

Rapport d'expertise à la demande du CHSCT-EP de METEO FRANCE

METEO France
73, avenue de Paris
94165 Saint-Mandé Cedex

Restitution au CHSCT-EP 23 Nov.2019
Chef de projet Fatiha FERRAD
Expert Galaad LEFAY



SOMMAIRE

SOMMAIRE	2
INTRODUCTION	4
I. CONTEXTE DE LA DEMANDE	6
I.1. RAPPEL DE LA DEMANDE INITIALE	6
I.2. LA MISSION DE L'EXPERT PRECISEE PAR LA CONSULTATION	6
II. LA DEMARCHE METHODOLOGIQUE	7
II.1. LES ETAPES DE L'INTERVENTION	7
COMMUNICATION AUX AGENTS	7
UNE ETUDE DOCUMENTAIRE	7
DES ENTRETIENS INDIVIDUELS.....	7
L'ELABORATION ET LA DIFFUSION D'UN QUESTIONNAIRE	8
LE TRAITEMENT DES DONNEES ET LA REDACTION DU RAPPORT FINAL	9
II.2. LES HYPOTHESES DE TRAVAIL	9
III. ACTEURS ET ACTIONS ENGAGEES POUR LA PREVENTION DES RISQUES PROFESSIONNELS DES AGENTS	11
III.1. LES ACTEURS AUTOUR DE LA PREVENTION DES RISQUES.....	11
LE DEPARTEMENT DRH/A3ST	11
LES ASSISTANTS DE PREVENTION.....	13
LE FONCTIONNEMENT DU CHSCT-EP	14
LA MEDECINE DE PREVENTION	15
III.2. ÉTUDES SUR LES CONDITIONS DE TRAVAIL : CONSTATS RECURRENTS DE DEGRADATION DES CONDITIONS DE TRAVAIL ET PRESENCE DE RPS	16
LE RAPPORT DYNACTION	16
LE RAPPORT « OBSERVATOIRE DES CONDITIONS DE TRAVAIL 2018	17
ETUDE DU DOCUMENT UNIQUE D'ÉVALUATION DES RISQUES	18
LE PLAN DE PREVENTION DES RISQUES PROFESSIONNELS	21
IV. DIAGNOSTIC AVANT- PROJET	23
IV.1. UNE POPULATION VIEILLISSANTE	23
IV.2. TRAVAILLER CHEZ METEO FRANCE	24
DES VALEURS ET UNE AMBIANCE FAMILIALE STRUCTURANTE ET EPANOUISSANTE	24
LE METIER DES PREVISIONNISTES : UNE VOCATION, UNE PASSION POUR BEAUCOUP D'AGENTS.....	25
IV.3. CHARGE DE TRAVAIL ET RESSOURCES DES AGENTS.....	25
LA CHARGE DE TRAVAIL : QUELLE MESURE POUR QUEL EQUILIBRE ?	25
LE « BORE-OUT » OU LA SOUS CHARGE DE TRAVAIL	26
LA SURCHARGE DE TRAVAIL CHRONIQUE.....	27
DES RYTHMES DE TRAVAIL VARIABLES	28
LE DEVELOPPEMENT DU TELETRAVAIL ET DU TRAVAIL A DISTANCE.....	30
LA PRISE DE JOURS DE CONGES / RECUPERATION	30
V. ANALYSE DU PROJET ACTION PUBLIQUE 2022	32
V.1. CONTEXTE DE REFLEXION ET D'ELABORATION DU PROJET.....	32
V.2. CONCEPTION DU PROJET.....	33
VI. IMPACTS SUR LES AGENTS ET LES SITUATIONS PROFESSIONNELLES	34
VI.1. IMPACTS SUR LA PERIODE DE TRANSITION	34
DEGRADATION DU CLIMAT DE TRAVAIL	34
DEMOTIVATION ET RESISTANCE AU CHANGEMENT.....	35
UNE GESTION DES EMPLOIS, DES EFFECTIFS ET DES COMPETENCES (GPEEC) « OPAQUE ».....	36
VI.2. IMPACTS EN TERMES D'EFFECTIFS D'EMPLOIS ET DE COMPETENCES.....	37
ÉVOLUTION DU METIER DE « PREVISIONNISTE » A « METEOROLOGISTE CONSEIL »	37
VII. RECOMMANDATIONS	42
III. ACTEURS ET ACTIONS ENGAGEES POUR LA PREVENTION DES RISQUES.....	42
III.1 LES ACTEURS AUTOUR DE LA PREVENTION DES RISQUES.....	42
III.2 ÉTUDES SUR LES CONDITIONS DE TRAVAIL : CONSTATS RECURRENTS DE DEGRADATION DES CONDITIONS DE TRAVAIL ET PRESENCE DE RPS.....	42
IV. DIAGNOSTIC AVANT-PROJET.....	43
VI. IMPACTS SUR LES AGENTS ET LES SITUATIONS PROFESSIONNELLES	43



VIII. CONCLUSION	45
IX. ANNEXE 1 : OUTILS UTILISES POUR LA MISSION	46
IX.1. LISTE DE DOCUMENTS DEMANDES, TRANSMIS.....	46
IX.2. GLOSSAIRE DES SIGLES UTILISES	47
X. ANNEXE 2 : CADRE DE REFERENCE DES EXPERTS.....	48
X.1. LES CONDITIONS DE NOS INTERVENTIONS.....	48
X.2. LES NIVEAUX DE PREVENTION DES RISQUES	48
X.3. LA REGLEMENTATION EN VIGUEUR EN MATIERE DE SANTE, SECURITE AU TRAVAIL.....	50
RAPPEL REGLEMENTAIRE SUR LES NUISANCES ACOUSTIQUES	51



INTRODUCTION

Notre mission consistait à évaluer les effets du projet Action Publique 2022 (AP2022) sur les métiers des prévisionnistes au sein de Météo France, établissement public administratif (EPA) de l'État, qui réalise des prévisions météorologiques et des travaux de recherche relatifs au changement climatique à destination des administrations publiques, des entreprises et du grand public. L'état est le premier client et donneur d'ordre.

C'est en 1993, que Météo France succède à la direction de la météorologie nationale (1945-1993). Son rôle est particulièrement décisif en matière de sécurité météorologique des personnes et biens face à la multiplication des phénomènes météorologiques extrêmes qui frappent le territoire français, en métropole comme en outre-mer.

1/ En s'interrogeant sur les débuts de l'activité de Météo France et à la nature des services proposés, nous avons trouvé une partie de nos **premières hypothèses de travail** pour comprendre les effets du projet sur les situations de travail futures. Nous avons sélectionné **l'environnement de travail particulier** et le choix de faire ce **métier « prévisionniste »**, métier de vocation.

Nous avons compris, et ressenti à travers les données du terrain (entretiens, questionnaire) qu'il existe un **degré d'attachement passionnel** des agents à Météo France, et un **souci du travail bien fait** « du beau geste, du souci de la qualité de service ».

Car travailler chez Météo France correspond pour un grand nombre d'agents à un choix **d'identité culturelle et de représentation** d'un service public particulier. Enfin, se former et « être » prévisionniste relève pour certains d'une **passion lointaine**, construite avec des projections personnelles « *en regardant le ciel et les nuages lorsqu'ils étaient enfants* » ou « *suite à une reconversion* ».

Alors, nous avons relevé quelques dates marquantes qui nous ont appris que l'histoire de la météorologie remonte à l'Antiquité au XVII^e siècle, avec les premiers instruments de mesure : le baromètre et le thermomètre, puis en 1804 les premières explorations verticales de l'atmosphère se sont développées à l'aide des montgolfières, et en 1892, la découverte du « ballon sonde ».

En 1895, Alfred Angot, publie le premier « catalogue des observations météorologiques » qui devient une référence métier. Nous en avons entendu parler dans notre mission, certains pratiquent leur métier avec, encore, cette technique pour être « *rassuré sur la finesse de leurs prévisions* », alors que cette technique a été abandonnée.

Météo France, c'est surtout des sollicitations pour des besoins dont la finesse du diagnostic, la qualité de service ont toujours été des valeurs reconnues. Les prévisionnistes ont toujours occupé une place et un rôle de premier plan. Par exemple, « *les raids aériens des pionniers de l'aéronautique nécessitent une protection météorologique de grande qualité. Ainsi, avec l'assistance des prévisionnistes de l'ONM, Costes et Bellonte effectuent la première traversée aérienne Paris-New York le 31 août 1930.* »

2/ Ce cœur de métier tant désiré, tant investi et très valorisé, est amené à se transformer en profondeur dans le cadre du projet. Une attention sur les caractéristiques personnelles de ceux qui pratiquent ce métier depuis de longues années, nous a amené à envisager **d'autres hypothèses de travail**.

L'influence des variables Age / Ancienneté, vs perception/adaptation/adhésion au changement peut être significative et renseigner sur l'état des agents (craintes, attentes) sur lesquelles il faudra porter une attention particulière pour les accompagner, les préserver, et/ou éviter les pertes de savoir-faire.

3/ Toute transformation d'organisation du travail est une recherche d'équilibre pour les décideurs, porteurs de projet et autres acteurs, pour qui les enjeux de la réussite du projet sont très importants. D'autant que ce projet est une des réponses aux orientations stratégiques assignées par l'État à Météo France, pour améliorer sa compétitivité, dans le cadre de son contrat d'objectifs et de performance. Prévoir, anticiper, mettre en place les « bonnes mesures d'accompagnement » pour assurer une transition sans générer de risques professionnels ou psychosociaux, ou du moins les maîtriser au mieux n'est pas aisé. Évidemment, tout changement génère son flot d'inquiétudes.



Et donc nous avons consacré une attention aussi particulière à la dimension de la gestion de la phase de transition et aux acteurs amenés à jouer un rôle actif (direction, représentant du personnel, RH, préventeurs, encadrants). Nos dernières hypothèses se porteront sur ces rôles et relations d'acteurs.

4/ Mener une transformation dans une institution publique n'est pas aisée. Pourtant l'un des trois grands principes de fonctionnement du service public est celui dit d'adaptabilité ou de mutabilité. Présenté comme un corollaire du principe de continuité, il impose de longue date au service public de ne pas demeurer immobile face aux évolutions de la société en s'adaptant aux besoins des usagers et en prenant en compte les évolutions techniques.

Dans la logique du changement, il y a certainement une **spécificité du service public** à la française qui ne peut complètement être négligée. Il ne s'agit pas simplement de rendre un service à la population. Chaque agent peut ainsi se considérer légataire de cette tradition et légitime à la défendre contre certaines velléités réformatrices. En même temps, ce recours symbolique et subjectif, dans le contexte actuel, représente un **gisement d'action** : il s'agit de rendre un service à la population – universel et laïque - et cette référence reste un **puissant moteur d'implication**, au-delà des contraintes formelles de l'administration. Et, dans cette référence, ce qui se joue, c'est fondamentalement la **reconnaissance de la valeur du travail vivant** et de ce qu'il représente pour les personnes dans l'activité quotidienne. Nos dernières hypothèses sont construites autour des valeurs du service rendu.

Enfin,

Pour finir cette introduction, cette mission nous a marqué par le degré de passion, de tensions et d'émotions que nous avons écouté, lu et vécu avec les différents interlocuteurs. Il existe des relations tendues entre pairs, subordonnés/hiérarchiques, agents/direction, représentants du personnel/direction. Et aussi, il est apparu des signes de démotivation, de sentiment de perte de sens au travail.

L'établissement a connu des transformations régulières et profondes ces dernières années. Et l'avenir n'est pas propice à une stabilité de l'organisation pendant au moins les deux prochaines années. Météo France n'est pas à l'abri des courants réformateurs qui traversent la vie publique française.

La direction de Météo France a une parfaite connaissance de l'état de santé de sa population, puisque des travaux passés (Étude Conditions de travail, Observatoire des Conditions de Travail, Dynaction, alertes CHSCT) indiquent les difficultés rencontrées, l'état de démotivation et de résignation des agents, du repli sur soi, une QVT mise à mal, un malaise grandissant, un encadrement qui cherche sa place, un manque de visibilité sur l'avenir, une fonction RH fortement impactée des mesures insuffisamment efficaces entres autres...

Il semble clairement que Météo France n'arrive pas à sortir de cet état d'organisation dégradée depuis plusieurs années avant, pendant et post réorganisations.

Le projet AP2022 s'inscrit dans ce contexte ambiant. Sous le feu croisé de contraintes temporelles fortes et de pressions dues aux logiques financières qui pèsent sur Météo France pour augmenter ses recettes commerciales et réduire sa masse salariale.

Mais comment le projet AP2022 modifie il l'organisation du travail et les conditions d'exercices des métiers des agents de prévisionnistes ? C'est à cette interrogation que veut s'atteler en priorité ce travail d'expertise à la demande des représentants du personnel soumis à la direction lors d'une réunion de l'instance.

Nous vous souhaitons une bonne lecture.

L'équipe d'experts
SESAME Ergonomie

I. CONTEXTE DE LA DEMANDE

La demande d'expertise a fait l'objet d'une consultation LOT 2 « Expertise auprès du CHSCTEP au titre d'un projet important concernant la réorganisation des métiers de la prévision. »

I.1. Rappel de la demande initiale

Dans le cadre d'Action Publique 2022 (AP 2022), le ministre d'État a donné, en avril 2018, au président-directeur général de l'établissement, un mandat pour entreprendre la réorganisation de Météo -France. Le projet de réorganisation de l'établissement a donné lieu à l'élaboration d'un document décrivant l'organisation cible par famille métiers, que sont : les fonctions administratives, l'informatique, l'observation, la prévision amont et conseil de sécurité, les services météorologiques et climatiques, l'aéronautique, le commerce, l'enseignement supérieur et la recherche, et enfin l'outre-mer (hors périmètre de cette consultation).

L'évolution de l'organisation conduit de ce fait une grande partie des personnels à voir la structure au sein de laquelle ils sont aujourd'hui affectés se modifier. Certains postes évoluent, certains postes sont supprimés et de nouveaux postes sont créés. Certaines fonctions, comme celle de prévisionniste amont régional sont également appelées à disparaître.

Un axe fort de ces transformations est qu'elles se font sans mobilité géographique forcée, afin d'éviter aux agents des évolutions trop importante, à la fois dans leur vie professionnelle et dans leur vie personnelle. En contrepartie, ces réorganisations impliquent le développement important du travail à distance.

Un accompagnement des agents est mis en place pour leur permettre de disposer d'une information appropriée, de dispositifs d'accompagnement à leur évolution/reconversion professionnelle et d'un certain nombre de garanties (conservation de l'ancienneté dans le poste, principe de continuité des propositions de l'administration en matière de promotions, garanties sur les rémunérations, absence de mobilité géographique imposée, maintien de la quotité de temps partiel, maintien du contrat de télétravail...).

Les grandes lignes de l'accompagnement à apporter aux agents de Météo - France tout au long de la réorganisation sont précisées dans le plan d'accompagnement du projet de Météo - France, du 13 septembre 2018. Il s'agit de la mise en place d'un dispositif piloté au niveau de la direction générale et de la DRH, consistant notamment à :

- Accompagner les évolutions des métiers, des compétences et des modes de fonctionnements (GPEEC, requalification des TSM, travail à distance, évolution des temps de travail) ;
- Accompagner individuellement les agents (écoute ARIANE, identification des besoins et mesures de gestion RH adaptées, aide à la mobilité dans et hors Météo - France, mesures inter ministérielles) ;
- Accompagner le collectif (renforcement du service de prévention des risques professionnels, COMité de Suivi de l'Accompagnement du Changement – COMSAC-).

I.2. La mission de l'expert précisée par la consultation

La mission des experts a consisté (au sens de l'article 55 du décret n°82-453 du 28 mai 1982), à :

- Analyser les conditions de travail futures des services et métiers concernés par le projet, les projets présentés ;



- Évaluer les effets du projet en termes d'impact sur les conditions de travail et les risques professionnels ;
- Aider le CHSCTEP à avancer, dans le cadre du projet, des propositions de prévention des risques professionnels et d'amélioration des conditions de travail.

II. LA DEMARCHE METHODOLOGIQUE

II.1. Les étapes de l'intervention

Communication aux agents

Les experts ont transmis une note au Comité de pilotage, pour diffusion aux agents afin de les informer de la mission, ses objectifs, les conditions de réalisation des entretiens (volontariat, anonymat, confidentialité), et les étapes clefs.

Une étude documentaire

Une liste de documents (Cf. en annexe) a été communiquée au Comité de pilotage afin de réaliser un état des lieux des données existantes sur plusieurs sujets : l'organisation de la politique de prévention, le projet, les données sociales sur la population étudiée, les actions engagées à ce jour (plans d'actions...) et de comprendre les évolutions de l'organisation.

Il s'agissait aussi de réaliser une « photographie » sur les indicateurs en présence, pour permettre aux partenaires sociaux de discuter des mesures de prévention existantes ou à mettre en place, notamment pour veiller au suivi des populations exposées des modifications profondes de leur cœur de métier de prévisionniste.

Des entretiens individuels

Les experts ont réalisé 26 entretiens de type semi directifs à l'aide d'une grille d'entretien pré établi qui n'était qu'un repère auquel les experts se sont référés lors des entretiens. Ce n'était en aucun cas une liste de questions figées, ni un déroulé dont il fallait respecter la chronologie. Ce guide a donc évolué tout au long de la discussion. La durée des entretiens était de 45 minutes à 2h selon les métiers. Aussi, ce type d'entretiens semi-directifs a laissé la possibilité aux personnes interrogées de développer et d'orienter leurs propos. Les contenus des entretiens ont été retranscrits.

Les experts ont rappelé au démarrage de l'entretien les règles de déontologie que sont la confidentialité et l'anonymat.

Lors de la réunion de lancement, avec le Comité de Pilotage, il avait été défini des critères de sélection pour les métiers de prévisionnistes : âge, ancienneté, affectation. Une liste a été élaborée à partir d'un fichier de données des personnels transmis aux experts par la cheffe du département DRH/A3ST. Une première sélection a été réalisée comportant 20 noms en priorité, et 20 noms en cas d'impossibilité avec les premiers.

Les experts ont rencontré des difficultés à joindre et/ou organiser les rendez-vous prévus avec certains agents, du fait des cycles de travail, des refus de certains de participer aux entretiens, de numéros de téléphone ne correspondant pas. Il a fallu effectuer plusieurs tentatives par mail et téléphone. De fait, le critère de l'âge, ou de l'ancienneté n'ont pas été maintenus, pour favoriser le nombre d'entretiens à



réaliser. Nous avons pu auditer d'autres agents qui avaient répondu au téléphone à la place de leurs collègues absents.

Des entretiens complémentaires se sont ajoutées au fil de la mission avec trois directeurs porteurs du projet, ainsi que le responsable du projet.

