

# COMPTE RENDU



## COMITÉ NATIONAL DE SUIVI DU PLAN D' ACTIONS SUR LES CONDITIONS DE VIE AU TRAVAIL



11 mars 2021

### *Figures imposées*

Le 23 février 2021 s'est tenu en visioconférence le comité national de suivi du plan d'actions sur les conditions de vie au travail, présidé par M. Rousseau. Sous Directeur de la gestion des personnels et des parcours professionnels.

Comme trop souvent ces derniers mois (GT classement, GT contrôle fiscal, GT LDG), un programme ambitieux pour une seule journée (7 fiches!), nous a été proposé. On jurerait presque qu'il s'agit d'un nouveau mode d'exercice du dialogue social.

L'ordre du jour s'est donc articulé autour de 4 fiches bilan (actions CVT depuis le dernier comité, retours d'expérience organisés après le 1er confinement, plateforme d'écoute, cellule de médiation sociale), d'un point d'étape sur la mission ANACT (Agence Nationale pour l'amélioration des Conditions de Travail), d'une fiche sur les actions 2021 et d'une fiche sur le télétravail.

Dans sa déclaration liminaire (voir ci-dessous), la délégation F.O.-DGFIP a rappelé l'essentiel, à savoir que le lien de cause à effet entre détérioration des conditions de travail, NRP et suppressions d'emploi n'échappe à personne, sauf à notre Directeur Général.

#### ***Le Président use de la méthode Coué***

En réponse aux liminaires, et notamment celle de F.O.-DGFIP qui aurait aimé voir certains autres sujets abordés, le Président annonce pour une prochaine réunion les résultats d'une enquête diligentée par la Cour des comptes sur la santé au travail dans laquelle la DGFIP a été auditionnée. Le Président ne peut pas empêcher de nous rapporter des 1ers retours indiquant que la DGFIP « se n sortait plutôt pas mal » ! ò A F.O.-DGFIP,

nous attendrons la sortie de ce rapport pour juger.

Les résultats de l'Observatoire interne 2020 que nous avons réclamé nous seront soi-disant bientôt présentés dans un GT. Mais là encore, le Président use de la méthode Coué puisque, selon lui, l'agent lambda trouve que sa situation personnelle ne se dégrade pas mais a l'impression qu'il y a des problèmes ailleurs. De quel agent parlez-vous M. le Président ? D'un agent fictif indemnisé quand il fait du télétravail ? D'un agent fictif qui bénéficie d'un plan de qualification ministériel qui nous aurait échappé ? D'un agent fictif qui ne subit pas le NRP ? D'un agent ou cadre fictif qui plébiscite l'exclusivité des mouvements au choix ? D'un agent fictif qui n'aurait pas à subir l'obligation de mobilité de C en B ?

Le Président accepte d'aborder à l'avenir le sujet de l'imputabilité des accidents de service dont l'interprétation fait souvent débat. Pour terminer ses réponses, celui-ci botte en touche sur le NRP, sujet que le Directeur Général évoque avec les organisations syndicales et sur lequel il « ne pense pas devoir nous apporter des éléments nouveaux ».

F.O.-DGFIP a vivement réagi à ces propos sur le NRP. Pour nous, le NRP est délétère et l'accélérer pendant la crise sanitaire participe d'une certaine morgue à l'attention des personnels ; ces derniers subissant un effet « deuxième lame » avec la mise en place des Lignes Directrices de Gestion. En matière de facteurs améliorant les conditions de travail, on a connu mieux !

Le point d'étape sur la mission ANACT fut abordé en premier. Des rencontres initiées en 2020 dans huit DR/DDGFIP (63, 33, 57, 59, 39, 50, 14, 62) ont émergé des thématiques récurrentes tournant autour

de la méthodologie DUERP (en lien avec le projet ministériel de refonte de l'application DUERP-PAP en 2022), de l'organisation d'espaces de Discussion télétravail et de « la formation de l'encadrement à la prise en compte de la qualité de vie au travail dans leurs compétences managériales ». Ces trois thématiques seront expérimentées dans trois Directions locales (14, 39 et 59) et un CSRH en 2021.

