

# Avis et préconisations du Comité National Hygiène Sécurité et Conditions de Travail sur le projet OptIn.

Deux réunions de travail du CNHSCT, sur l'impact de la réorganisation, ont été tenues les 22 juillet 2016 et 8 septembre 2016.

Ce texte a été rédigé entre le jeudi 8 septembre, date du second groupe de travail du CNHSCT, et le lundi 12 septembre, date de la réunion du CNHSCT.

## À propos du document sur l'impact :

Pendant le travail sur l'impact de la réorganisation envisagée, nous avons rencontré des agents de plusieurs Services Affaires Financières, pas tous. Le document présenté ce jour, le 12 septembre 2016, reprend leurs remarques, ainsi que des propositions d'aménagement pour prévenir une dégradation de leurs conditions de travail. Ces propositions n'ont pas été validées par les agents des SAF. Le document est donc à considérer comme une première analyse à destination du Comité Technique INRIA pour la réunion du 20 septembre 2016, document qu'il s'agira de consolider dans les mois qui viennent.

Les informations parvenues aux agents sont toujours aussi vagues et imprécises. Le calendrier, les mesures envisagées de rattachement à un service unique des gestionnaires financiers, les modalités de la transformation n'ont été évoquées que récemment pour une mise en place, le cas échéant, le 1er janvier 2017. L'appel à candidature à un poste de responsable d'un service unique dépenses/missions n'est paru qu'en juillet 2016 pour une prise de poste le 1er octobre 2016, alors que la transformation n'a toujours pas été validée par les instances INRIA.

La création d'un service unique Gestion Ressources Humaines (SGRH) est annoncée pour le 1er janvier 2017, avec le rattachement à ce service des gestionnaires des services RH actuels, alors que son périmètre n'est toujours pas connu à ce jour par les agents concernés. On ne parle que du service unique dépenses/missions (SDM) dans la suite.

L'écoute des agents intervient bien trop tard dans le processus. Plutôt que d'analyser en détails l'impact après coup, il aurait été bien plus profitable pour tous de les associer plus en amont pour identifier et anticiper tous les risques, pour les agents concernés, pour les agents pour lesquels ils travaillent, pour l'organisation de l'Inria, voire pour l'institut lui-même.

## À propos du projet OptIn / affaires financières (AF):

Le projet OptIn mélange plusieurs transformations à venir qui sont relativement indépendantes et ne sont pas forcément à traiter dans la même temporalité.

(1) **la création du service facturier** au 1er janvier, option choisie par l'Inria pour répondre à l'obligation d'utiliser Chorus Portail Pro (CPP) au 1er janvier 2017.

(2) **l'"optimisation"** des processus pour réduire le nombre de postes (diminution de 20 postes annoncée), l'amélioration et la simplification des processus devraient être l'objectif principal.

(3) **la dématérialisation,**

(4) **la création d'un service unique** de dépenses/missions et le rattachement de tous les

gestionnaires financiers à ce service localisé dans un centre (pour pallier le manque d'agents SAF dans certains centres).

**Il est nécessaire et raisonnable de dissocier ces étapes :**

**(1) Sur la création du service facturier,** des inquiétudes subsistent :

- Que va faire la direction si personne ne postule (éventualité à prendre en compte, vues les relations tendues entre l'agence comptable et les SAF) ? .
- Quand le recrutement de ces agents va-t-il s'opérer ?
- Quand les formations vont-elles avoir lieu ?

Les décisions concernant la création de ce service peuvent être déconnectées du projet OptIn.

- **Impact de la gestion centralisée des factures** : le travail des gestionnaires va se trouver amputé, les gestionnaires ne géreront plus l'ensemble de la chaîne, puisque leur travail s'arrêtera à la certification du service fait (cf fiche d'impact).

Le travail est jugé beaucoup moins intéressant par les gestionnaires concernés, beaucoup moins motivant. Comment garder un intérêt pour son travail et la motivation dans ces conditions?

**(2) et (3) "optimisation" des processus et dématérialisation :**

Ces transformations s'appuient entre autres sur des adaptations des logiciels, transformations qu'il est notoirement difficile de stabiliser à cause des possibles bugs ou cas non prévus. Il faut donc prévoir une période adaptative de tests, période qui risque d'être une période de surcharge de travail, ou de complications si les tests ne marchent pas. Cette phase de test est donc nécessaire afin de confronter les préconisations du GT à la réalité de terrain.

Quand cette phase est-elle prévue? La période de fin d'année de clôture des comptes n'est pas un moment propice.