Les métiers suivants ont été entendus :

- Le directeur général adjoint et président du CHSCT-EP
- Le directeur des ressources humaines
- La cheffe du département DRH/A3ST
- Le conseiller de prévention
- Le directeur des services météorologiques
- Le directeur de la climatologie et des services climatiques
- Le directeur des opérations pour la prévision
- La psychologue du travail
- La médecine du travail
- Deux directeurs inter-régionaux
- 17 prévisionnistes

L'élaboration et la diffusion d'un questionnaire

Les experts ont construit un questionnaire de 87 items comportant 9 parties. Une première version a été présentée à un petit groupe du Comité de Pilotage pour enrichissement et validation. La version correspond à cette structure :

- **Partie 1 Questions 1 à 14 Profil** : caractéristiques individuelles
- **Partie 2 Questions 15 à 27 Encadrement** : rôle pour la conduite de changement, moyens, formation
- **Partie 3 Questions 28 à 33 Mandant de représentant du personnel** : moyens, formation, fonctionnement)
- **Partie 4 Questions 34 à 51 Caractéristiques générales de votre activité** : compréhension de l'activité actuelle)
- **Partie 5 Questions 52 à 57 Adaptation au changement** : stratégies individuelles et collectives existantes
- **Partie 7 Questions 58 à 76 Le projet à venir** : compréhension, visibilité, ressentis, projections
- **Partie 8 Questions 77 à 87 Stratégie de préservation de la Santé** : identification de l'état des agents, et des difficultés rencontrées
- **Partie 9 Question 88 Commentaires libres**



Le questionnaire comprenait 56 questions fermées, une question à choix multiples, et 17 questions ouvertes, et 15 redirections selon la réponse à la question précédente ou demande de précisions « autres » ; Ce questionnaire a été mis en ligne sur la plateforme de notre fournisseur SPHINX DECLIC. La période de passation était prévue initialement sur une durée du vendredi 25 octobre au 5 novembre. Elle a été repoussée deux fois à la demande du responsable de prévention, en raison d'un nombre de prévisionniste qui n'avait pu se connecter du fait des systèmes de protections informatiques internes. 484 personnes ont répondu sur les 770 contactés, soit 62% de l'échantillon.

Le questionnaire comportait des consignes et des renvois vers des parties du questionnaire adaptée à la situation du répondant. Ainsi, dans la partie 1 « Profil », Q° 13 « Vous encadrez des agents ? » ou Q° 14 « Avez-vous un mandat de représentant du personnel ? », selon la réponse apportée, le répondant était redirigé vers les questions concernant sa situation.

Un expert a présenté les résultats sous forme de données brutes, réponses aux tris à plat « question par question », et réponses qualitatives « sémantique et verbatims » lors d'une réunion qui s'est ajoutée le 6 novembre dans les locaux de Météo France, à laquelle ont assisté le président du CHSCT, le Directeur des Ressources Humaines, le responsable de prévention, et des membres du CHSCTEP.

Les résultats ont été commentés. L'expert a sollicité les participants pour faire part de leurs besoins d'analyse en tris croisés.

Le traitement des données et la rédaction du rapport final

A l'issue du déploiement des outils méthodologiques, l'analyse des données quantitatives et qualitatives recueillies a permis d'établir un diagnostic et de mettre à jour des réflexions et des propositions d'amélioration. Cette dernière phase de synthèse a comporté le traitement des données recueillies et la rédaction d'une synthèse d'intervention présentant des pistes d'actions ou de réflexions techniques ou organisationnelles, qui ne sont pas des solutions toutes faites mais des arguments favorisant les débats au sein de l'instance CT-CHSCT entre ses différents membres.

Le rapport final est une synthèse de ce qui a été entendu, analysé et interprété par les experts. Il est prévu de l'envoyer avant la restitution finale qui aura lieu le lundi 20 janvier 2020.

II.2. Les hypothèses de travail

Nos moyens d'investigation ont été déterminés sur la base de plusieurs hypothèses exploratoires issues des premiers entretiens de cadrages, d'une première phase d'analyse et de nos expériences antérieures sur ce type de projet :

- Penser à l'évolution de son métier choisi par vocation, pour devenir « prévisionniste conseil » représente un coût psychique important. C'est se confronter à une redéfinition des espérances et des chances d'occuper un emploi et un statut considérés jusque-là valorisants ;
- La crainte d'un déclassement de son emploi est le pendant de cette difficulté à se projeter dans une autre identité sociale « moins valorisée dans le projet » qui explique en partie le refus d'adhésion au projet ;
- Le lien qui unit l'employeur public à ses agents est un « contrat psychologique ». La perte de confiance des agents envers Météo France ces dernières années, engendre une perte d'implication et de motivation, et peut conduire à une réduction de la qualité de service ;



- Les métiers de prévisionnistes sont des métiers à forte identification. La transformation du métier par le projet engendre un déséquilibre entre valeurs du métier cible et valeurs du salarié, un sentiment de perte de reconnaissance du métier, une perte de projection pour les salariés et une perte de sens au travail ;
- La population des prévisionnistes comporte un fort taux de travailleurs vieillissants et ayant une forte ancienneté chez Météo France. La non prise en compte des caractéristiques de la population confrontée au changement est facteur de risque pour la bonne mise en place du projet, de son adhésion et de son impact sur les salariés ;
- La bonne mise en place de mesures d'accompagnements est dépendante de certains acteurs (préventeurs, direction, représentant du personnel, RH, encadrement). Leur bonne préparation et formation semble donc indispensable
- Les nombreuses transformations régulières et profondes depuis plusieurs années est un frein à la projection « positive » dans les perspectives d'avenir amenés par ce projet

Ce rapport sera alimenté dans ses parties, par les résultats issus du questionnaire (statistiques, verbatim). Afin de respecter l'anonymat des personnes, les verbatim seront précisés au masculin.



III. ACTEURS ET ACTIONS ENGAGEES POUR LA PREVENTION DES RISQUES PROFESSIONNELS DES AGENTS

Nous avons cherché à comprendre :

- L'engagement de Météo France pour la prévention permanente des risques professionnels auxquels sont exposés les agents dans leurs métiers,
- S'il existe des bonnes pratiques s'appuyant sur des retours d'expériences de réorganisation,
- Sur ces bases, si les mesures pour accompagner ce projet AP2022 sont adaptées, suffisantes et tiennent compte des expériences passées.

En premier lieu, qui sont les acteurs agissant pour la prévention des risques et quelles sont leurs fonctions, leurs tâches pour agir au quotidien et lors des situations de transformations de l'organisation ? De quels moyens (effectifs, temps dédiés, outils, moyens de communication etc.) dispose Météo France pour assurer ses obligations de préservation de la santé et la sécurité des agents ?

Ces moyens sont-ils adaptés aux effectifs, aux situations de travail habituelles/crise ?

Jouent-ils un rôle actif en amont, pendant la phase de transition et après réorganisation ?

En second lieu, une revue des actions engagées sur la base des données qui nous ont été communiquées complètera ce premier aperçu. Il s'agira d'identifier s'il existe un fil conducteur, des suivis des actions, des évaluations des actions engagées et des résultats produits, sur la base de « suppression des risques ». Il s'agira de pouvoir conseiller nos lecteurs sur les axes à renforcer, à améliorer ou à créer pour une prévention plus efficace.

Ce qui suppose un regard sur plusieurs entrées :

- L'analyse effectuée sur les documents en lien avec les obligations réglementaires (DUevRP, Bilan HSCT, Programme annuel de prévention, Rapport de médecin du travail, PV IRP etc.) mais également les travaux engagés de manière volontaire par les acteurs sociaux.
- Le fonctionnement de l'instance CT-CHSCT sur les questions de santé, sécurité au travail, hygiène, formation et emploi.
- Le service DRH/A3ST
- Les Assistants de prévention

III.1. Les acteurs autour de la prévention des risques

Notre analyse des documents et les échanges avec les acteurs autour de la prévention montrent que Météo France est un établissement qui est actif en matière de réflexion et d'actions engagées sur trois volets principaux : l'amélioration de l'existant et des conditions de travail, l'anticipation et prévention des évolutions et enfin l'analyse des Retours d'expérience REX (Dynaction). A ces actions, il faut rappeler la liste des acteurs amenés à investir les missions de prévention.

C'est appréciable de constater la qualité des échanges dans la lecture des comptes rendus de groupes de travail. A ce stade nous n'avons pu mesurer la finesse des actions engagées tant elles sont nombreuses ni leurs effets. Il n'a pas été possible d'évaluer ces dispositifs car hors champ de la mission. Par exemple, les assistants de prévention n'étaient pas prévus, nous avons essayé de comprendre leur rôle.

Le département DRH/A3ST

Le département A3ST (Action Sociale, Santé et Sécurité au Travail) est rattaché à la Direction des Ressources Humaines. La cheffe de département qui l'anime a intégré l'établissement en juin 2018.

SESAME Ergonomie

43 Rue de Rennes 75006 Paris - Tel.01.42.17.04.15

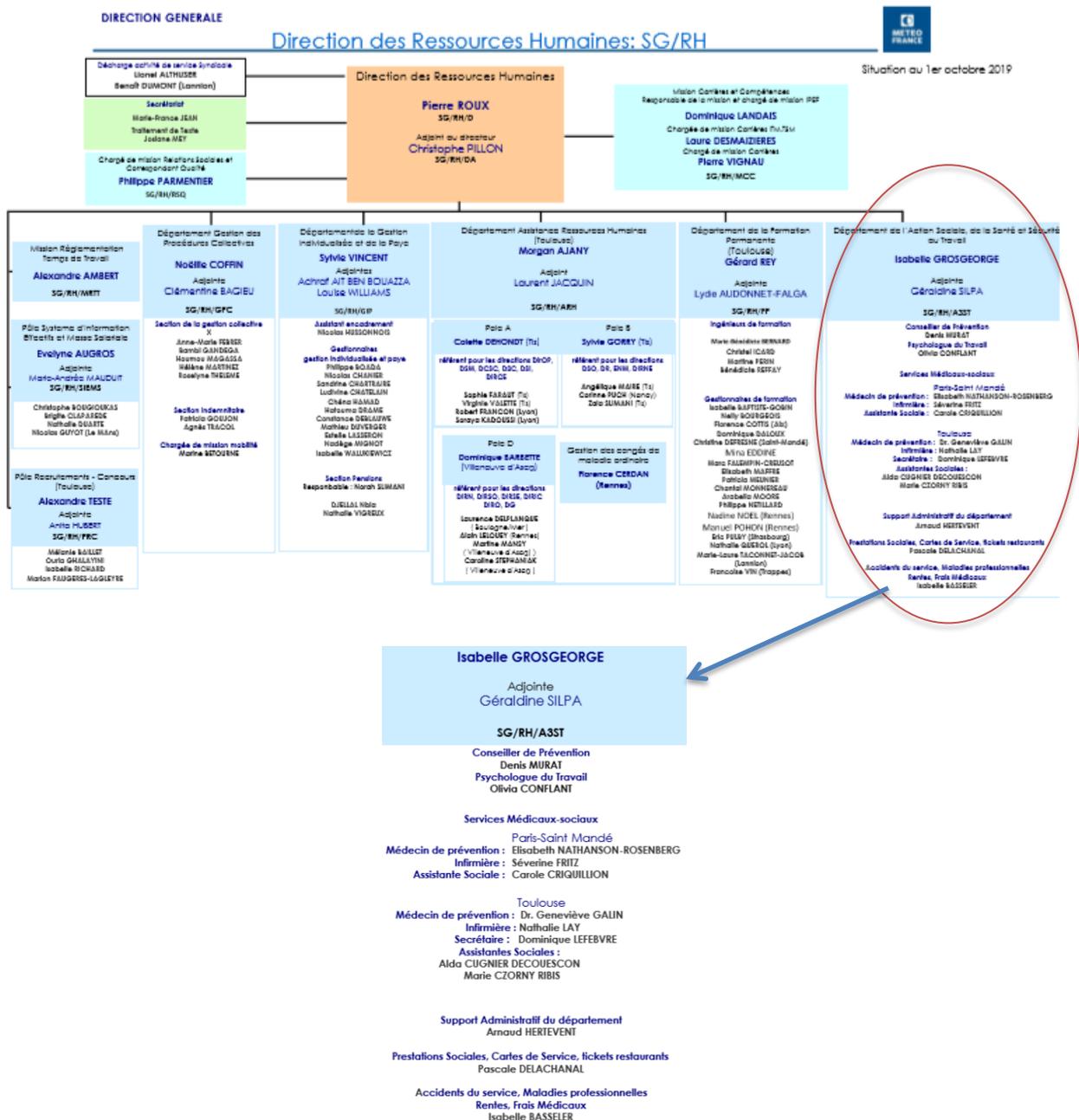
contact@sesame-ergonomie.com - www.sesame-ergonomie.com

Rapport d'expertise CHSCT



Il regroupe deux domaines d'activité :

- Un pôle « médical », chargé d'une part de la gestion des dossiers d'accident et de maladie, et d'autre part des actions des professionnels de la médecine de prévention (médecins, infirmières sur les sites de Paris et Toulouse)
- Un pôle « hygiène et sécurité » qui coordonne la politique de Météo-France en la matière, et l'ensemble des actions menées dans ce domaine dans les services de Météo-France



Des membres du CHSCTEP¹ s'inquiètent d'une surcharge de travail du département car, en plus de l'activité quotidienne, des vingt-deux actions santé et sécurité avec des priorités 1, 2 et 3, des tâches supplémentaires lui étant attribuées afin de lui donner de la visibilité, il doit faire face à la multiplication des sollicitations des agents, des dossiers à traiter. Il est important de noter que des difficultés de collaboration et de complémentarité au sein de ce département. En effet, plusieurs plaintes ont émergé des entretiens faisant part d'un sentiment de manque de ressource et de marge de manœuvre pour la

¹ Source Compte-rendu du CHSCTEP du 4 juillet 2019



bonne mise en application de leurs compétences. Un manque d'implication de ce service dans les phases de réflexion et de conception du projet sont également questionnable.

De plus, nous apprenons que, si la direction a décidé d'augmenter le nombre d'assistants de prévention au regard du projet « EP 2022 », le département DRH/A3ST ne sera pas renforcé. La direction s'oriente d'une part vers une potentielle sous-traitance de tâches au cabinet Dynaction, et d'autre part vers une priorisation des tâches.

Les Assistants de prévention

Actuellement, vingt agents ont été formés et ont été nommés Assistants de prévention répartis sur le territoire national et Outre-Mer. Ils occupent la fonction à temps partiel, de 20% à 50% de leur temps, sur la base d'une fiche de mission.

Ce sont surtout des acteurs de proximité auprès des agents qui se confient à eux sur leurs conditions de travail. Ils ont notamment été formés à la prévention des RPS au cours de cette année 2019 afin de les aider à détecter des situations à risques.

Ces métiers sont aussi concernés par une centralisation de leur activité avec la création d'un Centre de Services Partagés « Assistance en Prévention des Risques Professionnels » qui sera dirigé par le responsable de prévention actuel, qui quittera ses fonctions de l'A3ST. Ce futur service sera rattaché à la Direction des Ressources Humaines.

A terme, il est prévu de maintenir uniquement huit assistants de prévention à temps complet, 2,4 ETP OUTRE MER qui ne bougent pas pour des raisons de décalages horaires et de l'impact limité de la réorganisation sur ces zones.

A ce stade nous formulons les interrogations suivantes,

La première porte sur l'effectif de ce collectif, 20 personnes non équivalent en ETP, qui nous apparait très faible au regard de l'effectif global de Météo France. Rappelons qu'au 31 décembre 2018, l'effectif global était de 2940 agents, pour 2867,5 ETP.²

Quelles ont été les productions, apport, et conditions d'intervention de ces acteurs pour la prévention globale au sein de Météo France ?

Pourquoi n'ont-ils pas été associés à la réflexion amont de conception du projet ?

Pourquoi ne sont-ils pas prévus dans la démarche d'accompagnement ?

Le 29 juin 2019, les représentants du personnel ont alerté le président du CHSCT sur le projet de centralisation de leur activité et les risques pour eux et pour la qualité de la prévention.

« Vous avez décidé de mettre en place un Centre de Services Partagés pour les assistants de prévention. Si la « professionnalisation » de cette fonction est indispensable, le faible armement et l'éloignement de ces acteurs par rapport aux agents s'avérera rapidement préjudiciable. De plus, il serait inacceptable que cette réorganisation de la prévention se fasse dans l'urgence, avec un effectif sous-dimensionné et au mépris de toutes les compétences acquises par ces acteurs au cours de nombreuses années. Alors que le moral des agents est au plus bas et leur santé mentale altérée, il serait criminel de réduire le nombre des Assistants de Prévention sur le terrain. Les représentants du personnel demandent le report du projet, a minima jusqu'au rapport de l'expertise demandée en début de séance.

Nous nous étonnons de l'absence de rôle formalisé des Assistants de Prévention dans le projet de réorganisation.

² Source Bilan social 2018.

Le fonctionnement du CHSCT-EP

Le CHSCTEP de Météo-France est composé du président, le PDG de Météo-France ou son adjoint détenteur d'une délégation de pouvoir, de l'autorité compétente en matière de gestion des Ressources Humaines et des représentants du personnel, désignés par les organisations syndicales les plus représentatives sur la base des élections aux comités techniques (CT).

Les représentants du personnel au CHSCTEP sont au nombre de 9 titulaires et 9 suppléants.

Nous avons pu lire dans les compte-rendus³ des réunions du CHSCTEP portés à notre connaissance que ces dernières se sont déroulées en présence d'une majorité de membres élus titulaires et suppléants, et des membres de droit que sont l'Inspectrice Santé et Sécurité au Travail, le Médecin référent pour Météo-France, un Conseiller de prévention et un Assistant de prévention.

Ils semblent valablement convoqués et informés et/ou consultés sur des documents réglementaires, des projets d'aménagement important modifiant les conditions de santé, de sécurité et les conditions de travail comme celui en lien avec le programme gouvernemental « Action Publique 2022 ».

Des compte-rendus sont réalisés pour chacune des séances plénières, homologués à la séance suivante dans la majorité des cas.

Lors de la séance du 16 octobre 2018, le Conseiller en prévention a exposé le bilan 2017 des CHSCT. Ces derniers se sont réunis trois fois pour la plupart. Trente-cinq visites de site ou de service ont été organisées, ainsi que dix-huit groupes de travail. Le bilan quantitatif n'a pas été réalisé. Il a précisé par ailleurs que ce bilan serait réalisé pour 2018.

Les dernières élections se sont déroulées le 6 décembre 2018, recomposant l'instance en période de mutation structurelle et organisationnelle de Météo-France.

Sur les 50 représentants du personnel ayant répondu au questionnaire, 68.8% ont plus de 20 ans d'ancienneté dont 29.2% avec plus de 35 ans d'ancienneté. Ils connaissent donc leur établissement, ses spécificités originelles, son évolution sur plusieurs années.

A la question 50 « *Aujourd'hui, vous sentez-vous attaché.e à la culture et à l'établissement METEO France ?* », 85.1% répondent oui un peu, oui beaucoup et oui totalement.

