

CONCOURS D'INGÉNIEUR 2023

INTERNE

**SPÉCIALITÉ
RISQUES»**

« PRÉVENTION,

GESTION

DES

ÉPREUVE DE NOTE

NOTE OBTENUE : 17.50 / 20

Ingéville

Le 21 juin 2023

Direction Générale des Services Techniques

Note à l'attention de Madame la directrice générale des services techniques

Objet : La Qualité de Vie au Travail (QVT)

Références : Accord National Santé et Sécurité de la Fonction Publique (20 Novembre 2019)
Loi n°2016-1088 du 8 août 2016
Accord sur le QVT de 2015

La crise du COVID-19 a montré une nécessaire réorganisation des collectivités territoriales dans le pilotage de leurs services publics. Bien que le télétravail a donné une moyenne satisfaction à de nombreux agents (+90%), il est source de disparité au sein des collectivités : agents qui ne peuvent pas télétravailler, difficulté de mise en œuvre, adaptation nécessaire, isolement. Cet exemple de disparité crée des conditions de travail dégradées pour certains agents.

De plus, le marché de travail se tend, rendant les postes aux sein des collectivités beaucoup moins attractifs et par conséquent une perte de qualité de service public.

Face à ce constat, la démarche de QVT (Qualité de Vie au Travail) peut-être un levier pour améliorer les conditions de travail des agents ainsi que l'efficacité de l'action publique. Une première partie décrira les enjeux de la QVT par les collectivités territoriales et les modalités de mise en œuvre. Puis une seconde partie, déclinera par un plan de propositions pour déployer cette démarche au sein des services techniques d'Ingéville.

I. La QVT : levier vers un service public moderne et de qualité

La QVT est un dialogue social au service des agents et des usagers

I.A La QVT : moteur du dialogue social défini par la loi

Il semble que les conditions de travail au sein de la FPT tendent à se détériorer. La MNT relève une hausse de 26% des arrêts maladies entre 2007 et 2015. De plus, les demandes de retraites anticipées, de reclassements ou de demandes d'inaptitude progressent. Cette situation risque de s'amplifier avec le vieillissement des agents territoriaux.

C'est pourquoi, les collectivités territoriales ont pris la mesure de ce problème. La prévention et la sécurité au travail se sont structurées avec l'accord national « santé et sécurité au travail dans la FPT » qui reprend les dispositions du Code du Travail, appliquées aux secteurs publics. En 2013, l'accord National Interprofessionnel (ANI) précise la notion de QVT. Il s'agit d'un sentiment de bien être perçu individuellement ou collectivement au sein d'une structure englobant par exemple l'ambiance, la qualité au travail, le sentiment d'implication, le degré d'autonomie, l'égalité...

Enfin, la loi du 8 août 2016 relative au travail, à la modernisation du dialogue social demande à l'employeur de combattre et/ou limiter les risques en y intégrant la technique, l'organisation, les conditions de travail et les relations sociales.

C'est pourquoi, la QVT s'appuie aujourd'hui sur 6 grades thématiques : les relations au travail et le client social, le contenu du travail, la santé au travail, les compétences et parcours des agents, l'égalité professionnelle et l'engagement et le management.

I.B La QVT : une opportunité d'amélioration continue au sein des collectivités territoriales

La QVT répond aux grands enjeux d'aujourd'hui la fonction publique : enjeux du travail, enjeux sociétaux et d'enjeux de la performance.

Du point de vue de travail, les agents souhaitent une plus grande autonomie. Cela passe par un management collaboratif, une mobilité, une formation et donc une professionnalisation de ceux-ci. Ces différents échanges améliorent les relations entre les strates et les différents services rendent l'action publique plus efficace.

Au niveau social, les attentes des agents évoluent et sont multipliées vis-à-vis de la population de ceux-ci. La mise en place d'une politique de QVT peut prendre en compte ces dispositions pour répondre aux attentes de tous.

De plus la mise en place d'une politique de QVT au sein des collectivités est souvent source d'innovation en utilisant les nouvelles technologies et par conséquent une amélioration du service public. La QVT valorise les missions des agents, du quotidien, satisfait les usagers et renforce positivement l'image de la collectivité.

Enfin la QVT a aussi des enjeux économiques pour la collectivité. La mise en place d'une politique de QVT diminue fortement l'arrêt maladie des agents. Outre le fait de pouvoir maintenir un service public de qualité, la collectivité ne fait plus ou peu appel à des agents ou entreprises extérieures pour remplacer les agents absents.

