



Site internet de la section : <http://www.fo-dgfip-sd.fr/085/>

# *inFO Vendée*

Journal trimestriel de votre section FO DGFIP 85

N° 2 – 2ème trimestre 2019

## SOMMAIRE

L'édito de la section  
Assemblée générale 2019  
Vos élus en CAP locales + agenda  
Résultats des journées de grève  
Compte-rendu CHS du 02/05/2019  
La parole aux militants et adhérents  
Réforme des retraites : FO dit STOP !  
« La courbe du deuil »  
Environnement / site internet



## L' EDITO de la section

*Depuis le 1er numéro de notre journal local, les actions ont été nombreuses dans notre département mais la mobilisation a été insuffisante pour créer un rapport de force en notre faveur.*

*Nous savons nous mobiliser pour réussir une journée d'action mais nous ne parvenons pas, comme par le passé, à maintenir cette mobilisation sur la durée... C'est une triste réalité à laquelle nous allons devoir nous adapter !*

*Comme nous l'avons écrit sur tous nos tracts appelant à la mobilisation ces derniers mois : « REAGIR OU SUBIR, A VOUS DE CHOISIR ! ». L'avenir de la DGFIP est entre nos mains et il n'est jamais trop tard pour inverser le processus !*

*Vos organisations syndicales ont tout mis en œuvre ces dernières semaines pour vous informer sur les risques de mobilité forcée engendrée par la « géographie revisitée ». Certains agents ont accusé les syndicats d'être alarmistes et d'être partis trop tôt... Espérons alors qu'ils aient raison et qu'il ne soit pas déjà trop tard ! L'avenir nous le dira...*

*Car faute d'une mobilisation rapide et massive, les personnels de la DGFIP ne laisseront alors qu'une seule option à leurs représentants syndicaux, celle de négocier les conséquences de cette géographie revisitée qui est un véritable plan social, avec son lot de restructurations et de mobilités forcées.*

*Sans une réaction urgente des personnels ces prochains mois, il est à craindre qu'après France Télécom, la Poste, les Douanes, etc... le tour de la DGFIP soit arrivé !*

*« Sébastien LIEVRE, Secrétaire départemental FO DGFIP 85 »*

***inFO Vendée , journal trimestriel de la section FO DGFIP 85***

*Responsable de publication : Sébastien LIEVRE, secrétaire départemental*

*Rédaction de ce numéro : comité de section FO DGFIP 85*

*Site internet de la section : <http://www.fo-dgfip-sd.fr/085/>*



**1989 -2019**

**L'avenir ne sera pas ce qui va arriver,  
mais ce que nous allons faire.**

Henri Bergson

## Assemblée générale du 02/04/2019

Notre assemblée générale 2019 qui avait lieu cette année au Poiré sur Vie le mardi 02/04 était présidée par Jean-Christophe LANSAC, Trésorier national de notre Syndicat National FO DGFIP et animée par Anne RETO-RIVIERE, secrétaire départementale adjointe de la section.

Cette AG a permis de faire le point sur l'actualité sociale de la DGFIP avec une soixantaine de collègues qui avaient fait le déplacement. Nos 3 invités, Jean-Christophe LANSAC du syndicat national, Amélie BARDET secrétaire de la section de La Vienne et Philippe ROCHETEAU secrétaire général de l'Union départementale de Vendée, nous ont apporté leur point de vue sur la situation sociale.



Le rapport financier et le rapport d'activité de la section ont été adoptés par l'assemblée. Le bureau de section a été modifié et de nouvelles adhérentes ont intégré le comité de section :

**Bureau :** Sébastien LIEVRE (secrétaire), Anne RETO-RIVIERE (secrétaire adjointe), Frédéric FAUCHARD (trésorier), Stella CREPEAU (trésorière adjointe), Sandra DONET, Stéphane GUIBERT, Didier LOISEAU et Williams PILLET.

**Comité :** Sébastien Berthonneau, Aurélie Brun, Bénédicte Chevaillier, Samuel Christine, Julie Coubronne, Catherine Danieau-Bonnaudet, Chantal Delpy, Florent Echampard, Aurélien Front, Christine Jouaux, Sarah Lalonde, Marion Leca, Mickael Lichmann, Marcel Navarro (retraité), Thierry Petroff, Patrice Viemon et les membres du bureau.



Lors de cette assemblée générale, nous avons pu rendre hommage à notre camarade Philippe VALOT, parti trop tôt, et remercier Stella CREPEAU pour son rôle de trésorière depuis de nombreuses années, qui passe le relais à Frédéric FAUCHARD.