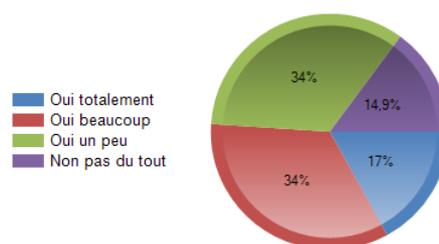


Figure 1 : Q° 50 "Aujourd'hui, vous sentez-vous attaché.e à la culture et à l'établissement METEO France ? »

Ce sentiment fort d'appartenance contribue au fait que 100% des représentants du personnel n'adhèrent pas au projet de réorganisation dans le cadre du programme « Action Publique 2022 », que les membres du CHSCTEP jugent son calendrier de mise en place rapide, ne prenant pas en compte les impacts des précédentes réorganisations sur la santé tant physique que psychologique des agents. Selon eux, leur imposer un changement de cap en marche forcée ne pourra qu'accroître leur sentiment de « qualité

³ PV des réunions des 06/02/2018, 04/04/2018, 01/06/2018, 16/10/2018, 20/03/2018, 25/06/2018 et 04/07/2019

empêchée »⁴, d'isolement et de souffrance, particulièrement chez les prévisionnistes, la population la plus exposée psychologiquement⁵. Cette souffrance est également ressentie par certains managers de proximité manifestant de la défiance envers les projets de la direction, malgré les formations spécifiques destinées à cette population.

A la question Q° 33 « Avez-vous l'impression d'être entendu.e par votre direction ? », les représentants du personnel disent NON à 71.4%.

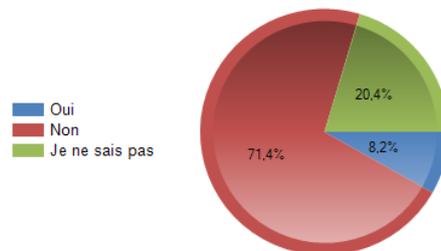


Figure 2 : Q° 33 "Avez-vous l'impression d'être entendu.e par votre direction"?"

Lors de la séance du CHSCTEP de Météo-France du 16 octobre 2018, ces mêmes représentants du personnel feront une déclaration liminaire intersyndicale pour dénoncer la cécité de la direction face à la violence des réorganisations et ses effets délétères sur la santé des agents. En voici un extrait :

« Les représentants des personnels au CHSCT/EP vous mettent en garde, depuis des années, contre les risques qu'entraînent les réorganisations à marche forcée sur la santé des agents. Jusqu'à aujourd'hui, vous vous êtes appuyés sur des démonstrations théoriques hors sol, sans prendre en considération l'avis des personnels et même d'une partie de l'encadrement. Désormais, vous ne pouvez plus masquer la violence de ces réorganisations et l'effet délétère sur la santé des agents ». A la séance du CHSCTEP de Météo-France du 4 juillet 2019, ils voteront des expertises pour les « aider à mieux appréhender, identifier et évaluer les risques psychosociaux de ces réorganisations ».

La médecine de prévention

Comme vu précédemment, la médecine de prévention est rattachée au département A3ST avec un médecin situé à Saint-Mandé et un situé à Toulouse. Ces deux médecins travaillent en collaboration avec une dizaine de médecins du travail venant de la DGAC. Deux rencontres par années permettent le rassemblement et la coordination de la médecine du travail mais un sentiment de travail éparpillé est exprimé avec une difficulté à mettre en place un travail de veille et d'alerte efficace.

La médecine de prévention fait remarquer le manque de sollicitation de la direction pour les impliquer dans les phases de réflexion et de conception des projets. De façon plus général, il ressort des entretiens une difficulté certaine à la mise en place de prévention primaire au sein de l'organisation avec un problème majeur de communication.

« On n'a pas notre mot à dire, on n'est pas impliqué, on nous contact juste pour avoir notre avis et se couvrir. »

La médecine de prévention a fait remonter également des problématiques de souffrance au travail au sein de la direction des ressources humaines. Une étude a été menée et montre que 60% des travailleurs de ce département trouvent leur travail difficile et ont le sentiment d'exercer dans une mauvaise ambiance.

⁴ p.7 du PV du CHSCTEP du 4 avril 2018

⁵ p.27 du rapport de l'Observatoire des Conditions de travail 2018



Concernant les prévisionnistes, la médecine de prévention fait remarquer que c'est une population vieillissante qui a vécu de nombreuses évolutions de leur métier engendrant un sentiment de souffrance et de dévalorisation de la profession dans lequel s'inscrit ce nouveau projet. La médecine de prévention met également en garde concernant les risques du travail de nuit pour les personnes vieillissantes avec l'émergence de troubles du sommeil commençant à se manifester.

Concernant le projet d'évolution des métiers de prévisionnistes vers celui de météorologiste conseil, aucune information officielle n'a été transmise à la médecine du travail. Les informations obtenues ont été récupérées via les systèmes de communication des organisations syndicales.

On observe donc une fragilité des différents acteurs de prévention et support, ce qui peut être un facteur de risque pour l'efficacité de l'accompagnement au changement.

Une inquiétude s'exprime cependant par le fait de la multitude de projet se déployant en simultanée. En effet, les évolutions concernant les assistants de prévention fragilisent le dispositif de prévention en période de transition.

Points de vigilances et recommandations :

- Favoriser une meilleure implication des acteurs de préventions dans les projets de réorganisations et de transformations de l'organisation.
- Travailler à une cohésion des différents acteurs de prévention afin de favoriser le développement d'actions de prévention primaire.
- Être vigilant sur la capacité d'action des assistants de préventions durant les phases de transition sachant qu'eux-mêmes sont en phase de transformation.

III.2. Études sur les conditions de travail : constats récurrents de dégradation des conditions de travail et présence de RPS

Le rapport Dynaction

Le cabinet Dynaction a été mandaté en octobre 2017 pour réaliser une expertise « sur les conséquences en matière de santé et de sécurité au travail des réorganisations à Météo-France », avec pour objectifs initiaux :

- Analyser les impacts des changements passés et à venir sur la santé et la sécurité au travail des agents de Météo France.
- Émettre des recommandations et proposer des actions visant à maîtriser les risques en matière de santé, de sécurité et de conditions de travail.

La présentation du rapport s'est faite lors de la séance du CHSCTEP du 4 avril 2018. Des entretiens et réunions sur sites ont été effectués auprès de 300 personnes, tous métiers confondus, pour évaluer les effets des réorganisations passées de 2012 à 2016.

Nous retiendrons de la synthèse⁶ :

1/ Constat

Les agents de Météo-France sont des professionnels engagés et passionnés par leur métier, une alchimie de compétences, d'expertises et de parcours très différents. Mais une tension générale est très clairement exprimée par les équipes et fortement relayée par l'encadrement de proximité, particulièrement dans les sites visités dans le cadre de l'expertise. Même si les agents (y compris les

⁶ Synthèse du rapport final 2018 DYNACTION « Diagnostic sur les conséquences en matière de santé et de sécurité au travail des réorganisations à Météo France et préconisations pour l'accompagnement des futures réorganisations »



managers de proximité) semblent résignés, perdent confiance et se replient sur eux-mêmes, se sentent trahis, ils restent cependant dans l'attente de perspectives d'avenir au sein de Météo-France pour plus « de visibilité sur les choix de la direction afin de poursuivre leurs missions plus sereinement ».

2/ États des lieux des dispositifs mis en place par la direction

Les experts font état de nombreux aménagements et actions menés par la direction pour « accompagner le changement de manière humaine », par exemple :

- le dispositif AIRT (Accompagnement Individuel de la Réorganisation territoriale) mis en place lors de la réorganisation territoriale qui a eu pour conséquences, notamment, la fermeture des centres météorologiques,
- la création d'un observatoire des conditions de travail biannuel depuis 2016,
- un plan de prévention addiction,
- L'élaboration d'une charte du bien vivre ensemble, ...

Le rapport révèle que l'efficacité de ces différents dispositifs est très variable car ils sont nombreux, pour certains inappropriés par rapport au réel de l'activité et peu visibles, pour d'autres partiellement ou pas mis en œuvre ou à réorienter. Il s'agirait plutôt de (re)-penser un processus d'alerte RPS qui soit réactif et permette une prévention primaire en vue de la mutation du cœur de métier de Météo-France, rendre service.

3/ Préconisations des experts

Ces pistes de réflexions portent sur des mesures susceptibles d'améliorer la santé, la sécurité ainsi que les conditions de travail des agents, et réalisables sur le terrain (liste non exhaustive) :

- Améliorer la lisibilité et partager l'évolution de l'Établissement,
- Mettre en place une GPEEC,
- Renforcer la fonction RH afin de réussir la conduite du changement,
- Remobiliser l'encadrement de proximité, ...

La direction dit partager certaines de ces préconisations⁷, elle maintient pourtant son calendrier de mise en place du projet de réorganisation, et axe prioritairement ces actions sur du suivi des processus en place (comité de suivi accompagnement, cartographier les métiers, insuffler la culture RH dans le management de Météo-France, consolider le guide des bonnes pratiques, etc.).

Globalement beaucoup de chantiers sont en œuvre pour accompagner le changement de culture de Météo-France nécessaire pour, selon les propos de son l'ancien PDG, « se différencier par rapport à ses concurrents en se concentrant sur des tâches apportant la plus grande valeur ajoutée »⁸.

Le rapport « observatoire des conditions de travail 2018 »⁹

Une enquête par questionnaire a été réalisée par le cabinet STIMULUS, en novembre 2018. 1235 agents ont répondu, soit 38,9%.

Les constats principaux que nous retenons, par rapport à notre étude, sont :

- Fierté d'appartenance
- Baisse de confiance en l'avenir
- Questionnements par rapport à l'établissement à mener le changement
- Questionnements par rapport à son rôle, ses tâches et ses nouvelles compétences

⁷ p.10/17 du PV du CHSCTEP du 4 avril 2018

⁸ Extrait de l'article paru dans le magazine « Météo et Climat Info n°69 » - Novembre 2018

⁹ Rapport Observatoire des conditions de travail – STIMULUS - Restitution au CHSCT 23 Mars 2019



- Pour l'encadrement le facteur d'intensité au travail
- La communication et les échanges insatisfaisants

L'ensemble de ces travaux sont des enquêtes à visées plus quantitatives que qualitatives. Il n'y a pas eu d'observation du travail réel.

En l'état, que propose de nouveau le projet par rapport à la connaissance de ces situations de travail ? Il semble que les réflexions ont porté uniquement sur les mesures d'accompagnement, c'est-à-dire de la prévention secondaire.

Il aurait été plus efficace d'intégrer les connaissances des activités de travail à partir d'une analyse organisationnelle, et d'une étude d'impacts RH, pour envisager les évolutions des modes opératoires.

Etude du Document Unique d'Évaluation des Risques

Le Document d'Évaluation des Risques (DUE) a été introduit par le législateur dans le code du travail par décret en novembre 2001. Il a été conçu dans la continuité de la loi du 31 décembre 1991 (les principes de prévention des risques) qui entérine les obligations de l'employeur pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs (article L. 4121-1¹⁰ du code du travail).

Tableau 1 : Les principaux généraux de la prévention des risques

Principes généraux de prévention : Code du travail - L4121-2	Commentaires
1° Éviter les risques ;	La priorité est à la recherche de la suppression des risques
2° Évaluer les risques qui ne peuvent pas être évités ;	Certains risques résiduels doivent être évalués : le principe d'évaluation est réglementé depuis 2001 dans sa mise en œuvre par le DUE.
3° Combattre les risques à la source ;	Priorité à la prévention primaire : supprimer ou réduire les risques avant de former, informer ou accompagner les salariés considérés comme fragiles face au risque.
4° Adapter le travail à l'homme, en particulier en ce qui concerne la conception des postes de travail ainsi que le choix des équipements de travail et des méthodes de travail et de production, en vue notamment de limiter le travail monotone et le travail cadencé et de réduire les effets de ceux-ci sur la santé ;	Point essentiel, cela implique d'adapter le travail aux travailleurs dans toute leur diversité : les jeunes comme le vieux, les hommes et les femmes, les grands et les petits, ...
5° Tenir compte de l'état d'évolution de la technique ; 6° Remplacer ce qui est dangereux par ce qui n'est pas dangereux ou par ce qui est moins dangereux ;	La modernisation de l'outil de travail est une obligation si des alternatives techniques améliorent la santé et la sécurité. Cela peut engager des mesures progressives.
7° Planifier la prévention en y intégrant, dans un ensemble cohérent, la technique, l'organisation du travail, les conditions de travail, les relations sociales, l'influence des facteurs ambiants notamment les risques liés au harcèlement moral et au harcèlement sexuel [...]	- Notion de <u>planification</u> : la prévention n'est pas une gestion au cas par cas des événements mais répond à une stratégie planifiée dans la durée (elle peut associer des mesures conservatoires ciblées et immédiates en même temps que des mesures de fond à plus long terme). - Notion de <u>cohérence</u> : La prévention est une démarche globale qui rassemble toutes les dimensions du travail
8° Prendre des mesures de protection collective en leur donnant la priorité sur les mesures de protection individuelle ;	Les mesures de protections individuelles signent toujours l'échec de la prévention collective qui demeure la priorité
9° Donner les instructions appropriées aux travailleurs ».	Les consignes doivent être en phase avec la réalité du travail et cohérentes les unes aux autres.

¹⁰ Article L.4121-1. L'employeur prend les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs. Ces mesures comprennent :

1° Des actions de prévention des risques professionnels, y compris ceux mentionnés à l'article L. 4161-1 ;

2° Des actions d'information et de formation ;

3° La mise en place d'une organisation et de moyens adaptés.

L'employeur veille à l'adaptation de ces mesures pour tenir compte du changement des circonstances et tendre à l'amélioration des situations existantes.



L'évaluation porte sur les risques résiduels : l'évaluation des risques apparaît ainsi au sommet des principes généraux de prévention, dès lors que les risques n'ont pas pu être évités à la source. Ainsi, cela n'exempt pas l'employeur de son obligation de prévention primaire, c'est-à-dire de la suppression des risques à la source. Par ailleurs, il s'agit d'une **évaluation a priori** des facteurs de risques qui doit être **systématique et exhaustive**, pour laquelle le ministère du travail appelle à une **approche pluridisciplinaire** (technique, médicale, organisationnelle, ...).

Le ministère du Travail demande aux cabinets d'expertise agréés de systématiquement analyser le Document Unique dans lequel l'employeur (du privé ou du public) doit transcrire et mettre à jour les résultats de l'évaluation des risques pour la santé et la sécurité des travailleurs, à laquelle il procède en application de l'article L. 4121-3 du Code du travail. L'objet visé par ce document est de mettre en œuvre et d'actualiser l'évaluation a priori des risques de l'entreprise, et de formaliser cette évaluation et son actualisation permanente dans le cadre des exigences du Document Unique prévu par le Code du travail. « L'actualisation se fait au moins une fois par an ou lors de toute décision d'aménagement important modifiant les conditions d'hygiène et de sécurité ou les conditions de travail des salariés. ». Ce critère est à prendre exactement dans le même sens que celui faisant obligation de consulter le CHSCT (art. L. 4612-8 et L. 4612-9). Un Document Unique établi dans le respect de son sens et de sa valeur sera une aide véritable pour orienter les choix des décideurs. Il sera aussi un outil de communication et de formation pour la prévention des risques professionnels. L'étude critique du Document Unique peut aussi, parfois, aider l'établissement à progresser. Non seulement dans la transcription des résultats, mais aussi dans l'analyse elle-même, voire dans l'évaluation des risques professionnels elle-même.

L'analyse et l'évaluation des risques professionnels sont donc bien le fondement indispensable à tout système de management des risques professionnels. Le Document Unique nous permet de comprendre et d'apprécier la politique santé, sécurité et amélioration des conditions de travail en cours dans l'établissement.

Structuration du Document Unique

Une « notice explicative du Document Unique » (DU) est fournie en complément. Elle précise les modalités de calcul, ainsi que les principes de rédaction et de mise à jour.

L'INRS¹¹ a établi une liste de 17 risques professionnels à utiliser pour construire le Document Unique, par exemple la circulation routière, incendie, les Risques psychosociaux, la manutention, l'électricité, ...

L'évaluation des risques est faite selon la combinaison des **critères de probabilité**, de **gravité** du risque et de **durée d'exposition**.

Le Document Unique prend également en compte les effets des mesures de prévention (facteur d'atténuation) pour évaluer le risque résiduel.

Analyse des données issues des Documents Uniques

Chaque Document Unique est réalisé par l'assistant de prévention dont dépend le site. Il se déplace au poste de travail des agents afin d'évaluer les risques de son activité réelle.

Notre analyse est fondée sur les Documents Uniques des différentes directions territoriales et centrale de Météo-France (DIROP, DIRAG, DIRIC, DIRNE, DIROI, DIRPF et DIRSO).

¹¹ L'Institut National de Recherche et de Sécurité (INRS) est un organisme français qui a pour mission de coordonner les actions en faveur de la santé et la sécurité de l'homme au travail.



Nous notons l'absence de la notice explicative du Document Unique et celle de la date de mise à jour. De manière générale, l'évaluation des risques est détaillée. Elle répertorie :

- La localisation du danger :
 - La direction territoriale concernée
 - Le service concerné
 - Lieu 1 : le bâtiment
 - Lieu 2 : le local
- La description du danger :
 - Danger ou facteur de risque identifié
 - Description du risque et modalités d'exposition au danger
- Le nombre d'agents exposés
- Les moyens de prévention existants :
 - Correct
 - A améliorer
 - A définir ou à mettre en place
- Remarque (amélioration complémentaire à mettre en place)
- L'évaluation :
 - Type d'effet : effet dose¹² et/ou effet immédiat
 - Probabilité
 - Fréquence
 - Gravité
 - Intensité ou quantité
 - Danger potentiel
 - Cotation du risque

En fonction des directions territoriales et des services, les risques pris en compte sont différents soit parce que l'assistant de prévention a retenu uniquement les risques présents lors de sa tournée des postes de travail des agents, soit parce qu'il n'a pas eu le temps de tous les répertorier.

Nous relevons que l'évaluation des risques est faite d'après l'activité réelle des agents en poste. Les mesures de prévention sont détaillées et spécifiques pour chacune des situations rencontrées. Par ailleurs, deux effets sont pris en compte : l'effet immédiat et l'effet de dose (un élément important lorsqu'un salarié souhaite faire reconnaître une maladie professionnelle).

Focus sur l'analyse des Risques Psychosociaux

Les risques sont les effets des dangers sur la santé psychique et physique des salariés exposés ; il peut s'agir de troubles de l'humeur, angoisses, stress, épuisement psychique... Les troubles de la santé sont les symptômes visibles des dommages causés : perte de sommeil, troubles digestifs, douleurs articulaires... Les types de dangers décrits sont intéressants à suivre. Ils pourraient cependant être répertoriés selon les six axes d'analyse des facteurs de risques psychosociaux identifiés par le collègue d'experts chargé de préconiser une approche globale des risques psychosociaux : **exigences du travail, exigences émotionnelles, autonomie et marge de manœuvre, rapports sociaux et relations au travail, conflits de valeurs** et dissonances éventuelles, **Insécurité de l'emploi**.

