PROCES VERBAL DU COMITE D'HYGIENE, DE SECURITE ET DES CONDITIONS DE TRAVAIL SEANCE DU 15 NOVEMBRE 2016

Le mardi 15 novembre 2016, à 14 heures s'est réuni le Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail, sous la présidence de Monsieur Patrick BORÉ, premier vice-président du Conseil Départemental.

Étaient présents :

I – Représentants de la Collectivité
Membres du Conseil Départemental

Titulaires :
M. Patrick BORÉ, Vice-président du Conseil Départemental
Mme Véronique MIQUELLY, Conseillère Départementale

Fonctionnaires
Titulaires :
M. Philippe RAMON, Directeur des Ressources humaines
Mme Lorène THIEBAUT, Directrice Générale Adjointe du Cadre de Vie
M. Daniel WIRTH, Directeur des Routes
Mme Sophie MASSELIN, Directrice des Services Généraux
M. Matthieu ROCHELLE, Directeur de l'Éducation et des Collèges

II - Représentants du personnel
Syndicat CFTC

Titulaires :
Mme Nadine BOYER, Rédacteur principal 1ère classe
Mme Annie LEGRAND, Adjoint administratif principal 2ème classe

Syndicat CGT

Titulaires :
M. Jean-François GAST, Adjoint technique principal 1ère classe
M. Philippe LINSOLAS, Adjoint technique principal 2ème classe
Mme Lydia FRENTZEL, Adjoint administratif 2ème classe

Suppléants :
Mme Linda ABDELGHANI, Adjoint administratif 1ère classe

Syndicat FO

Titulaires :
M. Henri AIME, Agent de maîtrise principal
M. Claude POITEVIN, Adjoint technique principal 2ème classe des établissements d'enseignement
Mme Nathalie VIVIER, Adjoint administratif 1ère classe

Suppléants :
M. José DA SILVA, Agent de maîtrise principal
Mme Martine DALLEST, Adjoint administratif 1ère classe
M. Louis FERNANDEZ, Adjoint technique principal 2ème classe des établissements d'enseignement

Syndicat FSU

Titulaire :
M. André NARJOZ, Adjoint technique principal 2ème classe des établissements d'enseignement

Syndicat UNSA :

Titulaire :
Mme Sandra TOCI, Technicien paramédical de classe supérieure

Participent également à la réunion :

Experts désignés par l'Administration

Mmes Sylvie CALIFANO, Sylvie GÉVAUDAN, Julie ALLOUCH, Myriam BEN FREDJ, Brigitte PERETTI, Françoise LEVY, M. Pascal POUGET (DRH), Lieutenant BOCQUILLON (Mission Conseil).

Experts désignés par les syndicats
MM. Nicolas VALLI (FO), Patrick CAMPAGNOLO (UNSA)

Monsieur BORÉ procède à l'appel, constate que le quorum est atteint et déclare la séance ouverte. Il enregistre la désignation de Madame TOCI (UNSA) comme secrétaire adjoint de séance.

1/ APPROBATION DU PROCÈS-VERBAL DU 23 JUIN 2016

M. BORÉ : Avez-vous des observations ?

Mme BOYER (CFTC) : La CFTC a adressé un courriel à la DRH pour lui faire part d'une erreur sur la page 2 du procès-verbal. M. VALLI y apparaît présent en tant qu'expert alors qu'il était absent. Je ne sais pas si vous en avez pris note.

Mme CALIFANO : Oui.

Mme TOCI (UNSA) : J'avais une remarque concernant le suivi médical post-professionnel pour les agents exposés aux substances Cancérogènes, Mutagènes, ou Reprotoxiques (CMR). L'ancien DRH nous avait indiqué que le suivi ne s'appliquerait que pour les futurs retraités. Or, après relecture du décret, il apparaît que c'est valable également pour les gens qui sont déjà partis à la retraite.

Mme CALIFANO : La CNRACL a déjà communiqué en ce sens. Elle adresse aux agents qui partent à la retraite les éléments essentiels.

M. BORÉ : D'autres observations ?

M. GAST (CGT) : La CGT était gréviste lors du dernier CHSCT et ne votera pas ce point.

VOTE : Le procès-verbal est adopté.

2/ RISQUES PSYCHOSOCIAUX : DIAGNOSTIC ET STRATÉGIE

M. BORÉ : Avant que Monsieur RAMON n'intervienne sur ce dossier, Madame BOYER va lire une déclaration préalable au nom de l'ensemble des organisations syndicales.

Mme BOYER (CFTC) : *« Monsieur le Président, suite à notre courrier du 7 novembre 2016, nous tenons à vous préciser que l'instance CHSCT plénier est le lieu indiqué pour débattre des RPS et de leur enquête. Le délai trop court n'a pas permis un travail concerté sur ce dossier, la lisibilité était difficile, la présentation ne nous a pas aidés au décryptage. De plus, 1 572 réponses nous paraissent être un pâle reflet de l'ensemble des agents travaillant au Conseil Départemental pour poser un diagnostic d'où vont découler une stratégie et une méthodologie de prévention. D'autre part, comme nous l'avions déjà souligné, la période de vacances nous semble être un facteur frein à cette enquête. Nous souhaitons que ce dossier ne soit qu'un point d'information, et cette séance, le début d'un travail en commun.»*

M. RAMON : Je suis tout de même un peu surpris. Il me semble que nous sommes justement dans une démarche très partenariale. Aujourd'hui, nous avons une séance de travail importante consacrée à ce sujet. Vous avez bien raison de dire que le CHSCT est le lieu indiqué pour débattre des RPS ; pour preuve : nous y consacrons tout l'après-midi. Concernant le délai qui serait trop court, sauf erreur de ma part, vous avez été associés dès le départ sur le sujet. Cette thématique a été abordée dans chacune des réunions du CHSCT depuis le 10 décembre 2015. Il y a également eu quinze jours entre le moment où les dossiers vous ont été remis et aujourd'hui. Le CHSCT d'aujourd'hui est effectivement une étape de restitution, et nous sommes ici pour en discuter.
Si j'ai bien compris votre déclaration, le document manquait de lisibilité. Je ne sais pas expliquer pourquoi cela a été plus difficile pour vous que pour nous. Nous avons pourtant lu les mêmes documents, réalisés par un prestataire extérieur. Nous avons les mêmes informations, les mêmes éléments.
En outre, vous dites que 1 572 réponses, ce n'est pas assez, et non représentatif. C'est une aberration statistique totale ; nous avons presque 25% de répondants, c'est astronomique. Il n'y a jamais eu une enquête avec autant de répondants. Je le répète, qu'un agent sur quatre ait répondu, c'est énorme et très satisfaisant. Un taux de réponse est considéré comme utile à partir de 8%. Le taux de retour est généralement situé entre 10% et 12%. Or, nous avons près de 25% de taux de répondants. Effectivement, le questionnaire a été mis en ligne en juin-juillet, et je suis d'accord avec vous sur le fait que cela mérite d'être corrigé. Il est tout de même regrettable que le sujet puisse être pris sous cet angle-là avant même que je n'aie pu vous présenter le dossier.

M. GAST (CGT) : Sans esprit de polémique, vous avez demandé une expression écrite pour chaque syndicat, mais nous aurions souhaité une présentation avant la discussion du CHSCT. Notre déclaration intersyndicale était sur ce sujet-là.

Le deuxième élément, au niveau de la question de la représentativité, vous l'avez souligné vous-même, concernait la période de vacances. Nous avons pu constater que les agents des routes et des collèges, qui n'ont pas une connexion directe à l'ordinateur, n'ont pas participé à l'enquête. Nous aurons l'occasion d'y revenir. Nous attendons beaucoup de cette réunion et nous souhaitons aller plus loin que la présentation des documents que vous nous avez déjà fournis.

M. RAMON : J'entends, mais il me semble qu'un partenariat, c'est aussi d'avoir votre premier ressenti. Nous aurions pu en discuter. Quant à la Direction des routes, sauf erreur de ma part, il y a presque 30% de répondants. Pour la Direction de l'Éducation et des Collèges, je suis d'accord avec vous, il n'y en a pas assez.
Concernant le questionnaire, la méthode Karasek est connue et éprouvée. Elle est validée par la DARES, c'est-à-dire le ministère du Travail. Aujourd'hui, la dernière enquête réalisée a porté sur presque 50 000 agents en 2010, et elle nous sert de base de référence. D'ailleurs, à l'occasion de cette enquête, la DARES avait estimé, et cela va dans le sens de mes propos précédents, qu'au-delà de 10% de réponses, les éléments étaient considérés comme représentatifs. L'enquête de 2010 permet d'avoir une projection sur 22 millions de salariés et agents du public.
Je vous rappelle que le questionnaire mesurait trois grands secteurs, trois grands axes d'analyse :
La latitude décisionnelle : ce n'est pas uniquement la capacité à apposer une signature, c'est aussi la capacité à gérer un problème, avoir une équipe, des locaux et des outils adaptés. Il s'agit d'être en mesure de prendre en considération la mission.
La demande psychologique : il s'agit de la pression liée à la quantité de travail, à sa complexité, à son intensité. Parfois, nous avons une forte charge de travail, mais nous sommes en capacité de planifier ; quand le travail est à la fois morcelé, imprévisible, avec une demande de réactions rapides, la demande psychologique augmente.
Le soutien social : il s'agit du soutien social de la hiérarchie et des collègues. C'est la capacité à prendre en considération la situation psychologique de chacun, liée à une problématique professionnelle, ou non professionnelle : nous parlons alors de soutien social émotionnel. C'est par exemple la capacité de la hiérarchie de prendre en considération soit une difficulté personnelle, soit simplement le fait qu'un agent se soit accroché avec un de ses collègues, ou avec sa hiérarchie.
Sur ces bases-là, nous obtenons une appréciation de la tension au travail, ce que le prestataire extérieur appelle le « job strain ». La tension au travail est augmentée par un faible soutien social, et, au contraire, diminuée par un fort soutien social.
Les profils sont les suivants - Je suis désolé pour les formulations, elles ont été établies par les analystes. Les termes sont parlants, mais ne sont pas toujours les plus adéquats :
Tendu : les agents considérés comme tendus sont ceux qui ont à la fois une forte demande psychologique et une faible latitude décisionnelle. Ils rencontrent une pression, et ont l'impression de ne pas avoir la capacité de pouvoir y faire faire face.
Détendu : les agents ont ici une faible pression, une faible demande psychologique, et, à la fois, une forte capacité décisionnelle, c'est-à-dire une capacité à gérer les situations.
Actif : ce sont ceux qui ont, certes, la pression, mais aussi, la capacité d'y faire face.

Passif : ce sont les agents qui ont souvent des tâches d'exécution, avec une faible demande psychologique, peu de pression, mais aussi, peu de capacité à interpréter ou à modifier quoi que ce soit.

La notion de **« job strain »**, de tension au travail, recoupe à la fois une faible latitude décisionnelle, et une forte demande psychologique. Cette tension au travail est augmentée ou diminuée par le soutien social. La forte tension au travail et un faible soutien social nous expose à un certain nombre de pathologies de type cardiovasculaires, musculo-squelettiques, ou anxio-dépressifs.

Le taux de global de réponse de la collectivité est de 24,41%. De façon générale, quel que soit le sujet, quels que soient les enjeux, il y a très peu d'enquêtes qui obtiennent un tel score. Le tableau de la page 7 présente la proportion des réponses par direction (le taux de réponses des Directions qui regroupent peu d'agents, peut être très élevé) :

✓ La Direction de l'Agriculture et des Territoires a un taux de réponse de 83%, pour seulement six agents qui répondent.

✓ La Direction Enfance Famille, 64% des agents ont tout de même répondu.

✓ Le LDA, une personne sur deux a répondu (50%).

✓ La DRH, 49% de répondants.

Certaines directions ont effectivement moins répondu, comme la DITAS. Mais 20% de 1 205 personnes, c'est tout de même significatif, car cela fait 240 personnes.

Concernant les caractéristiques des répondants, je ne détaillerai pas tous les chiffres, car vous avez eu accès au dossier :

✓ Genre : un peu plus de femmes que d'hommes ont répondu.

