

# Fiches de poste et évaluation des risques à la Mairie de Chamonix

# Introduction

Le stage tel qu'il était prévu par le TER Travail prévoyait de réaliser une étude dans l'organisation visitée. Le service des ressources humaines de la Mairie de Chamonix m'a proposé dans un premier temps de réaliser des fiches de postes. L'utilité de ces fiches est : d'éviter la rédaction de profils de poste à chaque fois qu'un recrutement est nécessaire, d'avoir une vue d'ensemble des différents services grâce à des fiches standardisées, de savoir si un employé est à sa place, d'apprécier les besoins en formation,...

Par ailleurs, il est obligatoire depuis quelques temps de réaliser des fiches de sécurité et d'évaluer les risques d'accidents du travail liés à chaque poste. La rédaction des fiches de poste peut être le préalable à une analyse de risque. Cette dernière a pour objectif la rédaction d'un document unique regroupant l'ensemble des postes de travail de la mairie.

Etant donné la durée limitée de mon stage, nous nous sommes mis d'accord avec Mr Bouteillé et Mme Moullier sur un service à visiter : le service Espaces verts (ou Environnement). Le rôle qui m'a été confié était donc de commencer par les fiches de poste et, en fonction du temps, d'entamer une analyse de risque.

La relative autonomie dont j'ai bénéficié m'a permis, durant l'enquête, de rencontrer des personnes concernées par les problèmes de risque : des responsables de services qui prenaient des mesures de leurs propres initiatives et de manière isolé, des personnes victimes d'accident du travail, l'ACMO (Agent Chargé de la Mise en Œuvre des règles d'hygiène et de sécurité), la responsable des ressources humaines, les syndicats,... Tous étaient confrontés aux problèmes de sécurité. L'organisation de la Mairie est telle qu'aucune politique globale d'évaluation des risques n'existait à mon arrivé à cause de différents problèmes auxquels je me suis confrontés.

Etant donnée le caractère varié des informations récoltés, ma première partie sera exclusivement consacrée à la description de la mairie afin que le lecteur se rende bien compte du système d'organisation qui la caractérise. La seconde partie quant à elle, sera dédiée à la phase d'enquête qui m'a amené dans 3 services différents : le service Urbanisme, les Pistes et Sentiers et le service Espaces Verts. Dans ces 3 services visités, je tenterai de prendre en compte la notion de risques tout en gardant comme objectif la rédaction de fiches de poste.

Je remercie tout le personnel du service Espaces Verts que j'ai rencontré : Eric, Lucien, Franck, Sylvain, Jean Louis, Alain, Laurence, Pierre et Patrice. Sans la richesse de leurs propos, cette étude n'aurait pas été possible.

Je tiens également à remercier Anne Marie Moullier qui à répondu présente à chaque fois que j'avais besoin d'elle.

Merci enfin à toutes les différentes personnes qui m'ont accordé du temps pour répondre à mes questions.

# Sommaire

Introduction	Page 2
Première partie: présentation du lieu de stage	
1. Contexte de l'organisation	Page 4
Historique	
Environnement géographique	
2. Environnement social	Page 4
L'amical du personnel, Syndicats, journal interne, livret d'accueil	
3. Les activités et les moyens de l'organisation	Page 7
Organigramme,	
Cadre d'emplois : concours, recrutement, promotion, avancement.	
Formation	
Instances en exercice	Page 9
4. La sécurité au travail : une obligation d'évaluer les risques	Page 10
5. Le cadre de mon stage	Page 11
Deuxième partie : Enquête	
I) Pré étude	Page 12
A) Service Urbanisme.	
Présentation du service, Déroulement de la pré étude,	
Construction des thèmes, Analyse des informations récoltées	
Critique	
B) Service Pistes et Sentiers	Page 15
Présentation du service, Tâches effectuées par le service,	
Analyse des informations récoltées, Risques identifiés,	
Besoin en formation, Mesures prises face aux risques,	
Limites, Préconisations.	
II) Etude service Espaces Verts	Page 19
Présentation du service	
Relation de travail/climat social	
Methodologie	Page 21
Tâches effectuées par le service	
Analyse des informations récoltées	Page 22
Evolution du métier : qualification, motivation et	
notion de risque	Page 27
Risques identifiés	Page 29
Limites	
Préconisations	
Conclusion/synthèse	Page 31
Annexes	

# Première partie

## 1. Contexte de l'organisation

### 11) Historique :

C'est le 7 septembre 1910 que l'hôtel de ville a été inauguré par le président de la République, Armand Fallière. Après avoir fait l'acquisition d'un ancien hôtel endommagé, la commune fait faire des travaux de réparation et aménage les locaux. L'hôtel de ville fait apparaître au rez-de-chaussée un secrétariat, un vestibule, le bureau du Maire et la salle du Conseil, tandis que les archives sont installées au sous-sol, dans les anciennes cuisines.

Ce n'est que plus tard que la mairie rachètera l'ensemble du bâtiment pour faire face à l'augmentation du nombre de personnel. Il reste encore aujourd'hui, sur les 5 étages, des souvenirs de l'hôtel : une salle de bain ici, un reste de cuisine là .

Il n'existe, même aux archives, aucune information sur l'évolution de la masse salariale, sur le développement du nombre de bâtiments municipaux ou encore sur l'historique de la mairie.

### 12) Environnement géographique :

La vallée de Chamonix se situe en Haute Savoie au pied du Mont blanc. 3<sup>ème</sup> site naturel le plus visité au monde, les touristes y viennent depuis plus de 250 ans. Baptisé capitale mondiale du ski et de l'alpinisme, Chamonix est très réputée comme station de sport d'hiver.

Avec environs 10.000 habitants à l'année, Chamonix peut accueillir dans ses 70.000 lits plus de 5 millions de personnes par an. De plus en plus de touristes fréquentent la vallée et la ville se transforme. La flambée de l'immobilier, le fait de devoir parler anglais pour commander une bière dans un bar, sont acceptés par la population résidente qui vit de ce flux touristique. Il y aurait beaucoup à dire pour le psychosociologue sur la transformation de Chamonix, sur l'accroissement des résidences secondaires, sur la résistance chamoniarde faisant pression pour que les jeunes de la vallée puissent ne serait ce que louer un appartement à des prix raisonnables.