¹² La **dose** est la quantité d'une substance à laquelle un organisme est exposé. Des doses croissantes résultent généralement en une augmentation de l'intensité et de la diversité des effets toxiques. C'est ce qu'on appelle la relation **dose-effet** ou **exposition-effet** (relation entre l'exposition et l'intensité d'un effet).



Si les différents facteurs de RPS tel que l'isolement, les conflits de valeurs, l'augmentation de la charge de travail, l'évolution du rythme de travail, la pression suite à la relation client, ... est prise en compte, les risques sont évalués de la même manière, ce qui entraîne comme conséquence une valeur de risque brut et résiduel identique.

Or il apparaît difficilement concevable que les salariés soient exposés de façon identique au manque de perspective de leur avenir par exemple. De même, les dangers (ou gravité) associés à chacun des risques ont des propriétés qui peuvent causer des dommages bien différents en termes de santé psychique et physique. Nous rappelons ici que, pour chacun des risques identifiés, les mesures de prévention doivent agir sur les sources de risques différenciées avec des traitements spécifiques et non pas généralistes.

Les principales mesures de prévention effectuées concernent principalement de la prévention secondaire et tertiaire, par exemple l'accès aux fiches de postes des futurs Météorologistes Conseils ou d'autres postes proposés, des informations précises sur la future organisation, une cellule d'écoute PSYA, des médiations professionnelles, un observatoire biannuel des conditions de travail, ...

Les actions de prévention primaire réalisées dans le cadre de la conduite au changement, **par exemple l'instance de configuration préfiguratrice**, sont des actions intéressantes mais qui aurait mérité un travail plus rigoureux pour contribuer à alerter et identifier de façon primaire les risques.

Le plan de prévention des risques professionnels

Le programme annuel de prévention est l'aboutissement de la démarche de prévention déterminant les actions prioritaires à mettre en place pour améliorer les conditions de travail et réduire les risques auxquels sont exposés les salariés.

Les conditions de réalisation du programme de prévention sont décrites dans l'article L4612-16 du Code du travail :

« Au moins une fois par an, l'employeur présente au comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail :

- 1. Un rapport annuel écrit faisant le bilan de la situation générale de la santé, de la sécurité et des conditions de travail dans son établissement et des actions menées au cours de l'année écoulée dans les domaines définis aux sections 1 et 2.*
- 2. Un programme annuel de prévention des risques professionnels et d'amélioration des conditions de travail. Ce programme fixe la liste détaillée des mesures devant être prises au cours de l'année à venir, ainsi que, pour chaque mesure, ses conditions d'exécution et l'estimation de son coût. »*

Le plan de prévention, mis à jour le 25 septembre 2019, est conforme aux exigences réglementaires. Il centralise les actions à engager en termes de maîtrise des risques professionnels, précise les acteurs concernés, le pilote de l'action ainsi que le taux de réalisation. Par contre, l'estimation des coûts associés y est absente et le lien vers le Document Unique n'est pas systématiquement établi.

Points de vigilances et recommandations :

Le manque d'information et de communication engendre un sentiment de perte de contrôle sur la situation surtout quand les agents n'ont pas été impliqués d'aucune manière dans les phases de réflexion et de conception du projet. Le stress, l'anxiété, le manque de confiance en soi et dans les autres sont visibles, les indicateurs d'insatisfaction et de stress augmentent dans le temps si aucune démarche de communication et d'implication des agents ne sont réalisées.

- Informer tous les salariés du projet de mutation des missions de Météo-France, des dispositifs et mesures pris et envisagés*



- *Sensibiliser et/ou former les agents aux outils de prévention afin qu'ils se les approprient et les fassent vivre puisque la prévention est une démarche dynamique*
- *Créer des groupes d'expressions pour partager entre les métiers les stratégies d'adaptation et les savoir-faire liés à l'expérience*
- *Sortir les managers de proximité de l'isolement (s'ils sont là pour implanter matériellement le changement, ils doivent également motiver leurs équipes) par la mise en place d'atelier managers pour parler des difficultés rencontrées et travailler ensemble à la résolution des problèmes et avoir la légitimité de faire remonter celles qui ne peuvent pas être résolues à leur niveau*
- *Créer des fiches d'incidents pour assurer un suivi des situations à risques de : hausse de charge de travail, de tensions, etc. et inciter les salariés à les renseigner et faire faire un retour par l'encadrement*
- *Porter une attention particulière aux salariés âgés dont l'effet ancienneté croisé au degré de la pénibilité dans la fonction (stress, charge cognitive, anxiété, sentiment d'isolement) peut favoriser l'usure professionnelle et d'autres pathologies physiques ou psychiques.*
- *Établir un suivi des risques psychosociaux dans le Document Unique en utilisant les six axes d'analyse sur les facteurs de risques psychosociaux identifiés par le collège d'experts chargé de préconiser une approche globale des RPS : exigences du travail, exigences émotionnelles, autonomie et marge de manœuvre, rapports sociaux et relations au travail, conflits de valeurs et dissonances éventuelles, insécurité socio-économique.*
- *Il semble également indispensable de montrer en quoi les mesures de prévention existantes sont efficaces et maximales et contribuent à la diminution des risques identifiés.*
- *Prise en compte des actions précédemment mené au sein de Météo France dans les phases de conception et de réflexion des projets.*

IV. DIAGNOSTIC AVANT- PROJET

Météo France, établissement public administratif de l'État, réalise des prévisions météorologiques et des travaux de recherche relatifs au changement climatique à destination des administrations publiques, des entreprises et du grand public. Son rôle est particulièrement décisif en matière de sécurité météorologique des personnes et biens face à la multiplication des phénomènes météorologiques extrêmes qui frappent le territoire français, en métropole comme en outre-mer.

L'analyse qualitative est complétée par les données du questionnaire sur la base des répondants.

IV.1. Une population vieillissante

À partir de l'analyse du bilan social et du questionnaire, un premier temps a été fait afin d'identifier les principales caractéristiques de la population étudiée (âge, ancienneté, etc.), ainsi qu'à identifier les points saillants pouvant alimenter notre diagnostic.

La pyramide des âges présentée dans le bilan social 2018 montre une moyenne d'âge de 49 ans pour la population globale de Météo France à la fin 2018. Il est important de noter que 32% des salariés ont 55 ans ou plus et que 52% de la population à 50 ans ou plus. Les résultats du questionnaire font le même constat avec 53% des répondants ayant plus de 50 ans (voir figure 3). On observe également que plus de 10% de agents ont plus de 60 ans.

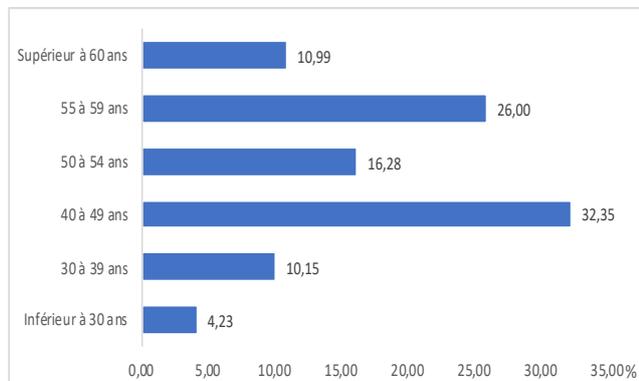


Figure 3 : Pyramide des âges issue du questionnaire (Q°5).
Votre tranche d'âge)

Cette population vieillissante est également porteuse d'une ancienneté forte. Pour la population des prévisionnistes, le questionnaire expose ici que 55% de cette population à plus de 25 ans d'ancienneté chez Météo France avec plus de 30% ayant plus de 35 ans d'ancienneté (voir figure 5). L'ancienneté au poste est relativement plus faible avec 58% de la population ayant moins de 10 ans d'ancienneté sur un poste et 32% de la population moins de 5 ans d'ancienneté au poste (voir figure 4).

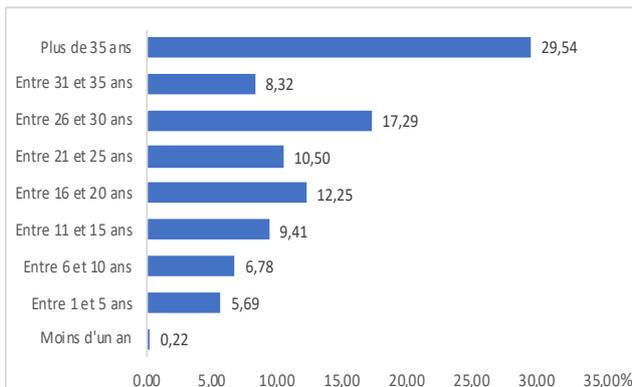


Figure 5 : Q°6 Votre ancienneté au sein de METEO

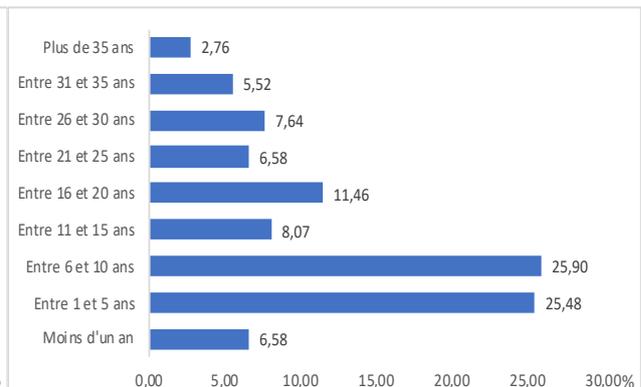


Figure 5 : Q°7 Votre ancienneté dans votre poste actuel

Après analyse des bilans sociaux 2015, 2016, 2017 et 2018, il apparaît en effet que la majorité des départs de Météo France soit en raison des départs à la retraite (voir figure 6), ce qui pourtant ne rajeuni pas la

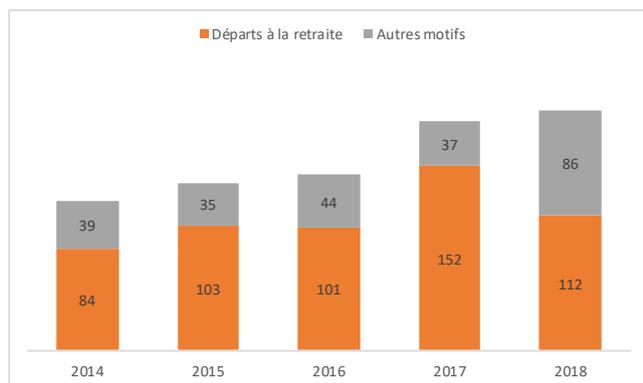


Figure 6 : Nombre de départs de Météo France entre 2014 et 2018 en fonction du motif

pyramide des âges. L'âge moyen de départ à la retraite est de 63 ans en décembre 2018. La figure 6 montre également une augmentation sensible mais constante du nombre de départ de Météo France avec notamment en 2018 un nombre de départs pour d'autres motifs que la retraite assez importante.

Ce fort taux d'ancienneté associé à une pyramide des âges dites inversée avec une majorité de salariés de plus de 50 ans démontre que nous sommes face à une population qui a fait carrière au sein de l'organisation et qui est porteuse d'un

historique fort, qui a vécu les différentes évolutions de Météo France et qui est porteuse d'une expertise orientée métier mais également de l'organisation et de son fonctionnement (environnement de travail, relationnel, communication, gestion des objectifs, etc.) qui est importante. Une population avec une forte ancienneté pose nécessairement la question du travail de transmission qui se fait pour le maintien d'une expertise dans l'organisation après le départ des plus anciens.

IV.2. Travailler chez METEO FRANCE

Des valeurs et une ambiance familiale structurante et épanouissante

La motivation principale dans le choix de travailler au sein de Météo France, n'est pas exclusif à la recherche d'une sécurité de l'emploi que l'on peut imaginer en postulant dans un établissement public.

Les agents ont fait un choix de carrière structurée autour des valeurs du service de l'intérêt général, qui est un bien collectif ainsi qu'un élément de l'identité et de la cohésion d'un corpus social.

L'analyse des travaux fait ressortir deux facteurs explicatifs principaux : la motivation particulière et la disposition. Ce sont chez les agents deux forces qui les animent à travailler dans un intérêt commun.

Ce qui nous intéresse ici, c'est la motivation des agents, qui dans son pendant inverse est la démotivation/baisse d'implication, qui est interpellé dans le cas des projets de réorganisation.

Les précédents rapports d'étude des conditions de travail et nos résultats du questionnaire, mettent en évidence une baisse de motivation, du sentiment d'appartenance, et une défiance vis-à-vis de l'organisation et de ses décideurs.

Le projet AP2022, est pensé comme s'il était dédié à une entreprise du secteur privée. Les valeurs qui fondent la spécificité de Météo France « service public », « motivations à travailler dans ce secteur », « motivations à exercer ce métier », « motivations à travailler chez Météo France avec son histoire », « caractéristiques de la population », « vision future inspirante » ne sont pas abordées dans le projet.

Les agents ne se retrouvent pas dans la présentation de ce qu'est l'établissement aujourd'hui, ni dans ce qu'elle propose dans le futur. C'est comme s'il y avait un discours entre deux parties qui ne parlent plus le même langage et ne se comprennent pas mutuellement.



Le métier des prévisionnistes : une vocation, une passion pour beaucoup d'agents

Le métier de prévisionniste est associé à un statut social valorisant dans la représentation des agents. Il fait partie des activités dont la pratique et le but donnent son essence. Il illustre le « sens du service d'utilité sociale pour la sécurité des biens et des personnes ».

Cette vision, les agents l'ont construite depuis leur entrée au sein de Météo France. Ils ont bâti leurs repères, leurs identités métiers et professionnelle pour eux et autour d'eux, comme une utilité sociale. Aussi, s'interroger sur la sortie de l'activité professionnelle dans un « métier de vocation » c'est remettre en question cette structure personnelle, et en faire un deuil. Les agents qui voient des réorganisations depuis quelques années, ont intégré avec la disparition progressive de certaines tâches qui faisaient la reconnaissance de leur expertise, que leur cœur de métier évoluait et risquait de disparaître. De cette crainte, ils s'accrochent, résistent pour se sentir encore un peu exister.

Le projet AP2022, vient mettre un terme brutal à cette stratégie de survie collective, puisqu'avec l'automatisation, le changement d'intitulé, et l'évolution de leur rôle (plus d'interactions avec les clients et moins de productions écrites), ils se sentent écarté. Voire pour les plus proches de la retraite, diriger vers la porte de la sortie en douceur.

Cela les amène, même pour ceux encore en âge de rester, à penser à une éventuelle « sortie du métier » lorsque le coût d'entrée et le maintien ont été structurés autour d'une adhésion à une logique d'utilité sociale.

Les ressources à mobiliser pour un maintien au sein de Météo France dans son modèle d'organisation future, ou pour envisager un départ ou une reconversion sont très importantes.

Le projet n'a pas mesuré ces coûts, même s'il est prévu des mesures d'accompagnement, de recensement des attentes.

IV.3. Charge de travail et ressources des agents

La charge de travail : quelle mesure pour quel équilibre ?

La charge de travail est le coût d'une activité. Le travail est une charge car il engage la responsabilité de l'agent. La notion de ressource est au centre de ce concept. La perception de la charge varie d'un agent à un autre, tout le monde n'a pas la même résistance physique ou psychique. Elle varie aussi en période de fortes activités, car il faut mettre les bouchées doubles, ou en période de crise car il faut faire plus, mieux avec moins de moyens.

Ces dimensions ressortent des analyses et nous renseigne sur des situations présentant des dysfonctionnements récurrents.

Une analyse croisée permet un regard plus fin pour mieux comprendre les réalités du travail selon les services ou le statut encadrant ou pas.

La reconnaissance du « travail vivant » est un levier à utiliser pour mener les réformes actuelles, en partant de l'analyse du travail réel, de la charge de travail vécue plutôt que de concevoir des réformes qui seraient exclusivement façonnées par des impératifs gestionnaires.

Si certains arrivent à gérer leur équilibre vie personnelle/vie professionnelle d'autres se plaignent d'une dégradation de leurs conditions de travail constantes, de situations récurrentes de sous-effectifs à différents endroits qui les placent en difficultés (voir figure 7).

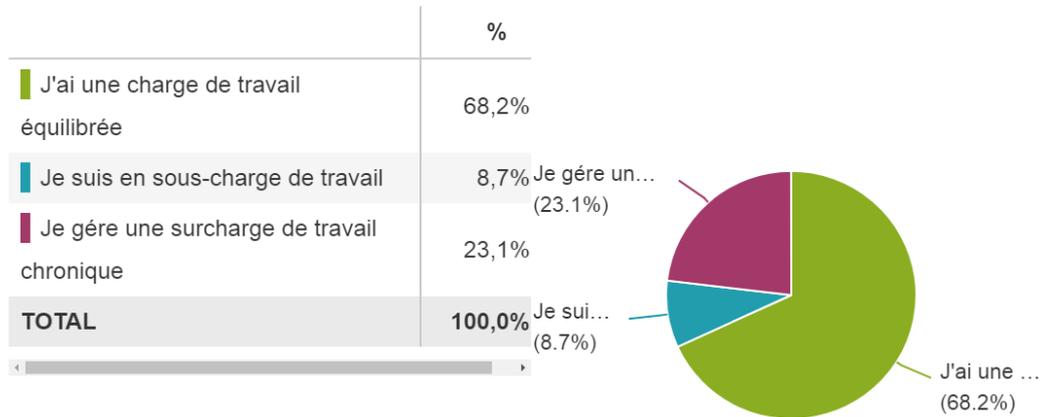


Figure 7 : Q°35 Que diriez-vous de votre charge de travail ?

L'analyse en tri croisé affine les résultats par métier (voir figure 8).