## Vos élus en CAP locales :

### CAPL Inspecteurs (2 sièges obtenus sur 3) :

2 élus titulaires : Williams PILLET (PCRP Challans) et Stella CREPEAU (SIE Les Sables d'Olonne)

2 élus suppléants : Mickael LICHMANN (BDV La Roche / Yon) et Christine JOUAUX (huissier)

### CAPL Contrôleurs (2 sièges obtenus sur 4) :

2 élus titulaires : Sébastien LIEVRE (Cité administrative) et Didier LOISEAU (PCE La Roche / Yon)

2 élues suppléantes : Sandra DONET (SIP Fontenay Le Comte) et Julie COUBRONNE (SIP Les Herbiers)

### CAPL Agents (1 sièges obtenus sur 3) :

1 élue titulaire : Aurélie BRUN (SIP Les Sables d'Olonne)

1 élu suppléant : Aurélien FRONT (SIP La Roche / Yon)

\*\*\*\*\*

## N'HESITEZ PAS A LES CONTACTER !!!

CAPL cadres C « mutations au 01/09/2019 » le 20/05

CAPL cadres A « mutations au 01/09/2019 » le 13/06

CAPL cadres B « mutations au 01/09/2019 » le 13/06

CAPL cadres C « recours entretien professionnel » le 20/06

CAPL cadres B « recours entretien professionnel » le 20/06

CAPL cadres A « recours entretien professionnel » le 24/06

\*\*\*\*\*

**NE PAS HESITER A NOUS CONTACTER SI VOUS AVEZ LA MOINDRE QUESTION RELATIVE A VOTRE DEMANDE DE MUTATION OU CONCERNANT VOTRE ENTRETEN PROFESSIONNEL**

**Mail : [sebastien.lievre@dgfip.finances.gouv.fr](mailto:sebastien.lievre@dgfip.finances.gouv.fr)**

## Résultats des dernières grèves à la DDFiP de Vendée

**14 mars : 47.5%**

**19 mars : 16.2%**

**28 mars : 20,4%**

**9 mai : 30,2%**

## Compte-rendu CHSCT du 02/05/2019

Les représentants FO pour ce CHSCT : Aurélie BRUN (SIP les Sables d'Olonne), Didier LOISEAU (PCE La Roche/Yon),

Stéphane GUIBERT (Trésorerie Fontenay), Sébastien LIEVRE (Cité administrative La Roche/Yon), Anne RETO RIVIERE (EDR)

### Réponses du Président Mr FUENTES aux déclarations liminaires (notre déclaration est en ligne sur notre site internet):

Concernant la géographie revisitée en préparation, un projet vendéen a bien été élaboré en fonction du cahier des charges que la direction générale a fixé. A savoir pour rappel 2 SIP, 2SIE, 1 SPF, 3 back offices pour la GP, etc... Mais aussi le fait que les effectifs de la résidence principale ne doivent pas dépasser 50% de l'effectif global du département.

Ce projet n'est toujours pas validé par la Centrale et ne peut donc pas nous être communiqué à ce stade.

Cependant, notre directeur confirme qu'il ne peut pas nous garantir que certaines missions exercées sur la Roche sur Yon ne seront pas externalisées sur un autre site. Toutes les missions, qu'elles soient situées à la Roche ou sur d'autres sites, sont potentiellement concernées !

S'agissant des agences comptables, les collectivités vendéennes potentiellement concernées ayant rejeté le principe, aucune expérimentation ne sera menée en Vendée. Aucun projet d'agence comptable ne devrait donc être envisagé avant 2023 sur le département.

Mr Fuentes déclare que certains chefs de service expliquent mal les réformes à venir à leurs équipes, accentuant les inquiétudes des agents. Nous ne partageons pas cet avis.

Depuis l'annonce de cette « géographie revisitée », nous n'arrêtons pas d'affirmer que tous les personnels vendéens sont menacés par ce projet, quelles que soit leurs missions et le site sur lequel ils les exercent !

**PERSONNE NE PEUT SE CROIRE A L'ABRI, OU QU'IL SOIT ET QUOI QU'IL FASSE !!!**

==> Retour sur les initiatives portées par FO depuis l'an dernier :

- **Ecrans supplémentaires** achetés par le CHSCT déployés dans les services ces derniers mois.
- **Séances de sophrologie** pour prévenir les RPS.
- **Réfection des sanitaires** : la réflexion continuera partout où ce sera nécessaire.
- **Rénovation / amélioration des espaces de détente.**

**== >>> N'hésitez pas, sur tous ces points, à nous faire remonter vos remarques et vos idées !!!**  
(Vous trouverez nos coordonnées sur notre site internet : <http://www.fo-dgfip-sd.fr/085/>)

### \* Plan annuel de prévention PAP 2019 :

Tous les délégués du CHSCT prennent acte des efforts conduits par notre direction locale et des actions menées dans la réflexion sur la prévention des risques psychosociaux (RPS), mais du fait du contexte anxiogène généré par les restructurations annoncées et les suppressions d'emplois, nous nous sommes tous abstenus sur ce point.