Les bâtiments municipaux regroupent aujourd'hui : l'Hôtel de ville, la patinoire, la piscine, la bibliothèque, l'école primaire et le collège, l'anneau de vitesse, la maison de la montagne, la serre municipale, la MJC, le foyer de ski de fond, le bureau des sports,...

**Cf annexe 1 : carte géographique de la vallée de Chamonix**

## 2. Environnement social

### 21) L'amical du personnel :

L'amical du personnel est une association ayant un but social et qui est intégré à la Mairie. L'équipe est composée d'une personne y travaillant 2 jours par semaine (financée par la mairie) et de 3 ou 4 bénévoles. Des permanences sont assurées en dehors des horaires de bureau (souvent le soir après 18h). La permanente n'est pas souvent là, les vacances et les congés maladie réduisent ses jours de présence. L'amical dispose d'un bureau situé au 5<sup>ème</sup>

étage et fait passer les informations sur ses horaires d'ouverture par affichage dans l'ascenseur.

Environ 200 personnes sont adhérents : il cotisent et peuvent bénéficier des avantages de l'association. Les adhérents sont des employés de la mairie, des membres de leur famille, des retraités de la Mairie.

L'amical du personnel fonctionne surtout comme un groupe d'acheteur. En commandant des grandes quantités de fromage, de charcuterie, de rillettes, de chocolat, l'amical arrive à proposer des tarifs avantageux à ses adhérents. Les produits proposés sont essentiellement alimentaires mais l'offre comporte aussi des parfums, des ustensiles de cuisine, des tarifs réduits pour le cinéma et pour la piscine, des vêtements,... Des sorties (Ex : journée au club Med), des repas et des voyages (Ex : 5 jours en Grèce) sont parfois organisés.

L'amical organise un vide grenier par an, une tombola, un concours de pétanque, qui rassemblent des gens extérieurs à la mairie. Cela lui sert à remplir ses caisses.

Selon la personne rencontrée, l'amical n'est plus aussi présent qu'avant. N'étant pas subventionné, il rencontre des problèmes de budget. « Avant », une personne s'occupait de l'amical à plein temps (payé par la commune). Les adhérents de l'amical aimeraient des horaires d'ouverture plus larges.

« Les gens n'aiment pas trop voir les collègues de travail ». « On ne connaît pas grand monde, on se connaît par étage » « les gens sont de plus en plus individuels ». L'amical manque de bénévoles, il y a de moins en moins de monde venant donner un coup de main.

Malgré mes recherches, je n'ai trouvé aucun moyen faire le lien entre le développement rapide du nombre d'agents travaillant en mairie et la dégradation des relations sociales. Les syndicats m'ont tout de même assuré qu'il y a 10 ans, compte tenu du développement de la commune en tant que station de sport d'hivers, le nombre d'employé a augmenté en conséquence. Je reste néanmoins convaincu, en entendant les anciens parler du « temps d'avant », que les relations sociales intra entreprise se sont alors détériorées.

## **22) Syndicats :**

'coupure)

## **23) Journal interne :**

« La lettre des personnels » est le nom du journal interne de la mairie de Chamonix. 4 numéros par an sont produits. Ils sont réalisés par le service Communication en collaboration avec le service RH. En général sur une feuille double, « la lettre » regroupe divers articles : article présentant un service, son personnel, les tâches qui y sont exercées, les photos des nouveaux agents intégrant la mairie, les départs en retraite de certains, les naissances et mariages, des informations concernant les concours, les photos des remises de médailles, un mot de l'amical du personnel,...

Le journal semble peu innovant dans le sens où les mêmes illustrations se retrouvent d'un numéro sur l'autre et ce depuis la création du journal en 1995. Les articles ne font pas plus

preuve d'originalité. Je ne sais malheureusement pas quel est le nombre d'agents lisant le journal interne.

A noter que dans plusieurs services, des revues spécialisées sont disponibles : au service Espaces Verts par exemple, les agents peuvent feuilleter durant la pause des magazines concernant leur travail.

**Cf annexe 2 : Extrait du journal interne.**

#### **24) Livret d'accueil :**

Le livret d'accueil du personnel communal est destiné au personnel intégrant la mairie ainsi qu'aux stagiaires. Il regroupe en une cinquantaine de pages, diverses informations : le fonctionnement de la mairie avec le noms des élus, l'organigramme, une petite description du système d'avancement et de carrière (grades, échelons, concours, droit en formation, sanctions...), une rubrique sécurité ( un mot sur la médecine du travail et le régime indemnitaire), une rubrique sur les congés payés. Le livret est assez bien constitué pour obtenir une première approche de l'organisation d'une mairie et de la fonction public bien que les informations contenues ne soient pas très approfondies.

### **3. Les activités et les moyens de l'organisation**

#### **31) Organigramme :**

La mairie de Chamonix comprend environs 280 agents permanents. Elle recrute 125 saisonniers par an, généralement sur la période estivale. Elle compte une cinquantaine de services organisés autour de 7 directions des services : direction Service Foncier, direction des Ressources (RH, informatique, communication, ...), direction Services Techniques (espaces verts, voirie, pistes et sentiers, ...), direction Culture et Animation, direction Aménagement et Montagne (service urbanisme, ...), et direction des Sport et Vie associative.

**Cf annexe 3 : organigramme général**

#### **32) Cadres d'emplois, concours, recrutement, promotion, avancement :**

La fonction public a une première répartition de ses effectifs en les classant par cadre d'emploi. Les cadres d'emplois sont répartis en catégories hiérarchiques désignées par les lettres A, B et C.

Catégorie A : fonctions de direction et de conception.

Catégorie B : fonctions d'application.

Catégorie C : fonctions d'exécutions spécialisées et non spécialisées.

Différentes filières existent au sein de la fonction public territoriale dont 7 sont représentées à Chamonix : filière administrative, technique, police, sportive, culturelle, sociale et médico-sociale.

Chaque filière est divisée en différents grades. Chaque grade est divisé en échelons. La filière administrative est, par exemple, divisée en 5 grades : agent administratif, adjoint administratif, rédacteur, attaché et administrateur. Le grade attaché comporte des échelons différents : attaché 1<sup>ère</sup> et 2<sup>ème</sup> classe, attaché principal,...