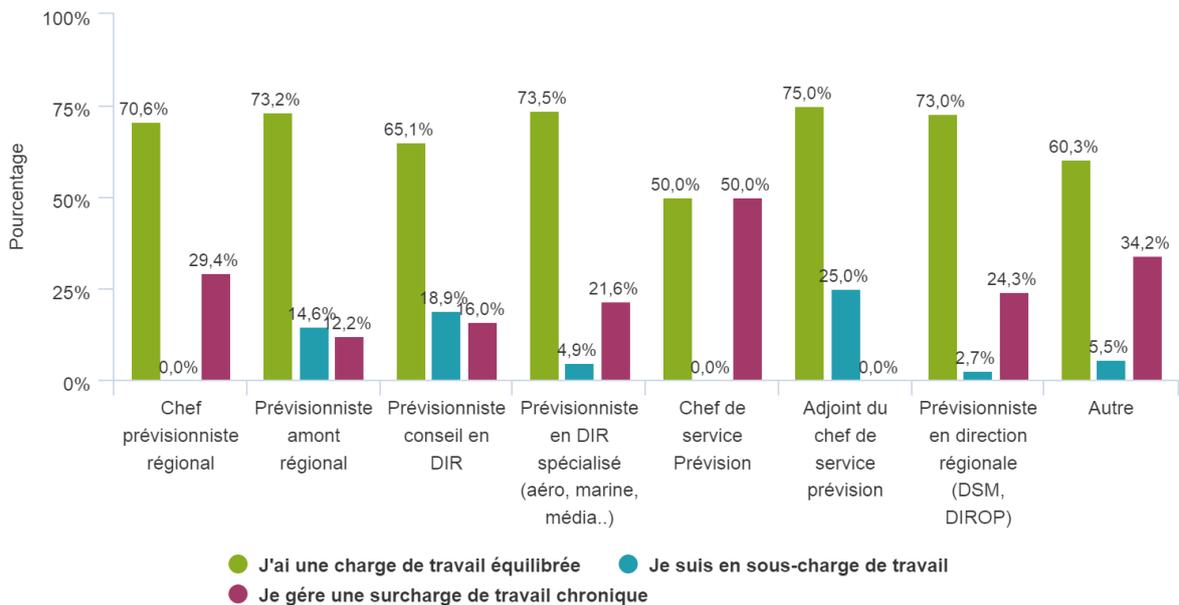


Figure 8 : Croisement Q°3 Votre métier / Q°35 Que diriez-vous de votre charge de travail ?

Le « bore-out » ou la sous charge de travail

Si dans l'ensemble les résultats sont positifs, nous attirons l'attention de nos lecteurs sur deux situations : **le bore out ou sous charge de travail et la surcharge de travail chronique.**

Ce mot désigne la pathologie psychologique induite par l'ennui au travail allié à de la culpabilité. Car au même titre que la surcharge de travail, l'ennui est un risque psycho-social à prendre en compte au sein de l'établissement. Ici, cinq métiers sont clairement identifiés, avec des taux variant de **2,7% à 25%.**

En l'absence de stimulation intellectuelle satisfaisante le bore out dérive progressivement vers une dévalorisation de son travail et de sa personne. Les administrations publiques sont des secteurs les plus exposés pour ce facteur de risque.

Dans la situation présente, beaucoup d'agents font état de démotivation dans leur travail. Il est parfois difficile de repérer les agents en bore out. Ce sont souvent des situations de dispersions dans des tâches



peu importantes, des modifications des habitudes d'arrivées et de départ, des pauses fréquentes, le ralentissement du rythme de travail. Cette situation est aussi caractéristique d'un mal être dans l'établissement.

Parmi l'encadrement, seuls les N+1 ont répondu à **8,9%** être concernés.

La surcharge de travail chronique

Une surcharge de travail est définie comme une charge supérieure à la normale. Il est important de préciser que les causes profondes de la surcharge de travail peuvent découler aussi bien de dysfonctionnements d'ordre managérial ou organisationnel (sous-effectif, etc....), qu'être imputables aux agents (insuffisance professionnelle, difficultés d'adaptation/organisation...).

Ainsi **23,1%** de répondants affirment se trouver dans cette situation.

D'emblée, face à une forte subjectivité, il paraît donc très important de bien faire la part des choses dans ce domaine et d'objectiver au maximum l'analyse.

Il convient également de distinguer :

- Ce qui relève de la charge de travail (durée, répartition, intensité, etc.) normalement admissible au regard de la fonction (en lien avec les responsabilités et la rémunération),
- Ce qui constitue au contraire une charge de travail excessive qui, lorsqu'elle devient un mode d'organisation permanent – « l'anormalité devient la normalité », s'apparente à un dysfonctionnement avec des conséquences bien connues (absentéisme, exécution défectueuse du travail, démotivation, risques psychosociaux, burn-out, etc.) dont le coût direct et indirect ne peut qu'inviter à mener une démarche de prévention efficace.

Ainsi certains agents apportent des réponses

« Travail irrégulier de plus en plus difficile à gérer en raison de la multiplication des vacations de prévision qui ne permettent plus d'effectuer les autres activités (climatologie, veille de l'évolution des outils et des connaissances scientifiques...) dans de bonne condition. »

« Une charge anormale de travail aura inévitablement des conséquences concrètes en termes de fatigue et d'aggravation des risques d'arrêt maladie ou d'accident du travail, voire de maladie professionnelle (à cet égard, on peut relever un lien très marqué avec le travail répétitif cadencé, lequel relève de la liste des facteurs de risque visé par l'article D4121-5 du Code du travail sur la pénibilité). Une charge anormale de travail est surtout de nature à induire une charge mentale susceptible d'affecter à des degrés divers la résistance psychique et physique de l'agent. »

« Tous les départs à la retraite on ne les remplace pas. Tous les 6 mois on fait le point pour voir ce qu'il nous reste pour répartir les charges entre les centres, les choses qu'on ne peut plus faire, qu'il faut automatiser. Ça devient de plus en plus compliqué. Par exemple, un agent qui est malade c'est très compliqué. »

Le personnel d'encadrement est particulièrement impacté par ce phénomène. Pour l'encadrement N+1, près de **46%** sont concernés et **53,3%** chez les N+2 (voir figure 9).

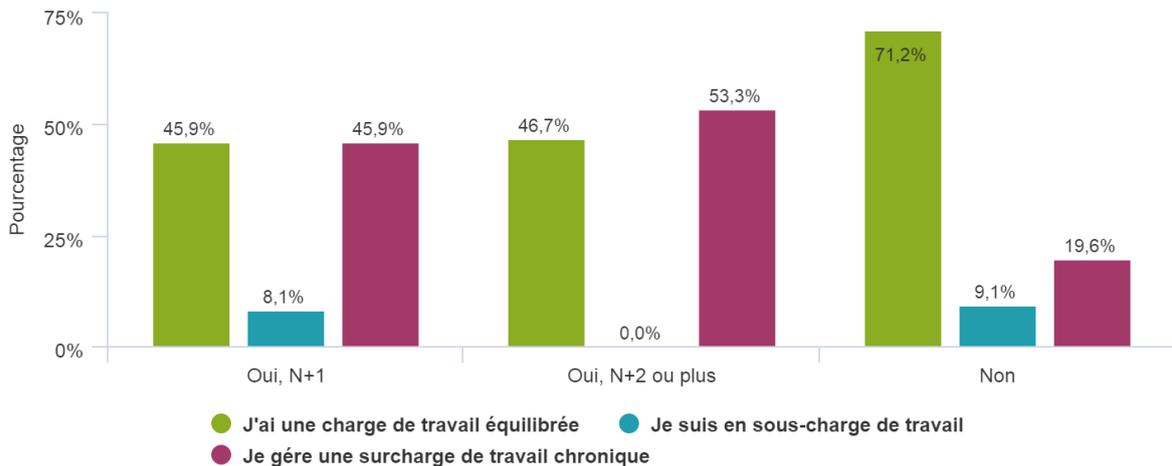


Figure 9 : Croisement Q°35 Que diriez-vous de votre charge de travail ? / Q°13 Vous encadrez des agents ?

La simple mesure du temps de travail n'est pas suffisante pour évaluer la charge de travail.

Des rythmes de travail variables

La question des rythmes de travail, en particulier lorsqu'il s'agit d'alternance d'horaires atypiques (nuit, jours, ...) nous interroge sur plusieurs points :

- L'organisation des cycles de travail : Par qui ? Comment ? Quels critères ?
- Les effets de l'alternance des rythmes/horaires de travail sur les cycles circadiens

Le bilan social fait ressortir que 63% de la population globale MSF est en horaire de bureau, 19% en permanent (service 7j/7 24h sur 24) et 18% en semi-permanent (service 7j/7 - de jour uniquement) (voir figure 10).

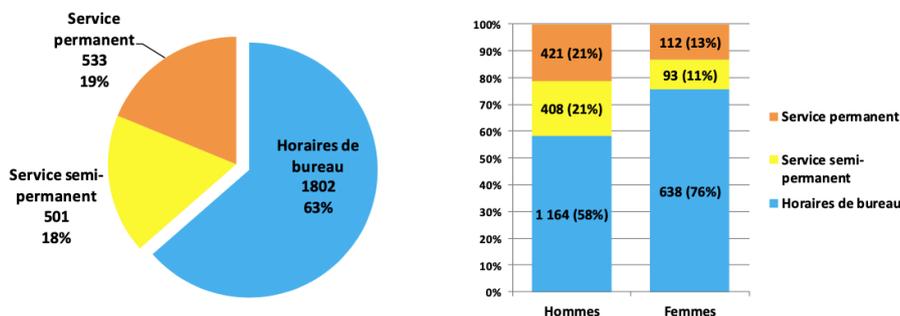


Figure 10 : Répartition par type d'horaires (Bilan social 2018)

En interrogeant certains prévisionnistes, nous avons compris que les plannings étaient réalisés avec beaucoup de souplesse pour convenir aux intérêts de l'activité et à ceux des agents.

« Je me suis adapté au rythme dit "permanent", dont j'apprécie certains aspects (récupérations possibles en semaine, trajets travail moins fréquents) tout en déplorant d'autres aspects (planning arbitraire et imposé, impossibilité de prendre part à une activité sociale planifiée un jour fixe chaque semaine, fatigue causée par les nuits) »

Réalisés par certains agents, les critères de vigilance de l'alternance des rythmes sur la santé ne sont pas appliqués.

« Oui, en permanent, je trouve l'alternance de repos et de travail bien équilibré ».



« Oui, avec deux ou trois vacations par semaine, cela compense la pénibilité du travail de nuit, des week-end et jours fériés. Avec la future organisation, ces compensations disparaissent. Le pire, c'est d'entendre la direction dire que les nuits et week-end on glande ! Ça c'est horrible ».

« Non, la charge de travail est très irrégulière, parfois c'est trop parfois c'est l'inverse. De plus, le système de travail jour puis nuit est aussi irrégulier : on ne peut pas faire que des journées pendant un certain temps et ensuite que des nuits... »

« Oui car une certaine souplesse existe encore par rapport à mon organisation familiale malgré le stress important de la fonction de chef prévisionniste ».

« Le semi-permanent a l'avantage de dégager du temps libre, les journées de travail faisant 12 heures. »

En soit, nous attirons l'attention de nos lecteurs, les horaires atypiques, et tout particulièrement le travail de nuit, peuvent constituer un facteur de risque pour les agents. En effet, l'organisme est soumis à un rythme dit circadien, programmé par une horloge interne, et qui agit sur de nombreuses activités physiologiques dont la prise alimentaire, les sécrétions hormonales et l'alternance de la veille et du sommeil.

« Non. Travail de nuit trop fatigant ».

« Globalement oui, mais l'alternance des nuits et jours à haute fréquence est fatigante. Par exemple faire un jour, puis 24h de repos, puis venir pour une nuit, puis deux jours de repos et ensuite de nouveau travailler une journée... ça déstabilise complètement les rythmes.

Dans d'autres régions, les agents font quelques nuits de suite pendant deux semaines, puis des jours pendant deux semaines, et ainsi de suite, ce que je trouve moins perturbant ».

Les **risques sur la santé** avérés sont les troubles du sommeil et les troubles métaboliques. Le travail posté et/ou de nuit est souvent associé à une diminution de la durée du sommeil ce qui aboutit à un déficit chronique de sommeil (réduction de 1 à 2 heures de sommeil par jour.) Le sommeil en journée est de moins bonne qualité (plus court, morcelé, perturbé par des éléments extérieurs comme le bruit par exemple) et donc moins réparateur. Les troubles du sommeil se traduisent par une somnolence, et une diminution de la vigilance au poste.

Dans le cadre de l'activité de prévisionniste, cette dimension doit être intégrée lors de la planification.

D'autant que dans le cadre du projet, avec l'automatisation la part d'activité va se réduire, les effets de baisse de vigilance sont un risque pour l'activité de surveillance.

Le syndrome métabolique, qui est défini comme la présence chez un même individu d'une augmentation d'au moins 3 paramètres parmi les 5 suivants (le tour de taille, la pression artérielle, les triglycérides, le cholestérol et la glycémie) est un effet avéré sur la santé des travailleurs de nuit par rapport à ceux « de jour », et ce d'autant plus que les paramètres associés sont nombreux.

D'autres risques probables sont représentés par les effets sur la santé psychique, sur les performances cognitives, sur l'obésité et la prise de poids, ainsi que le diabète de type 2 et les maladies coronariennes (ischémie coronaire et infarctus du myocarde). Les troubles de l'humeur, l'augmentation de la dépression, de l'anxiété, de l'irritabilité, ainsi que des troubles de la personnalité sont fréquemment rapportés par les travailleurs de nuit. A leur origine, pourraient être incriminés l'altération du système circadien, le manque de sommeil et aussi les facteurs de risques psychosociaux liés à l'organisation du travail.

La baisse des performances cognitives (mémoire, langage) serait surtout affectée à la privation de sommeil durant la période précédant la prise du poste de nuit. Lors du travail de nuit, la désynchronisation de l'horloge circadienne associée au manque de sommeil seraient à l'origine de la prise de poids et de l'obésité. Quant au diabète de type 2, son apparition serait fonction de la durée d'exposition au travail de nuit.

Le Centre International de Recherche sur le Cancer (CIRC) avait classé en 2007 le travail de nuit dans le groupe des cancérigènes probables pour l'homme (catégorie 2A). De nombreuses études montrent que le travail posté et/ou de nuit peut augmenter le risque de cancer du sein chez la femme, cancer du sein qui serait dû aux perturbations des rythmes biologiques. D'autres études envisageraient d'éventuelles relations entre les horaires atypiques et d'autres types de cancers (prostate, ovaire, pancréas, colon, rectum) mais qui ne permettent pas de conclure à l'heure actuelle.

Dans l'ensemble, les agents apprécient le rythme de travail « permanent ».

Le développement du télétravail et du travail à distance

Le développement du télétravail depuis 2015 est assez significatif, notamment en partie avec le projet de réorganisation amorcé en 2012. On observe dans le bilan social 2018 une nette évolution du télétravail en passant en l'espace de 5 ans de 67 télétravailleurs en 2014 à 229 fin 2018 (voir figure 11). Le télétravail doit permettre d'offrir plus de flexibilité aux salariés, notamment concernant les contraintes de mobilités géographiques. Les entretiens effectués présentent le télétravail comme une solution d'avenir pour permettre d'effectuer les changements organisationnels à moindre coût pour les salariés, notamment en évitant une mobilité géographique importante. Cependant, la vision à long terme de ce type de pratique peut être remise à question, notamment à propos de la prévention, du suivi et de l'accompagnement des agents au quotidien. En effet, bien que présent dans un centre, le travailleur se retrouve isolé de la dynamique de groupe ce qui peut engendrer des difficultés d'efficacité dans le travail mais également des risques psycho-sociaux avec le développement d'un sentiment d'isolement avec des contraintes concernant la collaboration et la communication avec son équipe. De plus, les contraintes que cela implique dans le suivi et l'accompagnement peut s'avérer dangereux pour détecter de potentiels risques d'usure au travail. À la question 39 du questionnaire « *Travaillez-vous à distance de votre encadrement ?* », 20% ont répondu « Oui », ce qui montre que ce n'est pas aujourd'hui un mode de fonctionnement en marge mais bien une approche organisationnelle qu'il faut encadrer et accompagner.



Figure 11 : Évolution du nombre de télétravailleurs (Bilan social 2018)

La prise de jours de congés / récupération

À la Q°41 « Avez-vous des jours de récupération à poser ? Si, oui précisez le nombre et les modalités de récupération ? ». Parmi les réponses obtenues,

- « 200h de bilan + 10 jrs de CET quand on pourra »
- « Variable sans objet cela se passe bien dans l'ensemble »
- « 48 jrs de compte épargne temps. Les bilans augmentent car nous ne sommes pas assez nombreux »
- « Environ 300h je pose de temps en temps ».
- « Assez souple pour prendre des récupérations »
- « Je les accumule généralement sur mon CET »

Dans l'ensemble, les agents s'organisent avec les contraintes de l'activité et semblent disposer de souplesse qui convient. L'utilisation du Compte Épargne temps est souvent avancé comme outil de régulation.

Points de vigilance & recommandations

- *Travailler à la transmission intergénérationnelle dans un souci de maintien d'une expertise dans l'organisation.*
- *Prendre en considération les spécificités de la population concernées par les transformations afin de favoriser l'implémentation et l'adoption du projet par tous (population vieillissante, attachement historique à un métier, etc.)*
- *Tenir compte dans la conception des projets de réorganisations et dans l'accompagnement, des valeurs qui prévalent dans les établissements public, du rôle et des attentes des agents. L'ensemble des valeurs dans lesquelles ils baignent sont des facteurs structurants de motivation.*
- *Tenir compte dans la démarche de recensement des attentes des dimensions structurantes, du travail de deuil à effectuer. La dimension psychologique doit être évoquée, et accompagnée par des professionnels.*
- *Réaliser des analyses des situations de travail réel avant la conception des projets, et faire état dans le projet de situations/faits caractéristiques dans lesquelles les agents se retrouvent, en ayant le sentiment d'avoir été écoutés.*
- *Apporter plus de lisibilité dans l'évolution des tâches, procédés de travail, usage des futurs outils, etc.*
- *Travailler à l'accompagnement et au suivi des travailleurs à distance dans un souci de prévention primaire mais également secondaire et tertiaire.*
- *Faire un état des lieux pour prévenir les situations de surcharge de travail chronique chez tous les agents ; créer un outil d'enquête d'une dizaine de questions à diffuser ponctuellement dans les équipes pour aider au repérage de ce qui met en situation de surcharge chronique, ex :*

Repérez ce qui vous en met en situation de surcharge chronique	Identifiez ce qui chez vous entretient ou renforce les causes de surcharge
<i>Les sollicitations des collègues</i>	<i>Vous ne dites jamais non</i>
<i>Les nouvelles missions qui s'accumulent ?</i>	<i>Vous aidez vos collègues moins compétents mais ne prenez pas le temps de leur expliquer pour les rendre autonomes.</i>
<i>Le fait que tout repose sur vos épaules ?</i>	<i>Vous acceptez avec passion de nouvelles missions sans renoncer aux anciennes.</i>
<i>L'accumulation démesurée des mails ?</i>	<i>Vous avez du mal à déléguer.</i>
<i>Les retards des autres qui vous mettent toujours en situation d'urgence ?</i>	<i>Vous courez tellement après les urgences que vous n'avez plus le temps d'anticiper ni de traiter en profondeur les causes d'imprévu.</i>
<i>Les changements d'organisation ?</i>	

- *Agir, et supprimer les facteurs risques psychosociaux existants et propices à déclencher du burn out/épuisement professionnel pour l'encadrement de proximité N+1 et N2.*
- *Sensibiliser les différents acteurs de prévention aux risques de bore out et surcharge chronique qui sont des facteurs de RPS / mal être / souffrance.*

V. ANALYSE DU PROJET ACTION PUBLIQUE 2022

V.1. Contexte de réflexion et d'élaboration du projet

Créé par décret n°93-861 du 18 juin 1993, Météo-France est un établissement public à caractère administratif sous tutelle de la ministre de l'Environnement, de l'Énergie et de la Mer.

