



DÉLIBÉRATION N°2023-DEL-095

RÉUNION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 27 NOVEMBRE 2023

EXTRAIT DU PROCÈS-VERBAL DES DÉLIBÉRATIONS

Le lundi vingt-sept novembre deux-mille-vingt-trois à 14h00, s'est réuni le Conseil d'Administration du Centre de Gestion, au siège du Centre, 40 Allée de la Ronce à ISNEAUVILLE, sur convocation et sous la présidence de Christophe BOUILLON, Président.

Nombre de membres en exercice : 24

Quorum : 13

PRÉSENTS :

Mesdames Marie-Claude BEAUFILS, Claudine BRIFFARD, Annic DESSAUX, Joëlle DOUBET, Christine LEDUN, Blandine LEFEBVRE, Marie-Françoise LOISON et Françoise UNDERWOOD et Messieurs Christophe BOUILLON, Jean CHOMANT, Eric HERBET, Martial OBIN, Pierre PELTIER, François ROGER et Jean-Claude WEISS.

ABSENTS AYANT DONNE POUVOIR :

- Madame Mélanie BOULANGER (pouvoir à Monsieur Christophe BOUILLON)
- Madame Marie-Agnès POUSSIER WINSBACK (pouvoir à Monsieur Jean-Claude WEISS)
- Madame Martine VIALA (pouvoir à Madame Françoise UNDERWOOD)
- Monsieur Bastien CORITON (pouvoir à Madame Annic DESSAUX)
- Monsieur Laurent JACQUES (pouvoir à Madame Claudine BRIFFARD)
- Monsieur Jean-François MAYER (pouvoir à Monsieur François ROGER)

ABSENTS EXCUSES :

- Madame Claude LEUMAIRE
- Madame Anne-Emilie RAVACHE
- Monsieur Nicolas BERTRAND

OBJET : COOPERATION DES CENTRES DE GESTION – CRET 2023 – BILAN – INFORMATION

- Vu le Code Général de la Fonction Publique, notamment son article L452-11,
- Vu l'article 27 de la loi 84-53 du 26 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la Fonction Publique Territoriale,



- Vu le schéma de coordination, de mutualisation et de spécialisation signé entre les cinq Centres de Gestion Normands,
- Vu la délibération n°DEL-2023-081 du 25 septembre 2023, autorisant l'organisation et le financement de la CRET 2023.

Monsieur le Président cède la parole à Monsieur Jean-Claude WEISS, 1^{er} Vice-Président du Centre de Gestion, qui rappelle qu'à l'occasion de sa séance du 25 septembre 2023, le Conseil d'Administration a autorisé l'organisation et le financement de la Conférence Régionale de l'Emploi Territorial (CRET) 2023, conformément à l'article 27 de la loi 84-53 dont les dispositions ont été reprises dans le Code Général de la Fonction Publique.

En effet, afin de susciter l'adhésion des élus et des agents à cette manifestation, les Conseils d'Administration des cinq CDG Normands ont fait le choix de l'innovation, en proposant une conférence décentralisée en cinq lieux du territoire régional reliés entre eux par un système de visioconférence.

Comme pour l'édition 2022, la CRET 2023 a été, du point de vue de la très grande majorité des participants, une réussite tant sur la forme que sur le fond.

1) Retour d'expérience sur l'organisation matérielle de la CRET

Les lieux de conférence : Choisis par chaque CDG, les lieux de conférence étaient les suivants :

- L'Ecole Supérieure d'Arts et Métiers à Caen dans le Calvados
- Le cinéma Gaumont à Evreux dans l'Eure
- Le Pôle Agglo 21 à Saint Lô dans la Manche
- La salle « Quai des Arts » à Argentan dans l'Orne
- L'espace Guillaume le Conquérant à Bois-Guillaume en Seine-Maritime

Les cinq lieux étaient facilement identifiables et connus de la plupart des participants. La capacité de stationnement des véhicules était correcte. Un nombre limité (trop limité) de participants a covoituré. Tous les sites étaient desservis par les transports en commun.

Les horaires : L'accueil dans chaque site était prévu à partir de 8h, mais la plupart des participants sont arrivés entre 8h20 et 8h50. La conférence a débuté dans chaque site par une prise de parole du Président du CDG et la connexion entre les cinq sites a débuté à 8h55.

