comprendre, voire appliquer les principes méthodologiques permettant une instruction en toute connaissance de cause des choix pour la conception ou l'organisation de services.

Le document comporte 2 parties :

➔ La première rappelle les principes méthodologiques structurants qui visent à une analyse concertée et participative des choix de conception en s'appuyant en premier lieu sur la compréhension du travail des agents :

- 1) analyser le travail réel pour adapter le travail aux agents
- 2) concevoir avec tous les acteurs
- 3) concevoir avec les agents
- 4) définir l'organisation avant l'aménagement
- 5) structurer la conduite de projet

➔ Une 2^{ème} partie est consacrée au retour d'expériences concernant la conception des hôtels des finances, des accueils, des SIP et des espaces de documentation.

Solidaires Finances est intervenu pour demander aux directions générales comment elles allaient s'approprier la démarche ergonomique, démarche s'appuyant sur des expériences locales qui ont procédé à une analyse préalable du travail réel et une large concertation avant tout choix définitif en matière d'organisation de travail. En effet le rapport montre bien l'intérêt d'analyser les problématiques d'organisation avant d'aborder les problématiques d'aménagement alors que dans la plupart des cas, c'est le choix inverse qui est fait, soit par méconnaissance totale, soit pour des raisons de calendrier serré ou de budget contraint. Mais là encore les directions se refusent à regarder et à évaluer les conséquences humaines, sociales et budgétaires de telles pratiques: des conditions de travail préjudiciables à la santé des

personnels et à la qualité du travail, des aménagements qu'il faut revoir ensuite, car totalement inadaptés, entraînant un gaspillage financier non évalué.

Les directions sont restées silencieuses et encore une fois nous constatons le fossé entre les orientations ministérielles et le non engagement voire le désintérêt des directions générales sur les questions d'organisation du travail. Quant au ministère il estime s'être approprié pour partie la démarche et que la note d'orientation du CHSM ainsi que le futur plan ministériel sur la sécurité et la santé au travail intégreront d'autres éléments contenus dans le rapport des ergonomes.

Nous avons interpellé plus spécifiquement la DGFIP pour lui demander comment elle allait diffuser les retours d'expériences auprès des directions et des instances locales (CTP, CHS) pour que la démarche soit initiée puis partagée à tous les niveaux.

Les militants devront donc s'appuyer sur la justesse et la pertinence des analyses du rapport ainsi que sur le contenu des études ergonomiques pour comprendre –et faire admettre- les logiques d'organisation réelle du travail des agents, et obtenir de leurs directions une autre approche des conditions de travail ainsi qu'un vrai débat sur l'organisation du travail.

Les interventions en **ergonomie mais à la condition d'interroger le travail** peuvent être une ressource importante pour les CHS, les directions..., l'ergonomie ne se limitant pas à l'aménagement des conditions matérielles de travail ou à la recommandation de normes. La démarche vise à réduire les contraintes physiques, organisationnelles et mentales des agents au travail en proposant des mesures d'amélioration des situations de travail.

Les CHS peuvent décider de cofinancer des études ergonomiques, les ergonomes du ministère apportant leur concours en matière de formulation des besoins, de rédaction du cahier des charges, de recherche de prestataire... Les militants doivent s'assurer de leur restitution en CHS ; les études doivent également être l'occasion d'un débat au sein de la direction concernée soit en GT soit en CTP.

L'ergonomie peut être un recours dans l'analyse des risques et ainsi faire évoluer l'approche de la prévention collective.

Des études ergonomiques en cours

✓ Une étude concernant les centres prélèvements services est en cours d'instruction, une intervention conduite dans une trésorerie permettra de regarder de plus près le logiciel Hélios.

✓ Une étude sur les environnements DELT@ dans les bureaux de douane va être menée avec un cofinancement du CHSM. L'objet de l'étude est d'apporter des recommandations concernant l'environnement de travail des agents au regard de l'intégration des différentes versions de DELT@ dans le nouveau schéma de dédouanement. Nous suivrons avec attention les conclusions de cette étude ergonomique

Solidaires Finances a demandé qu'une restitution ait lieu au CTP, en présence de l'ergonome pour débattre des analyses et préconisations du contenu de l'étude. Le représentant de la DGDDI a donné son accord, des restitutions interviendront également localement, dans les services concernées par l'étude.