Pour F.O.-DGFIP, les EDD, qui n'ont eu qu'un succès d'estime depuis leur création, servent à quoi au final ? On discute certes, mais d'amélioration des conditions de travail il n'y en a point !

### ***Le DUERP, un outil complexe et lourd ? Oui on le sait***

Sur le DUERP, on a la désagréable impression que la discussion stagne depuis 2011 !

Le DUERP, un outil complexe et lourd ? Oui on le sait. Nous formulons le souhait que le projet ministériel de refonte de l'application l'améliorera et permettra de soulager la charge de tous les acteurs de ce processus. Le Secrétariat Général travaille aussi à l'alimentation au fil de l'eau du DUERP ; là encore nous souscrivons à cet objectif de fluidité et de meilleure réactivité en cas de crise comme actuellement.

La délégation F.O.-DGFIP a rappelé que le désintérêt des personnels à la démarche DUERP au fil des années est lié au caractère décalé des réponses apportées dans le cadre du Plan d'actions et de prévention (PAP).

Quant à la formation des cadres à la prise en compte de la qualité de vie au travail dans leur management, F.O.-DGFIP y apporte un bémol important : ne plus jamais utiliser des concepts fumeux et dangereux issus de cabinets privés tels que le « livret du manager » que notre action a permis de tuer dans l'œuf. La DGFIP ne veut pas comprendre que les cadres, au fil du temps et des restrictions budgétaires, se débattent entre des injonctions paradoxales. Ils doivent remplir les objectifs qui leur sont fixés et parallèlement, est attendue d'eux la mise en place d'une organisation optimale,

censée préserver la santé physique et mentale de leur entourage professionnel.

### ***6 fiches traitées à un rythme effréné !***

Une seule fiche (point d'étape ANACT) de ce GT ayant été traitée à la mi-journée, l'après-midi fut menée à un rythme effréné avec l'étude des fiches 1 (bilan actions CVT depuis le dernier comité), 2 (bilan des retours d'expérience ou RETEX), 3 (bilan plateforme d'écoute), 4 (actions CVT 2021), 5 (bilan de la cellule de médiation) et 7 (télétravail) !

La fiche 1 revient sur le « dossier de présentation » (élaboré lors de chaque restructuration type NRP) qui a intégré la dimension CVT. Pour F.O.-DGFIP, laisser croire sur ce document que le travail réel n'est pas modifié, par exemple dans le secteur local, par la création des SGC relève de l'escroquerie pure et simple ! L'organisation du travail entre les agents n'est pas la même dans une petite trésorerie et dans une grosse unité de travail. S'adapter à une division taylorienne du travail alors que parfois un même agent traitait de A à Z la comptabilité d'une collectivité peut rapidement aboutir à une perte de repères. Attentif à nos critiques sur le « travail réel », le bureau RH2C a prévu de développer et d'étayer ce concept.

### ***Quand l'Administration peut compter sur des syndicats d'accompagnement !***

Cette fiche traite aussi du lancement avorté des réunions ECHO (Expression après CHangement Organisationnel). Ces réunions basées sur la méthodologie des EDD (ça promet !) doivent se tenir plusieurs mois après la restructuration et être animées par des facilitateurs (qui ?) afin de libérer la parole. Prévu fin 2021, ces EDD, estampillés NRP, auront vocation à faire parler les agents ayant subi des restructurations, afin, peut-être, pour la Direction de s'améliorer pour la suite du NRP ?

Malgré ce flou suspect autour des ECHO, Trois organisations syndicales (dont deux d'une entente syndicale non représentative) sur six présentes en ont validé le principe et

ont donc convaincu le Président de garder les ECHO alors qu'il voulait les abandonner ! Ce dernier, ignorant le rapport de force syndicale pourtant en défaveur de ce maintien, les a chaudement remerciés. Que c'est beau le syndicalisme d'accompagnement !