L'établissement public est chargé d'assurer la prévision de la météorologie et la connaissance du changement climatique, ainsi que d'exercer les attributions de l'État en matière de sécurité météorologique des personnes et des biens, conformément à son décret de création n° 93-861 du 18 juin 1993. Les données et services qu'il produit jouent un rôle majeur dans l'activité socioéconomique de la France.

Ses activités et les lignes directrices de son fonctionnement sont régies par des Contrats d'Objectifs de Performance signés avec l'État.

Courant des mois de septembre-octobre 2017, le Premier ministre Édouard Philippe, et le Ministre de l'Action et des Comptes Publics, Monsieur Gérald Darmanin, ont présenté les domaines des 21 politiques publiques identifiées comme prioritaires par le programme Action Publique 2022.

Le projet AP2022 vise à transformer l'organisation du service public, avec trois objectifs principaux poursuivis :

- Améliorer la qualité des services publics ;
- Offrir un environnement de travail modernisé aux fonctionnaires ;
- Maîtriser les dépenses publiques en optimisant les moyens.

Dans un courrier daté du 17 nov.2017 adressé au président directeur général de Météo France, le Ministre d'État de l'époque Nicolas Hulot détaille les volontés du gouvernement, en insistant sur les implications directes de la transformation de l'organisation avec la volonté « de faire face au défi de la transition écologique et solidaire, et accompagner sa modernisation économique et social. Il s'agit ainsi de mieux protéger les français en leur offrant un environnement plus sain et plus sûr, de mettre en œuvre une politique ambitieuse pour l'énergie et le climat, à travers notamment le plan Climat adopté le 6 juillet 2017. Il s'agit également d'améliorer l'efficacité de l'action publique, en participant à l'effort de maîtrise du déficit public par des économies structurelles de fonctionnement, tout en améliorant la qualité de service pour les usagers et en offrant un environnement de travail modernisé aux agents publics. Le Gouvernement a lancé la démarche « Action Publique 2022 » à cet effet. »

Ce courrier fixe la feuille de route des dirigeants de Météo France pour engager sa restructuration profonde. Le Ministre rappelle les fortes exigences vis-à-vis de toutes les dépenses publiques (plafonnement de subvention pour charges de service public, réduction des effectifs) qui doivent se poursuivre sur les années à venir. Sur cette base, il demande à la direction de Météo France « de forger une cohésion commune autour d'une nouvelle organisation, porteuse de sens pour les agents. En particulier, elle répondra à l'ambition du COP quant au renouvellement du supercalculateur »

Le Ministre précise aussi de revoir l'organisation territoriale de l'établissement ainsi que les modalités d'organisation du travail. Enfin, l'accent est mis sur « l'élaboration de ce projet devra être menée de façon partagée avec les personnels en s'attachant à la qualité du dialogue social, et aux conditions d'accompagnement des mesures retenues ».

Ce projet AP2022 représente donc un tournant majeur pour tous. Les décideurs avaient pour mission de s'engager dans une réflexion approfondie autour de l'évolution des missions de Météo France afin de répondre à un cahier des charges dont les orientations sont définies par des prescripteurs éloignés des réalités du terrain. Les réalités économiques dominent dans ce modèle, tout autant que la dimension de maintien de la compétitivité de l'établissement public.

Un des leviers majeurs évoqués dans le projet est notamment l'objectif d'atteindre « un cadrage des effectifs à environ 2500 agents fin 2022 ». Des scénarii ont été pensés et décidés, tel que nous le comprenons en lisant la note de projet « point d'étape 2017 ». Le choix s'est porté sur « une nouvelle organisation autour du Contrat d'Objectifs Performance (COP) 2017-2021 » signé avec l'État. Celui-ci déclinait 4 axes stratégiques comprenant des objectifs de travail, soit 21 au total.

La considération de la dimension humaine, apparaît sous dimensionnée pour les agents qui vivent des réorganisations successives, et qui voient en ce projet AP2020, une continuité de dégradation de leurs conditions de travail et une remise en question de leur métier.

Les enjeux pour les différentes parties ne sont pas faciles à partager tant ils sont éloignés. Nous retiendrons essentiellement les parties du projet concernant le périmètre de la mission, pour l'activité de prévision.

V.2. Conception du projet

Au sein de Météo France, le projet a été élaborée par un groupe de travail composé entres autres de l'ensemble des directeurs, sous pilotage de la direction générale. Leur travail a consisté à évaluer l'ensemble des attendus issus des directives ministérielles, et d'évaluer les transformations à engager dans les organisations des services.

Des échanges réguliers se sont tenus avec les représentants du personnel pour les informer, et un espace intranet a été mis à disposition des agents pour communiquer sur les avancées des phases et recueillir des éventuelles questions/commentaires.

Ce travail est fait dans un calendrier de moins de 3 ans, par des échéances imposées. Une des difficultés consistant à s'assurer que les décisions engagées aboutiraient aux résultats attendus dans les délais avec le niveau d'opérationnalité et de satisfaction. Ce qui est loin d'être le cas, tant les dimensions du travail sont liées, et les aspects techniques réservent aussi leurs effets imprévus pouvant retarder la mise en place.

Les étapes de la transformation profonde sont envisagées en tiroirs. Ce sont autant des changements en interne mais aussi des relations avec des partenaires et des clients qu'il faut faire évoluer.

Pour autant, notre lecture du projet ne nous permet pas de mesurer l'étendue de l'implication des personnels dans l'élaboration de ce projet. Alors que, le ministre avait demandé à ce que les personnels participent et qu'il y ait une réflexion partagée, il semble que les personnels de terrain, et notamment ceux dont le cœur de métier évolue n'ont pas été associés dans des réunions de travail pour analyser leur travail réel, leurs contraintes, les dysfonctionnements existants ou potentiels, etc.

Cette partie de l'analyse aurait été intéressante à mener à plusieurs titres :

- Afin d'améliorer la connaissance des activités à transformer par le retour d'expérience de ceux qui le pratiquent au quotidien et non par l'avis de leur supérieur ;
- Afin de construire une cohésion d'ensemble, une unité partagée entre les personnels et les dirigeants de Météo France, et une nouvelle cohésion autour de l'organisation cible ;
- Afin de faciliter l'adaptation, et l'accompagnement aux évolutions pour les personnels.

En juillet 2018, un comité d'accompagnement au changement a été créé avec les acteurs de la prévention. Sous forme d'une réunion, ce comité avait pour objectif de réfléchir sur la prévention des risques dans le cadre du projet. L'implication à posteriori de ces acteurs a été mal perçu par les principaux concernés et pose question concernant la date tardive de cette rencontre ainsi le rôle et les attentes réelles envers ce comité.

« Quand je suis arrivé, on m'a demandé mon avis mais tout était déjà décidé donc il n'y a rien à faire »
« Ça ne sert à rien, on manque de temps et à part donner son avis tu ne peux pas travailler comme ça. »
« Cette réorganisation se fait à marche forcée dans un délai contraint »

VI. IMPACTS SUR LES AGENTS ET LES SITUATIONS PROFESSIONNELLES

Notre analyse sera fondée sur la base des données recueillies lors des entretiens et celles obtenues dans le questionnaire.

VI.1. Impacts sur la période de transition

La période de transition est un moment délicat dans sa gestion. En effet, le changement de fonctionnement et d'organisation est alors effectif mais pas encore fluide et opérationnel. C'est alors une période à risque pour les salariés dont le travail est transformé mais également pour les acteurs en charge de son accompagnement. Plusieurs impacts ont été identifiés à partir des entretiens et des résultats du questionnaire.

Dégradation du climat de travail

Comme constaté précédemment, le climat social peut s'avérer délicat au sein de Météo France. Le lancement de ce projet imposé est mal perçu par les salariés et risque d'avoir un fort impact sur ce climat durant la phase de transition. En effet, les travailleurs sont déjà ancrés dans une situation d'inconfort ou le climat social avec la direction peut s'avérer problématique. À la question 83 du questionnaire « *Actuellement avez-vous le sentiment d'être en souffrance* », on observe que 31% des répondants ont dit « Oui ». Bien que non majoritaire, ce score est important, d'autant plus que le terme de souffrance est fort. De plus, à la question 81 « *Si vous étiez en grande difficulté (stress, souffrance, etc.), dans l'ordre, à qui vous confieriez vous ?* » (voir figure). On observe en premier lieu la famille suivie des collègues de travail et du manager. Il est intéressant de voir qu'une partie importante a répondu « Personne », ce qui pose question notamment sur les notions d'isolement et pour le travail de prévention. Il est également intéressant de voir que les acteurs de prévention (médecine du travail, représentants du personnel, psychologue, assistant de prévention) sont peu cités et ne semble pas être les acteurs principaux vers lesquels se tournent les agents. Cela questionne quant à leur place dans l'organisation, leur implication dans le fonctionnement de l'organisation ainsi que leur marge de manœuvre pour mettre en place des actions de prévention (voir partie III).

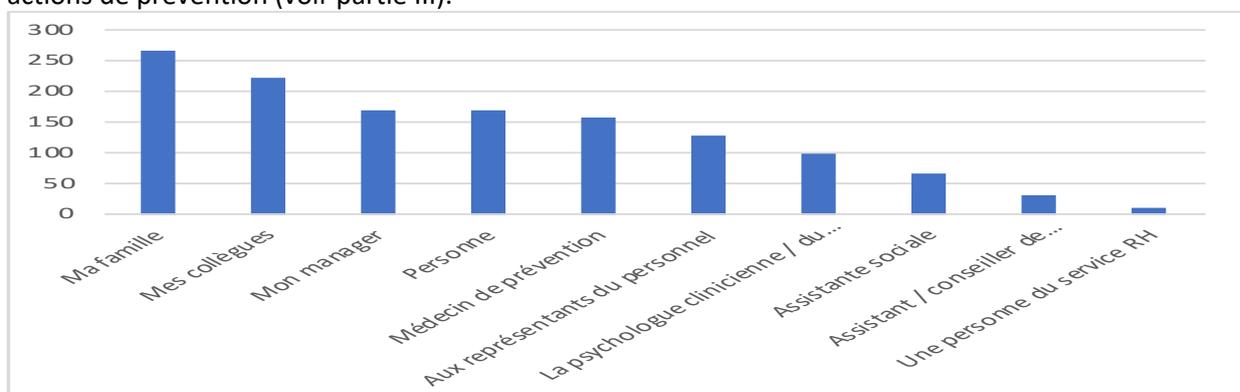


Figure 12 : Q°81 "Si vous étiez en grande difficulté (stress, souffrance, etc.), dans l'ordre, à qui vous confieriez-vous ?"

En parallèle, on observe un soutien important entre les pairs qui contribue au maintien au travail et à une certaine qualité du climat quotidien. En phase de transition qui a débuté dès l'annonce du projet, on observe que ce climat se dégrade car les travailleurs se confrontent à une situation de stress. À la question 25 « *Diriez-vous qu'il existe une solidarité entre les pairs ?* » 65% répondent oui, ce qui montre l'importance de ce facteur. Aux questions 26 « *Avez-vous identifié des résistances au changement dans votre équipe ?* » 80% des répondants ont répondu oui. La question 85 vient illustrer cette dégradation avec 50% des répondants « Oui » et 26% « Je ne sais pas » à la question « *Existe-t-il des situations de tension dans votre équipe depuis l'annonce du projet ?* ». On note ici d'une part l'importance du collectif et des pairs dans le climat social et l'impact négatif que peut avoir l'annonce du projet. Sa mise en place, si mal accompagné peut donc accélérer cette dynamique.

Concernant le dialogue social avec la direction, le manque de projection et la perte de sens au travail des salariés risque d'impacter le sentiment d'attachement à l'organisation, comme le montre le questionnaire si des tensions émergent, le risque d'une dégradation significative du dialogue social avec la direction est à prévoir.

Démotivation et résistance au changement

La littérature abonde sur les résistances au changement que ce soit pour aborder les stratégies managériales à mettre en œuvre, ou pour comprendre les raisons du changement et faire évoluer le projet pour aboutir à une dynamique d'adhésion collective qui sera une des clefs du succès du projet. Aujourd'hui, les résultats du questionnaire montrent une forte « résistance » au changement dans les équipes de travail. En effet, à la question 26 « *Avez-vous identifié des résistances au changement dans votre équipe ?* » 80,4% des répondants ont dit « Oui ». Si l'on confronte ces résultats à ceux de la partie précédente on observe donc assez bien une évolution des comportements et de postures des travailleurs. Ce changement peut se manifester par des tensions et une augmentation de l'irritabilité de certains salariés mais également de façon plus discrète avec un isolement ou un détachement pouvant être pathogène.

Un passif favorisant la « résistance »

Cette « résistance » peut s'expliquer également par l'historique Météo France. À la question 52 « *Avez-vous déjà vécu une réorganisation de votre cœur de métier ?* », 74% des répondants ont dit « Oui ». À la question 55 « *Ces réorganisations ont-elles eu des impacts sur votre travail et/ou votre santé.* » 80% des répondants ont également répondu « Oui ». On note donc ici que les travailleurs sont « habitués » à vivre des situations de réorganisation et que ces évolutions ont un impact sur leur travail mais également sur eux-mêmes et leur perception de l'organisation. En effet, les verbatims illustrent ici une impression générale que Météo France ne sait pas où elle va, que le projet AP2022 ne suit pas la logique du projet de 2012, qu'à peine ce projet « terminé », un nouveau est mis en place et les replacent en situation d'inconfort.

« En 2008, les mêmes personnes expliquaient que le PAR était l'avenir et le Prévi Conseil voué à disparaître. Autre réforme et on inverse. Ce n'est pas une création c'est la reprise de ce que l'on faisait dans les centres départementaux mais avec des horaires très contraignants. »

En effet, les prévisionnistes de Météo France portent encore les stigmates du projet de réorganisation de 2012 et ont du mal à refaire confiance. De plus, ce vécu encourage certains à adopter une posture d'attente sachant que la situation avait évolué ouvrant la possibilité du travail à distance en 2016, l'éventualité que ce type de changement se fasse peut encourager certains à ne pas se projeter plus que ça dans ce qui est proposé aujourd'hui.

Un manque d'implication dans les phases de réflexions et de conceptions

La « résistance » au changement est également corrélée négativement à l'implication des salariés dans la réflexion et la conception du projet ainsi qu'à la communication. Plus ils sont impliqués et la communication est réussie, moins le phénomène résistance se fait ressentir. En effet, un manque

d'implication et de communication engendre des facteurs de risques psychosociaux. À la question 60 « Que redoutez-vous le plus dans le projet de réorganisation actuel ? », les inquiétudes se portent principalement sur les évolutions pouvant avoir un impact négatif sur les conditions de travail (73%), une perte de sens au travail (70%), une perte de qualité des livrables (66%), une perte d'intérêt pour le nouveau métier proposé (58%), le vécu de difficultés face aux nouvelles exigences (32%), une perte du métier (29%) et d'être contraint à quitter Météo France (21%). Ces résultats sont évocateurs et démontrent une vraie appréhension sur l'évolution de leur métier, que ce soit sur les aspects de conditions de travail, de qualité du travail, de reconnaissance au travail ou de sens au travail avec une divergence entre les valeurs portées par le salarié et de façon général les collectifs de la profession face à l'évolution proposée.

De plus, la juxtaposition de projets effectués en parallèle les uns des autres rend difficile la compréhension globale de la transformation de Météo France. Bien qu'il semble y avoir une volonté de travailler en transparence, le manque d'implication des agents limite les possibilités de projection, d'autant que les informations sont insuffisantes pour se rendre compte de l'organisation cible.

« Le fait de construire en même temps qu'on réorganise, ça ne suffit pas à rassurer les agents. »

Une gestion des emplois, des effectifs et des compétences (GPEEC) « opaque »

Si la direction de Météo France, aux travers de ces nombreuses actions, se dit « accompagner le changement de manière humaine », la crise identitaire des agents prévisionnistes dans le cadre du projet AP2022, est perceptible. Quelle sera leur cœur de métier demain ? D'ailleurs, de quelles compétences et métiers Météo France aura besoin pour perdurer et se développer ? Aucun document fourni par la direction ne permet de répondre à ces questions. Pourtant la direction des ressources humaines semble anticiper les emplois futurs avec son Instance de Concertation Préfiguratrice¹³ (ICP). L'ICP est un processus d'accompagnement paritaire (des représentants de l'administration et des représentants du personnel) des agents vers une mobilité interne. Les agents sont invités à exprimer de un à trois vœux sur un outil dédié qui donne accès à l'ensemble des postes disponibles. Pour ceux dont le poste est restructuré ou supprimé, ils sont prioritaires pour l'attribution d'un droit à option sur un poste à condition de s'être exprimé lors de la campagne ICP. Il est précisé qu'un droit à option n'engage pas l'agent à prendre le poste identifié.

Nous distinguons sept phases dans ce dispositif : ouverture de la campagne ICP, date limite de candidature pour la première itération de l'ICP, 1^{ère} itération de l'ICP et communication des résultats aux agents, réouverture des expressions de vœux pour les agents n'ayant pas obtenu de droit à option, 2^e itération de l'ICP et communication des résultats aux agents, réouverture des expressions de vœux (pour les agents n'ayant pas obtenu de droit à option), 3^e itération, clôture de l'ICP et communication des résultats aux agents.

Par ailleurs, lors de l'ICP, chaque cas est analysé individuellement, des modalités de choix multicritères sont appliquées :

- critère d'appartenance à la famille du poste. Les familles d'emploi sont par exemple : observation, prévision et climatologie, informatique, aéronautique ; adéquation du profil de l'agent au poste apprécié au regard du parcours professionnel de l'agent. Quelle prise en compte et selon quels processus, de l'agent qui souhaite changer de métier ?
- critère d'ancienneté apprécié par la durée d'affectation dans le poste et à Météo-France (le calcul des points, relativement complexe, ne sera pas utilisé que pour des situations ciblées, lesquelles ?)
- ordre de priorité dans les choix.

¹³ Note relative à la gestion de l'instance de concertation préfiguratrice intercorps du deuxième semestre 2019

VI.2. Impacts en termes d'effectifs d'emplois et de compétences

L'évolution de l'organisation conduit de ce fait une grande partie des personnels à voir la structure au sein de laquelle ils sont aujourd'hui affectés se modifier.

En effet, au niveau des directions interrégionales, l'activité va se centraliser autour du conseil avec la perte des activités d'observations, d'aéronautique, de production et du service informatique qui vont être nationalisés, augmentant ainsi le travail à distance entre agents et encadrant et favorisant un fonctionnement segmenté par activité et plus par zone géographique.

Certains postes évoluent, certains postes sont supprimés et de nouveaux postes sont créés. Certaines fonctions, comme celle de prévisionniste amont régional sont également appelées à disparaître.

