ISOLEMENT, SANCTIONS DÉGUISÉES, RPS :

LE DÉSASTRE DES UNITÉS DE CONTRÔLE CONFIRMÉ PAR UNE EXPERTISE

Malaise et stress permanent pour plusieurs agent.es, arrêt de plusieurs mois pour le responsable de l'UC : en conséquence les représentant.es du personnel ont voté fin 2022 le recours à une expertise RPS par un cabinet, approuvée par la hiérarchie. Le rapport d'expertise remis en juin 2023 par un sociologue et une psychologue du travail confirme certains de nos propres constats et craintes sur la réforme d'organisation de l'inspection du travail "ministère fort", que nous exprimons depuis maintenant 10 ans. La localisation de l'unité de contrôle en question et l'identité des agent.es et responsables hiérarchiques concerné.es n'a pas d'importance, tant les éléments soulevés par les expert.es pourraient concerner nombre des 247 UC en France. C'est pourquoi SUD TAS a souhaité en tirer une communication à l'ensemble des agent.es, en pointant les pratiques managériales néfastes relevées par le rapport et la question du travail collectif.

CATALOGUE DES PRATIQUES HIÉRARCHIQUES DÉLÉTÈRES

Les expert.es le soulignent, la dégradation des relations de travail au sein de cette UC ne date pas d'hier, mais résulte de différentes pratiques managériales subies par l'équipe depuis la mise en place de la réforme.
Iels rappellent également que cette dégradation s'inscrit dans un contexte de réformes nationales successives ayant impacté la santé au travail au sein du ministère *"avec un sentiment d'accumulation des changements difficilement assimilables"*. Entre contexte global et situation particulière de ce service, les expert.es font dans leur rapport de nombreux allers-retours et ont d'ailleurs utilisé pour leur mission, en plus des entretiens individuels et collectifs, des documents tels que les rapports d'information du Sénat (2019), sur le bilan de la réforme Sapin de la Cour des Comptes (2020) et de l'IGAS sur l'évaluation de la fonction de RUC (2022).

➢ L'évaluation-sanction

A la suite de tensions entre agent.es et RUC, plus d'un tiers de l'effectif des agent.es de contrôle s'est vu notifier par le RUC des évaluations très négatives. Résultat ? Pas de CIA pour 4 agent.es, ce qui représentait 1/3 des agent.es de la région ainsi "puni.es". Non seulement ces collègues ont été saqué.es, mais en plus sans en avoir été averti.es avant de recevoir leur compte-rendu d'évaluation. Alors à quoi sert l'étape de l'entretien ? Plusieurs années après, et malgré le changement des responsables, cet épisode a laissé des traces dans les esprits, ce alors même que la hiérarchie reconnaît qu'une telle dégradation de l'appréciation de la valeur de l'agent.e est un fait exceptionnel. L'occasion de rappeler que les entretiens d'évaluation ne sont pas de sympathiques échanges de pratiques autour du travail réel, mais un dispositif bureaucratique et idéologique, isolant l'agent.e face à la dégradation de nos conditions de travail et ayant pour fonction de vérifier l'adhésion et la soumission aux objectifs et orientations fixées par notre hiérarchie. Ici, le dispositif de l'entretien a été utilisé comme outil de sanction déguisé, pour se venger de l'attitude de collègues jugé.es par la hiérarchie trop vindicatif.ves. Et l'expérience montre, notamment via les CAP, qu'il ne faut pas trop se faire d'illusions pour obtenir gain de cause en faisant usage des voies de recours "officielles". **Pour nous, le retrait des entretiens professionnels reste donc plus que jamais d'actualité ; à défaut d'envisager cette option, si votre entretien s'est mal passé, parlez-en avec les représentant.es syndicaux.ales et vos collègues : brisons l'isolement inhérent à cet exercice inepte !**

S'agissant du CIA, nous avons ici encore un exemple des conséquences délétères de cette individualisation des primes. Pour contrer ce phénomène, **des actions de partage du CIA sont mises en place dans certaines régions par les syndicats, à laquelle peuvent se joindre tou.tes les agent.es qui le souhaitent**.