A part ça, le pilotage des CVT en 2020 a été centré sur la gestion de la crise sanitaire et un accompagnement financier qui a permis à certaines associations de restauration DGFIP de compenser les surcoûts liés à la crise.

### **« L'étoile de mer » semble quelque peu hors sol**

Etait-il utile de consacrer une fiche aux RETEX ? Ces ateliers de retours d'expérience soi-disant organisés après le premier confinement dont le Président avouera qu'ils n'avaient peut-être pas rencontré leur public. Il faut dire que réunir le collectif de travail une demi-journée autour d'un paper board, de post-it, de feutres pour parler des « tops et des flops » et de libérer la parole par le jeu de « l'étoile de mer » semble quelque peu hors sol dans la situation actuelle des services. Cet outil aurait été très apprécié selon les directions avec un retour positif des utilisateurs. A F.O.-DGFIP, nous n'avons eu aucune remontée de ce genre de pratiques, alors qui croire ?

Pour F.O.-DGFIP, Il est évident que la communication entre les encadrants et leurs équipes dans cette période trouble est primordiale, mais est-il besoin d'utiliser de tels gadgets ressassant tous les poncifs des gourous du management des années 90 ?

### **Cellule d'écoute : l'anxiété liée aux réorganisations est « marginale »**

La fiche 3 présentant le bilan de la cellule d'écoute et de soutien psychologique en 2020 a été l'occasion pour F.O.-DGFIP de signaler une tendance lourde et constante depuis sa création fin 2018 ; à savoir que les appels de la ligne « agents » proviennent en premier des trésoreries et des SIP (30% à eux deux) et à 37% de ces mêmes services pour la ligne spécifique dédiée aux cadres. Nous avons

mis en garde la Direction Générale sur toute tentation de vouloir traduire ces chiffres comme un plaidoyer pour la concentration des unités de travail. Des SIP départementaux ou des SGC n'amélioreront pas forcément les choses pour les personnels, bien au contraire.

Le président n'a pu empêcher une provocation dont il a le secret en qualifiant le pourcentage d'appels pour le nouveau motif « d'anxiété liée aux réorganisations » (7% pour les agents, 10% pour les cadres) de « marginal ». Quelle méconnaissance de la pâte humaine que de ne pas comprendre que beaucoup d'agents s'autocensurent par résignation, pudeur ou peur de se livrer à un psychologue par téléphone.

F.O.-DGFIP a exigé les remontées des données épidémiologiques des médecins de prévention qui seraient une source de renseignements sur les CVT bien plus fiable.

La fiche 4 abordait le soutien méthodologique au télétravail, la poursuite de la refonte des formations CVT et la nouvelle fiche de signalement.

Sur le soutien au télétravail, F.O.-DGFIP a surtout insisté sur le télétravail en temps normal qui (re)deviendra la règle par rapport au télétravail actuel en mode COVID qui est l'exception. Les agents devront s'approprier des nouvelles modalités comme les jours « flottants » en plus du dispositif de jours « fixes ». Un groupe de travail national sur le télétravail à la DGFIP est d'ailleurs prévu le 5 mars 2021.

Sur la refonte des formations CVT à destination des personnels, F.O.-DGFIP ne peut qu'y souscrire.

Concernant la nouvelle fiche de signalement présentée, celle-ci est réorganisée afin de mieux faire ressortir la description des faits par l'agent. F.O.-DGFIP a approuvé la refonte de cette fiche et a été la seule organisation syndicale à proposer deux modifications en séance qui ont été acceptées par le bureau RH2C.

