



Entretien

Catherine Vincent,

sociologue, chercheuse à l'Institut de recherches économiques et sociales (Ires).

« Les syndicats ont pris conscience du stress au travail »

Pour Catherine Vincent, sociologue spécialisée dans l'étude des relations sociales, les syndicats de la fonction publique d'Etat se sont emparés des questions de santé au travail. Un terrain sur lequel ils sont plus écoutés que sur celui de l'emploi.

Pensez-vous que les syndicats de la fonction publique ont privilégié ces dernières années la défense du statut des fonctionnaires à celle des conditions de travail, à l'instar de ce qui s'est passé dans le privé avec l'emploi ?

Catherine Vincent : Dans la Fonction publique d'Etat, domaine sur lequel je me suis penchée particulièrement, l'action syndicale est surtout défensive. Mais ces deux types de défense ne sont pas incompatibles. Jusqu'à récemment, l'action syndicale s'est davantage portée sur le salaire, le maintien de l'emploi et le statut de la fonction publique que sur les questions de conditions de travail, ce qui ne veut pas dire que les syndicats les négligeaient. Ces dix dernières années précisément, les organisations syndicales ont eu à faire face à une réforme profonde de l'organisation de l'Etat, mais aussi à une maîtrise des déficits budgétaires qui s'est caractérisée par une réduction des effectifs et des moyens de l'administration.

La charge de travail supplémentaire imposée aux salariés restés en poste s'est développée, alors qu'en parallèle un autre mouvement s'est opéré : celui des pressions liées à l'accroissement de la performance dans l'organi-

sation du travail. C'est ce qu'on appelle le « *new public management* », avec ses indicateurs quantitatifs ou ses demandes de *reporting*, assez similaires à ceux du privé. Les syndicats ont récemment pris conscience que ces modes de management pouvaient générer des contraintes, du stress et des risques psychosociaux pour les fonctionnaires.

Leur réponse s'est orientée sur un allègement des contraintes, par une révision des indicateurs, une réorganisation des services et une redéfinition des missions. Et, chose très importante pour les agents de la fonction publique, qu'ils puissent continuer à remplir des tâches de qualité. Plus par réalisme que par défaitisme, les organisations syndicales se sont rendu compte qu'elles n'arrivaient pas à empêcher les réductions d'effectifs, inévitables depuis dix ans. Par conséquent, elles se sentent un peu plus concernées par l'impact de ces organisations du travail sur les fonctionnaires, à savoir le stress au travail. Et je dirais que, sur ce terrain-là, les syndicats sont plus écoutés que sur celui du maintien de l'emploi, qui relève purement des décisions politiques.

L'accord du 20 novembre 2009 sur la sécurité et la santé au travail dans la fonction publique peut-il renforcer l'intervention des organisations syndicales sur ces questions ?

C. V. : Je pense qu'il le peut, car c'est le premier accord jamais conclu sur la santé au travail dans la fonction publique. En transformant les CHS en CHSCT, il attribue aux organisations syndicales de nouvelles prérogatives concernant les conditions de travail, la santé et la sécurité au travail. La question maintenant est : comment vont-elles s'en emparer ?

Parallèlement aux syndicats, il y a, cela dit, une évolution qui se fait sentir et qui vient cette fois du côté de la direction générale de l'Administration et de la Fonction publique, ou des directions de chaque ministère. Pour régler ces questions de stress, de santé au travail et de risques psychosociaux, elles ne font pas appel au canal syndical mais à des expertises extérieures, ou bien elles communiquent directement avec les salariés. Or, en court-cir-

« Des pressions liées à l'accroissement de la performance dans l'organisation du travail. »

cuitant ainsi les syndicats, elles ne peuvent toutefois pas ignorer leur position, car la concertation reste tout de même un passage obligé. #

Propos recueillis par Frédéric Lavignette

Des contraintes accrues, similaires à celles du privé

[••] Contrairement aux idées reçues, les contraintes pesant sur le travail des fonctionnaires ne sont pas éloignées de celles subies par les salariés du privé. Celles-ci sont davantage liées au métier exercé qu'au statut spécifique de ceux qui l'exercent. Ainsi, les enseignants du privé et du public sont soumis aux mêmes rythmes, dépendant d'obligations de service similaires. Il en est de même pour les infirmières dans les établissements publics ou privés. Pour les personnels administratifs, les horaires et les tensions générées par les relations avec les usagers ou clients sont équivalents.

