

PROCÈS-VERBAL DE LA RÉUNION EXTRAORDINAIRE DU COMITE SOCIAL ET ÉCONOMIQUE DU 27 janvier 2025

Le 27 janvier 2025 à 14h30 s'est réuni le Comité Social et Économique de la Caisse d'Allocations Familiales du Pas-de-Calais au siège, rue de Beaufort à ARRAS et en visioconférence via le logiciel TEAMS.

Étaient présents :

Monsieur Jean-Jacques PION, Directeur

Monsieur Nicolas ROUSSEAU, directeur adjoint

Monsieur Sébastien BRUNO, Secrétaire Général

Madame Marie-France BARRAS, directrice comptable et financière

Madame Élodie DESAUW, Responsable des ressources humaines

Membres délibératifs :

Monsieur Mathieu SPRIET, élu CFDT

Madame Catherine TAVERNE, élue suppléante CFDT

Monsieur Samuel TOMASI, élu CFTC

Madame Cindy LEGRAND, élue CFTC

Madame Dorothée DOYEN, élue CFTC

Madame Céline LEU, élue suppléante CFTC

Monsieur Cédric DELMAR, élu suppléant CFTC

Madame Annabelle MIELCZAREK, élue suppléante CFTC

Madame Stéphanie MAUBERT, élue FO

Monsieur Sacha LACOSTE, élu FO

Monsieur Romain DELACRE, élu suppléant FO

Madame Bénédicte CORDIER, élue CGT

Madame Julie GRILLON, élue CGT

Madame Eva PILLOT, élue suppléante CGT

Assistaient également à la réunion en leur qualité de représentant syndical (R.S.) au CSE :

Madame Cindy DUBLEUMORTIER (CFTC)

Madame Ludivine CARON (CGT)

Madame Emilie CUVELETTE (FO)

Étaient excusés

Madame Lætitia GOUJARD-LEDUC, élue CFTC

Madame Sarah DUQUESNOY, élue CFTC

Monsieur Nicolas PRZYBYLSKI, élu CFTC

Monsieur Jean-David ROGEZ, élu CFTC

Madame Nathalie SAUVAGE, élue CFDT

Madame Lucie COPPEY, élue CFDT

Madame Sophie VEROVE, élue FO

Monsieur Gregory BAUDRY, élu CGT

Monsieur Remy CARAMIA, élu suppléant CGT

I- Restitution du rapport d'enquête suite au droit d'alerte

Monsieur Pion indique que ce CSE extraordinaire a lieu suite à l'alerte mis en avant par un élu de CSE concernant une situation individuelle au service ARIPA et qui fait suite aussi aux échanges qui ont lieu avec des collègues du service qui l'ont souhaité.

Madame Cordier souhaite rectifier qu'elle n'a pas déposé ce droit d'alerte seule mais avec une autre personne et l'a ensuite modifié car cette personne faisait partie du service.

Monsieur Pion confirme que cette procédure a permis d'accompagner un certain nombre d'élus dans la rencontre des collègues du service.

Cette réunion s'articule autour du rapport d'enquête qui a été transmis aux élus et avec le rapport d'enquête du droit d'alerte CGT qui va être remis ce jour.

Monsieur Pion souligne qu'il n'a pas été possible de remettre ce document plus rapidement.

Madame Cordier répond que leur rencontre a eu lieu le 15 janvier et elle avait apporté son rapport d'enquête mais pas la direction, il ne pouvait donc pas y avoir d'échanges. De plus, il y avait des divergences sur les propositions apportées et après une suspension de séance les élus CGT ont décidé de ne pas remettre leur document.

Madame Cordier indique qu'ils ne sont pas d'accord sur l'état des lieux qui est fait.

Monsieur Bruno répond que lui n'est pas d'accord avec le récit que Madame Cordier vient de faire. La réunion du 15 n'était pas prévu pour que la direction et les élus CGT se remettent conjointement leur rapport. Il s'agissait, tel que le prévoit le code du travail, de mettre en commun et de corédiger un rapport d'enquête. Ce jour-là, il n'était pas de la responsabilité de l'employeur d'apporter un document comme il n'était pas non plus de responsabilité de Madame Cordier d'en apporter un. L'idée étant de mettre en commun les versions qui seraient ensuite rédigées avec un axe et un regard propre, chacun étant dans son rôle.

Monsieur Bruno consent qu'à ce moment-là, il y avait déjà un désaccord mais il indique que, sur le plan de la méthode, l'employeur a échangé avec les élus CGT sur différentes propositions et c'est sur ce plan de la proposition de la méthode que l'employeur, à la toute fin de la réunion, a proposé d'échanger sur ces 2 versions de rapport pour ensuite faire parvenir celui de la direction à l'ensemble des élus.

Il ajoute que ce n'est que sur le fond mais pas sur la méthode qu'il peut y avoir des désaccords. Mais pour cela, il faut qu'il y ait un échange de documents formels qui permette d'établir ces désaccords. Or, nous sommes, selon lui, à ce moment-là puisque madame Cordier vient de rendre sur table d'envoyer son rapport. Le simple fait de ne pas avoir pu trouver de méthodologie ou d'avoir pu échanger ne marque aucun désaccord sur le fond.

Monsieur Bruno ajoute qu'il est difficile d'avoir un avis sur un document dont il prend connaissance aujourd'hui.

Madame Cordier répond qu'il y a eu un échange qui a duré 1h30 et que cette date a été fixée par l'employeur à la suite. Elle souligne qu'elle avait réclamé un rendez-vous à partir du 6 janvier car elle estimait que la procédure était grave et urgente. La direction a proposé le 15 et à ce moment-là, les élus CGT étaient prêts et c'est sur l'analyse de la situation qu'ils n'étaient pas d'accord avec la direction. Ils ont exposé les 3 points essentiels selon eux ; les conditions de travail, la charge de travail et les manquements et n'étaient pas d'accord avec la direction qui a donné les siens.

Madame Cordier indique qu'à la suite de ça le directeur lui a dit qu'ils devaient rédiger quelque chose en commun mais aucune solution satisfaisante n'a été trouvée. Elle souligne que ce n'est pas le procès de la CGT.

Monsieur Bruno répond qu'il voulait simplement dire que sur la forme il n'y a pas de notion de désaccord, uniquement sur le fond. Le code du travail prévoit qu'il y ait un écrit dans ce type de procédure.

Madame Cordier répond qu'elle en a apporté un le 15.

Monsieur Bruno répond qu'il y avait un désaccord sur le fond et que, donc, l'échange d'écrit devait être la 1ère méthode or cet échange d'écrit intervient aujourd'hui. Cette réunion va donc être consacré à l'analyse de cet écrit.

Madame Cordier répond qu'elle aurait dû être consacré au plan d'action.

Monsieur Bruno répond qu'avant toute chose, il faut prendre connaissance des points de vue sur le fond.

Monsieur Pion ajoute que l'ensemble des membres du CSE doit avoir connaissance des 2 documents.

Monsieur Bruno ajoute qu'ensuite il faudra discuter du plan d'action qui est de la responsabilité propre de l'employeur, par ailleurs Madame Barras est venu rappeler les différentes choses déjà mises en place et présentées à la réunion du 23 janvier.

Il indique qu'il serait intéressant, dans un 1^{er} temps, de recueillir chacun des points de vue. Il précise que la direction est assez d'accord pour indiquer le regard qu'elle porte sur cette situation. Il pense que sur le fond, la gravité des faits et la nécessité d'intervenir avec un certain nombre d'actions, la direction et les élus CGT n'étaient pas si éloignés que ça.