L'avancement d'échelon se déroule à l'intérieur d'un même grade. Chaque employé peut changer d'échelon en fonction d'une ancienneté maximale ou minimale. Le changement d'échelon à l'ancienneté maximal est un droit, il est obligatoire et automatique. Le changement d'échelon à l'ancienneté minimale est accordé selon les valeurs professionnelles de l'employé (ce qui implique l'évaluation des employés). L'avancement de l'agent est argumenté par le responsable de service, les syndicats, lors des CAP (cf partie 34). Par ailleurs, il est possible de passer au grade supérieur grâce à l'obtention d'un concours, ou dans certains cas, comme pour les échelons, par l'ancienneté. Le concours permet une évolution rapide mais ce type d'avancement se fait en fonction des emplois disponibles au niveau régional.

La promotion interne permet de passer du dernier échelon d'un grade au premier échelon du grade directement supérieur. Une fois par an, la Commission du personnel propose une liste des bénéficiaires de promotion ou d'avancement en fonction de appréciations des chefs de service.

Chaque année, le salarié a un entretien avec son responsable hiérarchique direct. Tous 2 font le bilan de l'année écoulée et définissent les objectifs pour l'année à venir. Par cette évaluation, l'agent obtiendra une note de 0 à 20 ainsi qu'une appréciation attribué par le chef de service. L'évaluation annuelle aura, bien entendu, de l'importance au moment de changer d'échelon ou de régime indemnitaire.

La décision quand à la promotion d'un agent dépend d'une commission régionale qui ne connaît pas forcément l'agent en question. Cette commission est basée à Annecy.

Le système de concours, de recrutement, est frappé par un certain décalage. Pour pouvoir évoluer au grade supérieur, il est souvent nécessaire de passer des concours. Ces concours sont parfois trop généraux et ne correspondent pas a des postes précis. Par exemple, un technicien électricien de niveau 1 devra passer un concours de technicien niveau 2. Certaines questions du concours seront du domaine de la mécanique. Il n'est pas inhabituel de devoir « bachotter », de devoir apprendre des notions d'un autre métier pour pouvoir évoluer au grade supérieur.

Le système de concours limite le nombre de candidature extérieurs. Quelqu'un avec un DESS se retrouvera au plus bas échelon s'il n'a pas passé les concours de la fonction publique. La validation des acquis par l'expérience professionnel existe peu et il est difficile d'obtenir un avancement de cette façon. Un cantonnier avec 25 ans d'ancienneté ne peut espérer changer de grade facilement même s'il maîtrise parfaitement le poste directement supérieur au sien... L'expérience professionnelle est prise en compte pour la progression d'échelon mais sert peu pour monter d'un grade. On trouve alors des personnes sur qualifiés.

Le problème inverse existe aussi. Etant donné que les agents changent de service dans le cadre de la mobilité interne, ils sont sous qualifiés par rapport à leur grade. Un agent de maîtrise qui passe d'un service technique à l'autre va conserver son grade même si le travail n'est pas le même.

Le recrutement de nouveaux agents se fait donc en fonction du concours obtenu. Il est à noter qu'il est habituel de favoriser la mobilité interne pour le recrutement.

A noter qu'il existe cependant toujours des agents qui, sans avoir jamais passé de concours, se retrouvent adjoint au responsable de service. « Donc on peut devenir responsable adjoint d'un service [...] sans passer de concours ? On pouvait devenir, aujourd'hui c'est beaucoup plus difficile »

**Cf annexe 4 : échelons et grades**

### **33) Formation :**

Le CNFTP (Centre National de la Fonction Public Territoriale) est un établissement public créé par la loi. Il est doté d'instances politiques nationales et régionales composées à égalité de représentants des collectivités employeurs et de représentants de leurs personnels.

Ces instances déterminent les priorités nationales et régionales en matière de formation, d'emploi et de carrière, ainsi que leur mode de réalisation, en tenant compte des besoins exprimés par les collectivités.

Au total, quelque 1 800 élus et représentants des agents participent activement à la vie et à l'évolution du CNFTP, au sein du conseil d'administration, du conseil national d'orientation ou des 28 conseils régionaux d'orientation.

La mairie a à sa disposition un livret récapitulant toutes les formations proposées. Il existe une multitude de domaines différents : management, affaires juridiques, ressources humaines, finance, communication institutionnelle, informatique, social/santé, restauration, environnement, sécurité,... Régulièrement, le service des ressources humaines établit une liste de formations susceptibles d'intéresser chaque cadre d'emploi et la diffuse aux responsables de services. L'agent se voit alors proposer des formations. Il n'est pas obligatoire de se former mais tout est fait pour que l'agent puisse en bénéficier : déplacements indemnisés et journée de formation payée. Parfois, comme c'est le cas à Chamonix, les agents les moins à l'aise pour remplir le formulaire d'inscription sont aidés par la responsable des formations.

Les formations durent quelques jours en moyenne et sont donc moins poussées que les études. Par exemple, un agent ayant passé un CAP en Espaces Verts sera beaucoup plus qualifié qu'un autre ayant suivi une formation spécifique proposée par le CNFTP. L'avantage des formations proposées est qu'elles ne sont pas longues et qu'elles permettent de se former à moindre coût pour l'employé.

La mairie de Chamonix fait parfois appel à des entreprises privées pour former ses agents. C'est notamment le cas lorsque les formations proposées par le CNFTP ne sont pas adaptées aux besoins, qu'elles ne sont pas assez techniques.

Il est préférable pour une mairie d'embaucher du personnel non qualifié (et donc moins cher) et de le former par la suite, que de recruter du personnel qualifié.

La limite de la formation est de voir du personnel entrer en mairie pour se former gratuitement, pour obtenir une qualification et pour ensuite aller vendre leur force de travail ailleurs.

**Cf annexe 5 : exemple de formations proposées en espaces verts.**

### **34) Instances en exercice :**

La participation des fonctionnaires à la gestion et au fonctionnement de l'administration s'exerce au sein d'organismes consultatifs. Ces organismes sont soumis au paritarisme, ils comprennent un nombre égal de représentants de l'administration et des organismes syndicaux de fonctionnaires. L'administration conserve néanmoins son pouvoir de décision.

