

**COMITÉ NATIONAL DE SUIVI DU PLAN D' ACTIONS
SUR LES CONDITIONS DE VIE AU TRAVAIL
DU 18 MAI 2017****ANALYSE DES EDD 2014-2016**

La présente fiche a pour objet d'exposer une brève analyse d'un échantillon représentatif de 17 EDD qui se sont tenus entre 2014 et 2016 (6 pour 2014, 5 pour 2015 et 6 pour 2016).

L'échantillon analysé se compose de 5 EDD « cadres » (encadrants) et 12 EDD « agents » (non encadrants).

1. Les principaux constats issus de l'analyse de la deuxième vague d'EDD

Ces 17 EDD ont réuni 205 participants soit en moyenne 12 participants par EDD : 10 pour les cadres et 13 participants en moyenne pour les agents. À noter que deux EDD, au regard du nombre de participants volontaires dépassant largement le maximum de 15 participants, ont été dédoublés en deux séances parallèles dont les relevés de décisions ont été fusionnés.

À l'exception de deux EDD transverses, les autres EDD traitent tous d'un thème métier particulier : 5 EDD sur le contrôle fiscal (BEP, BRV, BDV, BCR, PCE), 3 EDD sur les services fiscaux du réseau (SIE, SIP), 2 EDD sur une pairie départementale, 1 EDD sur une trésorerie municipale, 1 sur le thème de l'accueil, 1 sur le métier de comptable, 1 sur le métier d'huissier, 1 sur le métier d'évaluateur domanial.

Les principales problématiques abordées par les participants et les leviers d'action proposés par les directions sont très proches de ceux identifiés lors de la précédente analyse concernant la première vague d'EDD.

Les sujets abordés en séance sont principalement : l'accueil, la documentation, l'informatique, la qualité du travail, la formation, les relations entre la direction et ses cadres, les conditions de vie au travail, les moyens (surtout humains), la reconnaissance et la valorisation, la mutualisation, la communication, l'augmentation de la charge de travail, le soutien technique, les relations avec la hiérarchie.

Les nouveaux thèmes abordés sont le manque d'accompagnement du changement, un pilotage par les statistiques trop important, les incertitudes quant aux évolutions des métiers et des structures, la souffrance au travail insuffisamment prise en compte.

Les cadres indiquent le plus souvent la difficulté à concilier les nouvelles exigences des missions avec la diminution des moyens humains qui ne sont plus compensés par le déploiement du numérique. Chez les agents, c'est l'organisation du travail et le management (manque de soutien technique, manque de prise en considération de l'individu) qui sont évoqués le plus fréquemment.

Il est en effet constaté que la plupart des demandes des participants relèvent de l'organisation du travail. Il est à ce sujet relevé que le manque d'accompagnement de l'information stratégique conduit les agents à ne pas comprendre le sens et l'intérêt des évolutions et réformes.

Pour l'ensemble des EDD, les deux principaux facteurs de tensions et de risques au travail, qui occupent l'essentiel des échanges, restent les « rapports sociaux et relations au travail » et les « exigences du travail ».

Les principaux sous-thèmes de ces deux facteurs de tensions et de risques sont, pour les agents et pour les cadres, la quantité de travail, l'introduction non contrôlée des nouvelles technologies, le soutien et le pilotage.

Les deux leviers les plus couramment actionnés par les directions restent l'organisation du travail et le soutien.

2. Les principaux enseignements tirés de cette analyse

De façon positive, les EDD ont permis aux participants de s'exprimer sur des sujets d'ordre organisationnel (à l'intérieur du service ou entre services) ainsi que sur des sujets métiers apportant aux directions une remontée d'information utile et des propositions d'évolution.

Il existe encore une défiance des participants vis-à-vis du dispositif, souvent liée à sa méconnaissance. La présentation de la démarche en début de séance par les facilitateurs est donc essentielle.

La qualité des réponses de la direction demeure la clef du succès du dispositif. Globalement, les directions évitent de renvoyer leurs réponses à la Direction générale et s'attachent à répondre aux observations avec pédagogie bien que le formalisme des relevés de dialogue ne permette pas suffisamment d'accompagner les réponses qui peuvent paraître difficile à appréhender pour les participants. Un accompagnement oral pourrait être parfois utile.

La qualité de restitution des dialogues par les facilitateurs est essentielle tant dans la bonne ventilation des items que dans la précision des échanges qui doivent faciliter le travail de compréhension et de réponse des directions. Cela nécessite de reformuler le verbatim et d'inciter les participants à produire des propositions.

Pour garantir des réponses pertinentes de la direction, des évolutions du dispositif sont envisageables :

- modifier la grille des relevés des dialogues dont le point d'entrée par les risques psychosociaux éclate le traitement global des principaux sujets soit en réduisant la grille aux familles de risques psychosociaux soit en inversant la logique des relevés dont le point d'entrée pourrait être le thème abordé qui seraient ensuite traité en fonction de ses impacts sur les différents items RPS ;
- accompagner davantage les directions dans leurs réponses et dans les suites à donner.