

Tout Personnel	Mars 2016 - N° 194
-----------------------	---------------------------

EXPERTISES CHSCT ... J'Y PENSE ET PUIS J'OUBLIE !

Bilan social en 2005, audit socio organisationnel en 2012, expertises CHSCT, enquêtes suicides, rapports des assistants sociaux, alerte de la DIRRECTE... sont autant d'éléments qui ont jalonné la vie de l'ONF. Et pourtant, le gouvernement et le conseil d'administration ont approuvé un contrat décliné prochainement en projet d'établissement qui va à l'encontre de nombreuses alertes relevées ces dernières années.

Dans ce monde qui manque de mémoire, le SNUPFEN Solidaires vous propose de revenir sur les enquêtes menées en CHSCT. Tous ces rapports sont à votre disposition sur [notre site](#).

1) Le travail mis en avant

- **Le travail au milieu des années 2010 à l'ONF : c'est quoi ?** Dans chaque territoire, pour chaque métier, pour chacun ? En quoi le travail y est-il malade et de quoi souffrent les personnels ? Comment en est-on arrivés là ? Mêmes causes, mêmes effets : que risque-t-il de se passer ? Que faire ? **Les expertises répondent. Par cette démarche, le collectif s'est doté d'un outil d'exception.**
- **Favoriser l'expression des salariés sur leur travail :** Ces expertises s'appuient sur l'expression directe des personnels et de tous les acteurs au travers de centaines d'entretiens personnels ou collectifs menés et analysés par des experts extérieurs. A l'ONF comme ailleurs, le caractère représentatif des organisations syndicales est ouvertement remis en cause par direction et gouvernement : d'après eux les syndicats noirciraient le tableau et de ce fait seraient responsables du malaise ambiant !!! Personne n'est dupe : au-delà d'un discours anti syndical primaire, c'est bien l'expression des salariés qu'ils veulent passer sous silence. Avec ces expertises, le déni de la direction n'est plus possible car les rapports produits confirment les analyses que nous portons depuis des années sur le travail et la souffrance des personnels. **Ces expertises agréées rendent l'expression des salariés sur leur travail désormais incontournable et toute leur légitimité à ceux qui les représentent au quotidien.**
- **Le travail réel dit par ceux qui le font :** Le travail réel est le grand oublié des gestions par objectifs dont le postulat peut se résumer à : seul le résultat compte, aux salariés de se débrouiller du comment atteindre ce résultat. Les expertises ont permis de revenir au travail réel décrit par ceux qui le font. Outre l'intérêt de faire parler travail dans un contexte croissant d'omerta décrit par les experts, la démarche a permis de démontrer en quoi l'écart entre travail réel et travail prescrit est générateur de souffrance à l'ONF : injonctions contradictoires, défaut de reconnaissance du travail réellement fait donc de celui qui le fait, mésestime de soi, inadéquation objectifs/moyens, débordement, usure... Bien comprendre ce processus et le faire comprendre à tous les acteurs est essentiel car porteur d'avenir en matière de santé au travail.

2) Facteurs de risques psycho-sociaux (FRPS)

Ces expertises réalisées par des spécialistes de l'organisation du travail, de l'ergonomie, de la santé au travail apportent de nombreux plus techniques tout particulièrement dans le domaine des risques psycho-sociaux. Contraintes du poste, charge de travail, souffrance éthique, qualité empêchée, perte de sens, reconnaissance, autonomie, latitude décisionnelle, soutien social, insécurité des conditions de l'emploi, violence au travail ... : les bonnes questions sont posées et à partir de là, l'expression des salariés se libère pour mieux se structurer. Les vécus, souvent diffus ou inconscients mais toujours douloureux, prennent un nom, une réalité de FRPS et forment autant de pièces d'un même puzzle que l'expert assemble pour donner sens à l'ensemble.