Nous avons demandé et obtenu que les conséquences des dernières annonces soient plus clairement identifiées dans le DUERP et le PAP car elles sont sources de stress et d'angoisse avérés pour tous les personnels.

### \* Conditions de mises en œuvre du télétravail à la DGFIP :

A ce stade, nous avons convenu qu'il est prématuré de formuler un avis pertinent sur les conditions de travail des télétravailleurs, du fait de l'absence de recul sur ce nouveau mode de fonctionnement.

Nous obtenons de la direction qu'un point soit fait à l'automne sur cette activité lors d'un prochain CHSCT.

35 possibilités de télétravail étaient offertes par la direction lors de cette première phase. 26 personnels ont candidaté et tous ont été retenus. Les chefs de service et la direction n'ont émis aucun avis défavorable. Toutes les missions sont concernées et tous les grades (2 A+ , 9 A, 13 B et 2 C).

Une nouvelle campagne sera organisée à la rentrée pour porter le nombre potentiel de télétravailleurs pour notre département à 60.

### \* Examen des fiches d'actions proposées pour un financement sur les crédits 2019 :

- Nouvelles séances de sophrologie. La prestataire actuelle arrêtant son activité prochainement, les délégués FO ont proposé au CHSCT le devis d'une relaxologue pour une action ciblée sur les RPS. Nous avons un accord de principe de la direction et nous rencontrerons prochainement cette personne pour qu'elle nous présente son activité.

- Remplacement / installation de stores sur plusieurs sites.
- Réaménagement d'une salle de détente (tisanderie PYEM).

Concernant ce point, les délégués FO ont proposé une réflexion globale sur tous les espaces de détente afin de voir ce qui pourrait être amélioré.

- Pose d'un micro (caisse de Luçon).
- Achat de brassards et de gilets d'évacuation (exercices incendie).

- D'autres actions sont en préparation et ont obtenu un accord de principe, notamment la réfection de sanitaires au bât. C de la cité administrative.

### \* Examen des registres SST « Santé et Sécurité au Travail » :

De nombreux collègues ont exprimé leurs inquiétudes relatives aux annonces de restructurations massives pour ces prochaines années via la rédaction d'une fiche SST. Beaucoup ont souhaité rencontrer notre Médecin de prévention afin d'exprimer leur mal-être.

#### Motion du CHSCT de Vendée à l'intention du Secrétariat Général :

« L'incertitude liée aux annonces concernant la géographie revisitée génère inquiétude, angoisse et mal-être chez les agents, qu'ils ont exprimées en grand nombre par le biais de fiches SST. Le médecin de prévention de Vendée a rencontré une partie des agents concernés. Son compte-rendu exposé en séance plénière démontre que les réponses ne peuvent être apportées localement. Nous demandons donc à la direction générale de dévoiler rapidement les restructurations envisagées, ainsi que leurs conséquences sur la vie personnelle et professionnelle des agents. »



\* **Questions diverses** : Départs en retraite identifiés sur 2019 : 36 ou 37 à ce stade sur un effectif global de 765 agents au 1<sup>er</sup> janvier 2019.

**« Militants, adhérents, cette rubrique est à vous »**

*(N'hésitez pas à nous contactez si vous souhaitez écrire dans cette rubrique)*

**Regarder la DGFIP mourir dans l'indifférence et l'intolérance...**

Il fut un temps où à la DGFIP, quand elle était moins exsangue de moyens, subsistait encore la solidarité, le respect, la tolérance et la convivialité. Nous avions un peu un sentiment d'appartenance à une même « maison ». Cette période semble malheureusement révolue et ces souvenirs deviennent flous tant ils me semblent lointains.

A voir les chaises inoccupées se multiplier autour de nous, les espaces de bureaux se vider tout comme certains étages parfois ou encore les services se restructurer et/ou se délocaliser, nous aurions pu penser que cela aurait suscité de vives réactions des agents de la DGFIP voire un resserrement des liens. Il n'en est rien bien au contraire... Aujourd'hui, faites l'expérience de pousser une porte de bureau et vous vous rendrez compte de la tristesse inquiétante qui a gagné de nombreux services.

Vous rencontrerez nécessairement un collègue qui fait toujours mieux que les autres et qui, à son temps perdu, prends un certain plaisir à dénigrer des pairs qui travaillent soi-disant n'importe comment ou trop peu. Alors qu'il en connaît quoi du quotidien de ces agents ? Il est toujours plus confortable de dire que le problème, c'est l'autre. Au moins pendant ce temps, on ne parle pas de vous.

Vous croiserez aussi celui ou celle qui attend sa retraite en comptant parfois les jours et pour qui les suppressions d'emplois, les réductions budgétaires ou les restructurations : « c'est plus vraiment son affaire ; alors à quoi bon s'émouvoir, mieux vaut s'y résoudre » en partant discrètement sans même parfois un dernier moment de convivialité avec des collègues avec qui il a travaillé durant de longues années.