✓ Tranche d'âge : petite sous-représentation des plus de 50 ans.

✓ Situation familiale : nous ne pouvons pas mesurer, car nous n'avons pas d'indicateurs de représentation des personnes qui sont en couple sans enfant. 47% des personnes qui ont répondu se sont déclarées en couple avec enfant(s).

✓ Diplôme : pas de commentaires particuliers.

✓ Statut : nous sommes à peu près en phase avec la structuration de la collectivité, avec une petite surpondération des contractuels, avec seulement 2,5% de contractuels dans le département, contre 6% de répondants.

✓ Temps de travail : pas d'écart entre la réalité et les répondants.

Concernant les résultats globaux, la croix de couleur rouge, en page 14, représente les seuils fixés par la méthode, elle n'est pas représentative de notre collectivité. En revanche, les petits points le sont. Une grande majorité des agents, suite à l'enquête, sont considérés comme étant exposés à une tension au travail. Parmi eux, 43% sont à la fois exposés à une tension forte et à un faible soutien social. C'est la partie la plus délicate. J'ai d'ailleurs appelé l'attention des élus et de Madame la Présidente sur le fait que ces informations sont certes inquiétantes mais paradoxalement extrêmement positives. Je vais tenter de vous expliciter mes propos.

56% des agents sont exposés à une tension au travail, et nous pouvons considérer que 66% des agents bénéficient d'un faible soutien social. 43% connaissent à la fois une tension au travail et un faible soutien social.

Lorsque nous étudions le profil des personnes tendues, nous retrouvons les échelons intermédiaires, les agents de catégorie B qui sont diplômés. Ils ont un revenu intermédiaire situé entre 2 000€ et 2 500€. En fait, tout converge pour montrer que l'échelon intermédiaire est le plus exposé à la tension au travail.

Il est également important de noter que les agents qui se déclarent seuls avec enfant sont beaucoup plus exposés que les agents en couple sans enfant. Cela semble

signifier qu'existe un lien de cause à effet entre la situation personnelle, la vie privée et le bien-être au travail.
Parmi les directions les plus exposées à la tension au travail, nous retrouvons les directions sociales. Leur travail au quotidien est d'être en contact avec des usagers en difficulté. La Direction des Services Généraux est également concernée.
Le tableau présenté en page 18 est intéressant. Il me laisse penser que nous avons des marges de progression et des capacités à mettre en place une vraie prévention. En effet, la physionomie de notre collectivité est différente de la physionomie générale de la fonction publique territoriale, car nous comptons davantage d'agents tendus avec une faible capacité décisionnelle et une forte demande psychologique. Dans la fonction publique territoriale ou sur l'ensemble des salariés, moins d'une personne sur quatre est tendue, alors que dans notre collectivité, plus de la moitié est exposée à des tensions. A contrario, le groupe le plus faible au Département est le groupe des agents détendus, alors qu'il est le plus important dans la fonction publique territoriale et sur l'ensemble des salariés.
Il est plus aisé de mettre en place des mesures correctives, un accompagnement et un plan de prévention des risques, quand les agents sont tendus. Les axes de travail sont plus difficiles lorsque les agents sont détendus. Il est plus compliqué de faire évoluer les choses si la majorité des agents est détendue. En revanche, rendre actifs les agents tendus, est probablement accessible. Leurs missions sont importantes, mais ils ont les capacités d'y faire face. Il faut réussir à décvelopper la capacité décisionnelle.

M. GAST (CGT) : La CGT a une autre lecture, Monsieur le DRH. Nous ne sommes pas des spécialistes, alors nous sommes allés sur Wikipédia pour comprendre le modèle de Karasek. Pour nous, la définition du travail tendu est : « *des demandes élevées avec des contrôles réduits* ». Ici, vous nous disiez qu'il était assez facile de trouver du travail actif, et une définition du travail actif est : « *des demandes élevées avec des contrôles élevés* ».
Je pense donc que, dans la caractérisation des tendances et des résultats de l'enquête, nous avons besoin de rester sur les catégories qui ne correspondent pas au vocabulaire courant. Les résultats qui nous sont donnés, par l'enquête Karasek et les éléments de l'enquête de la psychologue du travail, nous montrent que nous avons une situation alarmante au niveau des risques psychosociaux.
Quand nous lisons des commentaires indiquant qu'il n'y a pas de tendances qui se dégagent, ici, nous avons une tendance avec toute une série d'indicateurs qui montrent la même chose : il y a, pour reprendre les caractérisations officielles, « *des demandes élevées avec des contrôles réduits* ». L'illustration qui est donnée pour imager ces difficultés-là est : « *les opérateurs de téléphone, les aides-soignantes, les serveurs, toutes tâches dont les opérations sont rythmées par des requêtes multiples, non déterminables dans le temps, et dont le rythme présente un caractère aléatoire, bref et simultané* ».
La CGT par le biais de ses représentants du personnel au CHSCT, se permet de vous interpeller sur ces définitions et sur les exemples qui sont donnés sur le modèle de base. Nous retrouvons deux questions que vous avez minorées dans la suite de l'enquête : seul un agent sur dix se retrouve dans l'organisation actuelle de la collectivité, et une masse considérable d'agents ne se reconnaissent pas dans l'organisation.

M. RAMON : C'est faux. Vous commentez les résultats des entretiens réalisés par la psychologue alors que je ne vous les ai pas encore présentés. Laissez-moi au moins le faire !

M. GAST (CGT) : Quand nous revenons sur les caractéristiques de base de l'étude et nos propres résultats, il faut que nous ayons un autre moyen d'aborder la question. La photographie que nous donne le questionnaire doit nous interpeller sur l'organisation du travail et les conditions de travail. C'est cela qui est sous-tendu et que nous voyons apparaître sur l'ensemble des tableaux des deux enquêtes.

M. RAMON : D'accord. Alors ce n'est pas la peine que je continue ?

M. GAST (CGT) : Si.

M. RAMON : Vous nous faites un commentaire sur les conclusions alors que je suis en train de présenter les résultats de l'enquête.

M. GAST (CGT) : Non, j'attire l'attention de l'ensemble des membres du CHSCT sur les définitions de « actif », « passif », « tendu », « détendu ». Or, dans les résultats de notre propre enquête, nous pouvons voir qu'il y a des éléments importants, que nous retrouvons sur toute une série de tableaux qui montrent qu'il n'y a pas que l'aspect psychologique ou l'aspect hiérarchique. Il y a un aspect plus fondamental qui est lié à l'organisation même de notre administration.

Mme FRENTZEL (CGT) : Ou lié à son fonctionnement.

M. RAMON : Si vous me laissez continuer, nous pourrons avancer dans la présentation et analyser un peu plus dans le détail.
L'exposition hommes/femmes est à peu près équivalente avec une légère surexposition au risque des agents féminins.
Sur l'âge, il est intéressant de constater que les jeunes sont moins exposés que les autres aux risques de tension, et le transfert se trouve du côté du groupe des passifs, alors que chez les plus de 50 ans, le transfert se retrouve plutôt du côté des actifs, avec une capacité de maîtrise de la situation.
Concernant la situation familiale, les couples sans enfant sont les moins exposés, et les personnes seules avec enfant sont les plus exposées.
Pour les diplômes, les bacs+5 et au-delà sont moins exposés à une tension que les niveaux bac+2, et le transfert s'effectue du côté des actifs, alors que sur les CAP/BEP, nous avons, là aussi, une tension un peu moindre, même si elle est tout de même importante, et une représentation des passifs plus importante.
Les agents de catégorie B sont surexposés à ce risque, et ceux de catégorie A, qui ont souvent une capacité décisionnelle plus importante, se retrouvent davantage du côté des actifs et un peu moins du côté des tendus. Les tendus sont des agents de niveau intermédiaire. En outre, il n'y a pas de situation fondamentalement différente entre les contractuels et les fonctionnaires. Sur le temps de travail, les résultats sont semblables.
Quant à l'encadrement, assez logiquement, nous constatons que plus l'agent doit encadrer de personnels, plus la capacité de gérer existe, et donc, l'agent est actif et moins tendu. Quand l'agent a peu d'encadrement, il a l'impression de ne pas avoir la capacité de faire face, ni à la charge de travail ni à la pression qu'il subit.

M. GAST (CGT) : Mes chers collègues, Mesdames et Messieurs les membres du CHSCT, Monsieur le DRH, je ne cherche pas à polémiquer avec vous, mais franchement, dans un tel tableau, ce n'est pas parce que je suis à la CGT, mais je vois le rouge. Or, le rouge montre que, quelle que soit la catégorie, massivement, les personnes sont toutes en tension. Qu'il y ait des différences d'appréciation entre les C, les A, les B, je ne m'attendais pas à voir dans le rendu de l'enquête l'annulation de ces caractéristiques-là.
Par contre, nous, au niveau de la CGT, nous avons tout de même été très surpris de constater la forte présence de agents tendus, qu'ils soient cadres ou non. Pour nous, c'est cela que nous découvrons à travers l'enquête. C'est pour cette raison que je ne partage pas du tout votre analyse.

M. RAMON : Vous dites que vous ne partagez pas du tout mon analyse, alors que personnellement, je partage complètement la vôtre ! Parce que vous n'êtes d'accord sur rien, alors nous ne devons pas réaliser de diagnostic ? Monsieur GAST, ce que vous me dites, je l'entends, je suis d'accord. Je ne vois par contre pas ce qu'il y a de scandaleux à être dans une démarche de précision du diagnostic. Nous sommes en train de rentrer dans le détail pour mettre en place les réponses les plus adaptées. Si vous considérez que ce n'est pas nécessaire, nous pouvons arrêter ici. Mais je pense que ce n'est jamais du temps perdu que d'essayer de comprendre avec un peu de rigueur ce qui se passe. Effectivement, vous avez raison sur le fait qu'il y a beaucoup de rouge. Moi aussi, je vois beaucoup de rouge. Vous n'êtes pas d'accord avec moi, mais moi, je suis d'accord avec vous sur le fait qu'il y a beaucoup de rouge. Une fois que nous avons dit cela, il faut que nous mettions en place des mesures correctives. Et pour ce faire, il faut que nous affinions un peu le sujet.
Je rappelle que c'est que c'est un cabinet extérieur qui a exploité les données et que nous nous sommes engagés à ce qu'elles ne puissent pas apparaître comme étant nominatives, ou permettant de donner des indications d'identification. C'est la raison pour laquelle nous présentons seulement les directions pour lesquelles plus de soixante agents ont répondu. Un nombre de répondants trop faible, aurait pu permettre d'identifier les agents concernés.

Mme TOCI (UNSA) : Pouvez-vous nous expliquer la valeur de soixante ? Comment cela a-t-il été décidé ? Certains services, directions et sous-directions n'apparaissent pas avec cette contrainte. Certains agents ont répondu, et nous avons l'impression que leurs réponses ne sont pas prises en compte.

M. RAMON : Tout est pris en compte dans l'analyse globale. Dans la restitution publique, comme nous avons pris des engagements moraux vis-à-vis des agents, et n'avons pas souhaité qu'il puisse y avoir une exploitation potentielle de qui a répondu quoi. Nous tenons à votre disposition les résultats du LDA, si c'est à ce site d'emploi que vous faites référence. Nous avons effectivement suffisamment de réponses proportionnellement à l'effectif mais nous n'avons pas atteint les soixante réponses.

Mme TOCI (UNSA) : Cela paraît normal car nous sommes soixante-quatre.

M. RAMON : Si nous avions diffusé tous les résultats, vous l'auriez peut être dénoncé.

Mme TOCI (UNSA) : Non.

M. GAST (CGT) : Nous ne pensions pas forcément au LDA. Nous pensions à la Direction de la Communication pour laquelle la collectivité nous a refusé un CHSCT spécial.