#### *Commission du personnel*

Elle est composée d'élus désignés par le conseil municipal, de représentants des syndicats, du directeur général des services, du directeur général adjoint, d'un représentant du service RH.

Cette commission étudie les dossiers qui seront à l'ordre du jour lors de la prochaine Commission Administrative Paritaire.

#### *Commission administrative paritaire (CAP)*

Elle est composée d'un nombre égal de représentants de l'administration et de représentants du personnel (élus sur liste syndicale). La commission formule des avis sur des questions d'ordre individuelle : carrière (avancement, promotion interne, reclassement), refus de titularisation, la prolongation de stage (période d'essai lors de l'arrivée d'un permanent), le refus de temps partiel, de promotion ou de formation, les notations, les sanctions et licenciements.

#### *Comité Technique Paritaire (CTP)*

La création du CTP est obligatoire dans toutes les administrations et dans les établissements publics administratifs. Les représentants (fonctionnaires et contractuels) sont désignés par les syndicats. Le comité s'occupe de problèmes relatifs à l'organisation et au fonctionnement des services, à l'élaboration des règles statutaires. Il doit être consulté sur les problèmes généraux d'organisation, les programmes de modernisation, les grandes orientations pour la réalisation des tâches, les problèmes d'hygiène et de sécurité,...

#### **Cf annexe 6 : Compte rendu du Comité Technique Paritaire**

#### *Comité d'hygiène et Sécurité (CHS)*

Le CHS contribue à la protection de la santé, à l'amélioration de la sécurité et des conditions de travail des salariés travaillant dans l'établissement, des travailleurs temporaires et des salariés d'entreprises extérieures.

Il veille à l'application des règles relatives à la protection des salariés dans ces domaines.

Il analyse les risques professionnels des agents, il enquête à chaque accident, en cas de maladie professionnelle ou en cas de danger grave et imminent.

Il suggère des mesures d'amélioration d'hygiène et de sécurité. Il doit obligatoirement être consulté avant toute décision importante relative à la sécurité et aux conditions de travail.

Il effectue des inspections régulières des lieux de travail, au moins une fois par trimestre.

Le CHS n'est pas un organisme non paritaire. Il est composé de représentants de l'administration, de représentants du personnel, du médecin du travail.

#### *Le CHS de Chamonix :*

Il s'occupe principalement des bâtiments et ne s'intéresse pas à la tâche effectuée par l'agent, aux équipements personnels. On vérifie les extincteurs, qu'il existe une armoire fermée pour les produits dangereux, mais on ne parle pas d'EPI<sup>1</sup>, de surcharge de travail, d'outils de travail, de risques liés à l'activité même de l'agent.

Les acteurs concernés par la sécurité sont démotivés par la stagnation de ce qui est fait pour les risques. C'est toujours les mêmes problèmes qui reviennent. « Mr A regrette le départ progressif des élus au cours de la réunion. [...] Cette attitude est ressentie par les syndicats comme un manque d'intérêt pour ce genre de réunion ». Il y a-t-il un manque de volonté à vouloir agir contre les risques ?

#### **cf annexe 7 : Compte rendu du CHS**

---

<sup>1</sup> EPI= Equipement de Protection Individuelle. Sont considérés comme EPI les chaussures de sécurité, les gants, les chasubles,... Je considérerais aussi comme EPI les plots et panneaux de signalisation lors de l'enquête au service Espaces Verts.

#### 4) La sécurité au travail : une obligation d'évaluer les risques

Voici un extrait de l'article L 230-2 du code du travail :

« Le chef d'établissement prend les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé «physique et mentale» des travailleurs de l'établissement, y compris les travailleurs temporaires. Ces mesures comprennent des actions de prévention des risques professionnels, d'information et de formation ainsi que la mise en place d'une organisation et de moyens adaptés. Il veille à l'adaptation de ces mesures pour tenir compte du changement des circonstances et tendre à l'amélioration des situations existantes. »

Voici un extrait du dossier INRS « Evaluation des risques professionnels » :

« En France, l'obligation générale de sécurité qui incombe à l'employeur doit le conduire à prendre toutes les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé des travailleurs (article L. 230-2 du Code du travail). Conçue comme une véritable "boîte à outils", cette disposition générale prévoit la mise en oeuvre de mesures de prévention, fondées sur des principes généraux qui doivent aider et guider l'employeur dans sa démarche globale de prévention.

Figurant au nombre de ces principes généraux, l'évaluation des risques constitue un élément clé de cette démarche. Elle en est le point de départ et permet, dans un environnement à évolution rapide, de choisir des actions de prévention appropriées et d'apporter, face à des risques déterminés, des réponses et des solutions complètes qui ne soient pas uniquement "techniques".

Le décret 2001-1016 du 5 novembre 2001 a introduit dans le Code du travail une nouvelle disposition réglementaire destinée à "formaliser" cette étape cruciale de la démarche qu'est l'évaluation des risques : désormais, les résultats de cette évaluation doivent être transcrits dans un "**document unique**". »

L'employeur se doit donc d'évaluer les risques liés à l'activité professionnel. Cette obligation est parfois perçue comme un véritable casse tête par les employeurs qui ne savent pas comment s'y prendre pour réaliser le document unique. C'est sans doute pour cette raison que l'on voit pulluler sur internet des sites d'entreprises privées proposant la vente de documents uniques « type » ou de logiciel cd rom permettant l'évaluation des risques professionnel (ex : cd permanent, éditions législatives). L'Etat n'a peut être pas assez donné les moyens aux entreprises pour qu'elles puissent appliquer la loi sans difficulté. La peine encourue est de 1500 euros. Cette somme me paraît dérisoire pour les grandes entreprises. Pourquoi ne pas avoir proposé une amende en fonctions du nombre d'employé ?

La notion de prévention est, à mon avis, à retenir. Il vaut mieux prévenir que guérir ?