Monsieur Pion souhaite revenir sur les conclusions de l'enquête et pas sur l'ensemble des éléments recueillis lors des entretiens avec les agents du service.

Madame Cordier pense qu'il est important que les élus aient la restitution de leur rapport afin de poser leurs questions s'ils le souhaitent. Elle précise que ce qui a été fait le 7 a été corrigé ensuite sans en changer le sens. Elle souhaiterait que la direction fasse sa propre restitution et ensuite elle fera celle des élus CGT.

Madame Maubert demande s'il serait possible de recevoir le rapport de la CGT par mail.

Madame Desauw s'occupe de l'envoyer.

Monsieur Bruno présente, tout d'abord, le rapport de la direction qui a été transmis vendredi dernier (24/01/2025). Il indique que les éléments de méthodologie et d'entretiens conduits ont été repris en désignant des personnes participantes, mais en tenant compte de l'arrivée des vacances de Noël, ce nombre a été surévalué pour garantir qu'à chaque fois, au moins un, fasse tout le dispositif.

Sur les problématiques soulevées, l'employeur a choisi de structurer sa restitution autour de 3 grands facteurs de cause.

Le 1^{er} facteur est le facteur organisationnel avec un certain nombre d'éléments liés à la structuration même et l'organisation du service.

Vient ensuite le facteur relationnel avec une perception des modalités d'interaction entre la manager et son équipe mais aussi entre les différents intervenants au sein de l'équipe.

Et enfin, le facteur individuel, c'est-à-dire, la considération de l'individu au sein de ce service.

Sur le facteur organisationnel, nous pouvons retenir 2 choses c'est que sur la répartition de l'activité et sur les modalités de distribution des tâches, est apparu une modalité d'organisation qui ne mettait pas tout le monde sur un même pied d'égalité en termes de distribution de l'activité et un sentiment que la manière dont avait été organisée la formation professionnelle n'était pas homogène ne permettant pas ainsi de distribuer l'activité de manière équitable sur l'ensemble des collaborateurs et mettant de côté les agents en CDD.

Monsieur Bruno ajoute que cette organisation est forcément perçue par une bonne partie des agents comme manquant d'équité et ils ont le sentiment qu'un certain nombre de tâches étaient demandées à eux alors que certains semblaient en être exonérés ou s'en exonéraient personnellement.

Côté organisation, tout était en corbeille ce qui laissait le choix pour certains agents de choisir leur activité.

Monsieur Bruno indique qu'il y avait - à la fois - des éléments factuels mais aussi un fort élément de ressenti, notamment autour de l'activité dans ORION et des rappels. Il précise que ce sont des activités téléphoniques à fort potentiel complexe.

Sur la question de l'organisation, la direction a aussi noté des éléments liés à quelque chose qui pourrait paraître comme positif c'est-à-dire pas de pression ressentie de la part du manager sur leurs résultats mais pas non plus d'organisation qui paraisse structurée sur le point de vue de l'atteinte des objectifs, de la restitution de l'analyse de la qualité du travail ou de la performance des agents que ce soit individuellement ou collectivement. Ce qui a pour effet, pour bon nombre d'agents rencontrés, de faire que leur activité manquait de sens, qu'ils avaient du mal à se positionner et surtout l'impression que la priorité était donnée, comme nous allons le voir ensuite, à tout ce qui pouvait être en périphérie du travail.

Il y a en clair une forme de malaise ressenti du fait de ne pas avoir de retour sur son travail, d'avoir le sentiment qu'il était distribué de façon inéquitable et d'avoir le sentiment parfois d'être formé et compétent pour faire une tâche alors que d'autres pourraient l'être aussi.

Monsieur Bruno ajoute qu'un autre aspect leur a semblé important, c'est la question de la formation professionnelle et de l'appui technique. Il a été constaté que ce dispositif de formation professionnelle reposait sur des formateurs clairement identifiés et dont l'équipe s'était complètement décimée au fil du temps, jusqu'à arriver, sur au moins 2 personnes qui étaient d'anciennes formatrices, à des situations personnelles très aiguës qui ont pu d'ailleurs être remontées au médecin du travail pour être prise en charge sur le plan de la santé. Il y a effectivement des agents qui étaient clairement en souffrance par rapport à leur situation personnelle, non moins par rapport à leur rôle de formateur qu'à la situation professionnelle qu'elles vivaient entre la manager et l'équipe avec parfois de missions indues liées notamment au fait, lors d'accompagnements, d'espionner leurs collègues, d'après leurs propres termes.

Monsieur Bruno indique que ce sont clairement des méthodes inappropriées et en plus inefficaces car l'équipe de formateur n'étant plus suffisamment dimensionnées pour assurer l'évolution des compétences, celle-ci s'est trouvée fortement ralentie voir même au point mort sur certaines périodes.

Il ajoute que sur le facteur relationnel c'est très lié puisque les uns sont souvent la résultante de l'autre. Ils ont observé que le lien entre ces

aspects de pilotage et d'organisation liée à l'écoulement de la charge, à la professionnalisation, le regard sur l'activité était plutôt moins présent dans les préoccupations semble-t-il du manager et d'une partie de l'équipe que les notions vivre ensemble et d'animation de la vie sociale au sein du groupe. En effet, beaucoup d'agents ont relatés des faits qui semblent assez éloignés de l'organisation du travail et même parfois interrogeant sur la nature même de certains temps. Il a notamment été évoqué à plusieurs reprises des temps appelés temps de pause mais qui semblent plutôt être des temps de regroupement et de « causeries » qu'il est difficile d'évaluer comme ayant une utilité professionnelle.

Monsieur Bruno ajoute que ce qui est apparu, en revanche, c'est que c'était des temps obligatoires. Il y avait également d'autres temps de vie de groupe, cette fois-ci, organisés à l'extérieur et occupant beaucoup la vie du collectif et les préoccupations de certains agents qui redoutaient de par leur absence d'envie de ne pas y participer et d'être montré du doigt, mis au ban du groupe, ou d'être mal vus par la manager. Tout cela crée un profond malaise au sein du groupe puisque, très clairement, on identifie sans peine au sein de ce grand groupe 2 sous-groupes, l'un très client de ces moments hors travail et l'autre moins client avec une forte opposition entre ces groupes.

Monsieur Bruno indique que ce qui est apparu c'est que le climat général du groupe est fort troublé par des aspects qui n'ont, certes, pas d'importance mais qui sont très éloignés des préoccupations du travail. Ce qui occupait beaucoup le propos des collègues étaient des choses qui finalement n'étaient pas liées à l'organisation quotidienne du travail avec, parfois, une frustration et une conscience de dire que la situation était difficile du point de vue charge, ce qui était une réalité, mais qu'ils en souffraient car il ne semblait pas y avoir de prise en charge générale.

Il indique, enfin, qu'en 3^e partie, concernant le facteur individuel, il est apparu très clairement que 2 sous-groupes coexistent dans ce grand groupe avec des rôles et des personnalités marqués parfois un peu surprenant et des terminologies employées qui laissent qualifier certains de « chouchous » et d'autres de « mal-aimés ». La direction a pu constater que ce terme de « chouchous » était couramment employé puisqu'il fait même l'objet d'un affichage dans le bureau ce qui laisse à penser que la matérialité de cette opposition existe.

Au-delà du rapport collectif, le rapport individuel s'en trouve distingué puisque certaines personnes souffrent plus que d'autres avec au moins 2 situations individuelles et personnelles qui nécessitaient d'agir.