La QVT est une démarche d'amélioration du service public au bénéfice de tous agents et usagers. Cependant, celle-ci ne peut s'installer ou ne développer sans une démarche globale des collectivités.

II - La QVT une démarche collective au sein des collectivités territoriales

La mise en place d'une politique de QVT ne peut se faire que par des changements profonds au sein des collectivités. Il existe de nombreux outils ou méthodes d'accompagnement.

II.B Une transformation nécessaire du management des politiques publiques.

La QVT n'est pas une juxtaposition d'actions de prévention ou une démarche visant à remplacer la lettre contre les risques psycho sociaux (RPS).

À la QVT doit être associée la notion de démarche. La QVT permet de construire l'action collective et articuler les objectifs dans les meilleures conditions afin de rendre un service de qualité aux usagers.

Il s'agit donc d'une démarche qui permet une vision globale de l'activité des collectivités sur l'angle des agents, des directeurs, des élus et des usagers. C'est donc une vision multi transversale des actions des collectivités qui est à l'opposé du travail (mot illisible) pour les services et d'une hiérarchie (mot illisible).

La QVT doit être élaborée dans une stratégie globale et durable. Elle nécessite une volonté politique forte, un engagement des directions. Cette démarche doit ensuite se traduire au niveau opérationnel sur les conditions de travail des agents qui fait le service pour les usagers.

La démarche QVT s'appuie également sur l'amélioration des conditions de travail des agents en prenant en compte les situations réelles et en trouvant collectivement des solutions.

Enfin la démarche de QVT s'appuie sur l'expérimentation et l'amélioration continue. Ces deux axes doivent être source de motivation pour les équipes (agents, encadrants) mais le plus possible collaboratif est peut être aboutir à des situations d'échec. La QVT introduit donc un nouveau concept dans la gestion des services publics à savoir le droit de l'erreur. La mise en place d'une politique de QVT nécessite une réorganisation au sein des collectivités mais également un repositionnement de la fonction managériale. Le manager doit être le plus possible collaboratif et transversale. Le manager doit accompagner l'agent dans ces missions quotidiennes, l'aiguiller et aussi un regard bienveillant.

II.B Un arsenal d'outil à la disposition des collectivités pour mettre en œuvre le QVT

Pour mettre en place une politique de QVT, il existe de nombreux outils bibliographiques, financier ainsi que de nombreux retour d'expériences. En 2019, l'ANACT et la Direction Générale de l'Administration de la Fonction Publique ont émis un guide sur la mise en œuvre d'une démarche qualité de vie au travail. Des aides financières existent pour mettre en place cette démarche donne le Front National de la Prévention. De plus plusieurs collectivités se regroupent aujourd'hui pour créer une marque employeur unique afin de rendre attractifs les métiers de la fonction territoriale.

De nombreux exemples et démarches QVT existent en France avec des actions spécifiques. Ces actions sont portées par les directeurs ou pour les agents eux-mêmes.

Par des actions conduites par les directeurs, on peut citer des réflexions lors des achats publics. Par exemple la Région Nouvelle Aquitaine a lors d'un appel d'offre pour du matériel de cantine, spécifié des verres de type particulier, plus légers à manipuler pour les agents actifs pour lutter contre les risques musculo squelettiques.

Au niveau des agents ceux-ci peuvent organiser sous forme de bénévolat des actions resserrant les liens sociaux entre les agents de la collectivité : des actions sportives ou culturelles comme à Orléans, travail sur des procédures internes comme à la (mot illisible). Les outils et les possibilités d'actions sont nombreuses mais pour être efficaces, ils doivent être développer par les agents des collectivités (agents, encadrants) dans un mode collaboratif.

La mise en place d'une politique de QVT nécessite une transformation à tous les niveaux des collectivités. Ce changement peut faire des collectivités des acteurs modernes pour un service public de qualité et toujours plus efficient.

PARTIE PROPOSITIONS

Les différentes crises sanitaires, énergétiques et environnementales font peser des exigences de plus en plus lourdes sur les collectivités dans un contexte budgétaire de plus en plus contraint. « Faire mieux et plus » avec des moyens identiques voir réduits. Cela engendre de la frustration auprès des agents de la collectivité dans les missions de service public.

De par leurs actions les agents des services techniques de la ville d'Ingéville sont en première ligne engendrant mal être au travail et absentéisme voir des postes non pourvus.

La mise en place d'une démarche QVT au sein des ST de la ville peut répondre à cette double problématique : améliorer les conditions de travail des agents tout en rendant le service attractif au service des usagers.