Evolution du métier de « prévisionniste » à « météorologiste conseil »

Le nom commun prévisionniste désigne couramment le météorologue chargé d'élaborer des prévisions météorologiques. Ce métier est en constante évolution et très lié à l'évolution des technologies. La première fonction du prévisionniste consiste à expliquer et à décrire, pour un usager ou un client, les conditions météorologiques à venir sur une zone d'intérêt. Il doit délivrer un message technique de qualité avec une communication adaptée. Cette mission est ancienne. Elle est actuellement présente dans tous les services météorologiques nationaux (SMN) publics mais également dans des entités du secteur privé qui traitent de météorologie.

La façon d'exercer cette fonction a été marquée par une forte évolution au cours de ces dernières années en liaison avec les progrès remarquables de la Prévision Numérique du Temps (PNT) d'une part, et des moyens d'observation de l'atmosphère d'autre part. Le travail repose désormais sur l'interprétation des simulations numériques disponibles. Il a suivi les progrès des moyens permettant de construire les données de prévision, comme l'amélioration de la qualité des modèles de PNT eux-mêmes et de leur post-traitement (adaptations statistiques). Il a été permis par l'évolution des possibilités d'exploiter les informations fournies et de visualiser les champs prévus. Ceux-ci sont en effet passés des sorties graphiques sur papier aux représentations informatiques.

Pourtant l'expertise humaine est toujours indispensable selon les agents du fait de leur rôle de veille ou de suivi, parfois sous-estimé, qui est primordial. Il consiste à détecter tout phénomène météorologique potentiellement dangereux qui n'aurait pas été prévu afin d'en avertir le plus rapidement possible les usagers qui pourraient y être exposés. Cette tâche est ardue d'une part du fait que, par définition, le phénomène est inattendu, et d'autre part, parce que les moyens d'observation peuvent être insuffisants pour le détecter. L'expérience des agents de Météo France est grande ce qui augure d'une qualité de diagnostic.

« C'est un moindre mal, on va abreuver les clients de productions automatiques de qualité plus ou moins bonnes, il faudra bien quelqu'un pour les accompagner à décrypter les informations qu'ils reçoivent. »

Cependant, l'objectif semble être une « automatisation massive » avec le maintien d'une expertise au niveau des régions pour accompagner à la compréhension des prévisions.

Automatisation et craintes des agents

Une part de plus en plus importante des prévisions est donc automatisée, c'est-à-dire mise à disposition de l'utilisateur, directement, par une chaîne de traitement informatisé sans intervention humaine. Par exemple, le bulletin météo surveillance rédigé jusqu'à présent par les prévisionnistes seront fait de façon automatique à l'exception de quelques clients aux besoins spécifiques.

Nous les avons interrogés à la Q°65 « Que pensez-vous de la création du métier de météorologiste conseil ? »



L'évolution vers le métier de prévisionniste conseil **inquiète** fortement les agents, rares se sont exprimées en y trouvant de l'intérêt. Au mieux c'est souvent de l'attente de voir ce que cela deviendra à terme.

« Il y a trop d'imprécisions quant au contenu des nouvelles tâches ».

« Logique de restriction des postes au détriment de la qualité du service. »

« Toutes les craintes que l'on peut avoir en pareilles entreprises (de démolition). Crainte que les collègues éprouvent une perte de sens de leur travail surtout en voyant des pans entiers de métiers disparaître (Prévision Amont, dans le passé : RS, observateurs, à moyen termes : Commerce, Climatologie, etc.). Perte de visibilité et de confiance dans l'avenir. Crainte aussi de voir se dégrader le service rendu au Public, crainte également de voir des missions importantes voire régaliennes être amener à disparaître de la partie Continuité de Service de Météo-France »

« Sentiment que les tâches actuelles du métier de prévisionniste aéro risquent d'être automatisées dans un avenir proche. »

Deux craintes fortes sont exprimées unanimement. L'une concernant l'outil qui va remplacer l'expertise humaine et donc réduire la part d'intervention des prévisionnistes. L'autre concernant les risques d'erreurs, qui existent déjà, et qui pourraient s'accroître avec une hausse de l'automatisation.

« Une erreur sur les minimales d'un jour au lendemain de +4-5° c'est énorme, surtout dans certains environnements, comme dans le milieu viticole. »

« Refus de changer de métier car crainte de ne pas réussir à s'adapter et refus d'être polyvalent géographiquement car appréhension de travailler sur des territoires mal maîtrisés. »

« Cela arrive trop tôt. Rien n'est prêt et ça va mal se passer, l'automatisation fonctionne mal. Et il y a beaucoup trop d'agents à reclasser, d'où des tensions. »

Un sentiment de perte de la valorisation et de la qualité du travail

Comme spécifié lors des entretiens, **auparavant le métier était valorisé** et porteur d'une **expertise locale** très forte permettant la faisabilité d'un **travail de qualité**. En effet, le prévisionniste a une expertise fine de son métier mais également de l'environnement, la zone géographique où il exerce. Cette perte d'expertise fine s'est faite au fur et à mesure des différents projets et ce dernier semble finaliser ce processus ce qui est mal vécu par les salariés.

« La perte quasi complète de ce qui est la force de Météo-France : La connaissance du terrain et la proximité avec les usagers. »

« Territoires à gérer trop vastes. Donc difficultés à maîtriser la prévision sur l'ensemble du territoire, ce qui occasionne du stress et de l'insatisfaction professionnelle. »

« Une moins bonne réactivité face aux aléas météo, éloignement du terrain, risque de "rater" un phénomène parce qu'on est concentré sur autre chose et qu'on ne peut pas tout voir en même temps. »

« Je pense que l'on est en train de réinventer le prévisionniste en centre départemental qui était très polyvalent sur son territoire (prévi, climatologie, etc.) mais sur un territoire très large que le météo conseil aura du mal à maîtriser. »

Ce projet semble effectivement remettre en question l'utilité d'une « surqualité » de la prévision.

« La valeur ajoutée du temps passé à améliorer la prévision et la base qui a été produite par l'automatisation est difficile à juger. Et même si y a amélioration, est-ce que ça va être utile à quelqu'un. Et on perd du temps sur d'autres choses où on est attendu. »



L'idée est alors de « *baisser en qualité et en effectif sur la prévision pour augmenter l'accompagnement des clients.* ». On assiste donc un changement de paradigme en se focalisant sur les besoins du client et non sur l'aspect purement météorologique. En ce sens, le météorologiste conseil peut donc élargir sa zone géographique d'expertise. Nous sommes donc ici dans une rupture entre la qualité du travail et les valeurs définies par la nouvelle organisation et celle vécues et soutenues par les agents. Cette rupture et cette confrontation à propos de l'essence même du métier est un facteur extrêmement déterminant dans l'émergence des risques psychosociaux.

Une augmentation de la polyvalence

La perte d'expertise fine implique également l'inquiétude se portant sur une polyvalence de l'activité allant dans le sens de la perte d'une expertise fine et de la conception d'un métier multifonction peu valorisant :

« En 2008, les mêmes personnes expliquaient que le PAR était l'avenir et le Prévi Conseil voué à disparaître. Autre réforme et on inverse. Ce n'est pas une création c'est la reprise de ce que l'on faisait dans les centres départementaux mais avec des horaires très contraignants. »

« Au niveau du métier, le poste de MC (météorologiste conseil) regroupe un grand nombre de compétences sur un domaine agrandi (3 fiches de tâches y sont liées : production en prévision, climatologie, soutien au CPR, sur un territoire de 20 départements). Le risque est d'avoir du mal à acquérir et entretenir ces nouvelles compétences en raison du passage de l'une à l'autre au fil de la semaine de travail. »

Le projet prévoit que les futurs prévisionnistes-conseil seront amenés à **effectuer des astreintes**. Pour les agents, cet aspect est vécu comme une réelle contrainte.

« Politique de la niveaulogie, passage de la polyvalence à la spécialisation à outrance alors que les agents pouvaient avoir plusieurs cordes à leur arc (aéro, nivo, climatologie, etc.) »

« De plus le rythme de travail présente tous les inconvénients du semi-permanent (travail jour férié et WE) sans les avantages (davantage temps libre) car le nombre de vacation par semaine sera important avec en plus des astreintes, soit un rythme de travail qui sacrifie la vie privée. »

Cette inquiétude concernant les astreintes est forte concernant l'organisation cible, d'autant plus que depuis 2015, le nombre total d'heures d'astreintes a évolué de 15% passant 22 733 h en 2015 à 26 471 en 2018.

Cependant ce qui revient souvent,

« Il y a une mauvaise appréciation par la Direction du travail fourni (méconnaissance de l'activité réelle et traitement trop comptable du changement). La situation locale, précédemment harmonieuse, est en train de se dégrader. Même la solidarité dans l'équipe pourrait en être affectée. Le gain d'effectifs, somme toute minime, risque de conduire à une perte d'efficacité. »

« Très mauvais poste, juste fait pour nous dégouter du métier et nous envoyer vers Toulouse "en douceur" »

« C'est une erreur de dissocier le métier de prévision en une partie dite "amont" et une partie dite "conseil". Un "amont" est capable de faire du "conseil". Et pour faire du "conseil", il faut avoir fait un minimum d'amont. »

La crainte de devoir jouer un rôle de tampon, et gérer les mécontentements des clients.

« Pourquoi changer ce qui fonctionnait avant (il y a 10 ans) pour aller vers ce qui ne fonctionne pas ? Pour moi le métier de MC est un métier fourre-tout avec diverses missions, divers horaires et en plus un

régime d'astreinte. Peu attractif et peu motivant pour ceux qui devront y aller. Ils seront en plus en première ligne face aux réclamations clients face aux incohérences de la base automatique ».

Le travail à distance comme source de flexibilité

Afin d'éviter les contraintes de mobilité géographique forcée aux agents dont l'activité va évoluer, il est proposé de maintenir son poste dans le même lieu, et de travailler à distance. C'est le cas pour les prévisionnistes conseil aéronautique. Ceux qui ne suivront pas sur place, n'auront que très peu de contacts directs avec leurs pairs et leurs responsables. Pour certains c'est une situation peu motivante sur du long terme.

Aujourd'hui 20% des agents déclarent travailler à distance de leur encadrement (Q°39 « *Travaillez-vous à distance de votre encadrement ?* »).

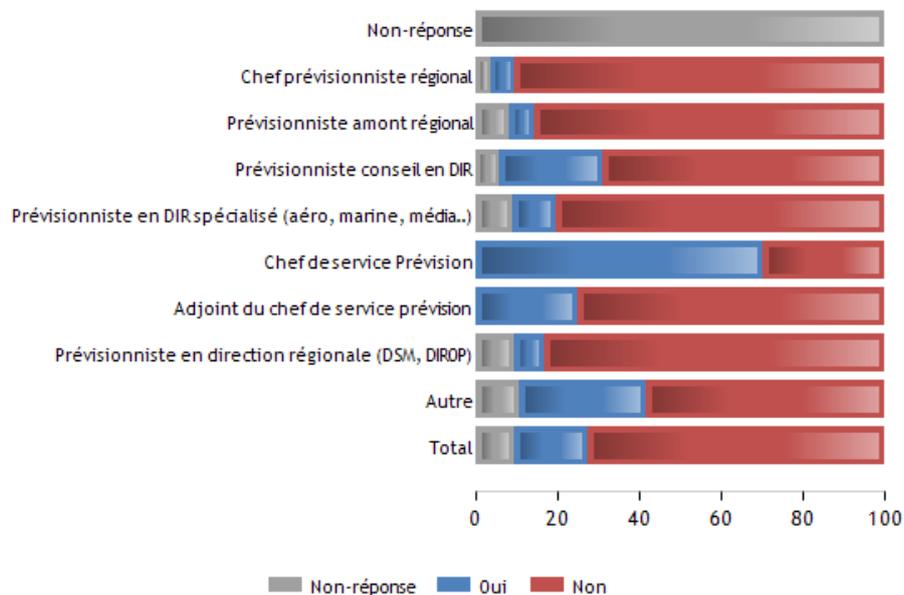


Figure 13 : Croisement Q°3 "Votre métier" et Q°39 "travaillez-vous à distance de votre encadrement ?"

Parmi les réponses « autre », les métiers : prévisionniste au CNP, prévisionniste polyvalent Outre-Mer, Chef de centre, prévisionniste amont cyclone, prévisionniste aéronautique, etc.

Une perte de sens au travail

En synthèse, ce projet perturbe le travailleur sur différentes dimensions simultanément, comme précisé dans les entretiens :

- l'automatisation est confrontante de par l'impact sur le métier et la façon dont elle implémenté,
- les conditions de travail sont confrontantes avec le développement de l'astreinte, le travail à distance,
- l'évolution du métier est confrontante avec le développement de la polyvalence et la perte d'une expertise fine,
- le sentiment de perte de qualité des livrables est confrontant.

« Concernant le projet, d'un point de vue réorganisation technique, je suis inquiet que les nouveaux outils ne soient pas prêts dans les temps. L'automatisation de la prévision se fait à marche forcée, il y aura clairement un recul dans la qualité des prévisions. Il n'y a pas de plan B en cas d'échec du projet d'automatisation. Passionné par mon métier de prévisionniste, une baisse de qualité de prévision est



quelque chose que j'accepte difficilement. Concernant la réorganisation d'un point de vue métier/organisation du travail, je suis très inquiet par la centralisation qui est réalisée à outrance et qui montre déjà ses limites. Concernant le futur poste de Météorologiste-Conseil, il cristallise toutes mes craintes. D'un point de vue fonctionnel, les agents devront être ultra polyvalents, avoir des connaissances extrêmement poussées dans de nombreux domaines pour assumer toutes les tâches qui leurs incomberont. A cela s'ajoute une ultra flexibilité niveau horaires de travail. Mélange d'horaires de bureau, de semi-permanent, astreintes la nuit, vacations les week-ends. C'est tout nouveau dans l'entreprise, et les conditions de travail vont très nettement se dégrader pour les agents concernés par ce nouveau poste. »

Points de vigilance & recommandations

- *Travailler au maintien des collectifs de travail afin de favoriser une autorégulation de l'activité ainsi de conserver une ressource et un soutien contre les risques psychosociaux ;*
- *La communication et l'implication des salariés dans les phases de réflexions et de conceptions du projet doivent être améliorées afin de diminuer le phénomène de « résistance » au changement ;*
- *Travailler à la relation homme-machine, au rôle du salarié face à l'automatisation afin de faciliter l'intégration de cette dernière tout en préservant le salarié et la qualité des livrables ;*
- *Travailler à la valorisation du métier en impliquant les salariés dans les évolutions futures des métiers. Cette implication peut permettre de faire entrer en cohérence les objectifs du projet aux réalités vécues par les salariés ;*
- *Clarifier les métiers et organisations cibles et impliquer les agents dans la définition de leur travail future afin de travailler à l'adaptation et la familiarisation du métier cible.*
- *Mettre en place un GPEEC.*
- *Préparer et former les salariés à la polyvalence du métier de météo-conseil ;*
- *Travailler les notions d'astreintes sujettes à une forte résistance des salariés.*

VII. RECOMMANDATIONS

III. Acteurs et actions engagées pour la prévention des risques professionnels

III.1 Les acteurs autour de la prévention des risques

- Favoriser une meilleure implication des acteurs de préventions dans les projets de réorganisations et de transformations de l'organisation.
- Travailler à une cohésion des différents acteurs de prévention afin de favoriser le développement d'actions de prévention primaire.
- Être vigilant sur la capacité d'action des assistants de préventions durant les phases de transition sachant qu'eux-mêmes sont en phase de transformation.

III.2 Études sur les conditions de travail : constats récurrents de dégradation des conditions de travail et présence de RPS

- Informer tous les salariés du projet de mutation des missions de Météo-France, des dispositifs et mesures pris et envisagés.
- Sensibiliser et/ou former les agents aux outils de prévention afin qu'ils se les approprient et les fassent vivre puisque la prévention est une démarche dynamique.
- Créer des groupes d'expressions pour partager entre les métiers les stratégies d'adaptation et les savoir-faire liés à l'expérience.
- Sortir les managers de proximité de l'isolement (s'ils sont là pour implanter matériellement le changement, ils doivent également motiver leurs équipes) par la mise en place d'atelier managers pour parler des difficultés rencontrées et travailler ensemble à la résolution des problèmes et avoir la légitimité de faire remonter celles qui ne peuvent pas être résolues à leur niveau.
- Créer des fiches d'incidents pour assurer un suivi des situations à risques de : hausse de charge de travail, de tensions, etc. et inciter les salariés à les renseigner et faire faire un retour par l'encadrement.
- Porter une attention particulière aux salariés âgés dont l'effet ancienneté croisé au degré de la pénibilité dans la fonction (stress, charge cognitive, anxiété, sentiment d'isolement) peut favoriser l'usure professionnelle et d'autres pathologies physiques ou psychiques.
- Établir un suivi des risques psychosociaux dans le Document Unique en utilisant les six axes d'analyse sur les facteurs de risques psychosociaux identifiés par le collège d'experts chargé de préconiser une approche globale des RPS : exigences du travail, exigences émotionnelles, autonomie et marge de manœuvre, rapports sociaux et relations au travail, conflits de valeurs et dissonances éventuelles, insécurité socio-économique.
- Il semble également indispensable de montrer en quoi les mesures de prévention existantes sont efficaces et maximales et contribuent à la diminution des risques identifiés.
- Prise en compte des actions précédemment mené au sein de Météo France dans les phases de conception et de réflexion des projets.