**Cf annexe 8 : extrait code du travail.**

#### 5) Le cadre de mon stage

Mon stage s'est déroulé à l'hôtel de ville de Chamonix. Il a duré 150 heures que j'ai étalé 2 jours par semaine sur les mois de février à mai. Durant les premières semaines de mon stage

je partageais un bureau avec une autre stagiaire. A cause de travaux, j'ai dû quitter cette salle pour me retrouver dans un bureau où l'on entreposait tous les dossiers à ranger après le déménagement. Une sorte de réserve un peu isolée mais tranquille.

Je n'ai vu mon responsable de stage (Mr Bouteillé) que 2 ou 3 fois. J'aurais aimé travailler un peu plus en collaboration avec les acteurs concernés par la notion de risque (notamment l'ACMO). Mais malheureusement le temps manque à ces personnes pour se concentrer sur le sujet de mon stage.

J'ai bénéficié d'une relative autonomie, me permettant d'aller voir les employés que je voulais rencontrer. La coordination avec le responsable du service Espaces Verts a bien marché : on s'est arrangé pour que je rencontre toute l'équipe. Sans demander, j'ai pu me rendre aux archives, rencontrer les syndicats, visiter l'amical du personnel.

Je n'avait pas accès à internet, une quantité de travail non négligeable a donc été effectuée en dehors des locaux municipaux : lors des trajets en train, à l'université, à la maison... Cette charge de travail est difficilement quantifiable.

Les 2 bureaux dans lesquels j'ai travaillé avaient une vue sur les montagnes. Je tiens à souligner qu'il est assez difficile de se concentrer lorsque le temps et la neige fraîche sont au rendez vous, surtout si on s'est levé (tôt) pour aller travailler et non pour profiter des pistes...

## Deuxième partie

En parallèle de l'étude menée sur le service Espaces Verts, je me suis mis d'accord avec mon maître de stage pour approcher d'autres aspects des ressources humaines. Avant même de commencer l'enquête j'ai eu l'opportunité de visiter 2 autres services : le service Urbanisme et le service Pistes et Sentiers. Tous les 2 rejoignaient la problématique de mon stage. Suite au départ imminent d'une des employées du service Urbanisme, la RRH m'a indiqué qu'il serait intéressant d'essayer de déterminer une fiche de poste pour procéder au remplacement de cette employée. Le responsable du service Pistes et Sentiers quant à lui, était préoccupé par la notion de risque et d'accident du travail. Il essayait de sa propre initiative d'évaluer les risques de son service et m'a proposé une rencontre.

Cette phase de pré-étude a été un avantage pour moi car elle m'a permis de me mettre dans le bain, en m'imprégnant de la réalité organisationnelle d'une mairie tout en testant la méthodologie de la future enquête.

### I) Pré étude

#### A) Service Urbanisme

##### **Présentation du service :**

Le service Urbanisme s'occupe de délivrer les permis de construire, de démolir, d'autorisation de travaux. Les demandes de permis sont issues de particuliers, de professionnels ou du secteur public lui-même. Le service est composé de 8 membres à temps plein qui travaillent en binôme :

-2 instructeurs : S'occupent du dossier, regardent les contraintes liées au terrain (législation) et se rendent sur place au commencement et à la fin du chantier.

-2 personnes : S'occupent de accueil téléphonique, de l'enregistrement et de la gestion informatique des dossiers, de l'archivage et du classement, du courrier.

-2 personnes : Accueil du public, information, suivi administratif des demandes (demande de nouvelles pièces pour le dossier, rédaction des permis,...). Régine, l'employé qui va bientôt quitter la mairie, en fait partie.

-La responsable de service : elle reçoit les clients désirants plus d'informations et s'occupe du dossier sur la réglementation de la publicité en ville. Elle est secondée par une secrétaire.

Le secteur urbanisme fait partie de la direction Aménagement et Montagne qui regroupe le service Affaires Domaniales, la Mission Aménagement/Environnement et la Mission Sécurité Montagne.

##### **Déroulement de la pré-étude :**

A mon arrivé à la Mairie j'étais totalement dépendant de Mme Moullier. Je l'ai donc beaucoup sollicité pour obtenir les informations nécessaires à mon stage. Pour établir les fiches de poste, il est nécessaire d'avoir une connaissance du service étudié. Avant de rencontrer la responsable du service Urbanisme, Yvette Coste, j'ai fait une recherche documentaire, pour ne pas passer l'entretien en ne sachant rien du service. J'ai ainsi pu

trouver des informations sur les activités du service et sur Régine elle-même, l'employée s'appêtant à quitter la Mairie. Les informations recherchées et récoltées sont diverses et variées. L'objectif est de se familiariser avec le service urbanisme, avec Régine.

**Cf annexe 9 : Information Régine, service Urbanisme**

Je pense qu'il est judicieux d'aborder les mêmes thèmes durant les entretiens avec employés (ici, Régine) et chef de service (ici, Yvette) afin de recouper les informations. Imaginons un employé exagérant sa charge de travail ou encore un chef de service tyrannique affirmant que le climat au sein de son équipe est irréprochable.

**Cf annexe 10, 11 et 12 : Guide d'entretien Régine, Retranscription entretien Régine et Retranscription entretien Yvette Costes**

Suite aux entretiens et à leurs retranscription, l'analyse des données récoltées m'a amené à déterminer la fiche de poste de Régine.

### **Construction des thèmes des entretiens :**

Que mettre dans une fiche de poste ? Avant de commencer l'enquête, je n'en avais jamais entendu parler. Suite à une note de Mr Bouteillé, j'ai défini ce qui allait constituer les fiches de poste : des fiches standardisées, utilisables pour tous les services, utiles pour le recrutement, la formation, pour savoir si l'employé est à sa place. Il existe beaucoup de modèles de fiche de poste.

Une fiche, par définition, est quelque chose de synthétique. Il ne faudrait pas dépasser une page pour chaque fiche.

Je ne sais pas quelle genre de personne aura accès à ces fiches et en conséquence, quel degré de confidentialité (Ex : le salaire) et de précision (Ex : le descriptif du service) elles doivent avoir. Je suis parti dans l'optique de réaliser des fiches de poste destinées à un public « large ». Les catégories y figurant sont donc variées :

*-Descriptif du service* : une personne tombant sur une fiche de poste doit être capable de situer l'activité du service dont il dépend. Cette partie est identique sur toutes les fiches de poste d'un même service.