Monsieur Bruno précise que l'une dans d'entre elles n'a pas été rencontrée dans le cadre des entretiens initiés par le droit d'alerte mais elle a été rencontrée lors des entretiens organisés par la direction. Même si ce n'est pas repris dans ce rapport, un lien évident est tout de même fait entre les différentes situations car cette personne est l'objet même du droit d'alerte. Le lien qui a pu être fait entre la détresse et ce qu'a mentionné cette personne et les entretiens menés avec l'organisation CGT amène la direction à considérer cette situation individuelle comme liée à la situation du service.

Monsieur Bruno souhaite insister sur le fait que la direction s'est basée sur des verbatims des entretiens les plus factuels possibles et, qu'aujourd'hui, la direction n'a aucun doute sur la sincérité des témoignages qui ont été recueillis. Les actions engagées le démontrent, par ailleurs, car, comme Madame Barras va le rappeler, un certain nombre d'actions ont été engagées depuis décembre. Il souligne que tout cela a été dit, lors des entretiens, dans une grande dignité et sans outrance ce qui ne veut pas dire que les agents n'ayant pas exprimé de problèmes dans ce groupe auraient menti.

Monsieur Spriet demande comment a été découvert cet affichage du terme « chouchou » dans le bureau.

Monsieur Bruno répond que cette information a été recoupée puisque le terme est ressorti dans plusieurs déclarations d'agents qui tantôt s'auto désignent par ce terme, tantôt désignent d'autres agents comme faisant partie de la team « chouchous » et derrière le bureau de la manager, il y a une affiche avec un nom et un prénom et « chouchou leader ».

Madame Cordier indique qu'elle a pu le constater également.

Madame Taverne indique qu'il s'agit d'une blague de l'agent concerné.

Monsieur Bruno répond que cela accrédite, tout de même, les déclarations des agents dans ce contexte. Il s'agit d'un recoupement des faits car se faire une idée d'un rapport collectif et individuel au sein d'un groupe sans y être veut dire se baser sur des éléments issus à la fois de l'écoute mais aussi de l'observation des élus. La direction, les élus CGT et différents acteurs du service sont allés dans le groupe à plusieurs reprises pour essayer se faire une idée.

Quand des agents disent que ce terme est employé pour qualifier des collègues alors dans le rapport au sein du groupe ça compte.

De plus, c'est un terme qui n'est pas non plus dissuadé par l'encadrement dans le rapport entre les gens.

La direction a considéré que ce terme posait donc quand même question.

Si on part du principe que cela a été constaté et que dans l'organisation de travail, la distribution des tâches est interrogée dans son équité, la qualité de l'écoulement des tâches, qu'il y a 2 sous-groupes d'individus dans des rapports complexes dont un groupe est attaché à la manière dont la manager organisait ou n'organisait pas les choses et un groupe moins attaché à cette modalité et au milieu de tout ça des situations individuelles, en recoupant l'ensemble de ces éléments nous avons la situation qui est celle du service aujourd'hui.

Monsieur Bruno ne dit pas que c'est la faute des uns ou des autres ou de la personne qui est affichée sur ce panneau, ce n'est pas le sujet. Mais, ce qui a été entendu et constaté amène à formuler ces constats. Il y a les bonnes blagues et les mauvaises et dans un contexte un peu explosif, il vaut mieux faire attention.

Madame Cordier souhaite re préciser que le DGI est une mesure individuelle et nominative qui n'a rien à voir avec le droit d'alerte et que, même s'il a été fait dans un contexte un peu particulier puisque l'enquête de la direction avait commencé, il n'a pas été traité alors que cela devait être fait de façon conjointe. Concernant les propos de Monsieur Bruno, son désaccord porte sur plusieurs points. Elle avait noté que le 1^{er} point noté par la direction était les relations au sein du groupe et les élus CGT ne sont pas d'accord car le résultat de tout ce qu'ils ont écoutés et perçus a un caractère systémique c'est-à-dire qu'ils sont partis du fait que les agents parlaient d'organisation du travail et que cela avait un impact. Or, les élus CGT ont tout de suite dit que les relations interpersonnelles dans ce service paraissent très impactées par les conditions de travail.

Pour eux, cela était une conséquence et non une cause.

Madame Cordier ajoute, qu'aujourd'hui, dans son rapport, la direction a plutôt inversée les choses et que lors de la réunion du 15 il y avait déjà un désaccord.

Monsieur Pion propose à Madame Cordier d'aller directement à l'essentiel de son rapport.

Madame Cordier répond que c'est important car pour eux, c'est systémique, elle est donc obligée d'expliquer la position des élus CGT.

Monsieur Pion répond que, selon lui, c'est plutôt un management toxique qui est la cause de tout ceci.

Monsieur Bruno est d'accord sur le fait que ce qui avait été dit oralement méritait d'être précisé par écrit. Il pense que c'est pour cette raison que cela semblait divergent mais que sur le fond, ils n'étaient pas si loin que ça car ce jeu de rapport entre cause et effets, la direction l'avait bien en

tête et c'est d'ailleurs pour ça qu'il a été décidé que le rapport serait structuré comme ça.

Madame Cordier indique que, dans la page 2 de son rapport, il y a déjà un point de situation du service par rapport à l'évolution non seulement du nombre d'agents mais aussi de la taille de ce service aujourd'hui, du fait que les agents ont présentés leur recours au télétravail comme un répit et un soulagement, que l'ambiance était d'emblée, dès qu'ils arrivaient, comme néfaste et surtout que la composition du service mettait en évidence que la manager qui est niveau 6 n'avait pas d'adjointe.

Elle ajoute que ce qui manquait encore comme élément était la répartition en temps partiel afin de mieux étudier la charge de travail et elle souhaiterait aussi faire un état des lieux des arrêts maladie même s'il n'y a pas forcément de lien. Elle indique avoir reçu quelques éléments le 13 janvier au soir et que cela a été compliqué de mettre à jour le document.

Madame Cordier poursuit en indiquant que le document s'articule sur 3 points :

- l'organisation du travail
- la charge de travail
- et les manquements.

Elle ajoute qu'il a semblé nécessaire de faire également un point sur l'espace de travail et de s'arrêter sur ce qui était de l'ordre du relationnel et de l'émotionnel car ces points leur ont semblé fort important pendant toute l'enquête.

Madame Caron présente ensuite les constats des élus CGT sur l'organisation de travail dans ce service. Comme l'a déjà indiqué Monsieur Bruno, les agents ont beaucoup parlé des temps de pause qui pouvaient durer jusqu'à 1h dans un open space, avec la manager assise au milieu et tous les agents autour d'elle qui devaient participer de peur des représailles.

Ces moments semblent aussi être utilisés par la manager pour diviser les équipes en opposant les agents perçus comme proche d'elle à celles qui l'étaient moins et en incluant des critiques systématiques envers les agents en arrêt maladie ou en difficulté et tout cela devant l'ensemble du groupe. Elle indique que ces interactions exposent publiquement les agents à des humiliations et du mépris et amplifient le climat malsain qu'il y a au sein du service.

Des exemples sont ensuite relatés avec des dates :

- en juillet 2024, la manager a exigé d'un agent de « venir ici tout de suite », lui intimant cet ordre par le doigt

- le 4 décembre 2024, après une altercation avec une salariée, l'agent s'est isolé pour pleurer et la manager l'a contrainte à revenir dans le groupe lors de la réunion, la laissant pleurer devant tout le monde, sans aucune intervention protectrice.