➢ Un soutien introuvable

A l'occasion d'un changement de RUC, apparaît un nouveau style managérial mais des tensions persistent. Assez préoccupé de sa visibilité auprès de la hiérarchie, ce.tte RUC s'est montré.e fort diligent.e pour avoir les remontées des contrôles, des chiffres - y compris à travers des réunions bilatérales avec les agent.es. S'agissant de ces dernier.es, iels ont en revanche dû se résigner à ne pas attendre de sa part beaucoup de soutien, du fait de ses absences inhérentes à ses activités (formation et autres) et d'un agenda rigide.
Trois ans plus tard, changement de responsable. Pour autant, les agent.es font toujours face à une absence de soutien. Les questions juridiques qui lui sont posées ne trouvent pas de réponse et sont systématiquement renvoyées vers la DGT / le pôle Travail. Iel refuse même de répondre à des demandes d'accompagnement en contrôle exprimées ponctuellement.

➢ Le/la RUC gardien.ne des règles ?

En revanche iel consacrera beaucoup d'efforts à traquer les écarts à la règle et aux procédures. Concrètement les procédures juridiques rédigées par les agent.es ne sont pas à ses yeux d'une qualité juridique suffisante, et iel ne manquera pas une occasion d'appeler les agent.es à renseigner les outils de reporting officiels. En revanche, l'équipe utilisait un petit outil interne propre permettant de recenser les congés et les journées de télétravail, mais comme ce n'est pas prévu dans les procédures, le RUC a estimé pouvoir le balayer sans autre forme de procès. Ce rôle assumé du RUC comme "garant du respect des règles" (professionnelles, bienséance, respect d'autrui etc) a immanquablement accru la défiance, et conduit à des clashes avec certain.es agent.es.

Face à l'ensemble de ces comportements pour le moins problématiques des RUC, la hiérarchie locale s'en est essentiellement tenue à une posture de non-intervention. Ne pas s'immiscer dans le management des RUC afin de préserver leur légitimité et éviter un sentiment de dépossession pour les agent.es RUC.
Résultat, une situation de défiance généralisée, avec d'un côté une hiérarchie qui, au vu des difficultés des RUC successif.ves dans l'exercice de leurs fonctions d'encadrement, se serait interrogée sur la spécificité de cette UC, dont les agent.es seraient fondamentalement rétif.ves à toute forme d'encadrement, avec une mauvaise réputation collée à l'équipe et injustement ressentie par celle-ci. De l'autre côté, des agent.es qui, constatant que leur hiérarchie ne s'intéresse quasiment qu'au travail prescrit, n'ont évidemment que peu d'empressement pour évoquer le travail réel et toutes les difficultés inhérentes à son exercice. « Fonctionner de façon plus collective », c'était une des justifications de la réforme et de la création des postes de RUC. Qu'en est-il dans la réalité ? **Alors que notre hiérarchie explique toujours l'échec de la reforme par le fait que les agent.es soient toujours réfractaires, cette analyse montre au contraire que les dysfonctionnements sont inhérents à l'organisation en UC et non pas à celleux qui les composent.**

QUEL TRAVAIL COLLECTIF ?

➢ Le travail collectif version hiérarchie et ministère

Rappelons que l'un des arguments principaux mis en avant pour justifier la réforme Sapin "ministère Fort" était de répondre au sentiment d'isolement exprimé par de nombreux agent.es. Les expert.es soulignent à quel point cette réorganisation et les actions collectives telles qu'elles sont conçues, organisées et mises en œuvre par le ministère n'ont pas modifié cette situation. Les termes du rapport à ce sujet peuvent être cités tels quels :

"le pourcentage de ces actions au sein de la charge de travail [50 %] conduirait à un tiraillement en raison de la forte demande sociale. De plus, les agents de contrôle se retrouvent confrontés à un discours contradictoire de leur hiérarchie qui leur demanderait, selon certains de nos enquêtés, de ne pas répondre à la demande sociale afin de privilégier ces actions collectives mais dans le même temps la non-réponse aux demandes individuels peut leur être reprochée. Par ailleurs, ces actions collectives ne sembleraient pas répondre suffisamment à la demande de soutien hiérarchique et de partage d'expériences que souhaitent les agents. En effet, selon certains de nos enquêtés, certaines actions collectives sur certains événements importants ou sur certains secteurs d'activités (hôtels-restaurants) génèrent une charge de travail importante non visible par la hiérarchie qui serait plus portée par la remontée rapide de données sur le nombre de contrôle effectué, le nombre de salariés, le travail illégal. L'intérêt pour le fond des dossiers ou la complexité des situations serait moindre. La vision du travail collectif par la hiérarchie qui repose plus particulièrement sur les actions collectives ne semble pas correspondre à la demande de soutien, de partage d'expériences et d'appui métier souhaitée par les agents de contrôle afin d'atténuer ce sentiment d'isolement."