**(4) Création d'un service unique au 1er janvier : un grand risque pour l'Inria :**

Réunir 8 services en 1 seul, avec la mise en travail à distance d'une 50aine d'agents va avoir un impact très fort et perturbant pour les agents concernés mais aussi pour tous les personnels Inria, avec en priorité les assistants(es) d'équipe et de service (par la perte de proximité). Le bon fonctionnement de l'institut est menacé.

Gérer un service unique au personnel réparti sur 9 entités est compliqué d'un point de vue organisationnel, et ce d'autant plus que l'Inria n'est pas prêt techniquement à une telle organisation :

- le nombre de salles visio est très insuffisant, la qualité des transmissions (notamment du son) laisse trop souvent à désirer.

- la maîtrise des outils (tels que jabber, visio sur poste de travail, etc.) n'est pas encore assez répandue dans l'institut pour rendre le travail à distance aussi fluide qu'il le devrait.

Alors que le baromètre social a mis en avant la complexité pour les agents de se trouver dans une organisation matricielle, on rajoute une troisième dimension à l'organisation (les gestionnaires auront 3 référents !).

Le rattachement du service unique à un directeur de centre n'a pas de logique, un rattachement hiérarchique à la ligne fonctionnelle paraîtrait plus cohérent.

La mutualisation au 1er janvier n'apparaît pas nécessaire, voire elle paraît dangereuse pour

l'équilibre de l'institut. Les agents des SAF auront déjà eu de nombreux changements à intégrer dans leur travail par la création du service facturier et le changement des processus (voir fiche d'impact), et ce dans la période la plus lourde de leur calendrier.

Si des centres sont en difficulté par manque de personnel, des binômes pourraient être créés (cela s'est déjà fait à certains moments).

Il faut tenir compte des réalités locales : la polyvalence n'est pas toujours au même niveau d'un centre à l'autre : certains ont recréé des spécialisations (mission, assistante de service, responsable inventaire, dossiers complexes et récurrents), d'autres ont une totale polyvalence en intégrant les recettes.

Trop d'interrogations subsistent à ce jour (la répartition des portefeuilles notamment).

Le scénario envisagé est complexe, lourd, sans doute coûteux, ne serait-ce qu'au niveau du budget de missions qu'elle va nécessiter et ne va pas dans le sens de la simplification prônée au ministère aussi bien qu'à Inria.

Viser à terme, le rassemblement de tous les gestionnaires financiers dans un centre unique paraît hasardeux, ne serait-ce qu'au vu de l'expérience de la réforme de la direction des systèmes d'information (DSI) qui devait, à terme être rassemblée dans un centre unique, toujours pas réalisée 6 ans après.

### **Conclusion, préconisations :**

L'analyse d'impact montre que chacune des quatre transformations porte plusieurs risques pour les agents, leur travail, l'institut et son bon fonctionnement.

Les agents des SAF font partie de la population identifiée "à risques" par l'analyse Karasek effectuée lors du "baromètre social" de fin 2015. Risque "job strain" (surcharge de travail et peu de latitude décisionnelle) pour un agent sur deux, et risque "iso strain" (absence de soutien social en plus) pour un agent sur trois. Ces risques engendrent notamment des effets sur la santé, ce qui en soi nécessiterait un plan d'urgence pour réhabiliter les conditions d'un bon travail dans une bonne ambiance de travail.

Les risques identifiés ci-dessus ne peuvent que dégrader les conditions de travail.

Le CNHSCT demande que le plan d'actions suite au baromètre social soit connu et mis en place rapidement.

Le CNHSCT préconise d'agir par étapes pour limiter les risques identifiés ci-dessus :

1) Mettre en place le service facturier au 1er janvier 2017, nécessaire pour respecter l'obligation réglementaire

2) En parallèle (janvier 2017) mettre en place les nouveaux processus,

3) Puis, dans la configuration actuelle (gestionnaires financiers rattachés aux SAF locaux),

- faire le point :
  - sur le respect des processus et leur validité opérationnelle en interaction avec les agents concernés,
  - sur le calibrage du service facturier (+ 7 agents supplémentaires),
- et mettre en place un **travail collaboratif entre centres**, pour amortir le manque de gestionnaires financiers dans certains centres. La coordination de cette collaboration devrait être gérée au niveau national par la DAF.

- Tirer les enseignements d'un tel fonctionnement et voir si ce modèle peut continuer ainsi ou si la transformation des services est nécessaire.

Éventuellement, il pourrait aussi être envisagé une mutualisation "intermédiaire", par le regroupement de services de 2 ou 3 centres, avec coordination par la direction des affaires financières (DAF).

Si ces préconisations ne devaient pas être retenues et que le projet de service unique soit décidé, le rattacher plutôt à une direction nationale, pour éviter de complexifier l'organisation matricielle.

Les Représentants du Personnel du Comité national Hygiène et Sécurité et Conditions de Travail