Vous apercevrez également certains agents qui soit n'ont a priori d'opinion sur rien soit pour qui de toute façon, quoiqu'on fasse c'est perdu d'avance. L'indifférence ou la résignation peuvent-elles être des gages de sérénité dans le travail ? Je n'ai pas encore réussi à m'en convaincre.

Vous ferez également la connaissance d'agents en difficulté, peut-être même en souffrance. A une époque, ces agents, on ne les laissait pas tomber. Aujourd'hui, ils sont devenus « un problème, un fardeau » pour certains. Alors que le problème, est-ce vraiment à ce niveau qu'il se situe ? Et le fardeau, vous n'avez pas le sentiment d'en être un à écouter certains hommes politiques ou médias ?

Heureusement, à côté de tous ces collègues, vous en avez encore qui sont animés par des comportements plus vertueux que l'intolérance ou l'indifférence... mais pour combien de temps ? N'est-ce pas le moment de réagir ? Certains vous diront non, ne soyons pas alarmistes ! Ils n'oseront pas aller jusque là ! A vous de voir si vous souhaitez vous bercer d'illusions... D'autres vous diront oui. Mais on fait quoi, Une grève ? Pourquoi pas. Un jour ? Ça sert à rien. Une grève reconductible ? Ça va nous coûter trop cher. Finalement, il y a toujours une excuse pour ne pas se mobiliser collectivement.

Alors, à toutes ces personnes qui savent râler ou exprimer leur mécontentement dans leur coin, plutôt que d'avoir la critique facile, peut-être est-il préférable de canaliser cette énergie au profit de tous et de faire des propositions concrètes. A défaut, laissez place au silence et continuez à travailler sans en rajouter à une ambiance déjà pesante dans les services. Quand on est résigné, il faut l'assumer. A tous les indifférents, les intolérants et les mécontents, je souhaite juste dire qu'il n'est pas facile de regarder mourir chaque jour davantage une DGFIP bien mal en point.

- un collègue déçu -

**boulot**

**harcèlement**

**motion**

**mutation**

**hygiène, sécurité**

**conseil**



*La grande Dame des Finances Publiques ne vit que par ses agents, tout grade confondu. Aussi, l'Agent pointe, effectue ses tâches suivant les directives, bénéficie de formations... Bref, l'Agent est dans son train-train de la vie active quotidienne. Et si l'Agent souhaite bénéficier d'une promotion, d'une mutation il peut contacter le Syndicat pour un conseil et un appui ; si l'Agent rencontre des difficultés relationnelles, ou un harcèlement vers qui se dirige-t-il ? : le Syndicat. Les exemples sont nombreux où l'Agent le sollicite.*

*Le Syndicat est toujours à l'écoute de l'Agent, syndiqué ou pas. Mais que demande le Syndicat à l'Agent ? son adhésion ? mais il n'y a pas que ça. Car derrière le Syndicat, il y a aussi un, voir des Agents, qui centralisent les demandes, les craintes de l'Agent... pour les présenter à différentes instances, et parfois provoquer une grève. La grève, parlons-en. L'Agent se plaint, a peur du devenir de son lieu de travail ou de son statut, craint le changement de poste, voir sa délocalisation. Le Syndicat représente l'Agent en souffrance ! Mais que fait cet Agent, concrètement, pour montrer son mécontentement et son désarroi face à l'évolution de notre grande Dame ? rien. Le syndicat a entendu et compris cet Agent syndiqué ou non syndiqué. Alors pourquoi cet Agent n'est pas gréviste ? pourquoi, il n'est pas présent aux manifestations ? L'Agent indiquera un tas d'explications tel que : perte financière d'une journée, d'autres vont faire la grève à sa place, son image face à la hiérarchie... Bref, l'Agent a l'Art de se plaindre, mais devrait comprendre que le Syndicat s'est battu pendant de nombreuses années pour faire ce qu'est la grande Dame aujourd'hui. Grande Dame qui se consume lentement et qui va finir en cendres si le Syndicat, par le biais de l'Agent, ne se mobilise pas. Bouge toi l'Agent.*

- une militante -

## Réforme des retraites : FO dit STOP

Cette réforme pourrait mettre en cause l'ensemble de notre système de retraites et ses régimes. Dès la première réunion, notre organisation a fait connaître qu'elle entendait défendre la retraite par répartition, garante de la solidarité intergénérationnelle telle que fondée sur le régime général et les régimes complémentaires, les régimes particuliers existants, le Code des pensions civiles et militaires de retraite.

FO s'est exprimée, dès l'origine, contre un régime universel par points remettant en cause les régimes particuliers, le calcul des droits à pension sur les annuités et les meilleures années de la carrière, et ouvrant la porte à un régime à minima et à la capitalisation individuelle pour celles et ceux qui en auront les moyens. FO a aussi indiqué qu'elle s'opposait à toute tentative du gouvernement de reculer encore l'âge de départ à la retraite, que ce soit par report de l'âge légal ou allongement de la durée d'activité.