M. RAMON : Concernant la Direction de la Communication, nous avions trop peu de réponses pour diffuser les résultats. Le soutien social est faible tant de la part de la hiérarchie que de la part des collègues. Nous retrouvons ces résultats tant sur les aspects émotionnels que sur les aspects professionnels. Le diagramme de la page 39 met en parallèle à la fois le soutien social et l'exposition à une tension au travail. Nous remarquons que 83% des agents tendus déclarent avoir un faible soutien social de la hiérarchie. Les agents détendus, ont, quant à eux, un fort soutien social de la hiérarchie. Cela veut bien dire que le sujet du management et de l'ambiance de travail est assez déterminant pour faire baisser la pression.
Le soutien social des collègues n'est pas très bon non plus, y compris pour les agents tendus ; il est en revanche très bon pour les agents détendus.
Je vais maintenant vous présenter le document relatif aux entretiens réalisés par la psychologue du travail. Ce questionnaire n'a pas été fait sur mesure, il existe et a été éprouvé. Dans la méthodologie Karasek, il est préconisé de mettre en place des échanges avec des questions ouvertes, sur un échantillon représentatif d'agents.
La psychologue du travail a reçu près d'une cinquantaine de personnes représentatives de certains critères dans la Collectivité : sexe, âge, filière, direction, HD13/Hors HD13. Cela représente 19 agents de catégorie C, 19 agents de catégorie B, 7 agents de catégorie A. Encore une fois, il y a ici une petite surpondération des catégories B, mais en fait, elle correspond aussi à la surpondération des personnes qui ont spontanément répondu au questionnaire. Les entretiens se sont déroulés dans un lieu neutre.

Mme FRENTZEL (CGT) : Pouvez-vous nous expliquer ce que signifie « lieu neutre » ?

Mme GÉVAUDAN : Il s'agit soit de mon bureau, à la DRH, lorsque les agents souhaitaient que la rencontre s'y déroule, soit d'un lieu hors HD13 puisque je me suis également déplacée pour réduire le temps de trajet de ceux qui travaillent sur des sites d'emploi éloignés. Le personnel concerné avait le choix.

Mme FRENTZEL (CGT) : Actuellement, le poste de psychologue du travail est rattaché à la DRH. Nous recevons énormément d'agents en notre qualité de représentant du personnel, et nous les invitons à venir vous rencontrer ou à prendre l'attache de la médecine préventive. Nous ne sommes pas des psychologues. Nous sommes confrontés aux risques psychosociaux depuis des années, avant même que le sujet soit abordé dans le cadre d'obligations réglementaires. Les problèmes sont récurrents et à notre sens, il est plus compliqué pour un agent de venir consulter la psychologue du travail car son bureau est, sûrement pour des raisons de fonctionnement du service, situé dans l'enceinte de la DRH, et l'agent qui s'y rend est identifiable et c'est donc plus compliqué pour lui de faire la démarche. Nous pensons que vous devriez plutôt être rattachée au SMP qui se trouve sur un autre étage : personne ne peut savoir qu'un agent s'y rend. Sinon il faudrait trouver une autre alternative en créant un lieu plus neutre, un bureau mieux situé qui permet

l'anonymat. Nous empêchons certainement des passages à l'acte. Certains nous disent vouloir sauter des passerelles de l'HD13. Avant qu'ils n'arrivent à vous, nous avons donc déjà effectué un travail, mais c'est dangereux. Un jour cela risque de se produire. Nous voulons éviter cela, c'est la raison pour laquelle nous souhaitons avoir une réflexion sur le rôle de la psychologue du travail. Il faudrait également renforcer ce secteur au vu des difficultés rencontrées par les agents. Le besoin est grandissant. Il serait important de recruter un second psychologue du travail.

M. RAMON : Je rappelle que le SMP est aussi un service de la DRH.

Mme FRENTZEL (CGT) : Oui c'est vrai, mais pas au même étage.

M. RAMON : J'entends vos arguments.

Mme FRENTZEL (CGT) : Mon intervention concernait la confidentialité.

M. AIME (FO) : Les agents qui ont participé aux entretiens étaient-ils volontaires ? Etaient-ils tirés au sort ?

Mme GÉVAUDAN : Ce sont des agents tirés au sort que j'ai contactés personnellement, à qui j'ai expliqué la démarche, et qui pouvaient refuser sans que j'en réfère. Il fallait éviter toute stigmatisation sur leur refus éventuel. Certains ont d'ailleurs décliné l'invitation.

M. VALLI (FO) : Certains nous ont informés qu'ils ne répondraient pas au questionnaire volontairement à cause des questions posées. Au travers de l'âge, du service, de l'affectation, il était possible d'être identifié. Cela a été un frein.

M. RAMON : J'entends ce que vous dites, et, à la fois, quand 1 600 agents ont répondu, cela montre que cela n'a pas préoccupé tout le monde. Cela n'empêche pas les chiffres d'être représentatifs.

M. VALLI (FO) : Ils sont représentatifs, mais nous aurions pu en avoir davantage.

M. RAMON : Je répète que, d'après le prestataire, le taux de réponse est largement satisfaisant, notamment au vu du nombre d'agents qui travaillent dans notre collectivité. Le questionnaire n'est pas nominatif, mais il fallait tout de même être assez précis pour que le diagnostic le soit aussi. Sans cela, les données sont difficilement exploitables.

Mme BOYER (CFTC) : Nous nous interrogeons tout de même pourquoi 1 572 et pas plus, car il n'y a pas que les congés qui sont entrés en ligne de compte. Pouvez-vous nous expliquer pourquoi il n'y a eu que 45 entretiens au lieu des 50 initialement prévus ? Une deuxième liste tirée au sort devait permettre de pallier les refus des agents apparaissant sur la première liste.

Mme GÉVAUDAN : Certains agents de la première liste n'étaient pas intéressés, ou pas joignables. Grâce à la liste de secours j'ai pu rencontrer 45 agents.

Mme FRENTZEL (CGT) : Elle a donc été utilisée.

Mme GÉVAUDAN : Oui. La seconde liste a été exploitée.

M. RAMON : L'exploitation des pourcentages est plus délicate car nous nous basons sur 50 entretiens. Il faut donc essayer ici de dégager des tendances.
À la question posée « Êtes-vous heureux au travail », 73% des agents ont répondu oui, c'est-à-dire une forte tendance. Trois agents sur quatre ont répondu qu'ils étaient heureux au travail. Cela corrobore l'enquête chiffrée, qu'une majorité importante des agents a l'impression de réaliser une mission importante en venant travailler au Conseil Départemental.

M. AIME (FO) : Je suis un peu étonné qu'il n'y ait pas de réponse intermédiaire : soit ils sont heureux, soit ils sont malheureux. Il n'y a pas de situation intermédiaire au Conseil départemental ?

Mme GÉVAUDAN : La question a été posée à la fin de l'entretien qui a duré une heure environ en évoluant tout au long de l'échange. Le questionnaire utilisé est inspiré du « *Guide de prévention durable des risques psychosociaux* du CNFPT », qui est éprouvé. À la fin de la discussion, je pose la question, et les personnes ont eu le temps de développer sur trois aspects du questionnaire ce qui se passait dans leur quotidien de travail, et lorsque je pose la question à la fin, c'est une conclusion.

M. RAMON : A la question « Êtes-vous heureux au travail ? », une grande majorité des agents a répondu « oui », et ceux qui répondent « non » l'expliquent par des difficultés de communication ou un défaut de reconnaissance. Nous retrouvons bien la tension au travail. Ensuite, beaucoup de sujets sont liés au travail lui-même, c'est-à-dire à la mission : quand on parle de mauvaises conditions d'accueil pour le public, ce ne sont pas des mauvaises conditions de travail pour soi, c'est bien par rapport à la mission de service public ; les difficultés de fonctionnement interne liées à des absences ; le sentiment de laxisme face aux agents considérés comme problématiques. Il y a une préoccupation importante de la mission.
Nous retrouvons complètement cet état d'esprit avec la réponse à la question « Pour vous qu'est-ce qu'une bonne journée de travail ? ». Seulement 18% des agents répondent « Quand j'ai passé une journée cool, sans stress, sans pression... ». Une grande majorité répond : « Quand j'ai bien pu faire mon boulot ! », c'est-à-dire que l'état d'esprit des agents de la collectivité est bien de dire « Une bonne journée de travail, c'est quand j'ai atteint mes objectifs, quand j'ai pu faire mon travail comme il le faut ». Cela révèle, à mon avis, un sens du service public, un sens de la mission. Un agent sur deux répond aussi qu'une bonne journée est liée à un relationnel de qualité avec ses collègues et sa hiérarchie. Mais la première réponse, en nombre, est tout de même : « Quand j'ai pu faire mon boulot ! ».
À la question « Qu'est-ce qui est le plus difficile dans votre travail ? », j'ai noté qu'aucune tendance significative n'apparaît. Les taux de réponse n'excèdent pas 15%.

M. GAST (CGT) : Quand on additionne deux éléments de réponse le taux dépasse les 25% et cela devient parlant.

M. RAMON : Mais ce n'est pas un cumul.

M. GAST (CGT) : Les problèmes avec la hiérarchie sont tout de même des problèmes avec le travail. Quand la hiérarchie demande des choses irréalisables par exemple.

M. RAMON : Je suis d'accord avec vous, mais c'est la réponse de 11% des personnes rencontrées, soit cinq sur quarante-cinq.

M. GAST (CGT) : Oui, mais nous pouvons rapprocher 15% et 11%. Cela fait déjà une forte proportion.

M. RAMON : Quel est le rapport entre le contenu des missions et les relations avec la hiérarchie ?

Mme FRENTZEL (CGT) : Lorsque vous travaillez à l'aide sociale à l'enfance, et qu'en même temps, vous êtes confrontés à l'agressivité du public, l'accumulation des deux est compliquée à gérer. L'agressivité de ce public particulier, très en difficulté, la pression de la hiérarchie et les besoins de placement d'urgence font que la pression s'accumule. C'est difficilement supportable.

M. RAMON : Je comprends, mais j'essaie d'être un peu rigoureux d'un point de vue méthodologique. Faire l'addition n'a pas de sens.

M. GAST (CGT) : Je vous donne un exemple très concret : tous les derniers incidents de l'accueil du site d'Arenc étaient liés à des allocataires du RSA qui sont venus demander pourquoi ils avaient été rayés des listes ouvrant droit aux allocations. Le personnel d'accueil a dû gérer ce public, sans être le bon interlocuteur. Normalement, ces agents n'ont pas à gérer cette mission, et quand ils sont en difficulté avec ce public, ils ont également un problème avec l'organisation et la hiérarchie. Qu'avons-nous demandé à la DGAS et à la DRH ? Que ceux qui coupent les droits au RSA soient désignés comme les interlocuteurs du public concerné. Vous avez là un exemple très concret, où, à partir de ce qui se passe à l'accueil d'Arenc, on peut additionner 15% et 11%.

M. BORÉ : Y avait-il la possibilité de répondre plusieurs choses aux questions ?

Mme GÉVAUDAN : D'abord, les 45 personnes ne font pas toutes partie de la DGAS. Elles représentent toutes les DGA. Il fallait répondre à deux questions qui ne sont pas cumulables. Ensuite, on peut toujours interpréter mais aujourd'hui, sur les 45 personnes, à cette question-là, le fait est que 11% ont répondu « les relations avec la hiérarchie » et 15% font référence au « contenu de leurs missions ».

Mme FRENTZEL (CGT) : Oui, mais l'agressivité se retrouve dans le social.

M. RAMON : Non, pas uniquement. Tout le monde est concerné.

Mme FRENTZEL (CGT) : L'agressivité du public est à déplorer souvent dans le secteur social.

Mme GÉVAUDAN : En effet, mais pas seulement.

M. RAMON : Si vous voulez que les réponses soient adaptées, il faut être rigoureux dans la méthode. Si je veux être de mauvaise foi, je peux aussi vous dire que 89% des agents considèrent que nous n'avons pas de problème de relations avec le public, ce qui n'est pas juste non plus. Il est difficile d'exploiter une réponse donnée par 5 agents sur 45. Nous ne pouvons pas, sur cette base, en faire une généralité. Il faut la compléter avec d'autres informations. Si nous avions, comme sur d'autres sujets, les trois quarts des agents qui répondaient la même chose, ce serait plus facilement exploitable. Pour pouvoir interpréter il faut un nombre de réponses suffisamment élevé. C'est pour cela que je ne veux pas tirer de conclusion immédiate. Je suis un peu surpris qu'il y ait aussi peu de gens qui aient exprimé une incertitude quant aux circuits de validation et de décision. Je constate simplement qu'il n'y a pas une tendance lourde où tout le monde aurait conclu à l'absolue nécessité de tout revoir en termes d'organisation ou de disposer de moyens de fonctionnement fondamentalement différents.