Illustration : pour avoir une chance de faire face aux contraintes croissantes du poste (charge de travail,...), il faudrait de l'autonomie, de la reconnaissance, du soutien social. A l'ONF les charges de travail ont explosé pendant que l'autonomie et la reconnaissance du travail chutaient. Quant au soutien social, politique d'individualisation et débordement généralisé ayant sévèrement ébranlé les collectifs de travail, il n'en reste plus assez pour compenser. **La souffrance au travail est la résultante de processus précis qu'il convient d'abord de comprendre pour ensuite mieux les combattre.**

3) Le diagnostic

Au-delà des nuances existantes entre les différents rapports, leur convergence est si forte que l'on peut parler d'un **diagnostic commun**. Verbatim extraits des différents rapports:

L'état des lieux :

- *La situation actuelle à l'ONF est critique : Les difficultés sont caractérisées, et sont objectivées à partir de faits et expressions rassemblés dans ce rapport. La situation de crise est déjà installée.*
- *Pourtant, à l'écoute des Agents de l'ONF Franche-Comté, on découvre une situation de crise lourde génératrice de risques élevés pour les personnels et pour la bonne conduite de l'Office.*
- *Cet état de délabrement est lié à la conjugaison des changements d'organisation et des réductions des ressources de ces dernières années.*
- *Ces transformations passées ont abouti à une organisation pathogène, par le flou engendré dans le fonctionnement, la charge de travail qui s'envole, les conflits entre agents,... De multiples signaux montrent que la situation est extrême.*

Les charges de travail :

- *Une surcharge de travail importante, une saturation déjà en place pour les agents*
- *L'augmentation de la charge de travail liée à la diminution des effectifs induit une tendance au lissage de l'activité (charge élevée continue) et par conséquent une réduction des temps de récupération.*
- *La charge de travail constitue un facteur de risque important*
- *Un manque très important de ressources humaines au regard du travail à réaliser*
- *Les capacités d'ajustement des agents au travail ont été utilisées lors des réductions d'effectifs précédentes. Elles sont actuellement débordées.*

Les suppressions de postes envisagées :

- *Ainsi il ressort clairement la nécessité de remettre en question la politique de la réduction des effectifs, engagée dès 1986 et amplifiée depuis 2002, qui produit depuis plusieurs années des effets délétères, effets qui s'accroissent au fil de la diminution des personnes présentes pour assurer les missions.*
- *La décision de réduction des effectifs repose sur une image théorique des activités, ne rendant pas compte de la réalité que nous avons analysée. Le point de vue de l'expert est que les suppressions de postes sont sujettes à caution.*
- *Préconisation de l'expert agréé : arrêt de la politique de suppression des postes qui permettra de*



réduire la forte exposition des agents aux facteurs psychosociaux de risque au travail.

- *Les limites des réductions de postes d'agents patrimoniaux sont dépassées. Les suppressions de postes d'administratifs et d'agents patrimoniaux ont dépassé des limites au-delà desquelles ces décisions deviennent contreproductives au regard des objectifs d'économies visés et dommageables pour les conditions de travail.*

Santé des personnels :

- *La poursuite de la mise en œuvre du contrat d'objectif et de performance COP 2012-2016 continue d'impacter fortement les conditions de travail et l'intégrité de la santé des agents de l'ONF à tous les niveaux.*
- *Les personnels sont en souffrance et le dialogue social est, dans ce contexte, fortement conflictuel.*
- *Nos conclusions sont que les agents à la Direction Territoriale Sud-Ouest sont exposés à un risque grave.*
- *Le Projet Pour l'ONF (PPO) introduit les germes de ce qui engendre la souffrance actuelle, les conflits, la perte d'identité, la surcharge,... et les réorganisations suivantes ont amplifié la souffrance des agents.*
- *Les expressions des agents lors des diagnostics montrent un mal-être profond, avec des effets notamment sur les conflits et passages à l'acte.*
- *Médecine de prévention et service social partagent le constat d'une souffrance au travail du personnel fonctionnaire et assimilés, en lien notamment avec les changements organisationnels.*
- *Les cadres de proximité sont meurtris et dans une situation exposée*
- *Les conséquences des RPS sur la santé du personnel sont nombreuses. Certains symptômes touchent quasiment une personne sur deux (douleurs et troubles du sommeil).*
 - *L'état de santé de l'ensemble des personnels de la DT s'est dégradé. Le mal-être est inquiétant selon les acteurs de santé et de la prévention.*
 - *Les effets de l'absence de récupération se font sentir jusqu'à parfois l'épuisement professionnel et l'arrêt de travail. Ces cas de burn-out ont été évoqués par l'assistante sociale et les salariés eux-mêmes.*