Ce type de situation incite certains agents à « se mettre dans une bulle », « se boucher les oreilles », pour se protéger du contexte hostile.

Madame Cordier ajoute que, concernant la perception des groupes, ils en ont retenus 3 et pas seulement 2; les pour, les contres et les personnes neutres qui, selon eux, paraissent aller aussi mal que les autres puisque devant se protéger, même si les tailles de ces groupes ne sont pas les mêmes.

Madame Caron indique que les agents devaient avoir tous un entretien individuel avec la manager durant lequel elle indiquait clairement que ce qu'elle souhaitait était la cohésion dans le service et une bonne communication.

Et donc, parmi ses premières initiatives, elle propose une rotation dans l'achat de petits pains. Comme cela était sur les propres deniers des agents, ils n'étaient pas forcément tous d'accord. L'objectif affiché de cohésion est rapidement perçu par de nombreux agents comme une injonction déguisée à montrer l'exemple. Par exemple, à Noël 2023, « tu dois montrer l'exemple en participant au cadeau et au repas ». Sous couvert de renforcer cet esprit d'équipe, elle instaure des attentes implicites et oppressantes comme contribuer à l'achat d'un cadeau à 10 euros par exemple, à organiser des activités hors temps de travail. Ces pratiques floues brouillent volontairement la frontière entre vie privée et vie professionnelle, par exemple à Noël 2023 encore « tu dois convaincre 2 collègues de participer aux sorties du service » et à Noël 2024, lors du secret santa, il fallait mettre des pouces sur teams pour valider les 10 euros du cadeau de Noël, ce qui donne un caractère obligatoire.

Madame Caron indique que, sous cette pression exercée par la manager, certains agents ont admis avoir cédés à ces sollicitations bien qu'ils se soient sentis contraints, effaçant ainsi toutes distinctions entre leur vie privée et professionnelle. Les agents étaient sommés de s'inscrire aux activités loisirs sur un tableau qui était affiché au milieu du service y compris dans la case « non je ne veux pas participer ». Cette méthode était perçue par beaucoup comme humiliante et oppressante et a continué à instaurer un climat de pression sociale et à accentuer le malaise au sein de l'équipe.

Les réunions de service n'étaient pas vraiment de réunions officielles mais, comme l'a déjà dit Monsieur Bruno, mais abordées plutôt des sujets personnels comme les vacances...

Les réunions Teams portaient également atteinte à la dignité des personnes, par exemple celle du 21 mars, pendant laquelle certains agents ont été sollicités pour critiquer leurs collègues les exposant volontairement à des situations humiliantes, les mettant publiquement en difficulté devant les autres membres de l'équipe, n'instaurant pas un climat de confiance et exacerbant le mal-être au sein du groupe.

Elle poursuit avec les rôles attribués qui n'avaient pas forcément de lien avec le travail comme un animateur, non missionné officiellement, mais qui organisait les temps de convivialité hors de temps de travail. Cela crée des disparités de statuts entre collègues et augmenté la confusion entre vie professionnelle et vie personnelle. L'organisateur avait conçu de sa propre initiative un tableau Excel répertoriant les consignes, répartissant les charges de travail et incluant les activités hors travail sans mandat officiel et sous prétexte qu'il possède les compétences informatiques.

Un agent responsable de la répartition quotidienne des tâches établit des listes pour le service bien que cela ne relève pas de ces attributions.

Ces agents considèrent leurs initiatives comme un moyen de rendre service mais ces pratiques non officielles génèrent une ambiguïté dans la répartition des tâches car lorsqu'ils les font ils ne font pas les mêmes activités que leurs collègues.

Certains agents perçoivent ces rôles officieux comme du favoritisme et une prise de pouvoir et ceci est clairement soutenu par la manager. Ce soutien implicite accentue le sentiment d'injustice au sein de l'équipe et mine la cohésion révélant une fois de plus l'absence de leadership et de gestion équitable.

Le mélange inapproprié vie personnelle et vie professionnelle, surtout lors de l'organisation de temps festifs sur le temps de travail, exerce une pression supplémentaire sur les agents et alimente leur stress.

Madame Pilot poursuit avec les constats qui ont été faits concernant la charge de travail.

Elle explique que la situation au sein du service est perçue par les agents comme très critique. Les paiements mensuels aux allocataires sont qualifiés de défailants et engendrent une frustration, un stress et une culpabilité. Certains évoquent même une menace sur leur emploi. En effet, ils affirment que si « on n'absorbe pas la charge on va perdre notre boulot », sous-entendu au profit d'une autre Caisse.

Les priorités fixées sans concertation ne tiennent pas compte de l'urgence des situations des allocataires. Par exemple, un agent a déclaré « ce qui m'inquiète c'est le retard sur le paiement des pensions alimentaires. On a l'argent mais on ne le reverse pas ».

Les agents expriment une souffrance du travail amplifiée et dénoncent également une inégalité flagrante dans la répartition des tâches. Malgré un niveau de formation équivalent entre les agents, la répartition des tâches reste profondément inéquitable.

Madame Pillot ajoute que le service, qui est confronté à de nombreux arrêts maladie prolongés, fonctionne avec 2 CDD longs et jusqu'à 5 CDD supplémentaires pour faire face à la surcharge d'activité. Ces agents temporaires, dont la durée de travail est inférieure à 6 mois, nécessitent un accompagnement mobilisant les formatrices.

Madame Cordier poursuit sur l'espace de travail en indiquant que ce sur quoi les agents ont mis l'accent c'est le bureau central vitré qui ne permet pas de maintenir la confidentialité. Au niveau de l'ambiance de travail, il a été noté un climat délétère et la création de clans alimentés par des comportements verbaux et non-verbaux.

Cela oppose les salariés et engendre des tensions durables. L'accent a été mis également sur la délégation excessive qui pourrait paraître comme étant positive « vous êtes des adultes responsables » mais qui est plutôt perçue comme une décharge de responsabilité de la part de la manager.

Le climat de travail est unanimement décrit comme néfaste, augmentant le mal-être au travail. Il a semblé important, aux élus CGT, de relater dans leur rapport toutes les émotions qui ressortaient de ce climat.

Des agents ont déclaré venir le matin « en pleurant ». Il y a eu également des répercussions sur la vie personnelle avec des agents qui ressentaient une perte de patience avec leurs enfants ou leurs conjoints, des conséquences sur la santé mentale et physique, des symptômes d'angoisse.

De plus, un manque d'empathie réel a été constaté vis-à-vis des collègues qui étaient en arrêt maladie.

Un paragraphe reprend ensuite le relationnel du manager en mettant en avant ce qui a été perçu et ce qui a été dit, comme la peur avec une forte crainte de représailles, des attitudes et des paroles « rabaissantes », des changements d'humeur et d'agressivité, des propos humiliants ou intrusifs, des comportements non-verbaux inappropriés et une image négative entretenue : « il ne vaut mieux pas m'avoir sur le dos » ou « si tu es dans ses papiers ça va ».

Madame Cordier indique qu'ils ont effectivement relevé que le clan des proches de la manager est plus vécu comme un facteur aggravant qui renforce le sentiment d'exclusion des autres c'est-à-dire que de toute façon ils n'ont pas le choix : soit ils sont dans ce clan, soit dans celui qui est opposé, soit dans celui qui constate et qui souffre de ça.

Les conséquences sont bien une altération de la santé mentale et physique, une dégradation des relations familiales et conjugales et un désir de quitter l'entreprise.