Cette année, la CRET s'est poursuivie l'après-midi par l'intervention de Jean-Claude DELGENES, spécialiste du dialogue social. Sa conférence achevée et les questions du public reprises, il était convenu que les Centres de Gestion se déconnectent et organisent librement un débat. A Bois-Guillaume, la déconnexion est intervenue à 15h15 et, à la suite de celle-ci, plusieurs questions ont été posées à Jean-Claude DELGENES. La CRET s'est achevée à 15h30 en Seine-Maritime.

Le planning a été respecté tout au long de la journée.

Les inscrits et les présents :

Malgré l'appel à manifestation nationale lancée par les organisations syndicales, la majorité des personnes inscrites étaient présentes.



| CDG | Nombre d'inscrits | Nombre de présents dont agents CDG | % de présence |
|----------------|-------------------|------------------------------------|---------------|
| Calvados | 108 | 81 | 75% |
| Eure | 140 | 100 | 71% |
| Manche | 106 | 93 | 88% |
| Orne | 107 | 106 | 99% |
| Seine-Maritime | 200 | 157 | 79% |
| TOTAL | 661 | 537 | 81% |

Monsieur WEISS indique qu'il y a une baisse des inscriptions par rapport à 2022, en revanche le nombre de présents effectifs est proportionnellement plus important en 2023.

L'organisation générale et technique :

La CRET reposait sur cinq séquences successives. Chacune d'entre elles était organisée dans un lieu différent. Chaque CDG était responsable d'une séquence. Toutes les séquences étaient filmées et retransmises en direct dans tous les sites. Un animateur unique, intervenant depuis le site de Bois-Guillaume en visioconférence, organisait les prises de parole à distance et assurait le relais avec le public. Ce système a bien fonctionné, hormis un problème de son lors de la première séquence. L'enchaînement des séquences a été fluide et le « timing » bien respecté.

Les participants étaient invités à s'exprimer par écrit sur un « chat ». La nouveauté cette année a été de proposer un # personnalisé pour chaque site (alternativement à un # unique), ce qui a permis de synthétiser les questions posées dans chaque salle et de les traduire auprès de l'animateur à la fin de chaque séquence. Cette organisation devait permettre une plus grande expression de tous les participants. Paradoxalement, peu de questions ont été posées.

La société MTCA a assuré convenablement sa mission technique. 11 techniciens avaient été dépêchés pour la CRET (2 agents par lieu + un coordonnateur). L'image et le son étaient dans l'ensemble de bonne qualité et nous pouvions suivre facilement les échanges à distance sans vraiment de décalage. Un seul incident technique a eu lieu dans l'Eure (rupture du son durant environ 1 mn) au milieu de la première séquence. Cet épisode n'a pas perturbé la CRET, d'autant qu'un PowerPoint était projeté.

L'animation :

Bertrand TIERCE, journaliste, assurait l'animation de la conférence qu'il avait préparée en amont en contactant tous les intervenants. Ses présentations et ses questions ont été à la hauteur de nos attentes. Après chaque séquence, il donnait la parole aux référents de chaque lieu pour recueillir les questionnements.

L'instauration d'une pause

Afin d'éviter les allées et venues durant les différentes séquences, une pause de 30 minutes a été instaurée au milieu de la matinée.

L'absence de viennoiseries durant cette pause a permis à chacun de reprendre sa place en respectant le « timing ».



2) Les enseignements de la CRET

Toutes les réactions parvenues aux cinq CDG témoignent d'une CRET riche sur le fond. Le programme annoncé a tenu ses promesses et l'expression des différents intervenants a manifestement suscité l'intérêt du public. Dans le détail, voici ce qu'il faut retenir des différentes séquences :

-Séquence n°1 : « Tendances de l'emploi et de la formation en Normandie » - Intervention en direct du Cinéma GAUMONT – département de l'Eure

- Cécile IASCI – DGS du CDG27
- Marie BLONDEL – Directrice régionale – Délégation Normandie du CNFPT.

Madame IASCI a démarré sa présentation sur un chiffre « choc » : en 2070, la Normandie aura perdu ¼ de ses actifs, ce qui rendra la concurrence entre les emplois privés et publics encore plus rude.