M. GAST (CGT) : Je parlais de tendance.

M. RAMON : La tendance n'est pas franchement marquée, cela signifie qu'il faut probablement analyser plus en profondeur le sujet. A la question « Qu'est-ce qui doit être préservé ? », seuls cinq agents répondent « l'organisation », il semble donc difficile de considérer que l'organisation est soulignée de façon importante par les agents.

Mme ABDELGHANI (CGT) : Les réponses données par les agents qui étaient interrogés par la psychologue du travail étaient-elles des réponses ouvertes ?

Mme GÉVAUDAN : Totalement ouvertes, et j'ai noté toutes les réponses.

M. RAMON : A la question « Qu'est-ce qui est prioritaire dans vos objectifs de travail ? », la réponse est tout de même pour un agent sur trois « traitement adapté à la demande des usagers et de la hiérarchie » : ce qui est prioritaire dans leur travail, c'est de bien le faire. Voici donc encore un indicateur qui montre que le sens du service public des agents du Conseil Départemental est vraiment important. Nous avons aussi un petit tiers de réponses qui concernent les questions relationnelles.

Mme BOYER (CFTC) : Qu'entendez-vous par « rédaction de qualité » ?

Mme GÉVAUDAN : Cela concerne les notes, les courriers et analyses transmis par écrit. Tout ce qui peut être produit par écrit et transmis à la hiérarchie.

Mme BOYER (CFTC) : Ce n'est pas évident à comprendre.

M. RAMON : Sur la question « Arrivez-vous toujours à absorber votre charge de travail ? », 62% répondent « oui » : ici nous pouvons parler de tendance. Pour ceux qui n'y arrivent pas, quand ils doivent prioriser les sujets, ce sont toujours les questions humaines et sociales, le soutien à la famille, le rendez-vous des partenaires qui ressortent. Le sentiment d'appartenance au Conseil Départemental est assez important. Les dossiers « élus/Présidence » sont également priorisés.

Mme BOYER (CFTC) : Nous voulions faire la différence entre le contexte de vie privée et le contexte de travail. Une personne seule avec des enfants doit peut être avoir une vie beaucoup plus compliquée, mais il s'agit d'une enquête sur le travail. Il est important de faire la différence. Le travail peut être pénible de la même façon pour des personnes différentes. Au vu de nos vies respectives, il est sûr que nous sommes plus ou moins tendus, mais ce n'est pas uniquement dû au travail.

M. BORÉ : Nous sommes des humains, pas des machines, nous avons toujours une part d'émotionnel et de relationnel qui ne peut pas être mise de côté.

Mme BOYER (CFTC) : Oui, mais c'est important de faire la différence.

M. BORÉ : Il est parfois difficile de le faire.

M. RAMON : Nous ne parlons pas que des aspects travail. Quand nous essayons de comprendre le profil des agents qui ont répondu, nous voyons que ceux qui sont exposés à des problèmes personnels sont plus exposés à des difficultés au travail.

Mme BOYER (CFTC) : Oui, mais ce n'est pas la pénibilité du travail.

M. RAMON : Ils sont plus sensibles au sujet.

Mme BOYER (CFTC) : Nous sommes d'accord, mais nous voulions que ce soit tout de même bien différencié.

Mme MIQUELLY : Je voulais remercier le service des relations sociales de la DRH pour son travail d'accompagnement dans cette enquête. Il faut d'abord se féliciter d'être tous ensemble pour échanger sur les conditions de travail. Je me permets d'attirer votre attention sur le fait que nous essayons de ne pas faire de langue de bois. Nous essayons de mettre à plat les problèmes, nous ne cachons pas les difficultés. Nous n'avons toutefois pas de baguette magique. Il s'agit de personnes qui arrivent sur leur lieu de travail avec toute leur histoire. Les situations sont ressenties de manière différente par chacun d'entre nous, en fonction du vécu, ce qui ne veut pas dire que nous ne devons pas regarder les conditions de travail. C'est toute la difficulté d'apporter des réponses, parce c'est une enquête qui ne concerne pas un seul profil. Il faut à la fois trouver des solutions générales pour 7000 agents, et apporter également des réponses plus précises, quasiment pour chaque service. Nous pourrions presque tenter de trouver des solutions individuelles, et, nous le verrons lors des préconisations, nous pouvons aller très loin dans la recherche de solutions.
Nous pouvons nous féliciter de cette enquête et du travail qui a été réalisé. Pour les élus, la Présidence et la DRH, il n'y a pas de dissimulation, nous n'essayons pas de camoufler ou de modifier la réalité, comme nous avons pu l'entendre aujourd'hui, nous ne cherchons pas à minimiser des résultats.
Il suffit de regarder les documents que nous étudions pour s'en rendre compte. Lorsque nous avons constaté que pratiquement 30% des personnes trouvaient que les conditions de travail étaient difficiles, cela nous a interrogés. C'est perturbant, nous n'avons pas pris cette enquête et ses résultats à la légère. Je voudrais tout de même vous dire que nous sommes ici, ensemble avec vous, pour trouver des solutions.

Bien sûr, c'est perfectible. L'enquête a été lancée il y a six mois, et cela faisait un an que nous étions élus. Nous la reconduirons, cela fait partie des propositions, et, chaque année, nous apporterons des solutions. Mais nous n'en apporterons pas en si peu de temps. Nous avons la volonté de changer les choses et faire en sorte que ces 30% de personnes qui ont répondu d'une manière un peu négative puissent changer de point de vue.
Je vous invite vraiment à de la sincérité, parce que nous, de notre côté, c'est le cas. Je peux paraître un peu innocente dans mes propos, mais vous savez aussi que j'ai une sensibilité de psychologue, car cela a été mon métier. Je pense que l'on peut porter un projet politique seulement à condition d'avoir des agents qui adhèrent à ce projet et qui ont envie de faire avancer les choses. La seule condition, justement, pour que cela avance, c'est que nos agents viennent travailler volontiers et portent les projets que nous proposons. Je dirai que nous avons tout à gagner, nous, responsables politiques, à faire que les personnels viennent travailler volontiers. Nous l'avons vu, et cela me paraît extrêmement positif, il y a tout de même une très forte majorité d'agents qui ont la mission de service public à cœur. Maintenant, il faut que nous réfléchissions sur les moyens à mettre en œuvre, tout en tenant compte de la situation financière. Nous ne pouvons pas avoir comme unique réponse de doubler le nombre d'agents. Je vous invite à avoir un échange constructif. Essayons d'être efficaces dans nos débats, pas irréalistes, et essayons ensemble d'apporter des solutions concrètes, générales dans un premier temps, pour que l'on puisse vraiment avancer sur ce sujet.

M. CAMPAGNOLO (UNSA) : Le protocole d'accord sur la qualité de vie au travail n'a pas abouti au niveau national. Je voudrais rappeler qu'il était prévu que des relations, hors syndicats d'ailleurs, entre les managers et les agents puissent avoir lieu et que le domaine social était pris en compte.
Je voulais simplement dire que pour l'UNSA, ce qui est important, c'est de dialoguer et de construire par le positif, jamais par le négatif. C'est l'intérêt des politiques, c'est l'intérêt des syndicats, mais c'est aussi l'intérêt des agents. Construire dans le positif, c'est aussi penser la dimension sociale du service. C'est là la plus grande des faiblesses, et je retiens ce qu'a dit le Président du Conseil supérieur lui-même, dans son rapport sur le temps de travail : il a parlé de la « faiblesse managériale ». C'est la faiblesse managériale intermédiaire, et parfois celle des managers d'un niveau supérieur, qui pose problème. Nous avons besoin d'avoir des managers formés à la dimension sociale. Les politiques seront gagnants parce que la productivité, l'intérêt au travail et l'envie augmenteront.

M. RAMON : Tout à fait. Si vous en êtes d'accord, nous pouvons aborder maintenant les propositions.

M. GAST (CGT) : Puisque vous nous invitez à avoir un échange, d'une manière très sincère, Mesdames et Messieurs les élus, la délégation CGT tient tout de même à vous rappeler qu'il s'agit là d'un exercice obligatoire, sur lequel la fonction publique, d'une manière générale, a traîné les pieds. Cela fait des dizaines d'années que nous luttons syndicalement, tant la CGT que d'autres. Nous avons eu à faire face à une situation au travail catastrophique dans notre pays.
Souffrance au travail, suicides au travail, et d'autres situations dramatiques ont été la réalité des quinze dernières années dans le secteur public et les entreprises publiques (France Telecom, La Poste, GDF, EDF, la SNCF, Police). Soulignons

aussi que notre pays est un grand pays producteur de richesses, le sixième au niveau mondial, et que jamais la répartition des richesses ne s'y est faite. Nous aboutissons à ce que ceux qui travaillent le plus et créent le plus de richesses sont massacrés dans leurs conditions de travail et de rémunération. Notre pays se caractérise aussi par un taux de suicide chez les jeunes très important, parmi les plus importants des pays développés, et, en même temps, nous sommes recordmen du monde de la consommation de différents médicaments que nous pouvons assimiler à des drogues.
La question des risques psychosociaux est un sujet d'intérêt public qui nous préoccupe beaucoup. Arrivés à ce stade de la séance, ce qui nous étonne, et j'espère que cela ne sera pas une démonstration supplémentaire qui accompagnera nos propos, c'est que tous les éléments qui nous étaient présentés régulièrement et dont nous discutions plus ou moins, notamment à travers les bilans sociaux, ne le sont plus. C'est préoccupant, car nous n'avons pas de retour sur tous les indicateurs.

M. RAMON : Je rappelle simplement, que nous avons effectué l'enquête, et que nous la présentons en CHSCT. Nous sommes en train de mettre en place une procédure, et nous souhaitons la reconduire. Une grande majorité des collectivités qui se sont soumises à l'enquête l'ont à peine présentée. Les données n'ont absolument pas été exploitées.
Je trouve que ce procès d'intention est vraiment inadapté. Lorsque vous dites que nous ne mettons pas nos données en perspective, nous avons tout de même eu, là aussi, pour la première fois, une présentation détaillée du rapport sur l'état de la collectivité puisque, suite au CTP, vous avez été réunis pour une séance de travail complète sur les indicateurs du rapport Hoeffel, ce qui n'avait jamais été organisé jusqu'à maintenant. J'entends votre propos, mais je le trouve inadapté. Nous sommes ici pour échanger et avancer.

M. GAST (CGT) : Vous me prêtez des intentions que je n'ai pas, Monsieur le DRH.

M. RAMON : Vous me dites que nous avons des indicateurs que nous n'avons pas présentés. Si, justement, nous avons mis en place une séance de travail où nous vous les avons présentés.

M. GAST (CGT) : Je dis qu'il n'y a pas de regroupements des indicateurs avec ceux-là.

M. RAMON : Qu'en savez-vous ? Savez-vous ce que je vais présenter dans un instant ?

M. GAST (CGT) : Je regarde les documents que vous nous avez donnés.

M. RAMON : La stratégie de prévention que nous vous proposons de mettre en œuvre se décompose en trois volets :
1er volet : mettre en place un suivi, et d'abord, renouveler l'enquête annuellement. Nous prendrons en considération le fait que, cette année, elle a été menée au mois de juillet, ce qui n'a pas permis à tous les agents de s'exprimer. Nous vous proposons que l'enquête soit reconduite chaque année entre le 15 juin et le 15 juillet. Un certain nombre d'indicateurs sont obligatoires, et nous proposons de mettre en place certains indicateurs supplémentaires qui nous paraissent significatifs. Ce

premier volet est un volet « suivi ». Ce n'est pas une réponse, il s'agit de l'analyse de l'évolution de la situation.
2ème volet : c'est un volet important, il s'agit de la formation des cadres au management. Vous l'avez souligné, et c'est un diagnostic que nous partageons : il y a une difficulté en termes de management, et peut-être plus particulièrement, de management intermédiaire. Nous proposons donc de mettre en place, et nous vous le présenterons, une formation à l'attention des cadres pour le management.
3ème volet : c'est un volet un peu innovant et peu de collectivités l'ont mis en place. À la demande de nos élus, nous proposons de mettre en place une méthode d'écoute et de consultation des agents eux-mêmes. Ainsi, les réponses ne seront pas uniquement descendantes. Cela évitera que notre point de vue et notre façon de voir les choses soient imposés. Nous serons alors véritablement dans une démarche d'échange, de discussion, pour permettre de comprendre et surtout de mettre en place les mesures correctives les plus adaptées.