Ce que les élus CGT ont relevé et qui leur paraissent comme étant des manquements c'était le DUERP qui n'a pas été mis à jour depuis 2023, pas de consultation obligatoire du CSE sur ce sujet, une CSSCT qui n'a pas été associée à l'analyse du DUERP, une demande concernant l'analyse de l'ensemble de l'absentéisme formulée au CSE de septembre 2023 et une réponse un peu tardive.

Pour conclure, Madame Cordier a noté un climat délétère et anxiogène lié à des ambiances, une gestion des agents qui évoque des clans, une répercussion sur la santé et la vie personnelle, des déficits managériaux flagrants avec une absence de consignes claires et une répartition des tâches marquée par des inégalités, une pratique non formalisée de rôle implicite et des manquements.

Les élus CGT concluent qu'il y a une nécessité d'une intervention urgente en estimant qu'il y avait une atteinte grave à la santé des agents. Ils ont donc fait des préconisations, même si cela ne relève pas de leur ressort.

Tout d'abord, la mise à jour du DUERP, la mise en œuvre des mesures préventives de l'enquête Veritas, éventuellement une expertise sur les risques psycho-sociaux avec un expert indépendant s'il y avait un désaccord, revoir les pratiques managériales avec une meilleure prise en compte des risques psycho-sociaux et harcèlement moral et les intégrer dans les négociations à venir, former tous les salariés à une approche de ces risques, réaffecter la manager et la former sur tous les volets de la prévention primaire, secondaire et tertiaire si elle devait intégrer une autre équipe, informer les agents sur les dispositifs de suivi psychologique, reconnaître en maladie professionnelle la personne concernée par le droit d'alerte et éventuellement les agents en souffrance qui ont alertés la médecine du travail, réorganiser de façon équitable et transparente les tâches pour instaurer un climat de travail sain et respectueux et surtout faire un suivi régulier de ce service en CSE par rapport à la charge de travail, l'organisation et les effectifs.

Monsieur Pion indique que Madame Barras va reprendre l'ensemble des actions mises en place depuis le 5 décembre.

Madame Barras reprend ce qu'elle avait déjà expliqué lors du dernier CSE et qui, en fait, constitue des réponses aux différents constats qui ont pu être faits dans les rapports à savoir qu'il fallait mener un certain nombre d'actions, à la fois pour régler la question du stock. Pour ces traitements-là il a été question, notamment, de faire des répartitions de listes mais également de traiter des pièces uniques et surtout et avant tout de répartir ce travail sur tous les agents expérimentés.

Elle part du principe que, pour pouvoir bien répondre aux besoins des allocataires, il faut travailler sur l'antériorité du stock notamment, en priorité, le reversement des pensions alimentaires. Non seulement elles doivent être traitées sur le mois mais l'antériorité devait également être rattrapée ce qui a été obtenu puisque, depuis janvier, le service est sur le traitement au mois le mois de cette pièce prioritaire.

Le traitement des défaillants est, par ailleurs, poursuivi car lorsque le traitement du reversement des pensions alimentaires n'est pas fait au mois le mois, cela déclenche des défaillants qui peuvent s'accumuler, générer des ouvertures de droits à tort et provoquer des indus et éventuellement des demandes de remises de dettes.

Le travail a été de neutraliser cet effet de charge de travail auto-générée pour avoir une visibilité sur un stock réel plutôt qu'un stock qui soit gonflé par des pièces qui s'accumulent les unes aux autres.

Madame Barras ajoute que, sur le travail dans ce qui a trait à l'activité téléphonique, que ce soit les rendez-vous téléphoniques sous Orion ou les demandes de rappel issus de la PFS, la manière d'organiser le travail a été revue avec des listes qui sont distribuées 2 fois par semaine et, là encore, qui sont réparties sur tous les agents formés.

Concernant cette charge de travail, il faut aussi noter que l'activité de l'ASFNR a été rendue à la Caf de la Marne.

Les formations des agents récents dans le service sont poursuivies et les CDD de longues durées y participent également pour, justement, avoir un nombre plus important d'agents en capacité d'absorber les différentes tâches.

Elle ajoute qu'il y a eu de formations en janvier qui vont se poursuivre jusqu'au mois d'avril pour traiter, notamment, les demandes d'ASFR et les demandes ASF complémentaires. L'idée étant de compenser les agents absents par rapport à l'ensemble de la charge.

La coordination avec le SNAPA a également été renforcée puisqu'il y a eu un client qui est la Caf de la Marne et qui est important et qu'il devait être traité au moins aussi bien que la Caf du Pas-De-Calais. L'aide actuelle est de 4 ETP depuis décembre. Il y en aura 6 à compter de février mais

comme ça ne suffira pas à rétablir l'équilibre de l'antériorité entre les 2 Caisses, une opération a été faite la semaine dernière sur l'antériorité de la Caisse de la Marne et cette opération est poursuivie cette semaine.

Cela engendre de bons résultats puisque l'écart de stock était à peu près de 12 jours avant cette opération. Il est maintenant de 5 jours.

Madame Barras indique qu'est également à l'étude, à la fois le volume de CDD nécessaire mais aussi le contenu du travail qui leur sera confié, pour préparer la période de l'été et faire en sorte que l'ensemble des efforts s'inscrive dans la durée. L'équipe de formateur va être renforcée avec Madame Bockaert qui va prendre en charge des formations de CDD.

Les routines hebdomadaires ont été rétablies. Elles sont basées uniquement sur des aspects professionnels avec des points de situations du service afin de voir ses avancées.

Madame Barras souligne qu'à l'heure actuelle, par rapport au point de situation qui a été fait jeudi, il y a une baisse supplémentaire du stock de 0,5. Il est maintenant à 24,6 jours, le national est à 14,47. Nous sommes à peu près dans le même niveau d'antériorité et sur Gaia, la situation est à peu près la même que ce qui a été évoqué jeudi dernier.

Madame Barras indique qu'on peut voir que la situation s'améliore progressivement, que l'important sera de maintenir cette tendance, de revenir au niveau national et surtout de s'inscrire dans un service performant et professionnel dans la durée.

Monsieur Bruno ajoute qu'au-delà des actions menées par l'équipe sur le terrain il y a aussi les actions à court termes déjà engagées et poursuivies comme le suivi des situations en santé des 4 personnes en arrêts longs avec, comme le prévoit la loi maintenant, la mise en place d'entretiens de liaison c'est-à-dire une reprise de contact avec les salariés absents dans la logique de ne pas perdre le fil du dialogue et surtout d'envisager certaines modalités liées à une éventuelle reprise ou au statut du salarié.

Il souligne que cet entretien a eu lieu pour l'agent qui paraissait avoir la situation la plus aiguë. Cela a permis de débloquent un peu la situation mais aussi de tendre des pistes de réflexion pour l'avenir et de lui re proposer des solutions de suivi en santé car cet entretien de liaison n'est pas limité en nombre ou dans le temps. L'engagement a été pris avec elle de revenir régulièrement si son absence était amenée à durer.

Monsieur Bruno ajoute que, sur les aspects de rapport et de communication des chiffres, il a constaté que lorsqu'ils sont indiqués en CSE chaque mois, l'ARIPA est peu présent alors que c'est un service assez

stratégique pour la Caisse. L'idée est d'essayer de l'intégrer dès le mois prochain.

Monsieur Bruno fait le lien entre le processus de formation enclenché et la posture managériale du service. Il indique que tant que la procédure disciplinaire à l'encontre de la manager n'est pas achevée, aucune décision ne peut être prise.