Il apparaît donc vital que les employeurs publics adoptent des politiques d'attractivité pour les jeunes et de prévention pour les agents en poste, la moyenne d'âge étant assez élevée dans la FPT en Normandie (47 ans). Les jeunes désertent les territoires ruraux et l'âge des agents est inversement proportionnel à la taille des collectivités, les plus âgés étant dans les plus petites communes.

Côté rémunération, la proportion du régime indemnitaire au regard de la rémunération indiciaire baisse au fur et à mesure de l'augmentation de l'indice de base. Par ailleurs, 30% des collectivités n'ont toujours pas mis en place le RIFSEEP.

Le turn-over des agents augmente et l'état de santé des agents s'aggrave au fil des années.

Toutefois, on relève une légère baisse des accidents de travail qui restera à confirmer dans les prochaines années.

30% des collectivités n'ont toujours pas rédigé leur DUERP. Il est rappelé que les collectivités peuvent se faire aider par les CDG sur cette question.

Madame BLONDEL, pour le CNFPT, a notamment précisé qu'en 2023 le nombre de formations était en nette augmentation. Elle a insisté sur l'organisation territorialisée de ces formations pour être au plus près des collectivités et de leurs agents. Ce sont plus de 1000 agents qui ont été formés sur les thématiques de la santé et de la sécurité au travail.

Elle a précisé que le bien-être au travail ne dépendait pas du seul employeur mais devait également être pris en charge par l'agent, notamment au travers de sa participation à des formations.

Le décret de 2022 sur la priorité à la formation donnée aux agents les moins qualifiés est opérationnel. Le CNFPT organise des journées de transition professionnelle permettant à chacun de s'exprimer sur ses projets.

-Séquence n°2 : « QVCT : les étapes clé pour une démarche réussie » – Table ronde en direct de l'ESAM – département du Calvados :



- Stéphane MASSON, DGA Ressources, et Stéphanie BAVANT, DRH, de Grand Quevilly - 25 700 habitants

La démarche QVCT à Grand Quevilly a été initiée en 2022. C'est une démarche collaborative avec un comité de pilotage réunissant le Maire, les partenaires sociaux et les directeurs. 4 ateliers thématiques participatifs ont été proposés aux agents et un prestataire externe a été missionné pour animer le projet.

Il est prévu 39 expérimentations sur 2 à 3 ans.

Le pilote est la DRH, chargée du bon fonctionnement des instances et de la circulation de l'information.

Les axes de travail sont :

- Les enjeux du travail (les valeurs du service public)
- L'organisation du travail (rythme, conditions matérielles et conciliation vie professionnelle/vie personnelle)
- Le relationnel au travail (la transversalité),
- Compétences et parcours professionnels (l'agent acteur de son parcours, la mobilité...)

- Christine ECHELARD, DGA Ressources, et Romane MAURICE, Chargée de projet « Région en santé », de la Région Normandie - 5000 salariés dont 80% de personnels techniques des lycées de catégorie C. Moyenne d'âge : 48 ans.

La fusion des deux anciennes régions a été une chance pour la nouvelle collectivité régionale car 50% des agents ont changé de métier en très peu de temps. Cette situation a permis d'instaurer une nouvelle culture managériale et d'embarquer le collectif sur une gestion plus moderne.

Les agents ont de fortes attentes sur la conciliation vie privée/ vie professionnelle.

La Région s'est inspirée d'une norme venant du Canada pour mettre en place un « plan santé-mieux-être » qui met l'accent sur la santé des agents et les bonnes pratiques en management.

Des expérimentations ont été faites sur l'environnement de travail : notamment la mise en place d'exo squelettes ou l'éveil musculaire pour les agents techniques.

A la Région, 1300 agents pratiquent par ailleurs le télétravail régulièrement.

Des enquêtes sont fréquemment adressées aux agents afin de vérifier la pertinence des décisions prises concernant les rythmes de travail, notamment.

Le comité de pilotage réunit le DGS, les DGA et les syndicats.

Les usagers eux-mêmes sont attentifs aux conditions de travail des agents.

- Adeline YA'A, Responsable RH et psychologue du travail de RECREA – Entreprise privée de 2500 collaborateurs.

La spécificité de la société RECREA est d'avoir des collaborateurs dispersés dans une centaine de centres aquatiques. Les directeurs de centre doivent donc pouvoir s'emparer des questions de QVCT sous l'impulsion du siège.