### **Restaurants administratifs et correspondants sociaux à préserver**

En bas de cette fiche étaient également abordés subrepticement l'animation par le bureau RH2C de deux sujets importants : la restauration administrative et les correspondants sociaux, aux motifs de besoins renforcés du fait de la crise sanitaire. L'idée serait de « resserrer les liens pour ces deux thèmes ». F.O.-DGFIP a réaffirmé toute l'importance qu'il porte au maintien du réseau des restaurants administratifs pourtant régulièrement menacé. Quant aux correspondants sociaux, plutôt que de beaux discours il faudrait surtout des actes. En effet, ces correspondants sont souvent désignés volontaires d'office parmi les quelques agents survivants des services RH locaux. Nommer réellement des correspondants avec un temps de travail dédié serait un marqueur fort de l'importance que la DGFIP donne à l'amélioration des CVT.

**F.O.-DGFIP sera très vigilant sur l'expérimentation de la médiation RH en mode LDG**

La fiche 5 avait trait à un bilan de la cellule de médiation sociale et au nouveau rôle qu'on voudrait lui faire endosser via son réseau de médiateurs, à savoir « préfigurer la médiation dans le domaine RH ».

Le Président nous précise que dans le cadre de la médiation telle que prévue dans le nouvel environnement des Lignes Directrices de Gestion (prévoyant l'expérimentation de la mise en place d'une médiation RH en cas de contestation du résultat d'un exercice de promotion), c'est le Secrétariat Général du Ministère qui est à la manœuvre. Le Président attend donc que ce dernier avance sur le cadrage réglementaire.

F.O.-DGFIP sera très vigilant sur cette expérimentation, car la médiation devrait être réalisée par un tiers neutre et indépendant. Ce réseau de médiateurs dont on nous parle le sera-t-il ?

La dernière fiche sur le télétravail reprend des thèmes déjà abordés lors du groupe de travail sur la situation sanitaire du 9 février dernier (montée en charge des équipements, applications télétravaillables). Sur la gestion des

risques psychosociaux (RPS) du télétravailleur, la DGFIP reprecise les outils mis à disposition des télétravailleurs dans Ulysse/les agents/vie de l'agent.

F.O.-DGFIP a souligné la nécessité d'un climat de confiance pour assurer de bonnes conditions de vie au travail dans le dispositif du télétravail à domicile. Or, la confiance mutuelle n'est pas toujours la culture dans notre environnement professionnel.

Les réformes successives accentuent la « déstructuration » des services et engendrent un manque de dialogue dans les équipes. De plus, ce manque de dialogue va s'accroître avec la mise en œuvre du travail à distance.

F.O.-DGFIP a alerté sur les velléités de certaines directions locales d'expérimenter des « Flex desks » (postes de travail nomades) et sur le fait que le télétravail de crise ne présume pas du télétravail classique.

**Déclaration liminaire du comité national de suivi du plan d'actions sur les conditions de vie au travail du 23/02/2021**

Monsieur le Président,

F.O.-DGFIP a choisi de siéger à ce comité en cette année très particulière marquée par la crise sanitaire, non pas pour vous donner un blanc seing sur la politique en matière de conditions de vie au travail que vous menez . loin de là ! . mais surtout pour vous marteler une fois de plus que des outils, et dans certains cas des gadgets, ne font pas une politique.

Nous ressortir les Espaces De Discussion (EDD) rebaptisés réunions ECHO (Expressions après CHangement Organisationnel) ou encore lancer des RETEX et autres « tops/flops » et « étoile de mer », Comment dire ? Cela nous laisse très perplexes, pour ne pas dire plus.



Plutôt qu'une fiche (n°2) sur les retours d'expériences (ou RETEX dans votre langage) post-confinement où l'on n'apprend pas grand-chose tant le nombre des réunions dans ce format là a dû rester epsilonlesque, nous aurions préféré une véritable remontée des directions locales sur ce qu'ont fait les cadres lors du retour de leurs équipes. A aucun point douter, les cadres de proximité ont su jouer leur rôle auprès de leurs collaborateurs. Pour atténuer votre littérature puisée à la rubrique « accompagnement post-crise sanitaire COVID 19 » sur Ulysse Cadres, à F.O.-DGFIP nous considérons que le cadre n'a pas besoin de votre RETEX pour, je cite, « conforter sa position et son rôle de manager ». Le job, ils savent le faire, et manager leur équipe aussi dans les bons et les mauvais moments. Ont-ils besoin de post-it, de rouleaux de papier, de paperboard, de feutres pour analyser tout cela et fédérer l'équipe ? Nous ne le pensons pas.