Il souligne que la notion de formation et de sensibilisation autour des risques psycho-sociaux dépassent le cadre du service ARIPA et sera prise en compte dans le cadre du plan de d'actions et plus largement à l'échelle de la Caisse à la fois sur ce que constituent les comportements mais aussi en termes de prévention.

Monsieur Bruno ajoute que sera, également, mis en intelligence la réflexion sur l'organisation du service à venir avec Madame Barras et l'aménagement des locaux. En effet, il a été constaté qu'il l'espace pourrait être optimisé.

Enfin, Monsieur Bruno indique que le suivi devra durer dans le temps et ne pourra pas être réglé uniquement par ces actions immédiates.

L'amélioration de la situation, sur la remise en route du collectif et sur la remise en route du travail, prendra du temps. Il est évident que le sujet de l'employeur va être d'assurer un socle de respect et de rapports communs au sein de l'équipe plutôt que d'aller vers la trajectoire d'une grande réconciliation. Il faudra trouver un socle collaboratif dans lequel chacun trouvera les conditions de travail les meilleures possibles.

Madame Taverne souhaiterait avoir des informations sur le message teams qui aurait été envoyé par le manager alors qu'elle ne devait pas entrer en contact avec l'équipe.

Monsieur Bruno répond, qu'après vérification, il s'agit d'une communication d'un ancien message repris et copié-collé et où le nom du manager figurait mais qui n'était pas destiné à redonner une responsabilité à celle-ci mais juste à re communiquer sur un mode de consignes. Il ajoute que c'est, en effet, une maladresse.

Monsieur Pion rappelle que le 5 décembre, il a pris la décision de mise à l'écart de la manager mise en cause avec une interdiction stricte de contact avec l'ensemble des agents.

Monsieur Tomasi indique qu'il regrette de n'avoir eu le rapport CGT qu'aujourd'hui et ne pas avoir pu l'étudier mais il partage l'analyse de la direction sur le fait que nous retrouvons finalement une partie commune de l'analyse de la situation entre les 2 rapports.

Il souhaiterait revenir sur les points concernant le bureau vitré au centre du groupe ou l'absence d'adjointe pour la manager car ce sont des éléments qui ont pu, déjà, être remontés par les élus en CSE.

De plus, sur les préconisations, il trouve que c'est bien de les suggérer même si ce n'est pas le rôle du CSE.

Concernant le DUERP, il est assez d'accord sur le fait que, lorsqu'il y a eu les entretiens auprès des agents, toute la notion des risques psychosociaux n'apparaissait pas et cela avait été soulevé, à la fois par la CSSCT et les membres du CSE comme étant une problématique de se limiter à un sondage fait auprès des agents.

Il pense aussi que ces risques existaient déjà et là ils sont vraiment avérés. Il s'interroge également sur le fait qu'il n'ait pas pu être décelés avant alors qu'un certain nombre d'éléments auraient pu alerter. Cela veut dire qu'il n'y a pas, aujourd'hui les bonnes actions pour les détecter. Il indique qu'il y a donc un travail à mener sur ce point et souligne, pour être honnête, qu'il y a des choses qu'il lit dans ce rapport, qu'il a déjà entendues dans d'autres services. Il peut être intéressant d'avoir une réflexion plus grande.

Monsieur Tomasi ajoute que lorsqu'il a eu le rapport d'enquête de la direction, il a trouvé qu'il manquait un peu ces sujets, le plan d'action mis en place et tous les aspects psychologiques.

Il rejoint également ce qu'a dit Madame Cordier et qui a déjà été amené en CSE, à savoir qu'il ne faut pas se limiter uniquement aux 11 personnes qui ont saisis la médecine du travail, il faut étudier l'ensemble du groupe et toutes les incidences qu'ont pu avoir ces actions. Il pense qu'il devrait y avoir un accompagnement psychologique pour l'ensemble des agents.

Enfin, il regrette que la procédure ait été instaurée aujourd'hui et pas mis en avant par le règlement intérieur du CSE car il n'y a que les élus en charge du droit d'alerte qui ont été associés à la procédure. Pour l'avenir et comme cela va être discuté, il serait intéressant de prévoir une organisation différente.

Madame Cordier rappelle que les procédures sont actées clairement dans le Code du Travail et qu'ils se sont appuyés sur les textes pour déclencher ce droit d'alerte. De plus, dans le cadre du droit d'alerte, ce sont les élus qui le déclenchent qui sont en charge de l'enquête avec l'employeur.

Monsieur Tomasi répond qu'il y a pourtant un non élu qui a participé aux enquêtes, ce qui est donc assez étonnant.

Madame Cordier répond qu'ils ont dû changer car un des élus qui signalait était concerné et que dans l'urgence il y a peut-être eu des erreurs.

Monsieur Pion indique que, de la même façon, l'employeur doit agir rapidement, montrer les actions mises en place et la prise en compte de la situation. Lorsqu'il a reçu ce courrier de la médecine du travail, il était important d'agir tout de suite, de mettre à l'écart le cadre incriminé afin de mettre en protection les agents et d'aller chercher la réalité de ce qui pouvait être mis en avant.

Madame Cordier répond que c'était le sens de la démarche des élus CGT aussi.

Monsieur Pion indique que nous sommes dans des procédures qui ont le mérite au moins d'être très rapides à mettre en œuvre au regard de la gravité des faits même s'il consent qu'il peut manquer des actions complémentaires sur lesquelles il faudra revenir non seulement sur le service ARIPA mais aussi sur l'évolution du DUERP et de la gestion des risques psycho-sociaux.

Concernant les aspects de formation à ces sujets tant vis-à-vis de l'encadrement que des salariés eux-mêmes, Monsieur Pion est d'accord qu'il faut les intensifier. De plus, les éléments de prévention à mettre en œuvre pour l'avenir sont importants afin de se prémunir de ce genre de situation.

Madame Cordier demande ce qui va être fait concrètement car Madame Barras vient d'expliquer les actions mises en place depuis le 5 décembre mais elle aimerait savoir combien d'agents sont expérimentés et ce que veut dire réellement expérimentés.

Elle souligne qu'elle n'a pas l'impression d'avoir de réponse à ses questions, du moins pas suffisamment. Le problème de l'organisation du travail dans ce service était aussi dû au fait que des agents se réfugiaient derrière le fait de ne pas être formés.

Elle aimerait donc en savoir un peu plus sur ces agents expérimentés qui travaillent sur des listes. De plus, Madame Barras a indiqué qu'un recrutement de CDD va avoir lieu selon un volume « qui sera étudié », cela reste flou.

Monsieur Pion répond que nous sommes sur des réponses provisoires au regard de la procédure qui a lieu vis-à-vis du conseil de discipline concernant la manager qui est mise en cause. Ces mesures provisoires cherchent à mettre de l'équilibre là où il n'y en avait plus et c'est le constat que nous avons fait ensemble aujourd'hui et suite à l'ensemble des échanges qu'il y a eu. Les choses avancent au fur et à mesure avec le regard sur chacun des agents et sur l'avenir.

Madame Cordier ne comprend pas ce qu'il se passera si la manager n'est pas licenciée.

Monsieur Pion indique qu'il répondra après le conseil de discipline et qu'il dira de quelle façon les choses évolueront.

Madame Cordier répond que l'objectif de cette enquête est d'établir des faits et de prendre des mesures.

Monsieur Pion répond qu'elles sont déjà prises et que d'autres viendront comme la mise à jour du DUERP.

Madame Cordier répond que ces actions ne sont pas calibrables, elle ne sait pas qui sont ces agents expérimentés ou le nombre d'agents qui vont être recrutés.

