

**COMITÉ NATIONAL DE SUIVI DU PLAN D' ACTIONS
SUR LES CONDITIONS DE VIE AU TRAVAIL
DU 5 AVRIL 2018**

PROPOSITION D'ORGANISATION D'UNE SEMAINE DE LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

1. Pourquoi organiser une semaine de la qualité de vie au travail à la DGFIP ?

La qualité de vie au travail (QVT) désigne et regroupe sous un même intitulé les actions qui permettent de concilier amélioration des conditions de travail pour les salariés et performance globale des organisations. Cette démarche est d'autant plus nécessaire dans un environnement de transformations et de changements.

Dans le cadre de sa mission¹, l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (ANACT) promeut, depuis 2004, la QVT dans le cadre d'une **semaine de la qualité de vie au travail**, connue sous l'acronyme **SQVT**, organisée chaque année. Déployée sur tout le territoire par l'ANACT et son réseau d'agences régionales pour l'amélioration des conditions de travail (ARACT), la SQVT met en lumière les actions concrètes et la réflexion menées autour des questions de développement de la QVT. Elle s'adresse aux DRH, chefs d'entreprises, consultants, responsables sécurité, médecins du travail, managers, partenaires sociaux, institutionnels et à tout salarié désireux de s'informer, témoigner, réfléchir, agir et expérimenter des approches innovantes.

En 2017, le thème de la SQVT était placé sous l'angle du développement des compétences managériales : « Un management de qualité, ça s'apprend ? ». Le débat sur l'intégration de la QVT dans les formations initiale et continue des managers s'est engagé, ce qui a permis de mettre en avant les initiatives et recommandations pour former à un management de qualité, recensées par l'ANACT dans un livre blanc « Apprendre à manager le travail » paru en 2017.

Le bureau RH-2C propose de décliner la SQVT dans les **services de la DGFIP**, selon une périodicité qui pourrait être **bisannuelle**, pour réfléchir à la prise en compte de la QVT dans les modes d'organisation et de management, au-delà de l'environnement physique des espaces de travail, afin de concilier la satisfaction professionnelle des cadres et des agents ainsi que la performance de la DGFIP.

Le projet de refonte de la formation initiale et continue engagé à l'ENFiP offre l'opportunité d'intégrer la QVT au cœur du dispositif de formation, d'autant que les bilans tirés des outils du plan d'actions sur l'amélioration des conditions de vie au travail² mis en place depuis 2008 révèlent à la DGFIP comme ailleurs, une crise des modes d'organisation et de management qui apparaissent peu adaptés aux exigences du travail contemporain et aux aspirations des cadres et des agents.

La thématique « **La qualité de vie au travail : un levier de la performance collective** » pourrait être retenue pour le projet de SQVT 2018 de la DGFIP. Dans ce cadre, les travaux de l'ANACT sur les bonnes pratiques managériales axées sur un changement de la culture du management pourraient être présentés.

¹ Placée sous la tutelle du ministère du Travail, de l'Emploi, de la Formation Professionnelle et du Dialogue Social, l'ANACT exerce une mission de service public auprès des entreprises et des salariés pour concilier satisfaction au travail et performance économique.

² Document unique d'évaluation des risques professionnels, guide sur la prévention des risques psychosociaux, fiche de signalement, dispositif de formation aux conditions de vie au travail, espaces de dialogue, tableau de bord de veille sociale et baromètre social.

2. Quand et comment organiser cet événement ?

Ce projet est au stade de la consultation. Les délégués du directeur général viennent d'être interrogés sur cette perspective et y ont répondu favorablement.

La première SQVT de la DGFIP pourrait être organisée au cours du second semestre 2018.

Pendant toute la semaine, un programme événementiel varié (colloques, tables rondes, débats,...) serait déployé partout en France en collaboration avec l'ANACT, des partenaires publics/privés, les délégations interrégionales et les ARACT afin que des discussions s'organisent, à l'échelle de tous les acteurs, pour nourrir la réflexion et diffuser, le plus largement possible, les initiatives et les bonnes pratiques.

Au plan national, un colloque d'ouverture SQVT réunissant les N° 1 ou les chefs PPR aurait lieu, à Bercy ou dans les locaux de la délégation interrégionale d'Ile-de-France. Le Directeur général pourrait l'ouvrir et/ou le clore.

L'ANACT présenterait les principaux enseignements de son livre blanc³ « Apprendre à manager le travail » pour former et accompagner différemment les managers dans la prise en compte des enjeux de la QVT.

Un débat serait ensuite organisé (tables-rondes et échanges avec la salle) pour imaginer des pistes d'action et de progrès avec des représentants des services centraux, de l'École nationale des Finances publiques, de l'ANACT, de grandes écoles de formation en management et/ou du réseau des écoles de la fonction publique (ENA, EHESP...) et de grands groupes (ex. Crédit Agricole, Orange...).

Un trophée de l'innovation de la QVT serait décerné par le Directeur général au directeur/chef de service sélectionné par un jury, après un appel à concours national sur une action managériale particulièrement innovante en matière de QVT, organisé en liaison avec le Cabinet et la Communication.

Parallèlement et tout au long de la semaine, une page spéciale sur l'intranet Ulysse dédiée à l'événement serait créée proposant aux agents d'effectuer des propositions sur le thème de la SQVT, via un formulaire en ligne. Les plus pertinentes seraient retenues et mutualisées pour prolonger les effets de la semaine dans le temps et renforcer la politique de la QVT de la DGFIP.

Une communauté des responsables de mission de la QVT serait créée sur le réseau collaboratif wiFiP pour leur permettre d'échanger sur leurs expériences et bonnes pratiques.

Un numéro d'e-FiP pourrait être consacré à la QVT, le mois suivant, notamment pour relayer auprès des services les manifestations, réflexions et actions de la semaine au niveau national et local.

Au plan local et après le colloque d'ouverture, les délégations interrégionales, directions et services seraient associées à cet événement et organiseraient, avec le concours des ARACT et/ou d'autres partenaires, des animations et débats sur le thème du management du travail et des enjeux managériaux de la QVT.

L'ENFiP pourrait proposer des événements (conférences, ateliers...) dans ses établissements pour sensibiliser les futurs encadrants à l'importance du management au travail sur le thème « *En tant que futur encadrant, je prendrai en compte la qualité de vie au travail en...* ».

Le laboratoire d'innovation des Finances publiques (FiP Lab) serait également associé à cet événement pour susciter des réflexions et des échanges.

Enfin, un message de clôture de la SQVT du Directeur général serait diffusé au réseau. Les actes du colloque seraient publiés concomitamment.

³ L'ANACT a audité, entre 2015 et 2017, des acteurs de l'entreprise et de la formation qui ont fait part de leurs besoins et attentes ainsi que de leurs bonnes pratiques et initiatives. L'ouvrage, paru en 2017, est organisé autour de 4 thèmes : leviers et attentes pour « trans-former » le management, initiatives dans les cursus de formation initiale d'ingénieurs, initiatives dans les cursus de formation initiale et continue des managers. Une synthèse de l'état des lieux et des recommandations pour apprendre à manager le travail a été réalisé.