Un parcours d'intégration est proposé à tout nouveau collaborateur ;
RECREA travaille sur les 6 axes de l'ANACT (Agence Nationale d'Amélioration des Conditions de Travail) afin de sensibiliser les managers sur la QVCT en y ajoutant les facteurs de risques inhérents à l'activité de gestion des centres aquatiques.

Ces axes sont les suivants :

- Organisation, contenu et réalisation du travail
- Compétences et parcours professionnels
- Egalité au travail
- Projet d'entreprise et management
- Dialogue social et professionnel
- Santé au travail et prévention

Tous les deux ans, un questionnaire est adressé aux collaborateurs par un organisme extérieur. Des enquêtes intermédiaires sont diligentées par le siège si des signaux faibles apparaissent.

Enfin, 2 séminaires annuels rassemblent l'ensemble des managers.

Des ateliers ouverts à tous sont régulièrement proposés sur le handicap.

Lors de l'évaluation des managers, la QVCT est abordée et prise en compte, la démarche QVCT étant continue.

En résumé, les conditions indispensables à une réelle QVCT sont :

- L'engagement des élus ou des dirigeants
- Des actions collectives
- La mesure régulière des attentes des collaborateurs
- Une démarche itérative continue.

Les questions :

- Quelle évaluation de la démarche QVCT au sein de la Région ?

Il y a quelques indicateurs objectifs comme le taux d'absentéisme. Mais l'essentiel reste l'écoute des collaborateurs et la réaction des agents.

- Quels freins la Ville de Grand Quevilly a-t-elle rencontrés ?

Au début de la démarche, il a fallu convaincre les agents car une première démarche avait déjà été initiée dans le passé sans donner de résultat.

- L'égalité femme/homme à la Ville de Grand Quevilly a-t-elle été traitée ?

C'est un engagement fort à Grand Quevilly avec la création d'un poste de chargé de mission spécifique sur les égalités. Un équilibre F/H a été respecté dans les groupes de travail.

- Quid du vieillissement et de la souffrance psychologique à la Région ?



Ces phénomènes ne sont pas spécifiques à la Région. Une démarche a toutefois été initiée sur la santé mentale en 2022. C'est en réflexion. Il s'agit de sensibiliser dans un premier temps les agents sur la relation entre bonne santé et habitudes de vie. Dans un second temps la santé mentale au travail sera abordée.

- Quelle est l'implication des élus sur la QVCT ?

Elle doit être forte car elle conditionne la dynamique et le bien-être au sein du collectif de travail synonyme d'efficacité du service public.

- Quels sont les ingrédients nécessaires à la réussite de la mise en place d'une QVCT dans les petites collectivités ?

Pour la Région, l'écoute des agents doit être collective et non individuelle. Mais chaque agent est aussi responsable de son bien-être au travail.

Pour RECREA, qui gère des centres aquatiques réduits en termes de personnel, il convient de trouver un juste équilibre entre une écoute collective et une écoute individuelle.

PAUSE de 30 minutes

- Séquence n°3 : « La QVCT : ça marche vraiment ! » exemple d'une démarche réussie.

- Denis LEFER, Maire, et André BAUDE, DGS, de Bricquebec en Cotentin dans la Manche - 50 agents.

En 2016, Bricquebec en Cotentin est née de la fusion de 6 communes. Elle représente aujourd'hui une population de 6000 habitants avec de nombreux bâtiments à gérer, un grand territoire et une équipe technique réduite.

Lors de l'arrivée de la nouvelle municipalité, une forte attente en termes d'organisation a été exprimée par les agents. Il était donc urgent de réorganiser les services.

Les mesures suivantes ont été prises :

- Une amélioration des locaux de la Mairie afin qu'ils soient plus fonctionnels
- Une évolution du temps de travail introduisant de la souplesse avec au choix : 4 - 4,5 ou 5 jours de travail hebdomadaires.
- Un régime indemnitaire harmonisé
- Des recrutements
- L'introduction de tickets restaurant

L'adhésion des agents a été recherchée. A son arrivée, en 2021, le DGS est allé voir chacun des agents. Il a souhaité travailler sur l'environnement de travail. Lui-même travaille sur 4 jours.

Pour lui, il n'y a pas de petits problèmes ; Il faut tout traiter même s'il est inévitable que certains agents se sentent parfois moins bien sur leur poste. La valeur service public doit toujours être mise en avant.