[••] Dans le public comme dans le privé, les contraintes ont également évolué dans le même sens ces dernières années, celui d'une aggravation de l'intensification du travail, avec des rythmes davantage dictés par des délais courts ou par la réponse immédiate à des demandes. Il faut y ajouter une polyvalence accrue, des effectifs de plus en plus tendus, la même tendance à réduire les temps d'échange et de coopération sur le travail, considérés comme superflus, et un renforcement de la gestion de l'activité par des objectifs chiffrés. Enfin, le télescopage, dans la fonction publique, de nouvelles contraintes – contact direct avec les usagers, suivi de la qualité du service rendu – avec de plus anciennes, comme le respect de procédures, a également contribué à intensifier le travail.

[••] Nombre de ces transformations ont été inspirées par la doctrine du *new public management*, qui propose des méthodes de travail proches de celles utilisées dans le secteur privé. Ceci explique peut-être cela.

[••] Bien entendu, au-delà de cette intensification du travail, de nombreux métiers de la fonction publique, notamment dans la territoriale, demeurent marqués par des contraintes physiques importantes ou des risques chimiques, biologiques...

Un mal-être organisationnel

[••] Pour nombre de fonctionnaires, les promesses d'un engagement au service du public sont de plus en plus difficilement tenues. Stigmatisés par certains discours gestionnaires, qui ont tendance à les assimiler à un coût pour la collectivité, les agents de la fonction publique souffrent surtout de ne plus pouvoir faire un travail de qualité. Pris en tenailles entre la réduction de leurs moyens, du fait des mêmes discours gestionnaires, et la demande sociale grandissante à laquelle ils sont directement exposés, ils doivent également affronter de nouveaux modes d'organisation de leur activité qui viennent heurter soit la conception qu'ils ont de leur métier, soit l'exercice de leurs missions.

[••] Ainsi, dans la police, la politique du chiffre et la nécessité de traiter le citoyen comme un usager, ajoutées aux contraintes procédurales, entrent en contradiction avec les difficultés rencontrées sur le terrain par les gardiens de la paix. Aux Impôts, le pilotage de l'activité par des indicateurs et la réduction des effectifs, cumulés à la complexification de la législation fiscale et à l'exigence d'une plus grande disponibilité à l'égard des usagers, placent les agents dans une situation de tension permanente. Dans la territoriale aussi, le malaise s'aggrave.

[••] Ce mal-être organisationnel est source de troubles dépressifs et peut pousser des agents au suicide.

Des politiques de prévention en construction

[••] L'Etat tout comme les collectivités territoriales commencent à prendre la mesure des efforts de prévention qu'il leur faut engager pour préserver la santé des agents. De même, les organisations syndicales de la fonction publique sont aujourd'hui plus actives sur les questions de santé au travail.

[••] L'accord signé entre l'administration et les syndicats en novembre 2009 sur la sécurité et la santé au travail dans la fonction publique témoigne de cette prise de conscience. Sur le terrain, des actions sont aussi engagées. Ainsi, aux Impôts, des espaces de dialogue sur le travail ont été mis en place. Organisés sur la base du volontariat, sur le temps de travail et sans la hiérarchie, ils visent à permettre la remontée des difficultés rencontrées par les agents et à obtenir des réponses en termes d'organisation de l'activité. Une partie des indicateurs mis en cause par les syndicats dans le mal-être du personnel a aussi été supprimée. Dans la territoriale, avec l'appui d'acteurs institutionnels comme la Caisse nationale de retraite des agents des collectivités locales, des actions sont menées par les édiles sur la prévention des risques, de la pénibilité, des violences.

[••] La prise en charge des effets des nouveaux modes d'organisation du travail reste cependant difficile et continue à faire l'objet de débats entre syndicats et administration.

Bientôt un guide méthodologique pour les RPS

Un *Guide méthodologique d'aide à l'identification, l'évaluation et la prévention des risques psychosociaux dans la fonction publique* a été élaboré à la suite de l'accord de novembre 2009 sur la sécurité et la santé au travail. C'est le cabinet Secafi, aidé de l'Institut national du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle (Intefp), qui a réalisé cet ouvrage, au terme de plusieurs séances de travail réunissant les huit fédérations syndicales de fonctionnaires et l'administration. Le guide était achevé en janvier 2012, mais sa publication a été régulièrement retardée. La direction de l'Administration promet celle-ci pour très bientôt. En attendant donc la publication officielle, vous pouvez toujours lire une version quasi définitive que *Santé & Travail* s'est procurée. Pour ce faire, rendez-vous sur notre site : www.sante-et-travail.fr