Il est donc proposé de travailler en mode projet. Dans une première partie dite « stratégique » il conviendra de réaliser un diagnostic global et de définir les moyens pour suivre le projet pour une seconde phase dite « opérationnelles ». Celle-ci consistera à l'élaboration d'un programme d'actions, d'un plan de communication et la définition d'indicateurs.

I. Une phase stratégique nécessaire au lancement de la démarche

Cette phase constituera en une validation politique de la démarche, la mise en place des instances de suivi du projet et l'élaboration d'un diagnostic partagé.

I.A Une validation politique fixant les objectifs stratégiques de la démarche

Les services techniques (ST) étant transversaux au sein d'Ingéville, mettre en place une démarche QVT pour (mot illisible) doit se faire en collaboration avec l'ensemble des services de la collectivité. De plus la QVT étant une démarche globale forte, il est nécessaire de faire acter ce projet au sein du conseil municipal.

Une délibération définira les grands axes du projet et les objectifs. Un calendrier qui peut se décliner sur la deuxième moitié du mandat : 6 mois diagnostic, 6 mois élaborations des actions, 2 ans mises en place des premières actions. La délibération définira également (mot illisible) de partage de la démarche. Un COPIL composé du Président, des adjoints à charge du personnel et des ST, des DGS de la DGST seront associés les représentants du CST. Un chef de projet fera le lien entre le COPIL et le COTECH. Ce COTECH réunira les sous directions des ST, les partenaires sociaux, les agents de prévention de la ville. Il sera force de proposition au COPIL et mettre en œuvre les décisions de celui-ci.

I.B Un diagnostic partagé avec les agents des ST

S'agissant d'une procédure innovante pour la ville, il est proposé de faire appel à un cabinet extérieur pour réaliser le diagnostic. Ce diagnostic comprendra un état des lieux des pratiques actuelles, les difficultés de services, les innovations possibles en termes d'aides aux missions (berchmarketing auprès d'autres collectivités). Mais ce diagnostic devra être également partager avec les agents des ST et les usagers (services internes ou citoyens). Le cabinet devra animer des tables rondes et ateliers avec l'ensemble des acteurs des ST peut faire remonter des difficultés et des propositions.

Ce cabinet sera choisi après une procédure de consultation type DAPA. Il sera nécessaire de se rapprocher du service marché publics de la ville pour suivre la procédure.

Un point sera également fait avec le service finances pour la mise en place d'un programme d'investissement (PPI) qui pourra être débattu lors du débat d'orientation budgétaire. De même le

service formation sera sollicité pour réfléchir à un plan de formateur (secrétaire, professionnel) pour les agents des ST.

II. Le déploiement des actions opérationnelles

Les axes stratégiques étant validés par le COPIL, il convient de mettre en œuvre des actions opérationnelles, un plan de communication et des indicateurs de suivi.

II.A – Définir un programme d'actions ambitieux

À partir des objectifs retenus par le COPIL, le COTECH prépare des fiches actions. Celles-ci comprendront un descriptif de l'action, les acteurs concernés, un planning de mise en œuvre, une simulation financière (dépenses, recettes) et les indicateurs de suivi.

L'ensemble constituera un plan global que le COPIL hiérarchisera. Les actions pourraient reprendre les grands items suivants :

- Amélioration des conditions de travail
- Réalisation de projets transversaux
- Etablir un plan de formation
- Mettre en place des actions collaborative avec les usagers
- Utilisation de nouveaux outils pour optimiser le service

II – B Communiquer et suite de la démarche

La démarche est innovante au sein de la ville, il est nécessaire de communiquer à la fois au sein des ST mais également au sein des autres services. La communication permettra une meilleure visibilité des objectifs de la démarche et par conséquent une meilleure implication des agents dans sa mise en œuvre.

Une communication externe devra également être engagée envers les partenaires de la ville mais également auprès de l'ensemble des usagers. En effet cette démarche ayant pour d'améliorer les conditions de travail des agents mais également d'améliorer le service au public, il est nécessaire que la ville communique sur ce point.

Enfin différents indicateurs de suivi pourront être mis en place : jours d'arrêt de travail, accident, journées de formations, satisfaction usagers...

Ces indicateurs permettront au COPIL de faire des points d'étapes sur la démarche et le cas échéant de rectifier certaines actions.

Mettre en place une démarche QVT au sein des ST de la ville d'Ingéville est une démarche ambitieuse mais affiche une volonté forte des élus sur le bien-être au travail tout-en préservant un service public de qualité.