*-Profil type de l'employé* : pour se donner une idée du profil de l'employé qui occupe ce poste.

*-Relations professionnelles* : pour voir quelles relations entretient l'employé dans son milieu professionnel : organisation du travail, climat social,...

*-Principales tâches* : pour voir quelles activités l'employé exerce dans son travail. Faire apparaître le degré d'importance et de difficulté que prend chaque tâche est un plus.

*-Principales difficultés* : selon l'employé, côtés les moins agréables du métier. Utile pour le recrutement, l'amélioration des conditions de travail, la formation,...

*-Risques liés au poste* : afin de cerner les risques liés à chaque poste. Utile à l'évaluation des risques, à l'amélioration des conditions de travail, à la formation,...

*-Qualités et compétences* : caractéristiques nécessaires pour occuper le poste. Utile au recrutement.

Pour plus de détail, **cf annexe 13 : Fiche de poste standard**

J'ai donc tenu compte des points qui devaient figurer dans la fiche de poste en préparant mon guide d'entretien. Le descriptif du service a principalement été abordé avec la chef de service bien que Régine m'ait aussi fourni des informations utiles pour cette rubrique ( idée d'une chaîne de travail).

Les entretiens m'ont, bien entendu, donné une grande quantité d'information sur l'organisation de la Mairie(Cf Première partie).

### **Analyse des informations récoltées :**

Le parcours de Régine, et notamment le fait d'avoir profité de la mobilité interne, m'ont fait comprendre que des expériences en Mairie, en secrétariat, sont les principaux facteurs de recrutement.

La rédaction des parties « Principales tâches » et « Compétences nécessaires » dans la fiche de poste ont été principalement rédigées grâce à « l'appel de candidature interne » réalisé peu avant l'arrivée de Régine par la chef de service. Il s'agissait donc plus d'un travail de recueil et de centralisation d'informations que de réflexion sur les tâches effectuées. Les entretiens n'ont pas mis en évidence l'existence d'autres tâches qui devraient apparaître dans la fiche.

La partie « Relations professionnelles » a puisé les informations dans les entretiens. La manière dont s'organise le travail (répartition des différentes tâches à effectuer sur un dossier) ainsi que le climat au sein du service m'ont été bien expliqués par Régine.

Aucune information n'a pu être récoltée sur les risques liés au poste. L'utilisation prolongée de l'ordinateur, la configuration des bâtiments, les déplacements, sont des pistes que je me suis contenté d'évoquer. (Je ne suis pas allé regarder la conformité des prises électriques aux normes de sécurité européennes). L'ACMO a peut-être un rôle à jouer dans la définition des risques liés à l'aménagement du poste de travail et aux risques liés aux bâtiments.

**Cf annexe 14 : Fiche de poste employé service Urbanisme**

### **Critique :**

La mairie va-t-elle faire appel à la mobilité interne ou faire un appel aux candidatures extérieures ? L'utilité d'une fiche de poste est-elle la même lors d'un recrutement interne et d'un recrutement externe ?

L'évaluation des risques dans la filière administrative (en bureau) ne constituera pas, à mon avis, le gros de l'évaluation des risques en mairie. Les risques sont plus « facilement » identifiables dans les services techniques.

La partie « profil type » n'a pas été appréciée. Il m'a été dit que le poste n'est pas nécessairement celui d'une femme et qu'il est ouvert aux hommes. Ce qu'il m'a été donné de voir supposait le contraire. La partie profil type était supposée donner une indication sur l'employé afin de mieux se rendre compte de la réalité du poste. Il ne doit en aucun cas être pris pour un profil recherché, souhaité, obligatoire ou discriminatoire. Donner des informations sur le sexe et l'âge de la personne au moment de l'étude n'est pas, après réflexion, nécessaire. Il faut raisonner en terme de poste et non pas en terme de personne occupant le poste.

Alors que je travaillais sur les fiches de postes Yvette a, elle aussi, fait un profil de poste pour un recrutement interne. Yvette et moi n'avons pas travaillé ensemble pour la définition du poste.

## B) Service Pistes et Sentiers

### Présentation du service :

Il n'est pas vrai qu'aucune mesure de prévention de risque n'est prise à la Mairie de Chamonix. Les chefs des services techniques ont tous suivi un stage de sensibilisation aux risques il y a quelques temps. Le service Piste et Sentier et le service Espaces Verts ont déjà commencé à prendre des mesures en termes d'évaluation des risques, notamment en commençant la rédaction d'un livret d'accueil pour les saisonniers. Frantz est un ami de la famille et était au courant que je travaillais sur la notion de risque. Faisant partie du service Piste et Sentier, il m'a proposé un rencontre afin d'en parler.

**Cf annexe 15 : Retranscription entretien Pistes et Sentiers**

Les agents travaillent en moyenne et haute montagne été comme hivers : sur les sentiers (350km) et sur les pistes de ski de fond (50km). Le service s'occupe de l'entretien des pistes et des sentiers. C'est un service rendu au public, aux promeneurs et aux fondeurs.

Etant donné que l'activité du service est saisonnière, la quantité et la qualité du travail sont différentes l'été et l'hiver. Il est composé d'agents permanents (à l'année) et fait appel à des saisonniers l'été. Chaque agent est polyvalent, il est amené à faire une multitude de tâches. « Tout le monde fait tout » **165<sup>2</sup>**.

Des équipes de travail sont constituées en fonction des tâches à effectuer. Elle sont souvent composées par un petit nombre d'agents.

En plus du personnel permanent, le service fait appel à un renfort saisonnier durant la saison estivale. Les saisonniers ne sont pas qualifiés, ils s'occupent principalement de l'entretien des sentiers de montagne, ils sont encadrés par au moins un permanent. Ils sont engagés l'été pendant 3 mois. Ils sont sur le terrain 10 heures par jour. Le turnover des saisonniers est important : problèmes pour les former et pour leur fournir des Equipements de Protection Individuel de qualité ( temps nécessaire à la formation et budget important).

### Tâches effectuées par le service :

Entretien des pistes de ski de fond et les sentiers de moyenne et de haute montagne : damer les pistes, manutention, secourir, informer, tailler des arbres, mécanique, entretien du matériel.