Questions

- Quelle a été la coordination avec le médecin du travail ?

Le médecin du travail possède des indicateurs très précieux quant à la QVCT ; La collectivité a établi un vrai partenariat avec lui.

- Quel sort réserver aux agents vieillissants et/ou devant être reclassés ?

Bricquebec en Cotentin s'est efforcée de récompenser le travail en faisant monter en grade des agents et en refondant l'organigramme. La ville met par ailleurs un point d'honneur à trouver une place utile pour chacun, quelles que soient ses difficultés.

- Quelle évaluation des mesures prises ?

Les indicateurs utilisés sont un peu empiriques mais révèlent des tendances qui ne trompent pas : l'ambiance de travail, les départs en retraite ou en mutation décalés, les projets qui avancent, le nombre de rubans coupés par le Maire, les entretiens professionnels.

- Que dire aux élus qui ont peur de leur fonction d'employeur ?

Ils doivent former un binôme efficace avec leur DGS ou secrétaire de Mairie.

- Quels services attendez-vous des CDG sur la QVCT ?
Du conseil.

- Séquence n°4 : Table ronde « Vieillissement et usure professionnelle : comment les prévenir et mieux accompagner les fins de carrière ? ».

- Dr PATRY-POUSSIN – Médecin généraliste depuis 2021 dans l'Orne
Jeune médecin généraliste, le Docteur PATRY-POUSSIN a créé sa patientèle composée en majorité de jeunes et de salariés.
Lors de l'émergence d'une pathologie, elle questionne le patient sur sa profession et est plus particulièrement attentive à l'exposition aux risques. Elle tente par ailleurs de repérer les signes avant-coureurs.

Elle ne constate pas de progression des pathologies physiques chez les salariés, les formations et les campagnes de prévention des troubles musculosquelettiques ayant un impact certain. En revanche, c'est différent en ce qui concerne la santé mentale. Elle constate qu'il est demandé toujours plus aux agents par les employeurs et que cette situation peut affecter leur santé.

Le médecin du travail est pour les généralistes un lien précieux pour suivre les patients sur leur situation au travail.



➤ Docteur MARCOTULLIO - Médecin du travail

Les médecins du travail conseillent à la fois le salarié et l'employeur. Ils sont là pour prévenir l'usure professionnelle.

Une altération progressive des moyens physiques est naturelle et concerne tous les métiers.

Il est souvent plus efficace cependant, de prévenir que de guérir.

Pour cela, le Document Unique d'Évaluation des Risques Professionnels est important. C'est un document vivant qui doit être régulièrement revisité.

Les interventions des médecins du travail sont à la fois individuelles, au cas par cas, mais aussi avec une vision globale.

Constat de pathologies liées au risque physique plus ou moins accentuées en fonction des collectivités. Cela touche essentiellement les articulations, les épaules, le dos avec les lombalgies. Quand un agent a ce type de pathologie, il y a un effet domino sur ses collègues qui assument certaines tâches à sa place.

Les souffrances psychologiques sont très variables. Souvent cela provient davantage de l'organisation de la collectivité que du poste en lui-même.

On constate des risques psycho-sociaux lors de fusions de collectivités.

Les indicateurs de santé d'une collectivité sont le taux de turn-over, l'absentéisme et le nombre d'accidents du travail.

➤ Aïcha LEBH, DGS, et Marie DUARTE DA ROSA, DRH, de la Communauté de Communes Andaines-Passais. 12 communes – 140 agents

La communauté de communes a de nombreuses compétences. Elle possède en outre deux services communs avec certaines communes (service scolaire et directions techniques et administratives). Les agents sont rattachés à la communauté de communes et mis à disposition dans les communes.

La mise en place d'un plan de QVCT est un objectif. Un travail de structuration et d'organisation doit cependant être préalable.

Le constat, à l'arrivée de la DGS et de la DRH, est un problème de positionnement des agents.

Pour cela, les travaux portent actuellement sur :

- Refonte de l'organigramme
- Refonte du RIFSEEP
- Elaboration de fiches de poste
- Possibilité de travailler 4 jours ou 4,5 jours hebdomadaires
- Instauration du télétravail.

La QVCT réinterroge l'organisation de la collectivité.