Commentaire : le préjudice subi par les personnels et que nous dénonçons depuis tant d'années est caractérisé, démontré, officialisé. Reste le sujet de la responsabilité....

4) Les alertes des experts :

- *La situation existante et le contexte de réforme à venir nous ont conduit à poser un diagnostic d'alerte grave auprès du CHSCT et de l'autorité territoriale.*
- *Nous voulons souligner que les choix actuels, conjugués aux évolutions passées, engendrent un risque grave sur la santé, pour les agents de l'ONF.*
- *Les symptômes identifiés sont révélateurs d'un mal-être qui, à long terme, peut être générateur de pathologies voire d'atteintes irréversibles, d'où l'urgence d'agir.*
- *Ainsi, le risque majeur identifié pour le COP de l'ONF Bourgogne Champagne Ardenne est l'accroissement du débordement des agents. Les amplitudes horaires, déjà importantes et dépassant de manière très fréquente les horaires de travail normaux, seront accrues pour les personnels.*
- *La surcharge les exposera à l'usure, à l'épuisement, avec à la clé les risques de burn-out, accident routier,...*
- *Les effets sur la santé à prévoir sont l'usure (physique et psychologique) et le stress, réputés comme facteurs d'erreurs, d'accidents et quantité de troubles physiologiques.*
- *On peut ainsi s'attendre à une augmentation des troubles psychosociaux en lien avec des facteurs de risques (accroissement de la charge de travail, abandon des missions et perte de sens du travail).*
- *Les situations dramatiques à envisager sont de l'ordre de celles analysées par les différentes*

commissions d'enquête décrites dans ce rapport.

Commentaire : Si nous n'avons jamais pensé « hurler au loup », l'ampleur des alertes et l'unanimité des experts nous a tout de même ébranlés. Ces alertes engagent clairement la responsabilité des décideurs : là ils ne pourront pas dire qu'ils ne savaient pas. Leur obligation de résultats en matière de santé au travail ne peut pas être plus « aigüe ». Mais en ont-ils suffisamment conscience pour changer vraiment de cap ?

5) Les recommandations :

L'arrêt des suppressions de postes est, comme on l'a vu, la recommandation centrale de nombreux experts. Point intéressant : plusieurs d'entre eux ont exposé que si les suppressions de postes visaient à réaliser des économies, à l'ONF elles avaient atteint un tel niveau qu'elles devenaient contre productives. C'est un raisonnement que nous exposons depuis un moment : le service public a un coût celui de l'investissement dont l'analyse ne prend un sens que quand on étudie le retour sur investissement à savoir le bénéfice en terme d'intérêt général. Force est de reconnaître que ce raisonnement d'essence économique ne rencontre que peu d'écho chez nos décideurs. Mais leur but est-il vraiment l'intérêt général ?



D'autres préconisations ont été mises en avant, voici les plus significatives :

Le schéma organisationnel dans lequel s'inscrit l'ONF depuis 2002 doit, selon eux, être remis en question. L'organisation du travail doit être repensée sous l'angle de la réparation de la santé des personnels. La santé doit être, au regard de l'ampleur des risques constatés, un critère d'évolution et les hommes doivent être remis au centre du management.

Les experts ont unanimement jugé inappropriés les outils dont la direction se sert pour peser l'activité des postes (Indice Global d'Activité). Ils recommandent d'analyser le travail réel par une étude des charges de travail digne de ce nom.

Ils ont insisté fortement sur l'absolue nécessité d'effectuer un travail pour restaurer des liens de confiance et une communication saine (sic) avec le personnel.