IV. Diagnostic avant-projet

- *Travailler à la transmission intergénérationnelle dans un souci de maintien d'une expertise dans l'organisation.*
- *Prendre en considération les spécificités de la population concernées par les transformations afin de favoriser l'implémentation et l'adoption du projet par tous (population vieillissante, attachement historique à un métier, etc.).*
- *Tenir compte dans la conception des projets de réorganisations et dans l'accompagnement, des valeurs qui prévalent dans les établissements public, du rôle et des attentes des agents. L'ensemble des valeurs dans lesquelles ils baignent sont des facteurs structurants de motivation.*
- *Tenir compte dans la démarche de recensement des attentes des dimensions structurantes, du travail de deuil à effectuer. La dimension psychologique doit être évoquée, et accompagnée par des professionnels.*
- *Réaliser des analyses des situations de travail réel avant la conception des projets, et faire état dans le projet de situations/faits caractéristiques dans lesquelles les agents se retrouvent, en ayant le sentiment d'avoir été écoutés.*
- *Apporter plus de lisibilité dans l'évolution des tâches, procédés de travail, usage des futurs outils, etc.*
- *Travailler à l'accompagnement et au suivi des travailleurs à distance dans un souci de prévention primaire mais également secondaire et tertiaire.*
- *Faire un état des lieux pour prévenir les situations de surcharge de travail chronique chez tous les agents ; créer un outil d'enquête d'une dizaine de questions à diffuser ponctuellement dans les équipes pour aider au repérage de ce qui met en situation de surcharge chronique, ex :*

Repérez ce qui vous en met en situation de surcharge chronique	Identifiez ce qui chez vous entretient ou renforce les causes de surcharge
<i>Les sollicitations des collègues</i>	<i>Vous ne dites jamais non</i>
<i>Les nouvelles missions qui s'accumulent ?</i>	<i>Vous aidez vos collègues moins compétents mais ne prenez pas le temps de leur expliquer pour les rendre autonomes.</i>
<i>Le fait que tout repose sur vos épaules ?</i>	<i>Vous acceptez avec passion de nouvelles missions sans renoncer aux anciennes.</i>
<i>L'accumulation démesurée des mails ?</i>	<i>Vous avez du mal à déléguer.</i>
<i>Les retards des autres qui vous mettent toujours en situation d'urgence ?</i>	<i>Vous courez tellement après les urgences que vous n'avez plus le temps d'anticiper ni de traiter en profondeur les causes d'imprévis.</i>
<i>Les changements d'organisation ?</i>	

- *Agir, et supprimer les facteurs risques psychosociaux existants et propices à déclencher du burn out/épuisement professionnel pour l'encadrement de proximité N+1 et N2.*
- *Sensibiliser les différents acteurs de prévention aux risques de bore out et surcharge chronique qui sont des facteurs de RPS / mal être / souffrance.*

VI. Impacts sur les agents et les situations professionnelles

- *Travailler au maintien des collectifs de travail afin de favoriser une autorégulation de l'activité ainsi de conserver une ressource et un soutien contre les risques psychosociaux.*
- *La communication et l'implication des salariés dans les phases de réflexions et de conceptions du projet doivent être améliorées afin de diminuer le phénomène de « résistance » au changement.*



- *Travailler à la relation homme-machine, au rôle du salarié face à l'automatisation afin de faciliter l'intégration de cette dernière tout en préservant le salarié et la qualité des livrables.*
- *Travailler à la valorisation du métier en impliquant les salariés dans les évolutions futures des métiers. Cette implication peut permettre de faire entrer en cohérence les objectifs du projet aux réalités vécus par les salariés.*
- *Clarifier les métiers et organisations cibles et impliquer les agents dans la définition de leur travail future afin de travailler à l'adaptation et la familiarisation du métier cible.*
- *Mettre en place un GPEEC.*
- *Préparer et former les salariés à la polyvalence du métier de météo-conseil.*
- *Travailler les notions d'astreintes sujettes à une forte résistance des salariés.*

VIII. CONCLUSION

Beaucoup d'interrogations sont permises à ce stade. Les représentants du personnel ont alerté à plusieurs reprises, et les débats qui ont lieu lors des réunions de l'instance CHSCT ne sont jamais suffisants tant les questions sont nombreuses, et les réponses sont encore au stade de l'intention ou de l'expérimentation (système d'information).

Les agents ont identifié des aspects qui pour eux fondent le sens de leur cœur de métier, de leur engagement et de leur motivation à travailler dans un établissement de secteur public : la relation à l'usager/client va profondément évoluer, et c'est ce qui revient souvent dans les plaintes et les commentaires.

Ce qui surprend, c'est que Météo France dispose de retour d'expériences des précédentes réorganisations, qui font état des difficultés rencontrées par les personnels qui ont du mal à s'adapter aux évolutions, mais surtout au quotidien. A l'origine des multiples plaintes, les facteurs organisationnels (charge, management, reconnaissance du travail et des efforts, sous effectifs, dégradation des relations de travail...) sont des éléments récurrents.

Et pourtant le projet AP2022, ne fait absolument pas mention de ces réalités tant évoquées par les agents. A aucun moment le projet ne présente d'étude de l'existant de l'activité réelle ni d'étude d'impacts Ressources Humaines. Il se contente de se projeter directement dans l'organisation cible.

Ce projet ne présente pas non plus une vision fédératrice, motivante, pour inciter les agents à créer une nouvelle cohésion et une nouvelle culture d'établissement.

La notion du « service public » est réduite à un strict usage comme un devoir, alors que les agents sont fiers de leur appartenance à un établissement public pour « servir les usagers » c'est ce qui leur donne sens.

Nous constatons donc à ce stade que certains aspects qui auraient facilité l'accompagnement au changement des agents sont manquants ou insuffisamment développé au stade de la conception et de la communication du projet.

Concernant les évolutions organisationnelles, structurelles dans les organisations de directions/services/équipes, il apparaît à ce stade que le projet n'est pas suffisamment renseigné pour apporter une analyse des transformations.

Enfin, nous tenons à préciser que la mission que nous réalisons ne permet pas dans un délai aussi réduit, et avec des contraintes posées par le cadre des marchés publics de faire un état des lieux précis (limitation de budget réduisant le nombre de jours d'intervention pour les consultants, cahier des charges pré défini ne permettant pas d'instruire et reformuler le périmètre de l'intervention).

Un travail d'analyse approfondi des activités réelles devrait être réalisés pour enrichir le projet, et construire une démarche de projet ascendante/descendante, or il apparaît que c'est plutôt dans une démarche descendante que doivent s'inscrire les agents pour accepter les évolutions sans tenir compte de leur avis et des difficultés longtemps évoqués.



IX. ANNEXE 1 : OUTILS UTILISES POUR LA MISSION

IX.1. Liste de documents demandés, transmis

Document	Date de la demande	Réception
Le projet de réorganisation	21 oct.	Oui
Le Document Unique	21 oct.	Oui
Bilans sociaux des trois dernières années	21 oct.	Oui
Bilan HSCT des deux dernières années.	21 oct.	Oui
Les rapports annuels de la médecine du travail des deux dernières années	21 oct.	Oui
Les PV de CT-CHSCT pour l'année 2018 et 2019	21 oct.	Oui
Les PV de CE pour l'année 2018 et 2019	21 oct.	Non
L'organigramme actuel et cible	21 oct.	Oui
État des heures supplémentaires	21 oct.	Oui
Les fiches de postes actuelles et futures si mise à jour	21 oct.	Oui
Les différents accords : GPEC, senior, négociations sur le temps de travail	21 oct.	Oui
Le plan de formation réalisé pour l'année 2018 et 2019	21 oct.	Oui
Les programmes de préventions et plans d'actions	21 oct.	Oui
Autres expertises	21 oct.	Oui

IX.2. Glossaire des sigles utilisés

- **ANACT** : Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail
- **AT** : Accident du travail
- **CARSAT** : Caisse d'assurance retraite et de la santé au travail
- **CT-CHSCT** : Comité Technique et Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail
- **IRP** : Instance représentative du personnel
- **DRH** : Direction Ressources humaines
- **PV** : Procès-Verbal
- **CDT** : Code du Travail
- **DUER** : Document Unique d'Évaluation des Risques
- **QVT** : Qualité de Vie au Travail
- **RPS** : Risques psycho-sociaux
- **TF / TG** : Taux de fréquence / Taux de gravité des accidents du travail
- **TMS** : Troubles musculo-squelettiques
- **AT** : Accident du Travail
- **MP** : Maladie Professionnelle
- **EAE** : Entretien annuel d'évaluation
- **EVRP** : Évaluation des risques professionnels
- **GPEC** : Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences
- **DARES** : Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques
- **INRS** : Institut national de recherche et de sécurité pour la prévention des maladies professionnelles et des accidents du travail
- **INSEE** : Institut national de la statistique et des études économiques
- **NAF (code)** : Nomenclature d'activité française
- **SUMER (enquête)** : Surveillance médicale des expositions des agents aux risques professionnels

X. ANNEXE 2 : CADRE DE REFERENCE DES EXPERTS

X.1. Les conditions de nos interventions

Le déroulement de l'expertise s'inscrit dans une démarche de prévention et s'effectue selon la méthodologie déposée par l'expert et fait partie intégrante de « l'agrément d'expert auprès des CHSCT » délivré par le Ministère du Travail, après avis du Conseil d'Orientation sur les Conditions de Travail. Cet agrément, délivré par arrêté du Ministre du Travail, repose sur le respect strict des critères suivants :

- Reformulation de la demande.
- Problématisation.
- Méthodologie
- Transfert/pédagogie.
- Indépendance/déontologie.

La méthodologie d'intervention repose sur un principe : objectiver les situations de travail pour permettre d'identifier d'éventuels risques d'atteinte à la santé des agents. Cette analyse du travail fait appel à une méthode qui consiste à croiser les informations recueillies :

- Au cours des entretiens de cadrage avec le CT-CHSCT et la Direction.
- Au cours des entretiens individuels et collectifs avec agents et encadrants.
- Au cours d'observations en situation de travail posté.
- Au cours de l'analyse des documents transmis par la direction ou recueillis sur les lieux de travail.

Cette méthodologie adaptée à l'expertise CHSCT permet de donner la parole aux acteurs pour obtenir des données qualitatives croisées avec celles, obtenues par l'observation et l'analyse documentaire.

Le succès de cette méthodologie, comme toute autre, repose sur l'engagement du CT-CHSCT dans l'organisation et le suivi de la mission, mais aussi sur le respect, par la Direction, du droit à l'expertise au bénéfice de la délégation du personnel, en vue de l'amélioration du dialogue social.

X.2. Les niveaux de prévention des risques

La prévention des risques professionnels repose sur différents niveaux d'action. L'OMS définit la prévention comme l'ensemble « *des mesures qui visent non seulement à empêcher l'apparition de la maladie, telle que la lutte contre les facteurs de risque, mais également à en arrêter les progrès et à en réduire les conséquences* ». Celle-ci retient communément trois niveaux distincts de prévention :

« La prévention primaire vise à empêcher l'apparition d'une maladie. La prévention secondaire et tertiaire vise à stopper ou à retarder l'évolution d'une maladie et ses effets... ou à réduire le risque de rechute et de chronicité, au moyen d'une réadaptation efficace » (OMS, 1999).

Dans le cadre de la prévention des risques professionnels, ces trois niveaux de prévention sont couramment déclinés en retenant les principes suivants :

- La prévention primaire est constituée par l'ensemble des mesures qui visent à réduire les risques à la source notamment en agissant sur les déterminants environnementaux et organisationnels de l'activité de travail.



- La prévention secondaire représente l'ensemble des dispositifs visant à fournir aux individus les moyens de faire face aux dangers notamment à travers des actions de formation et d'information des agents pour leur permettre de se protéger et de réguler les risques.
- La prévention tertiaire correspond, quant à elle, à la prise en charge des agents atteints et aux actions de maintien dans l'emploi.

Dans le cadre de ces trois niveaux d'action, la prévention des risques professionnels s'appuie sur plusieurs dispositifs partant de l'identification et de l'évaluation des risques formalisées au travers du document unique d'évaluation des risques (DUER), en passant par le bilan annuel HSCT établi par l'employeur pour aboutir au plan d'action annuel de prévention.

X.3. La réglementation en vigueur en matière de santé, sécurité au travail

La directive-cadre européenne relative à la sécurité et à la santé au travail (directive 89/391 CEE) adoptée en 1989 concernant la mise en œuvre de mesures visant à promouvoir l'amélioration de la sécurité et de la santé des travailleurs au travail.

Cf les décrets pour la fonction publique.

Article L4121-1 : Obligations de l'employeur

« L'employeur prend les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs. Ces mesures comprennent :

- 1° Des actions de prévention des risques professionnels et de la pénibilité au travail ;
- 2° Des actions d'information et de formation ;
- 3° La mise en place d'une organisation et de moyens adaptés. L'employeur veille à l'adaptation de ces mesures pour tenir compte du changement des circonstances et tendre à l'amélioration des situations existantes.

Art. L.4121-2 Principes généraux de prévention

L'employeur met en œuvre les mesures prévues à l'Art. L.4121-1 du Code du Travail sur le fondement des principes généraux de prévention suivants :

- 1° Éviter les risques ;
- 2° Évaluer les risques qui ne peuvent pas être évités ;
- 3° Combattre les risques à la source ;
- 4° Adapter le travail à l'homme, en particulier en ce qui concerne la conception des postes de travail ainsi que le choix des équipements de travail et des méthodes de travail et de production, en vue notamment de limiter le travail monotone et le travail cadencé et de réduire les effets de ceux-ci sur la santé ;
- 5° Tenir compte de l'état d'évolution de la technique ;
- 6° Remplacer ce qui est dangereux par ce qui n'est pas dangereux ou par ce qui est moins dangereux ;
- 7° Planifier la prévention en y intégrant, dans un ensemble cohérent, la technique, l'organisation du travail, les conditions de travail, les relations sociales et l'influence des facteurs ambiants, notamment les risques liés au harcèlement moral et au harcèlement sexuel, tels qu'ils sont définis aux Art. L.1152-1 et L.1153-1 du Code du Travail ;
- 8° Prendre des mesures de protection collective en leur donnant la priorité sur les mesures de protection individuelle ;
- 9° Donner les instructions Appropriées aux travailleurs.

L4121-3 : « *L'employeur, compte tenu de la nature des activités de l'établissement, évalue les risques pour la santé et la sécurité des travailleurs, y compris dans le choix des procédés de fabrication des équipements de travail, des substances ou préparations chimiques, dans l'aménagement ou le réaménagement des lieux de travail ou des installations et dans la définition des postes de travail. A la suite de cette évaluation, l'employeur met en œuvre les actions de prévention ainsi que les méthodes de travail et de production garantissant un meilleur niveau de protection de la santé et de la sécurité des travailleurs. Il intègre ces actions et ces méthodes dans l'ensemble des activités de l'établissement et à tous les niveaux de l'encadrement. (...)* »

R4121-1 : « *L'employeur transcrit et met à jour dans un document unique les résultats de l'évaluation des risques pour la santé et la sécurité des travailleurs à laquelle il procède en application de l'article L. 4121-3. Cette évaluation comporte un inventaire des risques identifiés*

dans chaque unité de travail de l'entreprise ou de l'établissement, y compris ceux liés aux ambiances thermiques. »

R4121-2 : « *La mise à jour du document unique d'évaluation des risques est réalisée : 1° Au moins chaque année ; 2° Lors de toute décision d'aménagement important modifiant les conditions de santé et de sécurité ou les conditions de travail, au sens de l'article L.4612-8 ; 3° Lorsqu'une information supplémentaire intéressant l'évaluation d'un risque dans une unité de travail est recueillie. »*

Prévention des risques psychosociaux

La loi définit une obligation générale de sécurité qui incombe au chef d'établissement (article L. 4121-1 du Code du travail). Il lui revient d'évaluer les risques, y compris psychosociaux, et de prendre les mesures nécessaires pour assurer et protéger la santé physique et mentale ainsi que la sécurité de ses agents. L'accord national interprofessionnel (Ani), relatif au stress au travail, du 2 juillet 2008 (rendu obligatoire par un arrêté ministériel du 23 avril 2009) a pour objet de transposer l'accord européen en droit français et de prendre en compte les évolutions de la société sur ce sujet.

Il pose une description du stress qu'il définit comme un état de stress survient lorsqu'il y a déséquilibre entre la perception qu'une personne a des contraintes que lui impose son environnement et la perception qu'elle a de ses propres ressources pour y faire face. L'individu est capable de gérer la pression à court terme mais il éprouve de grandes difficultés face à une exposition prolongée ou répétée des pressions intense.

En outre, différents individus peuvent réagir de manière différente des situations similaires et un même individu peut, à différents moments de sa vie, réagir différemment des situations similaires. Le stress n'est pas une maladie mais une exposition prolongée au stress peut réduire l'efficacité au travail et peut causer des problèmes de santé. (...) Le stress lié au travail peut être provoqué par différents facteurs tels que le contenu et l'organisation du travail, l'environnement de travail, une mauvaise communication, etc.

L'identification d'un problème de stress au travail doit passer par une analyse de facteurs tels que l'organisation et les processus de travail :

Les conditions et l'environnement de travail (exposition à un environnement agressif, à un comportement abusif, au bruit, à une promiscuité trop importante pouvant nuire à l'efficacité, à la chaleur, à des substances dangereuses, etc.) ;

La communication (incertitude quant à ce qui est attendu au travail, perspectives d'emploi, changement à venir, une mauvaise communication concernant les orientations et les objectifs de l'entreprise, une communication difficile entre les acteurs, etc.) ;

Les facteurs subjectifs (pressions émotionnelles et sociales, impression de ne pouvoir faire face à la situation, perception d'un manque de soutien, difficulté de conciliation entre vie personnelle et vie professionnelle, etc.).

Rappel réglementaire sur les nuisances acoustiques

Art. R.4431-1 : Les paramètres physiques utilisés comme indicateurs du risque sont définis comme suit :

- *Le niveau de pression acoustique de crête est le niveau de la valeur maximale de la pression acoustique instantanée mesuré avec la pondération fréquentielle C.*
- *Le niveau d'exposition quotidienne au bruit est la moyenne pondérée dans le temps des niveaux d'exposition au bruit pour une journée de travail nominal de huit heures ;*
- *Le niveau d'exposition hebdomadaire au bruit est la moyenne pondérée dans le temps des niveaux d'exposition quotidienne au bruit pour une semaine nominale de cinq journées de travail de huit heures.*



- *Un arrêté conjoint des ministres chargé du travail et de l'agriculture précise le mode de calcul de ces paramètres physiques.*

Article R.4433-1 : L'employeur évalue et, si nécessaire, mesure les niveaux de bruit auxquels les travailleurs sont exposés. Cette évaluation et ce mesurage ont pour but :

- *De déterminer les paramètres physiques définis à l'article R. 4431-1 ;*
- *De constater si, dans une situation donnée, les valeurs d'exposition fixées à l'article R 4431-2 sont dépassées.*

Article R 4433-2 : L'évaluation du niveau de bruit et, si nécessaire, leur mesurage sont planifiés et réalisés par des personnes compétentes, avec le concours, le cas échéant, du service santé au travail. Ils sont réalisés à des intervalles appropriés, notamment lorsqu'une modification des installations ou des modes de travail est susceptible d'entraîner une élévation des niveaux de bruit. En cas de mesurage, celui-ci est renouvelé au moins tous les cinq ans.

Article R 4213-5 du code du travail et principe général de prévention, article L.4121-2 : L'employeur est tenu de réduire le bruit au niveau le plus bas raisonnablement possible compte tenu de l'état des techniques, en accordant la priorité aux techniques d'insonorisation au plus près de la source, chaque fois que le traitement de la source est réalisable.

Norme AFNOR NF X 35-102 : L'aménagement des bureaux : La surface minimale recommandée est de 10m² par personne, que le bureau soit individuel ou collectif. Si l'activité principale des occupants d'un bureau collectif est fondée sur des communications verbales, il est nécessaire de prévoir au moins 15m² par personne pour limiter les interférences, sauf s'il s'agit de communication entre les occupants eux même. Les circulations doivent avoir une largeur minimale de 0,80 m pour autoriser le passage d'une personne et 1,50 m pour que deux personnes puissent se croiser.

Art.R4542-16 : Le travail sur écran : L'employeur assure l'information et la formation des travailleurs sur les modalités d'utilisation de l'écran et de l'équipement de travail dans lequel cet écran est intégré. Chaque travailleur en bénéficie avant sa première affectation à un travail sur écran de visualisation et chaque fois que l'organisation du poste de travail est modifiée de manière substantielle.