

Retranscription à l'identique de la copie remise par la/le candidat·e

MEILLEURE COPIE
Concours externe de **RÉDACTEUR·RICE TERRITORIAL·E**
Session 2021
Domaine Droit civil
RÉDACTION D'UNE NOTE

Commune d'Admiville
Service de la Direction des Ressources
Humaines

le 14 octobre 2021

Note à l'attention de la Directrice des ressources humaines

Objet : Diagnostic sur la qualité de vie au travail dans la Fonction Publique Territoriale

Références : Code du Travail

Savoir combiner à la fois les conditions de vie et de travail des agents publics, tout en mettant en parallèle une haute qualité de service public n'est pas une chose aisée. À l'heure où l'on constate un réel dégradation des conditions de travail, les collectivités se tournent vers la notion de qualité de vie au travail.

Quel est le cadre de cette notion et à quelles fins peut-elle être utile pour les collectivités territoriales ?

Au delà d'une notion abstraite, la qualité de vie au travail présente de nombreuses caractéristiques, mais qui est freinée par des difficultés diverses (I). Toutefois, grâce à une prise de conscience des nombreux enjeux, accompagnée par divers outils et moyens, cela laisse entrevoir de réelles solutions en faveur des agents (II).

I – Une notion aux caractéristiques prometteuses mais qui rencontre de nombreuses difficultés

Après une délimitation du cadre de la notion (A), diverses difficultés de mise en place sont existantes (B).

A – Les caractéristiques délimitent la notion de la qualité de vie au travail

Le code du travail reprend diverses obligations de l'employeur : s'assurer de la sécurité et de la santé physiques et mentales de travailleurs ; mettre en place des mesures pour éviter les risques. Dans le cadre de la fonction publique territoriale, les collectivités sont régies par le statut de 1984 qui reprend ces obligations en faveur des agents publics.

La mise en place de diagnostic des risques psycho-sociaux était déjà un pas vers la notion de qualité de vie au travail. Il ne s'agit plus de prévenir mais de mettre en place des mesures qui répondent à différents facteurs.

Ces facteurs se présentent sous des notions générales qu'il faut ensuite appliquer au niveau local. On y retrouve notamment la santé au travail, l'évaluation des compétences, une égalité professionnelle ou bien encore le management et son climat social.

Le but de cette mesure sera alors très étendu : de meilleures conditions de travail entraînant une plus haute qualité du service public ; une meilleure reconnaissance entendue par les agents ; une amélioration des coûts de la collectivité.

Néanmoins, malgré une volonté d'améliorer la situation actuelle, en pratique les collectivités se heurtent à de nombreuses difficultés de mise en place.

B – Des difficultés diverses freinant la mise en place de dispositifs concluants

Côté pratique, il faut voir la situation actuelle de la fonction publique territoriale pour comprendre qu'il est difficile d'instaurer des dispositifs pour une meilleure qualité de vie au travail.

En premier lieu, le constat physiologique des agents. La moyenne d'âge des agents est de 47 ans. Avec le recul de l'âge de la retraite, ces personnes qui ont déjà connues de nombreux changements lors des diverses lois de décentralisation ne souhaitent pas recevoir plus de pénibilité dans leur travail. On pense notamment aux agents des filières techniques et de la petite enfance qui ont vu leurs métiers se complexifier avec l'avènement de règles de sécurité et d'hygiène de plus en plus nombreuses.

En second lieu, les conditions de travail des agents. Aujourd'hui, on demande toujours plus de continuité du service public, même lorsque des collègues sont absents ou en arrêt maladie, ce qui renforce la charge de travail des agents restants. De même, les usagers souhaitent toujours plus de réactivité et d'immédiateté de la part des services publics. Cela peut alors entraîner la création d'astreintes, déséquilibrant encore plus la frontière entre vie professionnelle et vie privée.

Enfin, la crise sanitaire n'a pas stoppé ces difficultés lors du confinement. Il a fallu répondre aux exigences du service public par la création d'un télétravail. Même si celui-ci a été plutôt bien vécu, il a quand même entraîné des situations d'isolement, d'hyper connexion et de déséquilibre total entre la vie professionnelle et la vie privée de l'agent.

De ce fait, le climat actuel vécu par les agents rend la tâche plus compliquée aux collectivités d'instaurer des mesures en faveur d'une meilleure qualité de vie au travail. Passé ce constat mitigé, il est possible de faire évoluer cette notion par une meilleure organisation.

II – Une meilleure organisation vers une évolution positive de la qualité de vie au travail

Cette organisation passe par deux phases importantes : la prise de conscience des enjeux essentiels de cette notion (A), et des outils techniques permettant d'y contribuer (B).

A – Des enjeux à canaliser pour créer de nouveaux dispositifs

Avant de pouvoir mettre en place des dispositifs concluants, il faut comprendre quels sont les enjeux de la qualité de vie au travail.

Tout d'abord, il y a les enjeux de travail pour des agents. La reconnaissance et l'épanouissement au travail passe avant leur budget, aux yeux des agents. Il faut alors penser à leur autonomie au travail, à leurs capacités d'évolutions, à leur santé mais également à leur participation dans le management de leur service.

Par la suite, il faut également penser aux enjeux sociétaux. L'âge moyen étant de 47 ans, il faut penser à diversifier les catégories de population des agents, ainsi que leurs attentes. De même, il faut renforcer l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée des agents, qu'ils estiment trop obscur.

Enfin, il y a les enjeux de performance pour les collectivités. La qualité de service public ne disparaît pas, il faut le maintenir. À ce titre, les agents peuvent faire un dialogue avec des capacités d'innovations. De plus, en améliorant la qualité de vie au travail, la collectivité y trouve un enjeu majeur à prendre en compte : le coût. En participant à l'amélioration de la qualité de vie au travail, les coûts engendrés par les absences d'agent, le recrutement temporaire de remplacement ou le paiement d'heures supplémentaires en sera réduit.

Une fois cette prise de conscience d'enjeux essentiels effectuée, les collectivités peuvent trouver des solutions pérennes par le biais d'outils techniques à mettre en place.

B – Des techniques et moyens pour une meilleure mise en œuvre

Différentes actions peuvent être mise en place, mais il en existe une préexistante qu'il serait bon d'améliorer.

En 2001, il y a eu la création du document unique d'évaluation des risques créé. Ce document sert de diagnostic sur la qualité de vie au travail. Toutefois, seul 37% des collectivités le mettent régulièrement à jour, et externalise cette action de plus en plus. Il faut alors renforcer cette action, mais du côté interne.

Autre rôle important est celui de la position du manager. Faisant le lien entre les agents et la direction, le rôle du manager est également de contribuer à l'amélioration des conditions de travail des agents. Cela peut se traduire par une meilleure écoute, l'organisation de réunions de service plus fréquentes et savoir compartimenter les performances individuelles de chacun en corrélation avec l'entente collective. La clé est alors le dialogue social renforcé entre les ressources humaines et la direction envers les agents représentés par leur managers. Certaines communes comme Poissy et Suresnes essayent de renforcer le dialogue social par le biais du sport, pendant le temps de travail des agents. Cela contribue ainsi à aussi préserver la santé des agents publics.

Il faut alors y voir une chose essentielle, les collectivités doivent expérimenter pour essayer d'améliorer la qualité de vie au travail. Il peut y avoir des échecs, mais ceux-ci permettront d'apprendre et sur le long terme contribuer à cette notion.

De ce fait, améliorer la qualité de vie au travail des agents de la fonction publique territoriale s'avère difficile mais pas impossible si les collectivités se donnent les moyens et le temps de le faire.