Monsieur Pion répond qu'il s'agit, pour le moment, d'une remise en équité sur l'ensemble des agents tel que cela a été présenté même si cela semble insuffisant à Madame Cordier.

Madame Cordier répond que cela lui semble très flou par rapport à l'état des lieux qui est fait et qui est partagé par la direction.

Monsieur Pion répond, qu'en effet, ils se rejoignent sur un certain nombre de points, mais la mise à jour du DUERP, par exemple, n'est pas encore faite.

Madame Cordier demande ce qu'il en est de la charge de travail.

Monsieur Pion répond qu'elle est en train d'être reprise et a déjà évolué. Il s'agit d'un travail au long court.

Madame Cordier répond qu'à partir de mars 2024, tous les mois, le service ARIPA était à l'ordre du jour des réunions CSE et qu'elle attendait quelques engagements de la part de la direction.

Monsieur Pion répond que nous y reviendrons aussi dans les prochaines réunions du CSE.

Monsieur Bruno ajoute que c'était pour des sujets très différents. Il propose de ne pas faire des généralités car il y a une situation troublée qui ne va pas être résolue en continuant à mettre l'accent sur les difficultés. Il souligne que ce que dit Monsieur Pion, et dont il prend l'engagement aujourd'hui, c'est que les actions qui ont été menées d'ores et déjà par Madame Barras servent à faire cesser à court terme les difficultés qui sont celles qui ont été soulevées. Dès la réunion CSE de février, la direction sera en mesure d'être beaucoup plus précise sur la situation.

A l'heure actuelle, la direction est interdite, pour des raisons légales et de respect, de communiquer certaines informations.

Monsieur Bruno précise qu'il aurait été surpris que les élus aient été satisfaits de la communication apportée aujourd'hui mais le sujet n'est pas la satisfaction ni la perfection, il est d'apporter des réponses concrètes.

Elles sont sans doute imparfaites et à améliorer mais ce sera l'objet 'un prochain échange.

Madame Cordier répond qu'elle ne voit pas le rapport entre la manager et la charge de travail dans le service.

Monsieur Bruno répond que cela engage des décisions managériales sur la répartition des choses.

Madame Cordier ne voit toujours pas le rapport avec ce qui devrait être fait pour les agents qui vont mal.

Monsieur Bruno répond que les agents sont pris en charge. Chaque semaine, un point est fait avec le médecin du travail.

Madame Cordier répond que le service n'est pas composé que des 11 agents qui ont saisi le médecin du travail.

Monsieur Bruno répond que l'ensemble des agents est suivi.

Madame Cordier demande comment va l'ambiance de travail actuellement.

Monsieur Pion rappelle qu'elle a été prise en charge et évolue de manière positive.

Monsieur Bruno ajoute qu'il était impossible qu'elle s'améliore du jour au lendemain et que d'autres nouvelles seront apportées rapidement puisque ce sera à la réunion CSE de février. À ce moment-là, la direction sera en capacité d'informer les élus sur l'organisation structurelle du service, sur l'organisation managériale qui y sera associée et sur l'organisation humaine qui en découlera. De plus, les suivis sur l'aspect de santé de l'équipe auront été réalisés à ce moment-là.

Madame Cordier demande ce qu'elle doit donc dire aux agents en attendant.

Monsieur Bruno répond que c'est ce qui est dit aujourd'hui et l'a déjà été auprès d'eux.

Monsieur Tomasi demande s'il est prévu d'organiser les choses un peu différemment et de les fixer dans une note de procédures pour indiquer clairement les tâches de chacun. Il pense que cela amènerait de la lisibilité et redonnerait aux agents ce cadre qui manquait depuis un certain temps. Il ajoute que, même pour les tâches que des agents s'étaient auto-

attribuées, il y a peut-être des choses bien mais il faudrait qu'elles soient clairement définies.

Madame Barras répond que c'est, justement, ce qu'elle est en train de formaliser avec l'ensemble de l'équipe. La problématique d'aller faire une note c'est d'aller fixer quelque chose alors que dans le pilotage de l'activité, ce qui est important aussi c'est de faire évoluer les choses.

Monsieur Tomasi répond que cela peut être juste une note provisoire qui reprend les consignes et qui serait mise à jour régulièrement. Au moins, même si les choses évoluent, il y a une note qui cadre.

Madame Barras consent que cela pourrait redonner ce sentiment d'égalité.

Monsieur Bruno indique que la direction ne dit pas que cette demande de formalisation n'est pas légitime, elle est au contraire importante. Simplement, la direction se retrouve à régler 2 crises ; une crise humaine qui est importante et une crise de production qui nécessite des décisions qui ne sont pas pérennes.

Ce qu'a indiqué Madame Barras, en termes d'action, de travailler sur des listes, n'est certainement pas l'organisation qu'elle a en tête pour le service ARIPA. Cependant, il faut le faire aujourd'hui pour arriver à enrayer le phénomène de construction de la charge et libérer le service de cette surcharge.

Monsieur Tomasi indique que le travail sur liste existe aussi dans d'autres services ce qui n'est pas aberrant.

Monsieur Bruno répond que oui mais ce n'est pas une organisation pérenne. Ce qui ne serait pas normal, serait de travailler de façon permanente de cette manière-là et ce n'est pas ce que la direction a en tête lorsqu'elle envisage l'organisation du service ARIPA.

Il ajoute que sur cette formalisation sur laquelle Madame Barras et ses équipes travaillent, il y aura aussi des éléments qui seront amenés à changer.

Madame Cordier indique qu'il manque quand même un volet sur, aujourd'hui ce service qui continue à fonctionner avec des agents qui sont en arrêts et susceptibles de revenir. Qui va prendre en charge le côté ambiance dans ce service où les agents continuent à se côtoyer malgré cette période très chargée émotionnellement.

Elle demande ce qui va être fait pour cet aspect-là des choses en dehors de liquider des dossiers et de redéfinir des rôles.

Monsieur Bruno répond que le management au quotidien est assuré. La responsabilité n'est pas défaillante car elle a été reprise par Madame Kieken.

Madame Cordier répond que l'organisation du travail n'est qu'un des aspects, il y a aussi tout l'aspect affect à prendre en compte et tout ce qui se passe encore dans le service avec ce qui continue à se dire, à se faire...

Madame Cordier demande, encore une fois, ce qui va être fait pour aider ces agents à dépasser tout ça.

Monsieur Bruno répond que l'employeur ne peut être garant que de ce qu'il a en responsabilité dans son encadrement. Si les agents continuent à se faire la guerre dans et même au-dehors de la Caisse, d'après ce qu'il a pu comprendre, ce n'est plus du sujet de la direction. Cela devient un sujet entre individus.

Madame Cordier répond que ce n'est pas parce qu'il y a eu une enquête et que des mesures ont été prises que les agents sont passés à autre chose. Il faut peut-être les accompagner un peu.

Madame Pillot ajoute qu'il y a encore des agents qui vont mal et qui vont travailler la boule au ventre. Ce sentiment d'appréhension est toujours présent.

Monsieur Pion demande s'il s'agit d'une appréhension différente de celle qui a déjà été verbalisée.

Madame Pillot répond que, au-delà de la réorganisation de la charge de travail, il y a encore des agents qui vont encore mal.

Monsieur Tomasi indique que le conflit existe toujours.

Monsieur Pion répond que nous venons de faire le constat ensemble avec la procédure CGT de quelque chose qui est très profond et avec une implication forte de la manager sur le sujet. Il demande aux élus de lui laisser un peu de temps pour laisser le temps aux équipes de mettre en place ce qui permettra à ces agents de ressentir des éléments positifs.

