

DGFIP - COMITÉ NATIONAL DE SUIVI DES ACTIONS SUR LES CONDITIONS DE VIE AU TRAVAIL Suivi de la convention ANACT, séance du 28/02/2022

1. Rappel du contexte

Le CNS du 25/02/2021 a validé le lancement de la phase expérimentation (phase 2) de la convention ANACT/DGFIP portant sur l'étude d'usage des outils CVT. Sur la base des résultats de la phase 1, il a été acté 3 champs d'expérimentation :

- Accompagnement sur la méthodologie DUERP (articulation prévue avec le projet ministériel de refonte de l'application DUERP-PAP)
- Organisation d'espace de dialogue sur la thématique du télétravail
- Formation de l'encadrement à la prise en compte de la QVT dans leurs pratiques managériales

Parmi les terrains ayant accueillis la phase d'étude d'usage, 3 ont été sélectionnés pour participer à cette seconde phase :

- DDFIP 14 sur les 3 champs
- DDFIP 39 sur les 3 champs
- CSRH METZ sur le champ "Espace de discussion sur le télétravail"

Suite à des évolutions professionnelles, l'équipe projet ANACT est désormais composée de 3 personnes et la convention est pilotée par Nicolas CATEL. Saïd AREZKY, jusque-là pilote et désormais attaché à l'ARACT Ile de France. Il continuera de suivre le projet au niveau national pour conserver l'historique.

2. Le cadre des interventions

L'élaboration des modalités interventions sont construites avec un double objectif.

S'adapter à la culture et au contexte

Sur chaque terrain, la démarche est conçue en s'appuyant sur des entretiens de cadrage avec les directions, les acteurs de prévention et de santé et les représentants syndicaux. Les choix sont discutés et validés par un comité de pilotage paritaire local.

Concernant la thématique télétravail, elle est repositionnée dans le cadre de la mise en œuvre du protocole au regard des spécificités des services/des collectifs, sur le champ d'un télétravail consenti et non-contraint.

Concernant la thématique du management, l'actualité est à l'évolution des pratiques du fait de la mise en place d'organisations hybrides présents / à distance. Plusieurs actions de formations et de réflexions ont eu lieu ou sont en cours sur cette thématique. Les contenus sont autant que possibles adaptés aux parcours des participants pour éviter les redites.

Concernant le document unique, c'est l'analyse des situations remontées pour définir des actions d'améliorations concrètes et adaptées au terrain qui est questionnée. Cette question se posant principalement pour des situations identifiées comme présentant des facteurs de risques psychosociaux, c'est sur ce type de situation que seront menées les expérimentations.

Ce sont également les questions d'exploitation, d'accessibilité du document et du rôle des encadrants et agents de terrain dans son exploitation qui sont explorées.

Envisager la suite

Les interventions sont pensées pour produire des actions d'amélioration et pour laisser des éléments mobilisables par les équipes après le départ des intervenants ANACT. L'ANACT s'attache, avec les instances de pilotage, à identifier et intégrer autant que possible les acteurs qui pourront pérenniser certains apprentissages de la démarche. L'accent est également mis pour s'intégrer aux processus existants (ex : DUERP, protocole télétravail...).

3. Les choix méthodologiques

Il est proposé d'intégrer les 3 thématiques à travers la mise en œuvre des leviers pour intégrer la QVT au management selon l'ANACT à savoir : Comprendre le travail, discuter le travail, expérimenter et reconnaître le travail. Pour cela, un groupe managers (5 à 6) est constitué.

La logique d'intervention est résumée dans le schéma en annexe.

1^{er} temps : Transmettre les principes du management et d'expérimentation

L'ensemble du groupe managers bénéficie d'un temps de présentation de ces principes, illustrés sur les 3 thématiques retenues. Ce temps durera 2 jours.

2^{ème} temps : Expérimenter

3 managers (et leur équipe) participent chacun à une expérimentation par thématique.

Thématiques "Management" et "Télétravail"

Il s'agit d'accompagner un manager dans la mise en œuvre des leviers "ANACT" du management et de lui permettre d'animer lui-même, auprès de son équipe, un dialogue professionnel et une expérimentation sur la thématique traitée.

Cela se fait à travers une alternance de sessions d'accompagnement du (des) manager(s) avec l'ANACT et de sessions mise en œuvre par le manager auprès de l'équipe.

Pour la thématique "Management", un binôme agent/encadrant est proposé pour suivre la démarche et apporter le regard de l'équipe.

Pour l'intervention auprès du CSRH 57, limité à l'organisation d'espace de dialogue sur la thématique du télétravail, l'intervention reprend la logique d'expérimentation sur ce thème, en y intégrant des éléments de management.

Thématique "Document unique"

Il est proposé de choisir une ligne du programme d'action concernant l'équipe du manager expérimentateur et d'envisager sa mise en œuvre concrète. Pour ce faire, le manager et son équipe sont accompagnés par l'ANACT pour mener une analyse de second niveau de la problématique en se basant sur des situations de travail réelles, à travers la méthode des situations problèmes.