M. VALLI (FO) : Pour quelle raison réaliser cette enquête entre juin et juillet ? De nombreux agents vont commencer à être en congés sur cette période : ceux des collèges, des routes, les forestiers-sapeurs, et les agents de l'environnement dans son intégralité, puisqu'ils sont occupés sur le terrain, réquisitionnés par le préfet. Au niveau des agents techniques, nous nous privons tout de même d'une ressource qui me paraît essentielle.

Mme BOYER (CFTC) : Nous sommes tout à fait d'accord.

M. RAMON : Il s'agit de conserver une cohérence par rapport à l'enquête de base : si nous choisissons une période fondamentalement différente, nous repartons de fait sur une situation initiale qui ne sera pas comparable. J'entends ce que vous dites et si Monsieur le Président en est d'accord, nous pouvons la décaler sur le mois de juin.

M. VALLI (FO) : Le problème est que partir sur une mauvaise période peut avoir un impact sur l'évolution des statistiques et pas forcément dans le bon sens. Le document transmis est relativement complet, et nous saluons le travail de la DRH, en revanche, nous souhaitons que la période de l'enquête soit modifiée.

M. RAMON : Quelle période proposez-vous ?

M. VALLI (FO) : Maximum juin.

Mme ABDELGHANI (CGT) : Mi-mai à mi-juin.

M. RAMON : Monsieur le Président, si vous en êtes d'accord ?

Mme BOYER (CFTC) : Nous sommes d'accord, pas plus tard que juin.

M. RAMON : C'est entendu pour le mois de juin. Je continue sur les indicateurs. Ceux en rouge sont les indicateurs obligatoires.

M. LINSOLAS (CGT) : Excusez-moi, pour revenir sur la prochaine enquête, combien de temps durera-t-elle ? Pourquoi se limiter à un mois ?

M. RAMON : Le problème est que nous ne pourrons exploiter ces éléments que pendant l'été.

Mme FRENTZEL (CGT) : Il faudra énormément communiquer sans quoi il ne faudra pas compter sur les réponses de directions techniques comme la Direction de l'Environnement.

M. BORÉ : Nous communiquerons donc en amont pour éviter cela.

Mme ABDELGHANI (CGT) : Une durée d'un mois et demi serait plus pertinente à mon sens. C'est aussi donner l'occasion au personnel technique, ou aux personnels des collèges qui n'ont pas forcément accès aux ordinateurs, de pouvoir plus facilement répondre, ce qui n'a pas été le cas lors de cette enquête.

M. POITEVIN (FO) : Je tiens à préciser que toutes les difficultés rencontrées au niveau des collèges, et que le syndicat FO a fait remonter à la DRH, ont été résolues dans les 48 heures. Nous remercions la DRH d'avoir tenu ses engagements.

M. RAMON : L'enquête sera donc effectuée durant le mois de juin. Un certain nombre d'indicateurs sont réglementaires et nous sommes tenus de les suivre. Nous proposons, par ailleurs, d'en ajouter un certain nombre qui ne nous semblent pas inintéressants dans le suivi et dans le diagnostic : les mouvements de personnel, les relations sociales, les taux de rotation, les accidents du travail et les maladies professionnelles, ou les situations signalées comme dégradées, signalées soit par les syndicats, soit par les agents eux-mêmes, soit par la psychologue du travail, soit par le SMP. Avez-vous des questions, des remarques, en proposez-vous d'autres ?

Mme BOYER (CFTC) : Pourquoi ne pas proposer un taux de rotation par service ?

Mme TOCI (UNSA) : Nous parlons ici de demandes de mobilité effectives.

M. RAMON : Ce sont effectivement les mouvements effectifs.

M. GAST (CGT) : J'ai des difficultés à comprendre les indicateurs « mouvement » et « taux de rotation ». Le chantier de la mobilité nous avait été présenté par la Directrice générale des services, mais il y a quelques années, il a été abandonné. Il s'agissait d'un objectif de management, et on nous avait donné un certain nombre d'indicateurs. Cet indicateur s'est dégradé, alors que nous avions l'objectif, pas ambitieux, de revenir à la norme globale d'une collectivité comme la nôtre.
Aujourd'hui, on ne nous parle plus de mobilité mais on nous parle de « mouvement de personnel » et de « taux de rotation ». La préoccupation des agents et une des causes d'instabilité et de préoccupation des agents n'est pas le taux de rotation ni le mouvement de personnel, c'est le problème de la mobilité.

Mme CALIFANO : Le taux de rotation est un indicateur obligatoire. Nous ne l'avons pas choisi, il nous est imposé. Il n'a pas de lien avec la mobilité. Il s'agit du nombre d'arrivées et de départs d'agents dans la collectivité, hors retraite. Quand nous parlons de mouvement de personnel, nous sommes complètement sur la mobilité. Nous pourrons également présenter les mouvements de personnel, y compris par direction. Mais le taux de rotation est un indicateur obligatoire.

M. GAST (CGT) : Notre préoccupation de mobilité est donc complètement prise en compte.

Mme CALIFANO : Tout à fait.

M. RAMON : D'autres remarques ou observations ?

M. CAMPAGNOLO (UNSA) : Je voulais savoir si nous ne pouvions pas faire apparaître des indicateurs suite aux entretiens professionnels. Même si, malheureusement, ils ne sont pas anonymes, ils comportent, lorsqu'ils sont bien faits, des informations assez précises.

M. RAMON : Nous devons être vigilants à avoir des éléments les plus objectivables possible. Mais nous devons supposer que tous les évaluateurs effectuent les entretiens avec la même rigueur. Ensuite, il faut avoir une appréciation rigoureuse et objective. Cela me semble donc un chemin intéressant à terme.

Mme ABDELGHANI (CGT) : Les demandes de mobilité qui n'aboutissent pas sont-elles prises en compte ? Je pense que cela peut être significatif.

M. RAMON : Je pense que cela peut être un indicateur intéressant, mais je ne suis pas sûr que ce soit faisable techniquement.

Mme GÉVAUDAN : Il faut que la demande de mobilité ait été validée par la hiérarchie.

Mme FRENTZEL (CGT) : C'est toujours le cas.

Mme GÉVAUDAN : Non, pas toujours.

M. RAMON : Je pense que nous pouvons prendre en considération les demandes validées par la hiérarchie.

Mme FRENTZEL (CGT) : Oui, c'est de cela dont nous parlons.

M. RAMON : C'est entendu. Nous prenons note.

M. GAST (CGT) : Pouvons-nous revenir sur les accidents au travail ? Dans les tableaux que nous n'aborderons pas, quelque chose nous a surpris, parce qu'il y a des comparaisons que nous ne pouvons pas faire. Nous avons une organisation votée et mise en place à partir de juillet, et nous faisons une comparaison avec des éléments datant d'avant la réorganisation. Il y a donc certaines choses surprenantes dont nous aurions voulu vous parler. Par exemple, concernant le service protocole, nous sommes assez surpris parce que ni les indicateurs que nous avions jusqu'à maintenant ni les éléments que vous nous avez présentés ne montraient une montée en force aussi importante sur cette direction.
L'autre élément qui nous préoccupe, c'est la manière dont on enregistre tout ce qui se passe sur les registres CHSCT. Nous avons comparé nos informations, et dans les indicateurs que vous nous donnez, nous ne les retrouvons pas toutes,

notamment au niveau des incidents et des accidents au travail. Quand nous avons montré les tableaux, notamment des incidents par MDS, certains collègues nous ont dit : « Vos chiffres, d'où les sortez-vous ? »
Sur les registres CHSCT, je voudrais vous donner une expérience assez récente de la délégation CHSCT de la CGT. Quand nous sommes allés à la MDS de Salon-de-Provence, nous avons vérifié le registre et l'enregistrement d'un certain nombre de problèmes qui préoccupaient les agents et sur lesquels nous avions fait une intervention. Or, le registre qui nous a été présenté par la Direction de la MDS ne correspondait pas aux photocopies que nous avions eues et que les agents avaient faites. Nous nous sommes aperçus qu'il y avait deux registres sur la MDS : un qui était sous le coude de la direction et qui communiquait avec la DRH, voire le CHSCT, et un autre qui se baladait.
Il faudrait que les registres soient clairement identifiés. La DRH a modifié la présentation des registres CHSCT. Normalement, ils doivent être enregistrés et les fiches numérotées. Nous souhaiterions donc, si nous devons prendre ces indicateurs-là, et il serait effectivement intéressant de les avoir, que l'on ait une vision claire de la localisation des registres, de leur identification et que l'on ne nous dise pas « Vous ne l'avez pas déclaré », « Oui, nous vous l'avons déclaré, mais c'est un autre registre. »

Mme CALIFANO : En fait, ce qui est en cause, c'est le registre Santé et Sécurité au Travail et le fameux registre des incidents. Ce dernier avait été mis en place à l'époque où la collectivité a signé les accords Parquet : tous les incidents y étaient inscrits. Les agents n'ont pas obligatoirement connaissance du registre Santé et Sécurité au Travail. C'est à nous, DRH, de communiquer en ce sens. Nous le faisons d'ailleurs, et cela fonctionne bien dans certains sites d'emploi. C'est aussi à vous de communiquer sur le sujet, mais, si j'ai bien compris, c'est ce que vous faites.
Toutefois, il est vrai que le registre Santé et Sécurité au Travail, tel qu'il existe aujourd'hui, n'est pas pratique. Nous réfléchissons actuellement à le modifier afin qu'il soit plus adapté et utilisé davantage. Parfois, des agressions plus ou moins graves n'y apparaissent pas, alors que des faits qui peuvent paraître moins problématiques y sont consignés. Certaines MDS ont l'habitude de l'utiliser. D'autres, qui semblent souffrir davantage avec un public très compliqué, l'utilisent moins. La DRH a un vrai travail à faire en termes de communication et d'information, notamment vis-à-vis des sites d'emploi de la DGAS. Toutes les directions qui ont affaire au public sont concernées. Nous y travaillerons en 2017.
Pour ce qui concerne les accidents du travail, les chiffres sont difficiles à appréhender. Comme vous le voyez en italique, en bas du document en page 5, « nombre de jours d'absence moyen pour les AT par agent et par direction » : nous avons pris le nombre d'agents, conformément à l'obligation réglementaire.

M. RAMON : Il y a une évolution du service du protocole qui passe de 3 à 4,5 jours. Mais lorsqu'un service a un petit effectif, le moindre changement engendre une forte fluctuation. Dans les services qui compte davantage d'effectifs, nous avons une fluctuation beaucoup moins importante.

M. GAST (CGT) : Ce qui veut dire que maintenant, systématiquement, vous nous présenterez les indicateurs d'accident du travail sous cette forme-là ?

M. RAMON : Si vous en êtes d'accord.

M. GAST (CGT) : Quelle est la meilleure méthode pour suivre cette problématique ? Pendant longtemps, nous avons suivi les accidents du travail de la Direction des collèges, et nous avions des objectifs très particuliers pour travailler sur les conditions de travail et pour faire chuter les accidents. Nous avons réussi à avoir certains résultats. Ces indicateurs-là sont-ils plus intéressants, plus faciles à suivre, que ceux que nous avions jusqu'à maintenant ?