**Retraites : FO dit STOP !**

**Pour FO, la retraite n'est pas  
une prestation d'assistance mais  
un droit que se sont constitué les  
travailleurs tout au long de leur carrière.**

### Une régime universel par points :

Les réformes successives, notamment en 2008, conduisent d'ores et déjà à aligner les durées d'activité dans les différents régimes. En 2023, il faudra 42 ans d'activité salariée pour tous. Si les âges de départ anticipés sont toujours possibles selon les régimes, cela sera de plus en plus théorique car le niveau de la pension sera amputé en fonction des années manquantes. Un régime universel signifierait la fin des régimes spéciaux et du Code des pensions civiles et militaires. C'est la remise en cause de leurs acquis, qui reconnaissent les spécificités des situations, qu'elles soient du public comme du privé. Le régime universel est en lien direct avec la remise en question du Statut général, des statuts particuliers et les attaques contre la Fonction publique.

Avec un système à points, où chacun acquiert des points en fonction de sa capacité à cotiser tout au long de sa carrière, le régime tend de fait à une forme d'individualisation des droits au détriment de ceux essentiellement fondés sur des règles collectives et en défaveur des plus précaires. Aujourd'hui, le taux de remplacement (le rapport entre le dernier salaire et la première pension de retraite) tourne pour les salariés autour de 75% que ce soit dans le privé ou dans le public. Avec un calcul sur l'ensemble de la carrière et non les meilleures années, ce taux de remplacement baisserait immanquablement et pour certains dans de fortes proportions avec un taux de 55% parfois... L'objectif de la réforme s'inscrit dans celui de la baisse du déficit public. Ainsi, la loi de programmation des finances publiques vise à réduire les dépenses sociales de 30 milliards entre 2018 et 2022 pour compenser le déficit de l'Etat. Les branches vieillesse et famille devront contribuer à la réduction des dépenses.

### L'âge du départ :

Le système par points donnerait plus de liberté dans le choix de la date de départ ? D'ores et déjà, pour celles et ceux qui le peuvent et le veulent, il faut travailler plus longtemps pour pallier la décote (manque de trimestres) ou bénéficier d'une surcote (augmenter le montant de sa retraite). Le projet de réforme, même s'il maintenait un âge légal d'ouverture des droits (62 ans depuis la « réforme » de 2010), instaurerait en fait un âge minimum pour une pension minimale.

***Dans tous les cas, l'âge légal devient un leurre, si la pension servie à ce moment ne permet pas de « boucler les fins de mois »... Le seul droit des salariés serait donc de partir en retraite à 62 ans les poches vides !!!***



### Valeur du point :

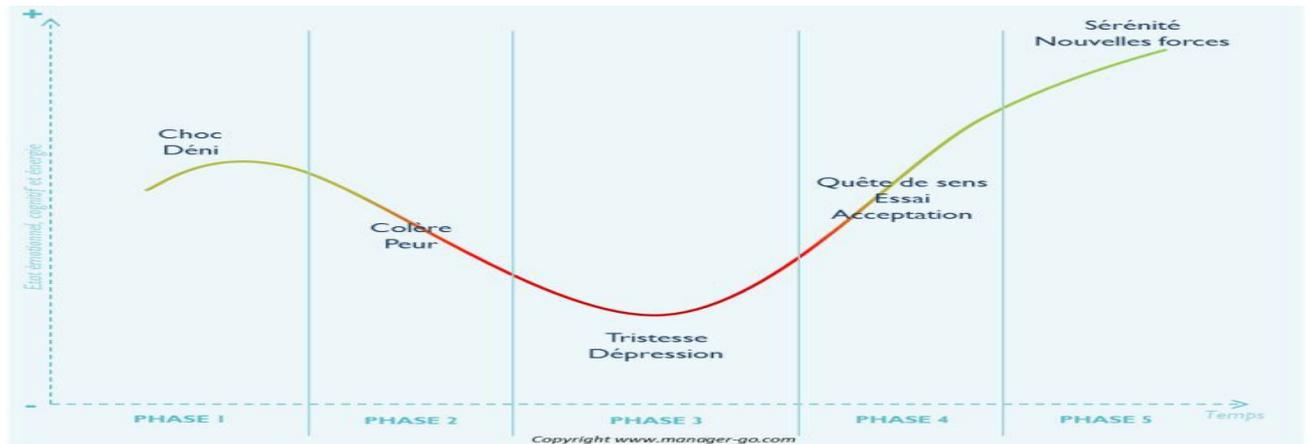
Dans un système par points, il n'y a aucune garantie du montant de la pension. La seule certitude que peuvent avoir les cotisants, c'est le nombre de points acquis au cours de la carrière, mais en aucun cas ce nombre de points ne peut garantir le niveau de la future pension. Ce système prendra en compte le contexte économique, voire politique qui pourrait faire varier la valeur du point. Le montant de la pension ne serait connu qu'au moment du départ en retraite, le système n'apporte aucune certitude sur le maintien du niveau des retraites. Il reviendra à chacun en fonction de la valeur du point, qui pourra varier d'une période à l'autre, de choisir entre le montant de la pension et son âge de départ, s'il est encore en activité !