Rapport sur les accidents et les maladies professionnelles

Ce rapport (comme les précédents) retrace pour l'année 2009 les accidents recensés (accidents de service, de trajet et de mission) par direction, les caractéristiques générales des accidents, le profil des accidentés.

Quelques données générales à retenir :

- une stabilité des accidents de service (ceux survenus sur le lieu de travail), une progression des accidents de mission de 12% et des accidents de trajet de 10%. Les accidents de trajet représentent 42% des accidents.
- Les principaux facteurs d'accidents sont les chutes de personnes (52,5% des accidents) et les accidents de la route (15,4%)
- 38,9% des accidents ne donnent pas lieu à un arrêt de travail.

Solidaires Finances a rappelé son insatisfaction d'aborder la question des accidents du seul point de vue quantitatif. En effet **l'analyse des causes des accidents est la grande absente** de ce rapport alors que c'est le seul moyen pour définir les actions de prévention à mettre en place et ainsi parvenir à la diminution du nombre d'accidents. Mais rien d'étonnant à cela quand on sait que le rapport n'est alimenté que par les éléments communiqués par les directions générales et que les CHS, comme les médecins et les inspecteurs n'ont qu'une connaissance partielle des accidents.

Pour améliorer la connaissance tant quantitative que qualitative des accidents et maladies professionnelles (dont la sous déclaration est bien connue) nous avons préconisé une action dans 3 directions :

- vis-à-vis des directions pour qu'elles signalent systématiquement auprès des IHS, des médecins et des CHS tout accident, avec une fiche d'analyse de l'accident ;
- vis-à-vis des CHS pour rappeler leur obligation de procéder à une analyse des accidents, la possibilité de mener un enquête...
- vis-à-vis des agents pour leur rappeler ce qu'est un accident et/ou une maladie professionnelle, pourquoi il faut les déclarer, les démarches à suivre...

Le Ministère va étudier ces propositions et voir comment elles peuvent être déclinées. Autre demande formulée : que soit prise en considération la dimension psychologique que peut comporter certains accidents et maladies professionnelles, pour tenir compte de l'évolution de la jurisprudence.

En bref

➤ Une étude sur la discrimination en matière de santé va être lancée et financée par le CHSM.

➤ Pour répondre à la demande des fédérations, le ministère va adresser un courrier aux présidents pour qu'ils mettent à l'ordre du jour de leur CHS, les projets d'implantation des points de consultation et recueillent l'avis du comité. (Voir le compte rendu de Solidaires finances de septembre 2010).

➤ Un message va être adressé aux présidents pour leur préciser le positionnement des agents issus de la DGCCRF au regard des CHSDI. Ces agents rattachés aujourd'hui soit à une DDI soit une Direccte continueront à relever –jusqu'aux élections du 20 octobre 2011- du CHS finances (y compris en terme de financement), à bénéficier des interventions des médecins et des IHS. Une convention précisant la co-compétence des IHS, vient d'ailleurs d'être signée avec le ministère du travail.

Prochaines réunions	
10 novembre 9 décembre	GT : plan ministériel sur la sécurité et la santé au travail CHSM : note d'orientation et crédits

N'hésitez pas à contacter l'équipe fédérale du CHS ministériel

Léna Lainé – Union SNUI-Sud Trésor Solidaires 01 44 64 64 32	Michèle Rault – Union SNUI- Sud Trésor Solidaires 02 99 40 63 42	Christophe Bedeaux Solidaires-Douanes 03 81 68 01 67
Gilles Sarrabère SNUCCRF 06 75 35 93 52	Jean-Jacques Huet – Solidaires à	l'Industrie et Développement Durable - 02 32 23 45 86

Et pensez à consulter le site de l'Union SNUI/Sud Trésor et sa rubrique « conditions de travail »