Mme CALIFANO : Je ne sais absolument pas de quoi vous parlez. Ce que j'ai en tête, pour ce sujet, c'est la liste des accidents de travail reconnus que nous vous adressons régulièrement. C'est à partir de cette liste que sont déterminées les enquêtes. Nous continuerons à vous les transmettre. Ce ne sont pas des indicateurs à proprement parler, mais une liste qui permet d'agir sur des cas particuliers, pour éviter que les choses ne se reproduisent, que ce soit dans les collèges ou sur d'autres sites d'emploi.

Mme BOYER (CFTC) : Pour revenir aux registres, pour avoir travaillé pendant des années sur une MDS, je pense que les agents ont un problème pour y accéder. Ne peut-on pas penser à une dématérialisation ? En outre, il est également vrai que les agents des MDS banalisent le fait d'être régulièrement agressés.

M. RAMON : Je suis d'accord, et je pense que ce serait une très bonne solution.

Mme BOYER (CFTC) : Je parle surtout d'accessibilité.

M. RAMON : Vous avez raison il y a une nécessité de mettre en place quelque chose qui soit accessible.

M. LINSOLAS (CGT) : Nous travaillons sur des moyennes de jours par direction. Pouvons-nous faire un croisement avec un pourcentage de personnel ? Je pense que si l'on veut minimiser le nombre d'accidents de travail et effectuer un réel travail de prévention, il est difficile, à partir de ce chiffre, de connaître la réalité avec la retranscription de la totalité des accidents de travail.

M. RAMON : Nous avons travaillé sur de nombreuses hypothèses. Il est possible d'avoir beaucoup de détails mais ce qui est difficile, c'est d'avoir un indicateur significatif relativement synthétique. Si vous comptabilisez un pourcentage d'agents, cela signifie que, que vous ayez 30% des agents absents une journée, ou un agent absent trois mois, c'est pareil. En fait, vous aurez d'un côté un pourcentage très faible mais le nombre de jours ouvrés en absence sera le même. Celui-là est vraiment l'indicateur le plus synthétique qui présente à la fois le nombre de jours et le nombre d'agents.

M. LINSOLAS (CGT) : Dans une direction de dix ou d'une vingtaine d'agents, si une personne a un accident de travail pendant un mois, nous nous retrouverons avec une moyenne très forte de l'ordre de cinq ou dix jours. Si vous êtes avec une direction qui comptabilise des centaines d'agents, il se peut que vous ayez un grand nombre d'accidents de travail, avec peu de jours d'absence, mais il y a tout de même un travail à y faire parce que vous allez vous retrouver, par exemple, avec cinquante agents qui ne seront absents que deux jours mais qui ont eu un accident de travail,

comparé à un service où il n'y a que dix ou vingt personnes, et où l'on est à 5,5, alors qu'en fin de compte, on ne relate qu'un seul accident de travail. C'est pour cela que je pense à un pourcentage croisé avec ces chiffres.

M. RAMON : C'est l'indicateur le plus synthétique. Au départ, nous en avions beaucoup plus. Nous sommes en capacité de faire des analyses croisées beaucoup plus fines.

M. LINSOLAS (CGT) : Je pense que pour certaines directions, il faut affiner, parce que sinon, nous passerons à côté d'accidents de travail qui peuvent être récurrents.

M. RAMON : Je suis d'accord. Pour continuer, nous sommes face à un réel enjeu en termes de management. Nous proposons de mettre en place une formation. Nous pouvons utiliser un marché en cours pour mettre en place trois types de formation : une formation de prise de poste, une formation d'expertise et une formation spécifique RPS.

M. GAST (CGT) : Peut-on réagir ou pas sur la formation ?

M. RAMON : Laissez-moi la présenter d'abord. Si vous réagissez avant que j'aie eu le temps de vous en parler...
La première formation est obligatoire : elle est prévue au moment de la prise de poste de tous les chefs d'équipe et de tous les chefs de service. Elle se déroulera en trois séances de deux jours, espacées d'un mois, plus une journée de bilan, espacée d'au moins trois mois après la dernière formation, de façon à échanger un peu sur la mise en œuvre des préconisations.
La deuxième formation proposée est une formation à l'expertise. Elle n'est pas obligatoire mais peut être recommandée par l'encadrant si la personne n'en exprime pas spontanément le besoin, avec six thématiques : « Manager par le projet », « Améliorer sa communication », « Prévenir l'autonomie », et surtout trois indicateurs qui sont assez directement liés potentiellement aux risques psychosociaux : « Prévenir l'usure professionnelle », « Anticiper et gérer une situation conflictuelle » et « Manager le changement ».
Le troisième volet de formation est un peu plus spécifique. Il est destiné aux agents actuellement en situation d'encadrement et qui sont exposés à une difficulté particulière en termes de RPS. La Direction concernée peut donc identifier des secteurs avec des difficultés avérées ou potentielles et peut recommander, à un de ses cadres intermédiaires notamment, d'être accompagné dans le cadre de cette formation. Nous avons d'ores et déjà échangé avec les directions. Un courrier leur est adressé et demande à chaque directeur d'identifier auprès de la DRH quelques agents qui pourraient utilement suivre cette formation. La DRH essaiera de former des groupes de dix à douze agents. Nous essaierons d'être vigilants, de mettre en place quelque chose de cohérent, c'est-à-dire en évitant par exemple qu'il y ait un directeur et un chef de service de la même équipe dans la même formation.
Quatre séquences seront abordées: une séquence permettant de s'approprier des outils d'encadrement ; une séquence où l'on essaie de bien intégrer dans le management les pratiques de prévention des RPS ; une séquence où l'on identifie les modalités d'action face aux difficultés existantes, et une séquence où l'on essaie d'accompagner les cadres dans la conduite du changement.

M. GAST (CGT) : Une question toute bête : tous ces frais de formation sont intégrés dans le budget spécifique du CHSCT ? Elle n'est pas passée par le plan triennal de formation.

M. RAMON : Si.

M. GAST (CGT) : Avec ces intitulés-là ?

M. RAMON : Absolument.

M. GAST (CGT) : Est-ce que ce financement pour ce public de managers – nous ne sommes pas d'accord sur cette manière de parler des cadres et de la fonction de l'encadrement – est un financement CHSCT ? Si ce n'est pas le cas, il dépend du plan de formation, il faut que nous revoyions ce dossier dans ce cadre.

M. RAMON : C'est bien dans le plan de formation qui vous a été présenté et que vous avez validé.

M. GAST (CGT) : Nous ne l'avons pas validé.

M. RAMON : Cela a été présenté en CTP et adopté. Le budget de la formation des cadres au management est identifié et validé. Je ne comprends pas ce que vous me dites. Vous dites que vous êtes contre la formation des cadres au management ?

M. GAST (CGT) : Si ces éléments sont dans le plan de formation, en quoi répondent-ils à la situation qui nous interpelle ?

M. RAMON : Dans le plan de formation, nous parlons de formation des cadres au management. Le marché avait été lancé avant l'enquête RPS. Ici, nous avons simplement adapté les trois lots à des enjeux qui étaient déjà dans le cahier des charges. La prise en compte des RPS était clairement mentionnée dans le registre de formation.

M. GAST (CGT) : Nous sommes ici dans un exercice d'approfondissement du plan de formation pour les cadres de la collectivité.

M. RAMON : Nous sommes exactement dans la mise en œuvre du plan de formation.

M. GAST (CGT) : C'est une précision importante et je vous remercie de nous l'expliquer ; vous nous présentez une stratégie pour faire bouger la situation particulière et préoccupante des RPS. Nous pouvons peut-être aborder la formation globale et pas uniquement la formation des cadres.

M. RAMON : D'accord. Vous considérez donc qu'il n'y a pas d'enjeu en termes de management ou en termes de formation au management ? Nous venons d'avoir 1 600 personnes qui nous indiquent qu'il y a un problème de management, et vous, vous considérez qu'il ne faut pas que nous le prenions en considération dans le plan de formation ?

M. GAST (CGT) : Je n'ai pas dit cela. À chaque fois, vous voulez me faire dire le contraire de ce que j'essaie de vous poser comme question.

M. RAMON : Vous venez de dire qu'il n'y a pas de sujet, que vous trouvez la formation au management inutile, alors que nous venons de débattre d'un diagnostic mettant en avant un problème de management.

M. GAST (CGT) : Monsieur le DRH, je suis en permanence préoccupé, à différents titres, sur les problèmes de management et de formation, et notamment, sur la formation des cadres. Je suis administrateur national du CNFPT et ce sont donc des questions que j'ai l'occasion de voir.

M. RAMON : Alors, quel est le problème que vous soulevez ?

M. GAST (CGT) : À la suite de l'enquête, vous voulez nous présenter un certain nombre d'objectifs, une stratégie, pour répondre à la situation. Si ce sont des éléments contenus dans la formation, ici, vous nous expliquez, et je vous en remercie, que c'est une traduction plus détaillée de ce qui a été acté par le plan de formation. Cela veut donc dire qu'il faut peut-être que nous allions plus loin dans les problématiques soulevées par l'enquête.

M. RAMON : Quel est le problème ?

Mme FRENTZEL (CGT) : Excusez-moi, je pense que vous avez un problème de communication tous les deux.

M. GAST (CGT) : Non, ce n'est pas un problème de communication.

M. RAMON : Madame FRENTZEL, expliquez-moi, traduisez-moi.

M. GAST (CGT) : Vous proposez trois axes : des indicateurs pour un suivi à moyen et long termes, des formations de management, et un troisième truc que vous allez nous présenter. Si le management et la formation sont déjà contenus dans le plan triennal, et que nous avons ces résultats-là, il faut que nous nous interrogions sur la formation que nous avions prévue.

M. RAMON : Il se trouve qu'effectivement, la formation à la prise de fonction de cadre n'a pas lieu depuis trois ans et il nous semble important de la relancer. Elle était prévue mais n'a pas pu être mise en œuvre. C'est d'ailleurs peut être l'un des raisons qui ont contribué aux difficultés existantes.

M. GAST (CGT) : Je vais être très sincère, puisque vous nous appelez à la sincérité. Quand, du jour au lendemain, vous retirez vingt cadres de leur poste de travail, que vous les nommez chargés de mission, et que vous nommez cinq nouveaux cadres dont les profils ne correspondent absolument pas au poste que vous leur demandez d'assumer, ce n'est pas le problème du cadre. C'est le problème de l'organisation, de la manière dont on a choisi cet encadrement, des missions dévolues à ces cadres-là.

M. RAMON : Je comprends. Depuis le début, vous essayez de parler d'autre chose de ce dont nous parlons. Je vous propose de mettre en place une formation, je

pense que la partie formation au management est quelque chose d'important. Vous me parlez d'autre chose.

M. CAMPAGNOLO (UNSA) : Comme pour le concours des administrateurs, nous avons besoin, dans ces formations, de mises en situation. Assister à des formations, prendre des notes, ne suffit pas. Il faut prévoir des mises en situation pour ces managers intermédiaires, ces directeurs. Un mauvais directeur fera peut-être un mauvais manager. Vous avez parlé des méthodes d'écoute. Cela me rappelle à nouveau la Qualité de Vie au Travail où des circulaires obligeaient les collectivités à mettre en place des moments d'écoute, sans les syndicats, entre le manager et l'agent. Je pense qu'à un moment ou à un autre, cette dimension sociale, doit être prise en compte. Elle peut s'inscrire dans l'entretien professionnel, même s'il n'est pas encore au point.

M. RAMON : C'est entendu, bien noté.

Mme BOYER (CFTC) : Nous parlons des agents nouvellement recrutés ou affectés sur des postes. Je rebondis sur ceux qui changent de poste suite à une demande de l'administration. Sont-ils intégrés automatiquement à ces cycles, ou est-ce sur la base du volontariat ?

M. RAMON : Nous l'avons rendu obligatoire pour toutes les personnes affectées sur un poste de manager, de chef de service ou de chef d'équipe, depuis le 1er janvier 2015, qu'ils viennent de l'extérieur ou de l'intérieur. Il y a effectivement un certain nombre de personnes qui ont pris des postes et n'ont pas bénéficié de cette formation, qui, encore une fois, existait préalablement. Le deuxième volet n'est pas obligatoire, tout comme le troisième volet, mais il y aura une discussion entre le directeur et la personne en situation d'encadrement.