➢ Le travail collectif du point de vue des agent.es

Les expert.es notent que le travail d'agent.e de contrôle est soumis à des exigences émotionnelles fortes, qui découlent à la fois de la complexification croissante de la matière (le droit du travail) qu'iels sont censé.es maîtriser et pratiquer en technicien.nes, et des tensions relationnelles fortes auxquelles iels peuvent être exposé.es à l'extérieur. Les experts l'analysent ainsi:
« Aussi, face à cette complexité, la demande de soutien interne est forte mais bien souvent, se limite aux collègues. Il n'existe en interne que très peu d'espace formel de régulation émotionnelle par la mise en parole des expériences vécues. Face à un drame, très souvent il s'agit d'un accident mortel, les inspecteurs peuvent bénéficier d'un appui psychologique ponctuel. Néanmoins, cela demeure sur un volet individuel, là où la régulation collective est essentielle. En effet, au-delà des événements paroxystiques, c'est l'accumulation de tensions quotidiennes jugées mineures et de confrontations « classiques » à la souffrance de salariés qui fait le terreau de débordements soudains face à un événement « de trop », une critique mal perçue, etc. "

En effet, les expert.es rappellent que les efforts pour maitriser ses émotions sont à l'origine de tensions pour le sujet lorsqu'elles deviennent insupportables: *"La retenue ou le déni de ce qui est éprouvé quotidiennement par le sujet trouve à un moment une issue dans des formes de décharge violente. Pour cela, il est essentiel de ne pas chercher à étouffer ces émotions mais plutôt « d'établir un rapport réfléchi avec elles [...] en s'interrogeant sur la manière de le faire [...]. L'espace institutionnel collectif est essentiel pour instaurer ce rapport par la mise en discussion entre pairs des pratiques et événements du travail rencontrés par chacun. "*

Hors espaces informels, le plus souvent, que reste-t-il ? Des réunions de service avec la hiérarchie, mais évidemment lorsque dominent des relations de défiance entre agent.es de contrôle et hiérarchie, il n'est pas envisageable pour les agent.es de se livrer à des discussions sur ce registre. Et de toute façon, sans en arriver à un tel niveau, il est clair que la hiérarchie de façon générale n'a que peu ou pas l'intention de s'impliquer dans l'appréhension de cette dimension émotionnelle du travail d'agent.e de contrôle. "Au mieux", on vous renverra vers une cellule d'écoute ou le médecin du travail, mais pas question d'envisager le problème collectivement.

Dans les faits, la concertation des agent.es, pour l'administration, cela se résume à une enquête organisée en ligne sur le plan national d'action[1]. Bref, un sondage, ponctuel, selon une logique purement individuelle... Pour nous, ce qui contribuerait à redonner du sens au travail collectif consisterait à partir de l'expérience des agent.es de contrôle développée par leur observation de la demande sociale et des problématiques réelles qu'iels connaissent., en leur laissant la liberté de se réunir en fonction des besoins, des missions, et des salarié.es.

Parce que nous portons cette revendication depuis longtemps, nous reproduisons ci-après l'une des préconisations du rapport sur ce sujet (c'est nous qui soulignons) :
"Mettre en place des espaces de mise en discussion portant sur le réel du travail sous forme de groupes d'analyse des pratiques professionnelles dont les modalités peuvent être définies avec la participation des agents. Ces groupes réuniront les agents de contrôle ***sans leur hiérarchie*** *et devraient être animés par un professionnel externe rompu à ce type d'exercice. Un bilan de l'activité des groupes d'analyse des pratiques pourrait être réalisé chaque année et reprendrait, en lien avec les facteurs RPS de référence, les principales problématiques abordées et approfondies tout en respectant les règles de déontologie et de confidentialité d'usage. Il s'agirait également de favoriser un espace institutionnel de régulation des émotions."*

LE POSTE DE RUC

Depuis le début de la réforme, la création de ces postes n'a cessé de nous interroger. Objectivement, peu d'agent.es tiennent longtemps : seul.es 20% des RUC nommé.es en 2014 à ce poste le seraient toujours à date. Et seul.es 12 % des RUC poursuivent leur carrière dans cette fonction (rapport IGAS de juin 2022). On peut aussi rappeler que nombre de postes de RUC proposés à la vacance rencontrent peu de succès, malgré les primes, la NBI, l'IFSE sans cesse revalorisés à la hausse...