Il ajoute qu'il n'est pas forcément possible que tout le monde s'apprécie mais il faut renvoyer au professionnalisme de chacun et à la mesure de l'équité et du comportement que doit avoir chacun dans son poste.

Monsieur Pion souligne que ceci ne peut que se construire de manière nouvelle, avec un nouvel encadrement dans le temps provisoire, le temps qu'il prenne un certain nombre de décisions.

Madame Cordier répond que Monsieur Pion, dans la réponse qui est faite aujourd'hui, évite quand même tout l'aspect du DUFRP sur les risques psycho-sociaux où il y a eu des résultats moyens sur cet aspect-là. Même

si cela n'a pas été soulevé à ce moment-là pour le service ARIPA, nous savons aujourd'hui que cela existe dans l'organisme et surtout dans ce service.

Madame Cordier demande à nouveau à Monsieur Pion ce qu'il va faire, il y a un besoin pour eux, la mise à jour du DUERP n'est pas suffisante.

Monsieur Pion répond qu'il y a du soutien psychologique si réellement les situations individuelles sont extrêmement importantes et il y a la médecine du travail qui est là pour ça.

Madame Cordier répond que la médecine du travail s'occupe des 11 personnes qui vont la voir.

Monsieur Pion répond que les autres peuvent aussi se rapprocher d'elle.

Madame Cordier demande si Monsieur Pion va faire quelque chose d'autre pour une prise en charge de ce type-là.

Monsieur Bruno répond qu'à ce stade, il n'y a pas de décisions prises. Il ajoute que la manière de dire les choses de madame Cordier le gêne car cela laisse à penser que rien n'est fait.

Madame Cordier répond que ce n'est pas ce qu'elle a dit.

Monsieur Bruno répond que c'est la manière dont il reçoit ses propos.

Madame Cordier répond qu'il y a 11 personnes qui sont suivies en santé au travail, qu'il y a toute un service qui dans le cadre des risques psychosociaux, ne va pas bien et que si le DUERP avait mis ça en place, le directeur aurait pris des mesures. Elle demande donc ce qui va être fait aujourd'hui pour ce service même si elle conçoit que la réorganisation peut attendre février.

Monsieur Pion répond que cela n'attend pas, c'est déjà en cours.

Madame Cordier indique que, par rapport à ce qu'il se passe dans ce service, ce que propose la direction aujourd'hui mérite d'être agrémenté d'autres choses en matière de prise en charge.

Madame Pillot ajoute qu'il faut trouver comment accompagner ceux qui vont mal en dehors de la médecine du travail.

Madame Cordier ajoute que le fait de parler a pu avoir un effet apaisant sur les agents mais ils vont toujours aussi mal. De plus, ceux qui n'ont pas pris parti ne vont pas forcément mieux.

Monsieur Bruno répond que l'idée est de mettre en place une action de réconciliation au sein du groupe.

Madame Cordier répond que non puisqu'il n'y a vraiment pas de conflit. Il y a eu des conflits exacerbés et une organisation du travail défaillantes qui ont menés à des maux.

Monsieur Pion répond que revenir à une organisation du travail correcte et en régulant l'attitude de chacun redonnera l'équilibre au service. Il rappelle qu'il ne demande pas à tous les agents de s'aimer mais de se respecter dans le travail.

Madame Cordier demande s'il pourrait le redire aux agents.

Monsieur Pion répond que oui et qu'il l'a déjà répété. Il rappelle que les choses vont prendre du temps et que nous sommes sur des mesures provisoires pour le moment. Les décisions qui doivent être prises le seront et il ira voir les agents pour redire ce qu'il dit là à savoir que chacun doit être professionnel dans son poste.

Madame Cordier pense que c'est important qu'il y ait un positionnement clair de la part du directeur.

Madame Pillot ajoute qu'en effet le respect est important au sein de ce service et qu'il faut y mettre l'accent.

Monsieur Tomasi pense qu'il est important de rappeler à chacun les règles de vie en groupe et que les agents ont des solutions qui leur permettent de signaler leur mal-être au travail. Il y a des moyens d'accompagnement à tous niveaux avec la RH, la médecine du travail, pro-consult etc. Il ajoute que les choses mises en place en matière d'organisation du travail permettent aux agents d'avoir le sentiment d'avoir, petit à petit, un retour à la normale.

Madame Cordier souhaite préciser qu'il a été compliqué de travailler sur ce sujet dans un contexte où l'anonymat était demandé. Les agents ne pouvaient, par exemple, pas se confier à leur cadre, puisqu'il faisait partie du problème.

Monsieur Pion répond que le dispositif pro-consult sert aussi à cela. Ce n'est pas la seule voix puisqu'on voit bien que la médecine du travail est là également.

Madame Cordier répond qu'il lui paraît important de communiquer.

Monsieur Bruno ajoute qu'il y a différents services d'aides.

Madame Cordier répond que ces services n'ont pas aidé à l'enquête car il n'y a pas de retour.

Monsieur Bruno répond que Pro-consult est un format de soutien individualisé et anonymisé.

Monsieur Spriet indique que le médecin du travail peut aussi décider de mettre en place un soutien psychologique.

Monsieur Bruno répond qu'à l'intérieur de Pro-consult, après le soutien psychologique de niveau 1, il y a 2 autres actions : le soutien psychologique de niveau 2 c'est-à-dire renforcé et personnalisé et l'action collective. En ce moment, les 2 premières briques sont activées. La 3eme n'est pas activée car mettre en place un travail d'approche collective dans le contexte actuel paraît être de nature à semer plus de troubles que d'apporter des solutions. Il ajoute que les rapports s'étant détériorés très rapidement, il faut d'abord réparer un certain nombre de choses en sécurisant le cadre de travail. Ensuite, quand les choses seront sécurisées dans les esprits, nous pourrons retravailler sur les rapports collectifs au sein de ce service.

Monsieur Bruno souligne que la direction n'est pas opposée à le faire mais le timing de ce travail collectif semble prématuré.

Monsieur Tomasi demande s'il existe toujours ce processus de suivi par un psychologue qui était parfois mis en place pour les contrôleurs qui rencontraient des difficultés.

Monsieur Bruno répond que cela a été fait dans certains services comme des ADS ou à la comptabilité mais il n'y avait pas ce niveau de situation où il faut reprendre à la base les rapports collectifs au travail. Or, il n'est pas possible de les reprendre sans avoir posé un certain nombre de jalons préalables notamment en recentrant sur l'activité du travail.

Il rappelle que derrière il y a des allocataires et une mission de service public.

Monsieur Pion ajoute qu'il faut faire en sorte que le groupe ARIPA retrouve, à l'avenir, un modus vivendi pour l'ensemble des agents.

Madame Barras ajoute que les mesures qui sont prises sont quand même en réponse à ce qui a été évoqué en termes d'injustice et d'iniquité

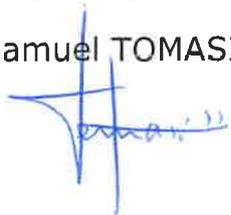
Madame Cordier répond que c'est très flou surtout pour le terme « agents expérimentés ».

Monsieur Pion propose de revenir sur le sujet à la prochaine réunion du CSE le 27 février.

A 16h30 l'ordre du jour étant épuisé, la séance est levée.

Le secrétaire du CSE

Samuel TOMASI



Pv approuvé à

l'unanimité le 27/02/2025