Mme FRENTZEL (CGT) : Pourquoi cela ne peut-il pas devenir obligatoire ? Nous avons tout de même une situation assez difficile, cela bouge beaucoup. Je trouve qu'il est important que l'on puisse rendre obligatoires certaines formations.

M. RAMON : C'est ce que nous faisons.

Mme FRENTZEL (CGT) : À un moment donné, nous sommes bien obligés de nous adapter à ce qui se passe et de faire en sorte que cela avance. Et pour ce faire, le management doit avancer, car les situations viennent du management et pas uniquement des personnels.

M. RAMON : C'est pour cette raison que je vous dis que la formation à la prise de poste est obligatoire. L'expertise de la situation est un peu différente et sur les RPS, il s'agira des agents qui auront été désignés par les directeurs. Ce n'est pas obligatoire pour tous, mais c'est obligatoire pour tous ceux qui sont exposés. Je rappelle d'ailleurs que le budget qui y a été consacré nous permettra de former 400 personnes sur dix-huit mois.

Mme GÉVAUDAN : Pour répondre à Madame FRENTZEL sur l'aspect obligatoire des formations, il faut savoir qu'en fonction du contenu de la formation le résultat obtenu ne sera pas conforme à ce qui est attendu à la base. Quand vous vous vous

rendez à une formation que vous n'avez pas choisie, votre participation peut être différente. L'obligation est valable, mais pas pour tous les sujets.

Mme FRENTZEL (CGT) : J'espère que ce n'est pas le cas des cadres de notre département. Je pense que la mission de service public est là pour être rendue.

Mme GÉVAUDAN : Pour certaines formations, vous avez besoin de l'adhésion de la personne, et les rendre obligatoire annule le résultat.

Mme ABDELGHANI (CGT) : Est-ce que cette formation peut aussi être ouverte aux syndicats et aux représentants du CHSCT ?

Mme CALIFANO : Je vous rappelle que vous avez bénéficié de la formation obligatoire aux RPS au mois de juin. S'il y a des demandes de formation particulière de la part des membres du CHSCT, il faut nous les demander mais ici, nous sommes sur la formation des managers.

Mme ABDELGHANI (CGT) : L'objectif de « prévenir les RPS » pourrait tous nous intéresser.

Mme CALIFANO : Lors de l'analyse des résultats du questionnaire, nous nous sommes aperçus que nous avions un souci global au niveau du management, et qu'il fallait aider les managers à peut-être fonctionner autrement. Nous verrons ce que donnera la formation. De votre côté, si en tant que représentant du personnel au CHSCT, vous avez besoin de formations ou d'informations, il suffit de les demander. Nous ne pouvons pas le deviner vos attentes et nous ne pouvons pas non plus vous intégrer dans des formations dont le public est déjà ciblé.

M. LINSOLAS (CGT) : Puisque nous sommes vraiment dans le management, je vais parler des routes et des agents des collèges. Nous avons des encadrants qui viennent de l'État. Peut-on envisager, à travers ces formations, d'en cibler certains pour une remise à niveau et pour coller un peu plus à la réalité de la collectivité ?

M. RAMON : Les directeurs définiront ceux qui doivent être formés. Je pense que ce n'est pas nécessairement une bonne chose que d'avoir des critères trop rigides pour définir qui doit suivre cette formation. Je préfère faire confiance aux directeurs.
Nous terminons maintenant avec le dernier volet. J'ai cru comprendre, pour en avoir discuté avec mes équipes, que ce que je vais proposer n'est pas nécessairement dans la culture de la maison. Nous en avons parlé avec Monsieur BORÉ et Madame MIQUELLY et nous allons tester une façon de fonctionner un peu plus partenariale. Nous constituerons un groupe test, nous présenterons les RPS, et essaierons de voir avec lui comment il apprécie les mesures que nous serions susceptibles de mettre en œuvre.
Avant d'entrer dans le détail des mesures, je propose que ce groupe d'écoute et de consultation travaille surtout sur la méthode de mise en place d'une concertation avec les agents. Le bon groupe est constitué d'une vingtaine de personnes, pas plus, avec des cadres et des non-cadres. Nous avons réfléchi à la meilleure façon de les faire participer : c'est probablement qu'ils soient tirés au sort et volontaires comme l'ont été les agents qui ont rencontré la psychologue du travail. Nous leur présenterons les RPS, quelques pistes, et puis, nous serons à leur écoute.

Nous proposons ensuite que chacune des actions soit présentée au CHSCT, qui sera le comité de suivi de ce dispositif. Enfin, un comité de pilotage validera ou non les préconisations.
Là-dessus, je suis à votre écoute. Si vous voulez que nous ne le fassions pas, nous ne le ferons pas. Qu'en pensez-vous ? Êtes-vous favorables ou pas ?

M. GAST (CGT) : Très clairement, non, nous ne le faisons pas. Vous êtes en train de nous expliquer que les choses peuvent tourner sans les syndicats et que l'on transforme le CHSCT en chambre d'enregistrement. Que vous, au niveau de la DRH, vous ayez un groupe autour de vous pour étudier ce qui se passe au niveau des RPS et des accidents, cela vous regarde, mais pour le CHSCT et au niveau syndical, comment pouvez-vous imaginer que nous deviendrons votre accompagnement pour les actions que vous allez nous présenter avec un groupe de cadres ? C'est cela que vous nous présentez : un groupe où majoritairement, vous aurez des cadres autour de vous, et ensuite, vous nous présenterez les choses.

M. RAMON : Majoritairement, ce ne seront pas des cadres.

M. GAST (CGT) : Et vous, n'êtes-vous pas un cadre ? Et votre collaborateur, ne sera-t-il pas un cadre ? Cela fait dix sur dix-huit, cela fait déjà une majorité. En plus, avec des personnels tirés au sort, nous perdrons des agents puisque notre collectivité en compte 7 000. La représentativité et l'écoute des syndicats, vous l'avez ; vous avez une médecine préventive, une DRH, un service des relations sociales qui vous permettent d'avoir le ressenti des agents. Perfectionnons cela, étudions les indicateurs, le renforcement de la médecine préventive car dans la collectivité, les agents souffrent d'avoir une médecine préventive où il n'y a pas assez d'infirmiers, pas assez de médecins et pas assez d'agents. Prenez davantage de temps pour écouter les démarches des élus du CHSCT et du CTP, et vous verrez que vous avez tous les éléments !

M. RAMON : Pour moi, la meilleure des écoutes, c'est la relation directe. Je pense, Monsieur GAST, que la façon dont cela s'est passé aujourd'hui montre que c'est difficile de travailler avec vous, alors même que, personnellement, je suis dans une démarche extrêmement partenariale, extrêmement ouverte, extrêmement attentive aux préoccupations des partenaires sociaux et des agents. La conclusion est donc que nous ne faisons rien ?

Mme TOCI (UNSA) : Sur le fond, je pense que le camarade de la CGT n'a pas tort. Le mot « comité de suivi » dérange, n'est-il pas envisageable qu'un représentant du personnel par syndicat fasse partie du comité de pilotage, pour donner des idées, des arguments. Pourquoi pas ? Est-ce gênant ?

M. RAMON : Je cherche à être pragmatique et efficace. Le CHSCT n'est pas une structure décisionnelle. Par contre, que le comité du pilotage qui, lui, est décisionnel, suive l'avis du CHSCT, c'est effectivement nécessaire. L'espace d'échanges et de discussions, c'est clairement le CHSCT.

Mme TOCI (UNSA) : Il peut y avoir un amont, un échange afin que nous n'arrivions pas une nouvelle fois avec quelque chose livré clé en main, que l'on soit obligé d'avaler. Cela fait lourd à digérer quelquefois.

M. CAMPAGNOLO (UNSA) : Qui effectue le tirage au sort ?

M. RAMON : J'entends ce que vous dites, et à la fois cela m'ennuie car je pense que vous êtes sur un schéma qui n'est pas aussi innovant que celui que je vous propose.

M. GAST (CGT) : Merci pour nous.

M. RAMON : Vous dites que je vous présente un dossier ficelé, ce n'est pas vrai. Je suis justement dans une démarche où l'on peut remettre les choses en question. Je vous propose même de participer directement à toute la partie mise en œuvre.

M. VALLI (FO) : Vous mentionnez « Présentation du diagnostic RPS et proposition de prise en compte du diagnostic ». Je ne comprends pas la deuxième partie : « proposition de prise en compte du diagnostic ». Pouvez-vous nous expliquer ?

M. RAMON : Nous avons vu que plus le diagnostic est précis, plus cela nous permettra de savoir. Ensuite, que fait-on ?

M. VALLI (FO) : Cela veut donc dire de faire les propositions, établir un diagnostic et arrêter une décision. Nous comprenons, mais nous aimerions avoir un rôle plus actif que de participer à un comité de suivi sur des décisions déjà été entérinées par l'administration.

M. RAMON : Ce n'est pas cela du tout. Ce que je vous propose, c'est de mettre en place un groupe d'écoute, au sein duquel les agents s'expriment. Ils peuvent le faire en disant : « Nous aimerions bien qu'il y ait beaucoup plus de personnel, que le registre soit géré de façon différente, etc... ». Ensuite, avec ces éléments, nous venons et nous en discutons en CHSCT. Le groupe de travail que nous proposons n'est pas une instance décisionnelle, c'est une instance d'expression, d'écoute des agents. Ensuite, nous échangeons en CHSCT. Vous donnez votre avis, préconisez, validez ou invalidez, ensuite, nous passons à des choix décisionnels. En fait, c'est bien une écoute. C'est un espace où les agents seront en capacité de s'exprimer.

Mme ABDELGHANI (CGT) : Je voulais revenir sur la composition du groupe. Vous dites que les gens viendraient et parleraient assez facilement. Je pense que si des personnes sont en souffrance et ont des choses à dire, elles parleront assez difficilement face à la DRH uniquement. Je n'accuse pas, je ne montre pas du doigt, je dis simplement qu'ils ne seront pas assez à l'aise pour pouvoir parler à la DRH. Si jamais ils avaient des syndicats en face, peut-être parleraient-ils beaucoup plus facilement, et ne se sentiraient ni en danger, ni jugés.

M. RAMON : En tant que DRH, j'ai besoin d'un contact. J'ai commencé à visiter nos sites d'emploi, et il est vrai qu'il y a une certaine solennité, car quand le DRH se déplace, il est accompagné par le DGA, les directeurs. Personnellement, ce que je voudrais, c'est quelque chose d'un peu souple et d'un peu plus direct. Je voudrais décontracter les relations.

Mme ABDELGHANI (CGT) : Mais une diversité du groupe, c'est-à-dire en présence des médecins et des syndicats, permettrait aux agents d'être beaucoup plus à l'aise, beaucoup plus rassurés.

M. RAMON : De par mon expérience, ce n'est pas mon point de vue.

M. GAST (CGT) : Excusez-moi, Monsieur le DRH, vous avez une vision tout à fait caricaturale de ce qui se passe dans notre collectivité et des rapports que nous pouvons y avoir. Si vous voulez des exemples d'actualité, vous avez une Direction des Transports et des Ports qui est littéralement traumatisée. Il a fallu que l'intersyndicale exige des rencontres avec les uns et les autres. Aujourd'hui, les choses traînent, les agents passent la moitié de leur temps en réunions de service ou de concertation, parce que, premièrement, la Présidente n'a pas voulu nous recevoir et n'a pas donné un certain nombre d'indications sur les transferts de personnel et de missions ; ensuite, aujourd'hui, nous avons très concrètement une intersyndicale qui interpelle les uns et les autres pour avoir des réponses, y compris pour que les engagements donnés aux mois de mai-juin, soient respectés.
Concernant le dialogue, il faut très concrètement apporter des réponses. Je donnerai un exemple. Les agents s'expriment, les syndicats font leur travail, individuellement ou en intersyndicale, et les instances paritaires CHSCT, CTP et CAP, font aussi leur travail. La question est bien de répondre à ce qui est demandé et exposé. Je vous donne un autre exemple d'actualité : trouvez-vous normal qu'au niveau du CHSCT, nous ne nous interrogions pas davantage sur la MDS Romain Rolland ? Nous intervenons quatre fois dans l'année, toujours sur les mêmes questions : les problèmes de chaleur, de froid, d'électricité parce que le réseau dysfonctionne en permanence, et on peut ajouter les problèmes d'accueil du public. Aujourd'hui, nous sommes confrontés à des interventions ponctuelles. C'est l'hiver, et on intervient parce qu'il fait froid.