Cette méthode doit permettre de définir des actions de prévention mais aussi des éléments d'enrichissement du DUERP.

Un apport méthodologique est réalisé préalablement à la séquence d'analyse des situations problème.

L'assistant de prévention est sollicité pour participer à cette expérience afin :

- d'être en mesure de la renouveler auprès d'autres équipes si celle-ci est concluante ;
- d'envisager comment elle peut s'intégrer aux processus existants.

3ème temps : Faire le bilan et croiser les expériences

Une restitution/bilan est réalisée en groupe managers complet pour partager les expériences.

Une restitution est prévue en comité de pilotage local pour tirer les enseignements à plus large échelle et envisager d'éventuelles perspectives.

4. L'avancée des travaux

Sur la DDFIP14

Les entretiens de cadrage ont eu lieu, ainsi que 3 comités de pilotage. Ils ont permis de valider la méthodologie ainsi que les managers et services participant aux accompagnements.

Le groupe est constitué de 4 managers expérimentateurs et d'un observateur (voir tableau ci-après). L'assistante de prévention participe dans le cadre de la thématique "Document unique".

Service	Fonction	Statut	Thématique
SIE de Caen Nord	Chef de service	Expérimentateur	DUERP
SIE de Caen Nord	Adjoint	Expérimentateur	
RH	AP	Support	
Dépense/SFACT (Direction à Caen)	Cheffe de service	Expérimentateur	Management
SGC Lisieu	Chef de service	Expérimentateur	Télétravail
SIE BAYEU	Chef de service	Observateur	

2 jours d'apports préalables aux accompagnements ont été délivrés au groupe les 26 et 27 janvier 2022.

Les premiers groupes de travail dans les services sont programmés de mi-février à début mars selon les expérimentations.

Il est prévu que la démarche soit terminée d'ici à juin 2022.

Sur le CSRH57

Après la restitution de la phase 1 en février 2021, le contact a été repris avec la direction fin septembre 2021. Le comité de pilotage de lancement s'est déroulé le 21/10/2021.

La démarche se décline en 4 temps. Chacun d'eux fait l'objet d'une préparation avec l'ANACT et les expérimentateurs, suivi d'un temps de travail avec l'équipe animé par les expérimentateurs. :

- Temps 1: recueil des éléments sur les contraintes et ressources en présentiel et distanciel, pour mener les activités individuelles et collectives, sur les 5 dimensions du télétravail : espaces et lieux, charge et temps de travail, management, rapport au collectif, équipement et TIC ;
- Temps 2 : identification avec les équipes des situations problèmes caractéristiques de l'organisation hybride ;
- Temps 3: priorisation des situations problèmes et d'analyse des situations choisies ;
- Temps 4 : construction d'un plan d'action pouvant inclure des pistes à la main des managers et des pistes à faire remonter au niveau hiérarchique supérieur.

La démarche se déroule avec deux managers, animant chacune la démarche auprès des 2 secteurs d'activités qu'elles encadrent (2 groupes de travail de 10 agents représentant chacun 2 secteurs). L'assistant de prévention, la référente télétravail et la responsable du service participe aux temps de préparation ANACT-managers.

A ce jour 2 séquences d'échange ANACT-managers, et un temps d'échange interne avec les équipes. Cela a permis de réaliser le 1^{er} temps et d'engager le second.

L'ensemble de la démarche est programmée jusqu'en mai 2022.

Sur la DDFIP39

Les entretiens de cadrage avec la direction et les représentants du personnel pour présenter la méthodologie d'intervention ont été réalisés. Le comité de pilotage de lancement a eu lieu le 28/01/2022.

Les participants ont été définis. L'ensemble de la démarche est prévu pour être mené d'ici juin 2022.

5. Perspectives

La mise en œuvre de ces interventions fera l'objet de restitutions auprès des comités de pilotage locaux et nationaux.



**RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*



**L'AGENCE NATIONALE
POUR L'AMÉLIORATION
DES CONDITIONS DE TRAVAIL**

Au niveau local, il sera envisagé avec les comités de pilotage les suites qui peuvent être données, en déploiement d'actions ou de méthodes de travail testées. Concernant le DUERP, cela pourra également questionner le processus et les modalités d'exploitations du plan d'actions en place. Cela pourra aussi questionner le rôle des différents acteurs dans cette exploitation et notamment le niveau d'appropriation par les managers et les équipes.

Au niveau national, seront disponibles différents matériaux avec des enseignements sur les méthodologies expérimentées, leurs modalités de mises en œuvre ainsi que des actions concrètes d'amélioration. Le tout pourra être soutenu par des témoignages des acteurs de ces expérimentations.

Selon la thématique, il sera nécessaire d'envisager quelle exploitation pourrait être faite de ces matériaux.

Sur la thématique DUERP, un retour auprès de l'équipe en charge du projet d'évolution de la méthodologie et de l'outil est à envisager, au niveau DGFIP et au niveau ministériel.

Schéma d'intervention convention DGFIP / ANACT