## « La courbe du deuil » en entreprise, adaptée dans l'administration, après l'expérience de « France Télécom »

Pour gérer efficacement le changement qui se profile pour la DGFIP, « la courbe du deuil » est un des outils dont dispose notre direction générale !

Un changement, quel qu'il soit, souhaité ou non, comporte toujours une phase de deuil. Ce processus immuable est un passage obligé pour espérer vivre sereinement l'avenir. Il se déroule sur une période plus ou moins longue, plus ou moins chaotique, qui sera vécue différemment et individuellement par chacun et à laquelle il est essentiel d'être accompagné afin de vivre positivement la transformation et se projeter à nouveau dans le futur... Réorganisation, restructuration, changement de locaux, nouveaux outils, délocalisation, « départ volontaire » de collègues de travail, changement de supérieur hiérarchique, mutation, nouvelle organisation, etc... Autant d'événements professionnels qui peuvent perturber un salarié et engendrer tensions et autres situations délicates au sein de l'administration, voire chaotiques dans certains cas, s'ils ne sont pas correctement appréhendés et gérés par la direction.

A noter que les cadres passeront, eux aussi, par tous les stades de la courbe du changement, mais devront être capables de le faire plus rapidement que leurs collègues.



Lors d'un changement notable dans sa vie professionnelle, un individu entre dans un processus composé de 5 différentes étapes avant d'accepter la nouvelle situation. Or il arrive que certaines personnes, pour telle ou telle raison, restent bloquées dans l'une de ces phases et n'intègrent ainsi pas le changement. Si ces personnes ne sont pas aidées dans leur cheminement, il est probable que ce deuil perdure plus longtemps qu'il ne devrait avec tous les risques liés : dépression, burn-out, etc...

En matière de transformation, que ce soit à des niveaux organisationnels, hiérarchiques, humains, géographiques, il est ainsi essentiel pour l'encadrement de maîtriser ce concept de courbe de deuil afin d'accompagner au mieux ses collaborateurs sur le chemin du changement. Cela évitera notamment les surcoûts liés à une minimisation, voire une indifférence totale, quant aux transformations indirectes liées à un changement. L'accompagnement permet à chacun d'intégrer et ancrer les transformations en amont, de lever les éventuelles résistances et autres réticences pour finalement offrir une gestion du changement positive et totalement réussie... Tout un programme !!!

Le processus de deuil se déroule en plusieurs phases, pas forcément linéaire. L'individu peut naviguer de l'une à l'autre à un rythme qui lui est propre, en traverser certaines plus rapidement que les autres ou rester bloqué comme paralysé sur l'une ou l'autre de ces étapes. Ce qui peut générer anxiété, tensions, voire situations explosives au sein des services. Le caractère de chacun, son vécu, sa vie personnelle, ses expériences passées et son mode de fonctionnement influent grandement sur sa manière de gérer le changement. Si seul le temps échappe totalement à votre contrôle, vous pouvez néanmoins agir en repérant le mode de fonctionnement de vos collaborateurs ainsi que le stade où ils en sont. De cette façon, en présence d'un blocage à une étape quelconque dans le processus de changement, vous pourrez réagir efficacement en aidant votre collaborateur à franchir ce cap et passer à la phase suivante.

### Étape 1 - choc/déni :

Suite à l'annonce d'un bouleversement dans la vie du service, et plus ou moins directement celle de l'individu, non préparé, ce dernier est tout d'abord sidéré par la nouvelle et refuse la réalité. Paralysé par ses émotions qu'il n'arrive plus à gérer, il semble glacé par l'annonce, est incapable de raisonner et de réagir normalement et tourne en boucle : " Ce n'est pas possible ! " ; " Ce n'est pas vrai ? ! " ; " C'est une blague ? ! ". Selon l'intensité de la nouvelle, certaines personnes ne réagissent plus du tout et semblent totalement déconnectées de tout, de la réalité comme de leurs émotions, allant même jusqu'à agir parfois comme si de rien n'était malgré la gravité des faits annoncés. Toutefois, lors de vagues de licenciement, par exemple, ou bien encore de délocalisation ou d'externalisation de missions, certains personnels peuvent avoir du mal à réaliser et rester coincés dans cette stupeur.

