

GROUPE DE TRAVAIL du 8 juillet 2009 sur les conditions de VIE AU travail

Institution d'espaces de dialogue sur le travail

Un manque d'espaces de dialogue

Le manque, ou l'insuffisance d'espaces de dialogue, autour de la question de l'organisation du travail, peut être perçu comme un facteur de mal être.

Au quotidien, la communication existe, mais selon des modalités ne permettant pas toujours de laisser la place à l'échange et à l'écoute. Ainsi, par manque de temps, en raison des facilités liées à la dématérialisation, l'information est transmise, sans prendre le temps de l'expliquer, sans laisser la possibilité de se l'approprier par le questionnement. De même, les espaces de dialogue prévus, comme les réunions de service, la DPA dans la filière fiscale, les réunions de cadres, les réunions métiers..., s'avèrent, soit peu propices aux échanges sur les conditions dans lesquelles est réalisé le travail, soit insuffisamment utilisés.

De plus, le contexte actuel peut être perçu comme une source de dégradation des conditions de travail. En effet, la mise en œuvre de la fusion, la création des SIP, la mise en place des directions départementales et régionales des finances publiques, constituent autant de facteurs d'incertitude et de crainte par rapport aux changements que ces nouvelles organisations génèrent.

En conséquence, le manque d'espaces dédiés à l'échange, au dialogue sur le travail, le manque d'occasions permettant de s'exprimer, peuvent conduire à dégrader les conditions de travail.

Il convient donc d'agir, afin de prendre en compte l'agent dans l'organisation du travail de façon plus systématique et en le replaçant au cœur de la démarche.

réintroduire des espaces de dialogue selon une articulation couvrant tous les niveaux d'action

La réintroduction du dialogue doit reposer sur le double principe de souplesse et de progression du dialogue sur les conditions de travail, dont la base est l'agent.

1. Souplesse des espaces de dialogue comme base du dispositif

Afin de favoriser l'expression des agents, les espaces d'échanges qui seront mis en place doivent nécessairement être souples et adaptés. Cela implique donc un principe de non-codification de ces espaces. Ainsi, leur institution doit provenir des différents niveaux d'échange en fonction des besoins, et ce, sans quantification imposée.

L'obligation porte sur le développement du dialogue, sur l'ouverture d'espaces reconnaissant l'importance de la place des agents. Il ne s'agit en aucun cas d'imposer un cadre strict fixant le nombre et la forme de ces espaces. Toutefois,

certaines situations doivent être retenues comme des priorités pour favoriser l'échange et donner nécessairement lieu à l'ouverture d'un dialogue :

- introduction d'une réforme : ouverture d'un dialogue entre le responsable de structure et ses agents afin de s'assurer de la bonne compréhension de la réforme, d'analyser les implications sur l'organisation du travail et de la structure, d'engager une démarche participative sur la réorganisation du travail ; ouverture d'un dialogue métier entre cadres concernés par cette réforme...
- projet de restructuration : toute restructuration, que ce soit en raison d'un changement du périmètre des missions, en raison d'une nécessité immobilière, devra être l'occasion d'associer les agents dans la construction du projet.
- demande des agents : toute demande des agents d'échange sur les conditions de travail devra également donner lieu à l'ouverture d'un espace d'écoute et de dialogue.

Au-delà de ces points prioritaires, l'ouverture d'espaces de dialogue doit être laissée à la libre appréciation des acteurs locaux en fonction des besoins se faisant ressentir.

Pour ce qui est de la forme des espaces de dialogue, l'échange peut d'abord passer par la réactivation des formes de dialogues existantes, permettant d'avoir des échanges au niveau des unités de travail (réunions de service par exemple), des échanges métiers (réunions de cadres, réunions thématiques), des échanges catégoriels (réunions catégorielles ou inter-catégorielles)...

Toutefois aux formes de dialogues déjà existantes, doivent être associées de nouvelles formes d'échanges novatrices. Cela doit favoriser le dialogue, la reconnaissance des agents et permettre à tous les intervenants de s'exprimer sans crainte. Seule cette liberté d'expression et cette volonté d'écoute pourra permettre de voir progresser les conditions de travail. Si cette expression et son organisation ne doit pas être cadrée, elle doit être facilitée pour devenir un acte naturel au-delà des cultures hiérarchiques existantes, donner lieu à minima à un compte rendu des thèmes abordés.

Il est proposé une circulaire reprenant et explicitant l'ensemble de ces préconisations, avec un dispositif spécifique d'accompagnement.

2. Caractère ascendant du dispositif

1. Un principe d'introduction d'un dialogue institutionnel sur les conditions de travail

Afin de permettre d'apprécier l'effectivité du dialogue, il est nécessaire d'évoquer les conditions de travail dans le cadre des espaces ouverts au « dialogue social institutionnel ». Il s'agit que les Comités Techniques Paritaires puissent ouvrir un dialogue et porter une appréciation sur l'évolution des conditions de travail.

Au niveau local, cela conduit à retenir le principe de la tenue d'au moins un CTPD par an, dédié aux conditions de travail. Ce CTPD doit être totalement distinct de celui consacré au DUERP.

De même, au niveau central, les conditions de travail devront être abordées au cours d'un CTPC dédié, réuni une fois par an.

De plus, et chaque fois que jugé utile, les conditions de travail pourront être évoquées à l'occasion des sujets métiers abordés dans les CTP, impactant les conditions de vie au travail.

2. Une articulation entre les 2 niveaux du dialogue institutionnel

L'articulation entre les deux niveaux de CTP, devra reposer sur deux éléments :

- un calendrier annuel. Les CTPD devront être tenus, en amont, selon un calendrier défini, afin de permettre d'assurer une centralisation de bilans normalisés permettant d'alimenter les débats du CTPC ;
- un contenu identique mais une dimension géographique départementale et nationale : l'appréciation de l'effectivité du dialogue et de son incidence en terme d'amélioration des conditions de travail.

Ainsi, chacun des CTPD aura pour objet d'apprécier l'effectivité du dialogue sur les conditions de travail et en conséquence son impact en terme d'amélioration des conditions de travail. Dans un second temps, et sur la base des travaux des CTPD, un CTPC annuel sur les conditions de travail portera une appréciation sur l'amélioration globale des conditions de travail.

3. Une méthodologie

La mise en place de cette organisation, autour du dialogue sur les conditions de travail, nécessite de consacrer au moins une séance du groupe de travail afin d'élaborer une méthodologie.

Il s'agira ainsi de définir :

- un ordre du jour normalisé pour ces CTP, permettant d'assurer une cohérence nationale : a minima devront ainsi être abordés des éléments statistiques permettant de mesurer l'effectivité de l'ouverture d'espaces de dialogue sur les conditions de travail. Il pourra également être évoqué des points favorisant la mutualisation de bonnes pratiques.
- un outil de restitution normalisé en vue de permettre au CTPD et au CTPC d'établir un bilan des espaces de dialogue ouverts sur les conditions de travail (ex outil d'agrégation statistique).

Enfin, l'institution d'espaces de dialogue sur les conditions de travail constitue une volonté forte de la DGFIP. En conséquence, afin d'associer l'ensemble des acteurs à la démarche, une communication des travaux menés par les CTPD et CTPC devra être faite en retour. Il s'agit d'une part de permettre à tous les acteurs d'apprécier l'impact de l'ouverture d'espaces de dialogue en terme d'évolution des conditions de travail et d'autre part d'assurer une mutualisation des idées novatrices permettant de favoriser l'expression des agents et d'améliorer les conditions de travail.