Les agents sont amenés à conduire des engins à moteur tel que les dameuse, quades, scooter des neige, mini pelle, tractopelle, 4x4, voiture de fonction lors des déplacements professionnels...

Outils utilisés : pelles, pioches, tronçonneuse, débrousailluse, travail sur corde, travail sur des échelles...

---

<sup>2</sup> Pour cette partie B, se référer à l'entretien avec Frantz et Jean Marc : cf annexe 16.

### **Analyse des informations récoltées :**

La quantité de travail varie en fonction de la météo (chute de neige essentiellement). Il est fréquent que les agents aient une charge importante de travail condensée en une courte période. Cela entraîne le non respect des horaires et la nécessité d'être flexible. « c'est illégal mais on peut pas faire autrement » **I 442**. Le travail est donc difficilement planifiable en pleine saison.

Parfois, quand la quantité de travail ne permet pas la constitution d'équipes, les agents sont amenés à travailler seul. « Donc là tu fais une entorse complètement au truc en laissant partir quelqu'un tout seul avec la tronçonneuse, il le sait de toutes façons » **I 426**. La réduction du nombre d'agent par équipe entraîne une plus grande polyvalence et une spécialisation moins importante. « l'encadrement est pas toujours présent » **I 237**.

L'organisation du travail à évolué ces dernières années :

Evolution du nombre de clients/usagers (ce qui demande plus de travail et entraîne plus de pression).

Evolution des méthodes de travail (outils utilisés, nouveaux risques).

Evolution de la législation (formations obligatoires pour certaines activités).

Evolution de l'organisation du travail (changement du nombre d'agent par équipe).

### **Risques identifiés :**

Le travail demande parfois des compétences élevés. Le manque de qualification des employés est une prise de risque lors de la réalisation de tâches techniques. Est il judicieux d'organiser le travail en constituant des équipes d'agents polyvalents ?

Risques liés à l'utilisation des outils : conduite d'engin, engins à moteurs, engins coupants...

Manutention et posture au travail : risque liés au dos.

Risques liés à la situation de travail : travail en extérieur, en pente, en montagne. Risque de chute (travail sur surface glissante : neige et glace), de chute d'objet (pierre, arbre), risque météo,...

Les employés du service peuvent parfois manquer de concentration : informer le public ( « ... C'est une nouvelle donne dans le travail. Tous les ans de plus en plus les gens ils ont besoin de parler, ils ont besoin de savoir ce qu'on fait » **I 469**, diversification des tâches), vouloir aller trop vite, non respect des horaires de travail (surcharge de travail).

Partir sur le terrain seul à cause de la surcharge de travail subi par le service. « *par rapport à toutes les tâches qu'on a à droite à gauche on est un peu limite quoi .... tu vois yavait beaucoup de vent l'autre jour, yavait qu'une personne, prendre la tronçonneuses quand ya qu'une personne pour couper un arbre, pour moi, il faut pas.* » **I 418-421**.

Risques d'accidents de trajets.

### **Besoin en formation :**

« Les gens ont appris sur le tas » **I 307**, « nous sur le terrain on faisait pas ce qu'il fallait » **I 203**. Etant donné la technicité des tâches, certaines activités du service demandent des formations importantes, lourdes (comme le secourisme par exemple). La formation en interne

est alors limitée car le formateur doit être un professionnel. Pour apprendre le travail sur corde aux nouveaux permanents, il est préférable de faire appel à un guide spécialisé.

Manque de connaissance sur les formations nécessaires (à la conduite d'engin par exemple) et sur les formations existantes (sur le travail sur corde par exemple). Nécessité de se tenir informer de l'actualité des métiers exercés. Exercer une « veille professionnelle » permettrait aussi de se tenir au courant de l'évolution des techniques de travail. Exemple : existe-t-il une formation obligatoire pour la conduite des engins de damage ?

Formation aux saisonniers : Peut on envoyer chaque saisonnier en formation pendant plusieurs jours ? Quel serait le coût ? Un saisonnier devenu qualifié n'aurait-il pas tendance à aller vendre sa qualification ailleurs ? L'encadrement par un agent permanent suffit il face au degré de technicité des tâches exercées par les saisonniers ?

### **Mesures prise face aux risques :**

Jusqu'à aujourd'hui, il n'y avait pas d'actions concrètes pour apprécier les risques de chaque postes. Cependant, petit à petit, le service commence à prendre les mesures nécessaires pour mieux faire face à ces risques « faut se fixer un objectif par an » **I 341**. L'évaluation des risques est une initiative prise par le service. « on est force de proposition » **I 523**.

Des Equipements de Protection Individuel sont fournis par la Mairie. Le service ne semble pas souffrir d'un manque d'EPI.

Les accidents qui ont eu lieu au service n'ont jamais été très graves. Le responsable du service, Jean Marc, rédige les déclarations d'accident de travail. Ce ne sont pas des accidents répétitifs, « ya pas vraiment de relation direct entre eux les accidents. » **I 43**.

Début de constitution d'un livret d'accueil qui comprend des informations variées. A partir d'une journée de travail : comment est assuré l'employé, que faire en cas d'accident, des informations sur la législation (ce qu'est un trajet professionnel),... La conception de fiche pour l'utilisation de chaque outil serait une bonne idée « une fiche de fonctionnement de chaque engin » **I 308**.

Une visite des locaux à été effectué, Jean Marc est en attente des résultats.

### **Limites :**

Changement des mentalités : « les mauvaises habitudes sont sacrément ancrées » **I 328**. Comment expliquer à un agent qui fait le même travail sans gants depuis 30 ans et qui a toujours fait comme ça, qu'il faut qu'il s'équipe ?

Budget : la technicité de certaines tâches demandent le recrutement de professionnels ou la mise en place de formations lourdes.

Manque de connaissance de la législation, manque d'information sur les techniques de travail.