### Comment aider un collaborateur paralysé par le choc ?

*A ce stade, le collaborateur ne peut rien entendre. Il est submergé par ses émotions et perd sa lucidité. Restez ferme quant à votre décision et gardez votre vision en tête, tout en étant vigilant quant à son comportement afin de repérer les premiers signes d'une réaction démesurée - voire dangereuse, notamment s'il est déjà fragilisé par ailleurs. Seules une écoute active et une véritable empathie de votre part à son égard pourront l'aider. Vous pouvez faire accompagner ce changement par une personne tierce, extérieure à l'entreprise, si besoin.*

### Étape 2 – colère/peur :

Une fois le choc encaissé, la nouvelle laisse place à la colère et/ou la peur de l'inconnu. Colère face à la perte/fin de quelque chose, l'Humain aime majoritairement peu le changement, et peurs engendrées par l'inconnu de cette nouvelle situation. C'est en général une période pendant laquelle l'individu va commencer à se révolter, se questionner et parfois culpabiliser, bref, tenter de résister ! " Je m'y oppose totalement ! " ; " Ça ne se passera pas comme ça ! " ; " C'est totalement stupide ! " ; " C'est pas juste ! " ; " Je ne comprends pas " ; " \*\*\* de patrons ! " ; " Comment va-t-on faire ? " ... Vous pouvez même parfois entendre des mots bien plus durs lors de cette phase.

### Comment guider un collaborateur qui reste bloqué sur la colère ou la peur ?

*Ici encore, vous devrez écouter avant tout et faire preuve de bienveillance. Sans jouer les psys, il est essentiel d'accueillir les émotions de votre collègue et les reconnaître en tant que telles. Face à sa colère, faites preuve de compréhension sans tenter de le raisonner. Face à ses peurs, vous pouvez l'aider en l'incitant à verbaliser ses inquiétudes et le rassurer en échangeant avec lui de manière authentique et sincère et en vous montrant solidaire. Vous pouvez lui apporter des éléments susceptibles d'apaiser certaines de ses craintes.*

### **Etape 3 - tristesse / dépression :**

Vient ensuite le temps des "larmes". La perte est bel et bien réelle, il en résulte une grande nostalgie de l'avant ainsi qu'une immense appréhension quant au futur, qui s'accompagnent souvent d'un profond abattement. C'est une période de grand questionnement au cours de laquelle l'individu peine à se sentir capable d'affronter l'avenir. " Ça ne sert à rien " ; " C'est foutu pour moi " ; " Je n'y arriverai jamais " ; " On va droit dans le mur " ; " Je ne serai jamais à la hauteur " ; " Ce collègue était tellement sympa "... sont des phrases récurrentes à ce stade. Les émotions éprouvées jusque là ont été d'une intensité absolue et il est normal d'observer une période de fatigue extrême. Le corps se repose du séisme qu'il a connu intérieurement. Il est essentiel de repérer cette phase et d'épauler vos collaborateurs afin qu'ils ne sombrent pas plus profondément. Cette étape est charnière dans le cheminement, car elle permet, une fois franchie, de percevoir un début d'optimisme et de succès dans le processus du changement. Les collaborateurs restant bloqués à ce stade du deuil ne verront pas les bénéfices que les transformations amorcées peuvent apporter. Il est donc essentiel de les aider à dépasser cette phase et avancer de manière constructive vers l'avenir pour que la mutation soit un succès pour l'entreprise, mais également à titre individuel.

### Comment accompagner un membre de votre équipe englué dans la tristesse et l'abattement ?

*Attention, bienveillance et humanité sont encore et toujours des alliés cruciaux à ce stade. La perte n'est pas encore totalement actée pour vos collaborateurs. Il s'agit de l'ultime étape négative de leur courbe avant qu'ils ne commencent à accepter le changement. Vous devez ici être très vigilant, car cette étape est parfois longue à franchir et c'est au cours de celle-ci que la véritable dépression peut s'installer, avec tous les risques que cela comporte.*

### **Etape 4 - quête de sens / essai / acceptation :**

C'est seulement à partir de cette étape que vos collaborateurs vont cesser de regarder vers le passé et commencer à se tourner vers l'avenir. Ils abandonnent petit à petit ce qu'ils connaissaient auparavant pour explorer les possibles de la nouvelle situation et entrevoir une façon de s'adapter ainsi que l'esquisse d'un avenir potentiellement prometteur. Alors seulement pourrez-vous proposer des solutions, présenter les choses sous un angle positif et constructif. Les signes précurseurs d'une amorce d'acceptation se distinguent par des discours de type "marchandage" ou "négociation" : " Ok, mais laissez-moi un peu plus de temps " ; " Ok, mais à telle condition " ; " Bon... Puisque c'est ainsi... " ; " De toute façon, je n'ai pas le choix... " ; " Finalement, je peux peut-être y trouver mon compte " , etc.