L'établissement s'efforce de reclasser les agents qui ont des pathologies. Pour ce faire, des démarches sont effectuées en amont en lien avec la médecine du travail, notamment la modernisation des outils de travail et des aménagements de poste.



La DRH a pour mission de sensibiliser les responsables de service sur les conditions de travail, l'hygiène et la santé. Arrivée début 2023, Madame DUARTE est souvent sur le terrain à la rencontre des agents pour les écouter et revenir ensuite vers leur N+1. Elle accompagne également les responsables de service en leur proposant des formations.

Questions :

- Quelle est la mobilisation des élus ?

La mobilisation des élus peut se faire à l'échelle de l'intercommunalité pour les petites communes. Il est important de maintenir une capacité décisionnelle de proximité.

Il faut également veiller à ne pas déposséder les communes sur ces sujets.

- Quelles sont les conditions de la réussite ?

Le gage de réussite de cette politique QVCT est d'avoir un projet commun. C'est l'enjeu de la politique RH à venir. L'usure professionnelle peut engendrer de la démotivation. Il faut donner du sens à l'action.

- Pourquoi les médecins du travail ne sont pas toujours bien vus par les élus ?

Le rôle des médecins du travail est de conseiller les élus afin de préserver la santé de leurs agents. Par leurs préconisations ou prescriptions, ils essaient de protéger les agents tout en permettant à la collectivité de poursuivre la réalisation des missions de service public.

- Quelles sont les solutions pratiques en matière de prévention ?

Avec l'expérience, on développe des solutions, de nouvelles idées, notamment sur l'organisation des postes de travail. Les Centres de Gestion proposent aussi des études ergonomiques et posturales. Et les conseillers en prévention ont également des propositions à faire.

Les inaptitudes sont difficiles à gérer et le retour en arrière est impossible. Il faut donc intervenir en amont.

L'usure professionnelle intervient en général à partir de 45 ans. De petites solutions peuvent cependant tout changer et permettre à l'agent de mieux vivre sa fin de carrière.

- Faut-il proposer de l'activité physique au travail ?

Pas forcément pour ceux qui ont déjà un travail physique. Mais on peut la proposer aux sédentaires. Le sport n'est pas toujours bon pour la santé. Il faut que ce soit une prescription du médecin et que la pratique soit encadrée par un professionnel du sport.

- Comment faire la différence entre « je ne peux pas » et « je ne veux pas » ?

Le médecin du travail écoute l'agent et l'employeur. Il regarde la fiche de poste. Il propose des restrictions après concertation et donne un avis détaillé circonstancié.



- Quels liens entre QVCT et handicap ?

Pour les personnes en situation de handicap, il s'agit davantage de prévenir la désinsertion professionnelle. Cela a toute sa place dans une politique de QVCT.

- A-t-on des exemples de fins de carrières réussies ?

Oui. Il faut inciter les personnes proches de la retraite à continuer à se former sur les nouveaux outils, notamment numériques.

La modernisation des outils de travail est un vrai sujet. La formation est à inscrire dans un plan global de réorganisation.

- Qu'attendez-vous des CDG ?

Un soutien, du conseil et des ressources.
L'aide à la rédaction du Document Unique.

DEJEUNER

- Séquence n°5 : « Dialogue social : 1^{er} vecteur de la qualité de vie et des conditions de travail »

Jean-Claude DELGENES, Président fondateur du groupe Technologia, expert du dialogue social et intervenant au sein du master « management, travail et développement social » à l'université Paris-Dauphine.

La qualité de la valeur travail, c'est la possibilité d'exercer sa créativité, le pouvoir d'agir et être source d'initiative.

Le travail est soit choisi, soit subi ; Il doit permettre d'élever l'individu.

Au travail, on est intégré dans une mosaïque humaine. Il faut assurer une régulation dans les relations mais en même temps tolérer l'expression des émotions qui permet d'anticiper les difficultés relationnelles.

Le travail est le 1^{er} facteur de sociabilité et d'appartenance. Il a pris une place essentielle dans nos vies car la sociabilité en dehors du travail s'est amoindrie.

On constate une accélération constante des rythmes sociaux avec les nouvelles technologies de l'information et les nouveaux outils. De ce point de vue, le téléphone est une « laisse » électronique.

En mars 2020, avec le COVID et le confinement, tout s'est soudainement arrêté. Les routines ont été rompues générant des dépressions nerveuses. La relation au travail a été revisitée. On a comptabilisé 2,5 fois plus de démissions de CDI en 2022 que les années précédentes.