Sur l'ordre du jour, nous aurions souhaité que soient analysés aujourd'hui les résultats de l'enquête de l'observatoire interne des ministères économiques et financiers de novembre-décembre 2019. Les résultats de cette enquête sonnent en effet comme un désaveu flagrant des orientations prises et des répercussions de ces dernières sur les agents. Le plus inquiétant est de se rappeler que cette enquête fut réalisée avant la crise sanitaire. Quelques items de l'enquête révèlent une tendance qui s'aggrave depuis 3 ans et liée clairement à l'accélération des réformes et à la poursuite des suppressions d'emplois. Le rythme de changement au sein de la DGFIP semblait en 2019 trop rapide à 69% des personnels, 84% de ces derniers jugeaient que la DGFIP évoluait globalement dans le mauvais sens ! Et pour en citer un dernier, prenons les cotations d'évaluation de la quantité de stress lié au travail qui sont bien au dessus de la moyenne de la Fonction Publique d'État, et ce pour toutes les catégories.

Vous avez choisi de nous parler, outre des fameux RETEX, du bilan des actions CVT

menées, de la plate-forme d'écoute et de soutien téléphonique, de la cellule de médiation sociale, de vos projets 2021, et de dresser un point d'étape de la mission de l'Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail (ANACT). Enfin, et comme nous l'avons entamé lors du groupe de travail du 9 février dernier, nous continuerons nos discussions sur le télétravail.

Il y a donc les sujets que vous décidez de traiter, ceux que nous aurions aimé voir traiter, et il y a ceux dont on apprécie que vous ne les inscriviez pas à l'ordre du jour. Nous voulons évidemment parler ici du tristement célèbre livret du manager, véritable petit livre rouge de la DGFIP destiné à rééduquer les récalcitrants au changement et qui aurait pu causer des dégâts considérables en termes de CVT dans les collectifs de travail. Nous avons été très clairs sur ce livret à F.O.-DGFIP, il doit être remisé au fond du tiroir duquel il n'aurait jamais dû sortir. • Encore une idée brillantissime d'un cabinet de conseil privé mandaté par vous et qui devrait vous faire réfléchir sur l'adaptabilité de certaines mauvaises techniques managériales du privé à notre maison.

Avant d'aborder plus en détail chaque fiche, permettez-nous quelques premières remarques ou questions sur les thèmes abordés :

Sur le bilan des actions menées en fiche 1, vous écrivez avoir voulu « réussir un projet de transformation en intégrant les dimensions des CVT via le dossier de présentation ». Son volet concernant les CVT nous semble éluder, voire minorer trop facilement, par une formule laconique, les modifications importantes de l'exercice du travail réel en cas de restructurations.

Le bilan, après 2 années de fonctionnement de la plate-forme d'écoute et de soutien (fiche 3), confirme une tendance lourde observée après seulement 6 mois en 2019 : à savoir que l'essentiel des appels proviennent de trésoreries et SIP.

La fiche 4 présente les trois axes de travail en matière de CVT pour 2021 : soutien méthodologique au télétravail, effort de formation pour enrichir les supports CVT à

destination du réseau et des services RH et BIL et une nouvelle fiche de signalement. Et puis, cachés tout en bas de la deuxième page apparaissent deux sujets : restauration administrative et correspondants sociaux - dont nous attendons de votre part des explications et précisions. Quel sera le rôle du bureau RH2C sur ces deux sujets ?

Sur le bilan d'activité de la cellule de médiation sociale (fiche 5), quelque chose nous interpelle en lien avec la temporalité de l'intervention. N'est-ce pas cependant logique, même si vous le regrettez, de ne vous saisir que lorsque le conflit a éclaté ? Comment remédier à cela ? Et pour finir sur cette fiche, pourriez-vous nous expliquer les contours et les limites de l'attribution à la cellule de la préfiguration de la médiation RH dans le cadre des LDG.