M. BORÉ : Ce n'est pas à l'ordre du jour, cela pourrait faire l'objet d'un CHSCT spécifique. D'abord, nous n'avons pas besoin de parler fort pour être écoutés et entendus. Nous pouvons nous adresser calmement les uns aux autres. Tout le monde peut aussi hausser le ton pour être entendu.

M. GAST (CGT) : C'est de la passion, ce n'est pas de l'énervement.

M. BORÉ : Moi aussi, je suis passionné. Je voulais simplement dire que ce qui ressort de ce que nous présente le DRH, c'est qu'il y a les textes, et puis, il y a la vie telle que nous la voyons et telle que nous pouvons l'améliorer, avec ses sensibilités et ses actions. Le DRH vous dit simplement qu'il est ouvert, qu'il voit les choses autrement. Il arrive et il veut apprécier la situation à sa façon. Je crois que c'est un plus. Il s'agit d'une autre façon de voir les choses dans cette collectivité.
En tout cas, je constate que l'encadrement intermédiaire est fortement tendu dans cette collectivité. La formation, que vous vouliez rendre obligatoire, peut être intéressante, parce que cet encadrement intermédiaire regroupe des hommes et des femmes, parfois universitaires, qui ont passé des concours.... Et ensuite, il y a la vraie vie. Il y a ce qui est écrit dans les livres et il y a la vraie vie. La vraie vie, il faut parfois l'accompagner. Ce n'est pas parce qu'on est doué en théorie qu'en pratique, on sait mettre les choses en musique. Cet encadrement intermédiaire, je le dirai à la Présidente, j'en ferai une priorité de cette collectivité pour cette formation. Il faut

aussi savoir entendre et comprendre les objectifs et savoir les faire partager à ses collaborateurs. Ce n'est pas évident, et nous arrivons à des situations tendues quand nous ne sommes pas formés pour ce faire.
Mme CALIFANO : Par rapport au document présenté, je voudrais faire un mea culpa. Votre difficulté vient probablement du fait que nous avons noté le comité de pilotage avant le comité de suivi. En fait, nous proposons de mettre en place ce groupe d'écoute et de consultation avec des agents tirés au sort, selon les critères suivants : HD13/hors HD13, DGA, sexe, catégorie, et filière. Ces agents seraient réunis, nous présenterions ce diagnostic, et ce groupe ferait des propositions. Suite à cela, le CHSCT se réunit et en discute. Une fois ce travail effectué, le comité de pilotage valide. Le comité de pilotage ne valide rien avant que le CHSCT n'ait étudié les propositions et émette un avis éclairé. Le comité de suivi est donc bien réuni avant le comité de pilotage.

M. VALLI (FO) : Cela change la donne.

M. RAMON : Concrètement, le mettons-nous en œuvre ou pas ? J'ai entendu que la CGT n'y était pas trop favorable. Les autres syndicats sont-ils favorables à cette expérimentation ou pas ?

M. LINSOLAS (CGT) : Si vous le permettez, une précision pour pouvoir nous positionner. Quand on entend « comité de pilotage », on part du principe que c'est dix-huit agents. Est-ce qu'après, une fois que nous serons consultés, nos revendications seront prises en considération? Il faut savoir qu'à chaque fois, c'est quand nous nous déplaçons dans les services que nous portons des revendications. J'entends ce que vous dites, mais quand je vois que vous ne prenez pas en considération toutes nos revendications, qu'est-ce que le fait d'avoir dix-huit agents de plus va changer ? Si une fois que ce comité s'est réuni, qu'il y a des idées, quelles qu'elles soient, en espérant qu'elles soient le plus positives possible, puisque nous sommes ici pour avancer, vous ne tenez pas compte de nos revendications, quelle sera la réelle avancée ? Telle est notre inquiétude, car c'est à cela que nous sommes bien souvent confrontés : visiblement, bien souvent, nous n'avons pas l'impression d'être entendus.

M. RAMON : Concernant le site de Romain Rolland, vous nous avez écrit ; je me suis rendu sur place et nous avons résolu les problèmes. Aujourd'hui, le chauffage est mis en route, le nettoyage est repensé. J'ai tout de même beaucoup de mal à comprendre.

M. GAST (CGT) : Il y a eu un droit de retrait, deux préavis de grève.

M. RAMON : Il n'y a pas eu de droit de retrait et il y a eu un préavis de grève a posteriori, alors que nous avions déjà pris les décisions. Cela montre votre état d'esprit. Nous avons pris votre courrier en considération, nous résolvons les problèmes, et vous déposez un préavis de grève ! Les problèmes étaient résolus, donc je ne m'attendais pas à cette position de votre part. Quelles sont les positions des autres syndicats là-dessus ?

M. VALLI (FO) : Au vu des précisions que vous avez données, que les choses sont mises en place pour apporter un plus et ne sont pas figées avec une administration

qui acte et ensuite, fait faire un comité de suivi par les représentants du personnel, pour FO, nous voterons pour. Notre avis est que tout ceci peut être positif, tout au moins il faut essayer. Ensuite, nous verrons si la plus-value est réelle ou pas, et peut-être nous pourrons modifier la donne en cours de route.

M. RAMON : Merci. Quel est l'avis de la FSU ?

M. NARJOZ (FSU) : Je pense que nous ne voterons pas.

M. RAMON : Nous sommes tout de suite dans un schéma pour ou contre. Je vous demande votre avis, de vous exprimer ou d'argumenter. Trouvez-vous que c'est plutôt une bonne idée ou pas ?

M. NARJOZ (FSU) : Moi, je ne vote pas.

M. CAMPAGNOLO (UNSA) : Je voudrais simplement dire que cela rejoint un peu ce qui est arrivé à la « QVT » : le souci était que les syndicats étaient exclus des circulaires à paraître, et cela a fait peur. Nous pouvons construire en positif, si le comité de pilotage n'impose pas l'ordre du jour au comité de suivi, mais si vous êtes dans du positif, nous ne pouvons que nous donner la possibilité de voir comment cela se déroule et faire un essai. Mais il est certain que nous étudierons l'objectivité du comité de pilotage. Le CHSCT pourra aussi décider de mettre à l'ordre du jour des dossiers que vous n'avez pas validés ou que vous n'avez pas jugé importants.

M. RAMON : Je suis absolument d'accord. Pour la CFTC ?

Mme BOYER (CFTC) : Nous essayons effectivement d'être dans le dialogue. Si nous ne sommes pas là uniquement pour subir, pour assurer un suivi sans avoir de moyens, même si nous ne sommes pas décisionnaires... si nous pouvons donner des idées, pourquoi pas ?

M. RAMON : En fait, il s'agit d'un groupe expérimental. Si la méthode fonctionne, nous aurons tendance à l'utiliser plus que si elle ne fonctionne pas.

Mme BOYER (CFTC) : Il est vrai que nous aimerions que nos avis soient un peu pris en compte.

M. CAMPAGNOLO (UNSA) : Nous disons que nous le faisons, et ensuite, nous nous retrouvons ici pour faire un bilan.

M. RAMON : C'est entendu, nous ferons le bilan avant l'été.

3/ AGENT RECONNU EN QUALITE DE TRAVAILLEUR HANDICAPE : DEMANDE D'AVIS POUR TRAVAUX

Mme CALIFANO : Ce point concerne un agent reconnu en qualité de travailleur handicapé. L'avis du CHSCT doit être obligatoirement donné pour valider des travaux pour faciliter le quotidien de cet agent de la direction des routes. Ces travaux nous seront remboursés par le FIPHFP (Fonds d'Insertion pour les Personnes Handicapées dans la Fonction Publique).

Dans le cas présent, la date du CHSCT correspondait à la période à laquelle les travaux pourraient avoir lieu. Validez-vous le fait que la personne aurait une signalétique des escaliers conduisant au bureau, et que nous poserions des bandes podotactiles en entrée et sortie des escaliers ? Pour les prochaines situations, il faudra nous entendre sur la manière de procéder.

Le dossier est approuvé à l'unanimité

Mme FRENTZEL (CGT) : Je souhaiterais reparler de la problématique du handicap puisque notre collectivité n'atteint pas le taux des 6%. Nous devrions faire un petit effort, je crois que nous sommes à 1,8% environ. Peut-être à 3% ? Mais il y a eu des périodes où nous n'étions pas dans les clous.

M. RAMON : Vous avez raison. Cela fait partie des sujets qui préoccupent particulièrement la DRH. Nous sommes passés de 1,8% à 3,5% cette année, c'est mieux, mais pas encore suffisant. Le problème est que nous avons la question du statut, qui fait que nous ne pouvons pas recruter autrement que par voie de concours, et s'il y a peu de personnes qui le sollicitent, c'est plus difficile.

Mme FRENTZEL (CGT) : Nous le pouvons, en catégorie C.

M. RAMON : Oui, effectivement. En fait, il y a deux questions : la question du recrutement. Quand une personne est recrutée, il y a une sorte de discrimination positive et nous y sommes donc plutôt favorables. Mais en revanche il y a également la question de la déclaration. Beaucoup d'agents pourraient demander à être reconnus RQTH et ne le font pas. Nous sommes en train de mettre en place, notamment au travers du télétravail, des solutions. C'est un sujet que nous vous présenterons lors du prochain CTP avec des mesures plus particulièrement destinées aux agents reconnus RQTH, de façon à favoriser la déclaration de handicap.

L'ordre du jour est épuisé mais un débat s'installe sur la MDS Romain Rolland. Le DRH rappelle que lorsque certains syndicats l'ont interpelé il s'est rendu sur place avec les directions concernées et une grande partie des problèmes (chauffage, électricité, nettoyage...) ont été résolus ou sont en cours de résolution. Il s'est dit étonné des écrits de la CGT qui évoquait un avis défavorable à l'exploitation du bâtiment par la commission de sécurité, ce qui est faux et ne comprend pas pourquoi un préavis de grève a été déposé concernant la situation de ce site d'emploi après cette visite qui a permis de prendre toutes les mesures nécessaires.
Madame Frentzel rappelle que ce bâtiment fait l'objet d'interventions syndicales depuis de très nombreuses années, qu'il y a de nombreux problèmes notamment au niveau de l'ambiance thermique et que la majorité des services publics qui y étaient installés sont partis, que ce soit la Mission locale ou le Pôle Emploi. Monsieur Gast rappelle que la panne des réfrigérateurs avec un risque pour les vaccins et les médicaments qui devaient être tenus à température constante a beaucoup inquiété les équipes et que les médecins ont immédiatement eu le réflexe de dire qu'ils ne prendraient pas le risque de vacciner des nouveau-nés avec ces lots. La CGT explique donc le préavis de grève par l'exaspération du personnel.
Après cet échange, Monsieur BORE conclue.

M. BORÉ : Nous pouvons lever la séance. Cela a été un plaisir de vous entendre et d'entendre aussi les besoins de cette collectivité.
Pour revenir sur les échanges sur les risques psycho-sociaux, la détresse est présente pour certains agents et pas que professionnellement, on ne peut pas arriver au travail, fermer la porte et dire que plus rien n'existe à part son travail. Ce n'est pas possible ! Tous les aspects sont à prendre en compte. Pensons à notre grande collectivité, avant de penser à la France, comme vous le préconisiez tout à l'heure. Si les cent autres départements nous suivent, nous en serons très fiers.

L'ordre du jour étant épuisé, M. BORÉ remercie l'ensemble des participants et lève la séance.

Le Président du CHSCT

Patrick BORÉ

Le Secrétaire de Séance

Philippe RAMON

Le Secrétaire adjoint de Séance

PO / Sandra TOCI