L'absence de prévention génère de la désertion au travail, du retrait ou encore de l'absentéisme et des difficultés de recrutement.

La santé et la sécurité doivent revenir au cœur de décisions.

Le dialogue social entre les élus, la hiérarchie et les agents doit prévenir les conflits et aligner les énergies.

Ce dialogue permet de prendre les bonnes décisions.

La loi socle sur la prévention au travail du 31/12/1991 provient de la directive européenne. En France, c'est la loi du 21/09/2001 qui institue le DUERP.

L'employeur a une obligation de prévention à trois niveaux :

- Primaire (changer la machine)
- Secondaire (former au maniement de la machine)
- Tertiaire (soigner le blessé)

L'obligation des employeurs porte sur les deux premières préventions.

Un travail sain met l'agent dans une situation, non pas idéale, mais correcte. C'est une interaction de facteurs systémiques :

- La reconnaissance de l'agent
- L'autonomie
- Le sens : développer ses compétences, le ressenti, les valeurs.
- La sécurité de l'emploi
- Les conditions matérielles du travail

En la matière, la France a pris beaucoup de retard. Elle est au même niveau que l'Albanie ! 40% des emplois sont très tendus. Les conditions de travail se sont détériorées en 20 ans ; Le plus grand risque psychosocial dans le travail est dans la relation avec le N+1.

4 niveaux d'investissement au travail peuvent être décrits :

- 1^{er} : Engagement, plaisir au travail, efficacité, bien-être
- 2^{ème} : Sur-engagement, plaisir/anxiété, troubles du sommeil et de la digestion
- 3^{ème} : Acharnement frénétique au travail, anxiété majeure, du symptôme au syndrome, perte d'efficacité
- 4^{ème} : Effondrement, épuisement émotionnel, physique, psychique, AVC, crise suicidaire.

En France, on dénombre 4000 morts par an liés aux risques psychosociaux.

Il faut donc favoriser le management bienveillant, être à l'écoute des agents, les rencontrer et parler avec eux. Remettre de l'humain au cœur des décisions.

Questions :

- Quelle relation entre la valeur travail et l'intelligence artificielle ?



L'IA modifiera sans aucun doute les relations humaines. Il faut l'anticiper et requalifier les métiers car des emplois sont menacés.

Il y a aussi une certaine angoisse des salariés au regard de la transition écologique.

- Que faire face à un N+1 qui manage par la peur ?

Ne pas rester seul. Il y a la médecine du travail, les représentants du personnel et la possibilité de porter plainte.

- Que penser des team-building ?

L'Etat veut rapprocher le secteur privé et le secteur public. Les politiques managériales migrent. On est sur un modèle de Spencer avec la volonté de l'Etat de rentabiliser au maximum le service public. La méthode peut être utilisée si l'amélioration des relations humaines en est l'objectif.

- Le climat est parfois dégradé même dans les petites collectivités

Quand personne ne parle, il faut décrypter le non-dit.

- Le passage à 4 jours hebdomadaires n'engendre-t-il pas des burn-out ?

C'est un vrai sujet à mettre en débat avec les élus et les représentants syndicaux.

- Quelles sont les attentes des citoyens ?

Ils revendiquent un service public de qualité et de proximité.

Mais on observe un recul du service public au profit du privé, ce qui est mal supporté par la population.

Le service public est la condition d'un bon environnement économique.

C'est un bien commun à conserver.

- Pourquoi la France est-elle mauvaise élève ?

La France donne trop d'importance aux fonctions et moins aux individus.

La sélection se fait très tôt au moment des études sur la base des mathématiques.

La réalité du travail est donc méconnue des dirigeants qui débutent directement en haut de l'échelle hiérarchique.

On assiste à une fuite des cerveaux vers l'étranger.

La question est donc culturelle, c'est un problème de positionnement.

Il n'y a plus d'ascenseur social.

C'est l'héritage qui prime.



Compte tenu de l'ensemble des éléments exposés, Monsieur WEISS entendu, le Conseil d'Administration, à l'unanimité, prend acte des informations contenues dans le présent rapport.

Le Secrétaire,
Jean CHOMANT

Pour extrait certifié conforme
Le Président,
Christophe BOUILLON