La fiche 6 est un point d'étape de l'ANACT sur ses 3 études faites dans 8 DDR/DDFiP en 2020 et ses propositions d'interventions 2021 autour de la méthodologie DUERP, de l'organisation de l'EDD télétravail (à croire que la DGFIP veut vraiment vendre ce concept d'EDD à toutes les sauces malgré son succès très relatif), et de « la formation de l'encadrement à la prise en compte de la qualité de vie au travail dans leurs compétences managériales ». A F.O.-DGFIP, nous aurions souhaité que le bilan des actions ANACT réalisées entre octobre et décembre 2019 soient présentées. Sauf erreur ou oubli de notre part, elles ne l'ont pas été.

La fiche 7 relative au télétravail et à la gestion des RPS par les télétravailleurs est sûrement LA fiche de ce comité à ne pas négliger, car elle traite d'une modalité de travail que la crise sanitaire a fait jaillir au grand jour. Elle mériterait d'après nous plus de temps et de discussion que ce que nous allons peut-être malheureusement,

lui consacrer aujourd'hui. Pour nous accorder un peu plus de temps compte tenu de l'importance du sujet, nous n'aurions pas été offusqués de ne pas traiter la fiche 2.

Pour conclure, ce qui nous frappe à F.O.-DGFIP, c'est que le lien de cause à effet entre Risques Psycho-Sociaux (RPS) et suppressions d'emplois n'échappe à personne, sauf à notre Directeur Général. Vous comprendrez que pour F.O.-DGFIP, continuer ce resserrement et cette industrialisation à outrance des missions par le NRP débouchera indubitablement sur un épuisement et une perte du sens au travail de nos collègues.

Concernant ces comités, ne sommes-nous pas arrivés aux limites d'un exercice devenu au fil du temps de plus en plus convenu ? Il est toujours permis de soutenir que sans tous ces dispositifs ce serait pire, mais l'action syndicale doit-elle se borner à l'installation et au suivi de remèdes palliatifs d'une situation dont les personnels ne sont en rien responsables.

A F.O.-DGFIP nous ne cesserons de répéter que améliorer véritablement les conditions de travail des agents de la DGFIP c'est s'attaquer directement aux causes réelles de leur dégradation par :  
La reconnaissance du caractère prioritaire des missions de la DGFIP assortie des créations d'emplois permettant le bon exercice des missions dans l'intérêt des agents comme du public ;  
La prise en compte réelle de la question des effectifs dans le cadre des outils d'évaluation des risques ;  
Des modes d'organisation du travail respectueux de la santé physique et mentale des agents ;  
L'arrêt du pilotage fondé uniquement sur les indicateurs, et la culture du résultat.

## BULLETIN D'ADHESION



NOM : ..... PRÉNOM : .....

N° DGI ou N° AGORA : ..... ADRESSE MÈL : .....

GRADE : ..... QUOTITÉ DE TEMPS DE TRAVAIL : ..... %

AFFECTATION : .....  
déclare adhérer au Syndicat National Force Ouvrière des Finances Publiques (F.O. – DGFIP)

Fait à ..... le .....  
(signature)

➔ 66 % de la cotisation syndicale fait l'objet d'un crédit d'impôt sur le revenu

Syndicat National FORCE OUVRIÈRE des Finances Publiques  
45-47, rue des Petites Écuries 75484 PARIS Cedex 10

Téléphone : 01.47.70.91.69 - Télécopie : 01.48.24.12.79 - e-mail : [contact@fo-dgfip.fr](mailto:contact@fo-dgfip.fr) - web : <http://www.fo-dgfip.fr>  
C.P.P.P. 0519 S 06593 - Imprimé au siège du Syndicat National - Directeur de la publication : Hélène FAUVEL