### Comment soutenir un collaborateur qui peine à franchir le cap de l'acceptation ?

*Encouragez et ré-impliquez vos collaborateurs dès les premiers signes de "négociation" avec le futur et d'acceptation de la transformation. Soyez positifs et montrez-leur les intérêts que présente la transformation. Ils retrouveront petit à petit leur pro activité et l'énergie nécessaire à leur sérénité et à leur motivation dans leur travail. Il est temps de proposer des formations , par exemple, afin que vos collaborateurs les plus anxieux puissent être rassurés.*

### **Etape 5- sérénité / nouvelles forces :**

Arrivés à ce stade, vos collaborateurs ont compris et intégré le changement. Ils se sont adaptés et ont changé leurs façons de faire. Ils retrouvent énergie et motivation. Lorsque l'on atteint cette ultime étape du deuil, on en ressort généralement grandi et empli de nouvelles forces qu'il est important de reconnaître. Les moments difficiles sont des opportunités de mieux se connaître, faire face à ses zones d'ombres et apprendre à se dépasser, trouver de nouvelles ressources en soi. C'est également l'occasion de prendre pleinement conscience de l'importance du collectif et de la solidarité dans les services.

*Avec vos collaborateurs, n'hésitez pas à souligner les efforts consentis et nouvelles compétences acquises ou en cours d'acquisition. Conservez un dialogue positif et constructif après une période de transition afin de maintenir l'esprit de groupe et la motivation à leur maximum.*

**Toutes ces étapes liées au changement varient en intensité et ne sont pas forcément visibles pour une personne non avertie. Toutefois, il est essentiel de connaître ce processus immuable à toute transformation afin de guider vos collaborateurs vers la réussite et la performance globale et individuelle.**

### **COMMENTAIRE de FO DGFIP 85**

*Nous voilà donc tous prévenus ! Tout a été pensé depuis de longues années pour que cette réforme aille à son terme... Rien n'a été laissé au hasard par nos responsables et rien ne nous sera épargné. Nos directions vont faire preuve de pédagogie pour nous expliquer que ces restructurations vont dans le bon sens et que les personnels y trouveront finalement leur compte...*

*Pourtant, l'actualité judiciaire du moment avec l'affaire « France Télécom » devrait tous nous alermer car les conséquences d'un tel niveau de restructurations peuvent être catastrophiques pour les personnels ! Nos conditions de travail et nos vies seront brutalement impactées par ce vaste chantier de réorganisation de nos missions si nous n'y prenons pas garde ! Il ne nous reste que 2 alternatives :*

**REAGIR OU SUBIR ! Car n'oublions jamais que celui qui combat peut perdre mais celui qui ne combat pas a déjà perdu...**

*Source : la courbe du changement ou de la résistance au changement (dit courbe de deuil) a été modélisée par une psychiatre et psychologue Elisabeth KUBLER-ROSS*

## Informations syndicales – Respect de l'environnement (- de tracts papier)

Depuis plusieurs années, nous avons mis un point d'honneur à vous tenir régulièrement informés, par la distribution de nombreux tracts, notamment des compte-rendus systématiques des différentes instances.

Tout au long de ces années, nos collègues nous ont fait savoir combien ils appréciaient d'être ainsi informés. Mais dans le même temps, ils ont aussi fait remarquer à nos militants l'impact écologique et environnemental de tout ce papier, les tracts finissant souvent leur carrière...à la corbeille.

Nous avons entendu ces remarques, vos remarques, et c'est pourquoi nous ne diffusons plus ces comptes-rendus dans les services, mais seulement notre revue trimestrielle. Cette revue (inFO Vendée) est devenue le relais papier de notre activité militante avec vous.

Parallèlement à ce journal, afin de conserver une information en temps réel, il vous suffit de vous connecter à notre site internet. Les informations y sont toujours nombreuses et variées et sont mises en ligne au fil de l'eau.

Les comptes-rendus des instances y sont en consultation libre pour tous les personnels, ainsi que notre agenda militant !

The screenshot shows the website interface for the Vendée section of the national F.O.-DGFIP union. The page features a navigation menu on the left with options like 'Rechercher', 'Notre section', 'Nos comptes rendus', 'Nos informations', 'Contact, adhésion', 'Notre site web', 'Accueil', 'Liens F.O.', 'Toutes nos publications', 'Notre journal', 'Notre agenda', 'Administrateur', and 'Notre flux RSS'. The main content area includes a welcome banner, a large photo of a group of people, and a section for 'Nos dernières publications' listing events like 'Grève du 9 mai', 'CHSCT du 02/05/2019', 'Manifestation du 1er mai à La Roche / Yon', and 'CDAS du 05/04'. A calendar for May 2019 is also visible, with a red box highlighting the 2nd of May as the date for the CHSCT (2ème convocation).

**Ce site internet est accessible depuis ULYSSE 85 en utilisant le chemin suivant :**  
***ULYSSE 85 / Vie pratique / Vie sociale /***  
***Action syndicale / FO DGFIP***

**ou directement à l'adresse suivante sur internet :**

**<http://www.fo-dgfip-sd.fr/085/>**