Selon la littérature officielle, *"les RUC assurent un rôle d'encadrant de proximité. Ils assurent l'animation et le pilotage des agents de l'unité"*. Mais iels ne disposent pas du pouvoir hiérarchique sur les agents de leur UC - ce que la DGT a confirmé dernièrement dans son instruction du 17 avril 2023 - au grand regret de certaines d'entre elle.eux... Iels sont fortement attendu.es par la hiérarchie sur le reporting de l'activité de « leur » UC et peuvent donc difficilement éviter de retransmettre d'une façon ou d'une autre cette pression des chiffres sur les agent.es. D'un autre côté, iels sont censé.es en théorie apporter l'appui technique et pratique aux agent.es de l'UC.

[1] Bilan de la consultation du SIT au sujet du PNA : https://sitere.intranet.travail.gouv.fr/toutes-les-publications/bpsit-bilan-consultation-sit-pna-28112022: 77 % des agent.es interrogé.es (affecté.es en pôle T) n'y ont pas répondu, dont 70 % des agent.es de contrôle

Comme on l'a vu, quand la/le RUC en question se révèle très peu disponible pour ce faire, ou ne répond pas ou temporise en renvoyant systématiquement les interrogations posées à un niveau supérieur, les agent.es finissent par ne plus la/le solliciter. Selon le rapport, *"ce sentiment d'impasse dans lequel sont positionnés les RUC conduit à des déplacements vers des conflits interpersonnels [...] nous pouvons faire le constat que les conditions dans lesquelles ont été positionnés les RUC (pouvoir d'agir restreint, orientation vers un contrôle du travail et la remontée de données, etc.) ne leur a pas permis d'apporter le soutien attendu aux agents de contrôle dans un contexte de réorganisation important de l'inspection du travail [...] En conséquence, si ces responsables de proximité ne disposent pas de compétences relationnelles et d'accompagnement des équipes suffisantes, une forme de fuite (fermeture de la porte du bureau, temps de formation à l'extérieur important, emploi du temps millimétré ne permettant pas l'échange, etc.) et/ou de rigidification sont présentes favorisant des échanges avec les agents à la marge et un refuge vers le prescrit. Ainsi, le soutien et la bienveillance attendus par les agents de contrôle seraient peu présents favorisant des relations dégradées qui ne seraient pas sans risque pour la santé mentale des RUC et des agents de contrôle. "*

Au-delà de comportements personnels délétères, **c'est le poste de RUC lui-même qui reste à nos yeux structurellement problématique, puisque leur fonction principale ne consiste pas en autre chose que de retransmettre les actions prioritaires obligatoires commandées par la DGT, et de veiller dans l'autre sens au reporting du service**.

Nous retrouvons à la fin du rapport des préconisations qui peuvent faire écho à certaines de nos revendications :

- mieux "équilibrer" la charge de travail dont l'évaluation doit porter sur le quantitatif mais aussi sur la charge cognitive et la charge vécue dite aussi charge mentale
- l'abandon du renseignement de certains outils afin d'arrêter la tendance "inflationniste" des remontées
- la mise en place d'espaces de discussion entre pairs, sans hiérarchie
- une vigilance sur la manière d'évaluer les agent.es par les RUC notamment avec le déploiement de SUIT et donc les statistiques d'activité individualisées

Pour revenir à un fonctionnement plus apaisé, à la réduction de la charge de travail des agent.es de l'inspection du travail et à une plus grande qualité du service public pour les usager.es, SUD TAS revendique :

- **la suppression des UC et de la fonction de RUC et retour des agent.es affecté.es à ces postes dans les effectifs de contrôle**
- **la suppression des logiciels visant à instaurer la concurrence entre agent.es, au profit d'un système d'information permettant des échanges simplifiés entre collègues**
- **le recrutement permettant d'arriver à un effectif de 5000 agent.e.s de contrôle permettant d'assurer les tâches qui lui sont dévolues**
- **le recrutement important d'agent.es de catégorie C et la revalorisation de leurs fonctions et rémunération**
- **le passage de tou.tes les contrôleur.euses du travail dans le corps de l'inspection du travail**
- **une inspection du travail en capacité de répondre à la demande sociale**
- **l'arrêt des actions prioritaires et obligatoires définies par la hiérarchie**
- **le retour des agent.es ressources/méthodes permettant d'assurer la veille juridique et le soutien méthodologique, sans fonctions hiérarchiques**