Il est jugé urgent de mettre en place un dispositif d'alerte afin d'identifier les personnels dont l'état de santé est préoccupant afin de mettre en place les mesures nécessaires à l'amélioration de leurs conditions de travail.

Quand les expertises suggèrent de nouvelles pistes de travail

Comme on pouvait l'espérer, le fait que des regards extérieurs experts de surcroît se posent sur nos réalités pouvaient modifier nos perspectives et suggérer de nouvelles pistes de travail. Cela a été le cas.

Certains rapports sont allés très loin dans l'analyse de nos missions et de notre fonctionnement. Il en a résulté une remise en lumière forte du travail réel, de ses difficultés, de nos métiers, de leur utilité voire, n'ayons pas peur des mots, de leur noblesse.

Le défaut de reconnaissance de l'engagement et de la technicité, savamment entretenu par un employeur souhaitant faire faire un travail donné par un salarié toujours moins payé, joue un rôle important dans la souffrance au travail. Nous avons certainement un rôle à jouer dans ce domaine en œuvrant à réhabiliter métier et stature de celui qui l'exerce.

De même alors que la spécialisation et l'individualisation produisent cloisonnement mental et isolement recherché du salarié, certains rapports d'expertise insistent sur les liens entre métiers et entre personnels pour au final redessiner des collectifs. Ils sont décrits comme mal en point mais ils sont bien là et il nous appartient syndicalement d'essayer plus encore qu'aujourd'hui de les renforcer.

Dans le même ordre d'idée, les expertises sont fortement convergentes sur un point qui fait très mal : la montée des tensions, des conflits et trop souvent de la violence entre les personnels. Si cette dérive ne nous avait pas échappé justifiant d'actions ponctuelles, l'ampleur décrite par les expertises nous interpelle fortement. Du pain sur la planche !!!

Des années de travail militant pour quels résultats et quelles suites ?

Au-delà des résultats déjà évoqués, on peut relever que suite aux expertises la direction a ouvert une négociation sur l'organisation du travail qui a permis de réduire le fonctionnement matriciel mais sans revenir sur les suppressions de postes programmées jusqu'en 2016.

Dans le contrat Etat/ONF 2016-2017 qui vient d'être validé, il n'est prévu aucune suppression d'emplois à l'ONF de 2017 à 2020. La direction en fait bien sûr des tonnes sur cette annonce et l'attribue aux expertises CHSCT qui auraient convaincu le gouvernement de mettre un terme à 15 années consécutives de baisse des effectifs (-22%) à l'ONF.

Le problème du financement structurellement insuffisant du service public forestier n'étant pas résolu par ce nouveau contrat, ce qui se profile c'est la poursuite des déficits et ça n'est pas avec des déficits qu'on maintiendra l'emploi...

De plus ce contrat prévoit de remplacer 8 % des emplois fonctionnaires par des emplois contractuels de droit privé en 4 ans. Après la fonte des effectifs, la privatisation de l'emploi.

Différentes mesures prévues par ce contrat montrent que la santé des personnels n'est toujours pas la priorité ni même une préoccupation de nos décideurs. D'un côté la direction, toute à son obligation de moyens, multiplie les plans d'action santé au travail moins opérationnels les uns que les autres comme autant de bouées de sauvetage qu'on lance à la mer. De l'autre côté elle continue sans cesse de percer de nouvelles voies d'eau.

Voyez plutôt le programme jusqu'en 2020 : suppression de 100 postes en 2016, suppression de sites et du centre national de formation, accroissement important des charges de travail, renoncement à la qualité et à l'éthique de gestion, accroissement des tensions au sein des équipes par la multiplication des statuts pour faire le même travail... A croire que la direction s'est définitivement attribué un droit à un certain quota de casse humaine.

De quoi baisser les bras ? On n'y pense même pas : au SNUPFEN Solidaires, on n'est pas venus pour ça. Les expertises nous ouvrent de nouvelles voies, on va les prospecter. Ce contrat est mauvais ? Il faut donc résister et mobiliser plus fort pour pouvoir le casser.