Pression des usagers et pression « économique » : Les agents des pistes et sentiers offrent un service au public. « quoi qu'il arrive dans le service, il faut que la piste elle soit nickel ». Les employés sont sujet à la pression des fondeurs qui ne comprennent pas les mesures de sécurités prises. Ils sont exigeant et n'acceptent pas facilement qu'une piste de fond soit fermé pour cause de risque. Les pistes de ski de fond doivent être ouvertes un maximum de jour par an pour que Chamonix garde sa bonne image de station de sport d'hiver. Le non respect des horaires de travail semble avoir un bel avenir devant lui étant donné la flexibilité nécessaire au personnel. La mairie ne peut pas recourir à du personnel non qualifié (souvent flexible) pour les périodes de surcharge de travail (damer une piste n'est pas facile pour n'importe quel intérimaire).

### **Préconisations :**

Dans un premier temps, les mesures les moins lourdes à appliquer pourraient être :  
Responsabiliser et informer les agents et saisonniers, fournir des EPI à tout le monde, former petit à petit le personnel permanent, favoriser la circulation des informations relatives aux risques au sein du service, ne pas laisser un agent seul sur une activité potentiellement dangereuse.

A long terme, une meilleure gestion des risques implique :

-Une meilleure qualification des employés, une professionnalisation des postes, une division des tâches plus marquée. Limites : budget.

-Un changement de l'organisation du travail (changer les équipes d'employés polyvalents où tout le monde fait tout ?). Limites : perdre la flexibilité nécessaire pour faire face aux périodes à charge de travail important.

-Le respect du droit du travail concernant la mise aux normes des locaux, le respect des horaires. Limites: pression du public, budget pour les bâtiments.

## **II) Etude au service Espaces verts**

### **Présentation du service :**

Le service Espaces Verts est un service technique comprenant une dizaine de permanents qui vont de l'agent d'entretien au technicien supérieur (pour le responsable de service).

Le service s'occupe de décorer la ville en aménageant des massifs de fleurs, en entretenant les pelouses mais aussi en déneigeant les trottoirs et les escaliers l'hiver. Il fournit aussi à tous les bâtiments municipaux les plantes nécessaires à la décoration. Il est organisé en équipe de travail : des équipes polyvalentes se rendant sur le terrain, et une équipe se consacrant à la production florale en serre. Le service Espaces Verts produit environ 60.000 plantes par an.

L'activité du service est saisonnière, on ne fait pas la même chose l'été et l'hiver. La charge de travail auquel il doit faire face varie le long des saisons. L'évolution de la quantité de travail que doit fournir le service nécessite l'embauche de personnel saisonnier l'été. Certains

saisonniers sont recrutés pour une période de 6 mois (Avril – Octobre) tandis que d'autres ne viennent qu'un mois l'été (Juillet, Août). Le personnel saisonnier va se répartir entre les différentes équipes de travail. Au total, 55 mois sont effectués par les saisonniers.

Les équipes polyvalentes sont constituées de binômes. Elles sont réparties par secteurs géographique : CV1<sup>3</sup>, CV2, CV3, Chamonix Nord, Haut de vallée, les Pèlerins. Certains secteurs ne sont pris en charge que par un seul employé, souvent plus qualifié que le reste de l'équipe.

L'hiver, l'organisation n'est plus la même, le service ne fonctionne plus par équipe de travail. Les équipes polyvalentes ne forme plus qu'un seul groupe. Il n'y a plus de répartition par secteur. « si ya du boulot on y va tous » I 141 ■<sup>4</sup> « L'hiver je dirais que ya plus beaucoup d'équipes. On fait plus qu'un service on va dire, on fait bloque. » I 120 ■. Les agents, divisés en 2 équipes, se consacreront au déneigement des trottoirs, des escaliers et des places. Les équipes alternent toutes les 15 jours entre escaliers et trottoirs. Alain et Laurence, qui travaillent en serre, se consacrent toute l'année à la production florale, même en hiver.

Le lieu de prise de travail est situé à la serre des Tines, à quelques kilomètres de Chamonix.

### Cf annexe 16 : organigramme service Espaces Verts

Au niveau national : Les services Espaces Verts des collectivités regroupent 65 000 agents (soit 5,4 % des effectifs totaux des collectivités), 97 % de ces emplois sont dans les communes, 95 % sont des emplois de catégorie C et 75 % des fonctionnaires de ce secteur appartiennent à la filière technique.

### Relation de travail/climat social :

Les relations inter personnelles au sein du service Espaces Verts sont bonnes. Tous les agents se retrouvent le matin à la reprise du travail. Ils prennent le café, « Donc ça permet de discuter de choses et d'autres, du dernier PSG/Marseille » I 266 ■. Lors du recrutement, le service essaie de donner la priorité à des candidats qui sont connus des agents permanents. Les membres du services se connaissaient donc pour la plupart avant de travailler ensemble. « (en parlant des relations de travail) bonnes parce que à la base une connaissance de l'ensemble des personnes depuis plusieurs années, donc ça se passe bien » I 178 ■. « même pour les rois par exemple bon on achète une galette de rois et on la tire ensemble » I 473 ■. Malgré la différence de travail et d'autonomie, il n'y a pas de tensions entre l'équipe qui travaille en serre et celles qui sont sur le terrain.

(coupure)

---

<sup>3</sup> CV= Centre ville.

<sup>4</sup> Note : Pour faire référence aux entretiens (cf annexe) j'utiliserais les premières lettres de chaque prénom. JL=Jean Louis, P=Pierre, Lu=Lucien, A=Alain, La=Laurence, F=Franck, S=Sylvain, E=Eric.

La présence de saisonniers crée parfois des tensions. Certains d'entre eux, les moins motivés<sup>5</sup>, ne réalisent pas le travail que souhaiteraient les agents. « Bon c'est vrai quand on a 16 ou 17 ans on a peut être pas forcément envie de voilà quoi, prendre de l'argent et... » I 88 ■. « c'est vrai que des fois dans les autres équipes, ya des gars qu'arrive et puis pfff (soupir), c'est une catastrophe » I 305 ■. « Mais c'est vrai qu'on a souvent des problèmes avec ces gars là » I 324 ■. Le travail non fait ou mal fait par les saisonniers se rajoute à la charge de travail des permanents qui, forcément, ne sont pas très content.

Le pourcentage de femmes présentes dans le cadre d'emploi technique de la fonction public n'est pas très élevé. C'est donc tout naturellement que j'ai questionné Laurence, seule et première femme à avoir intégré le service, sur ce sujet. Bien qu'elle ait rencontré quelques difficultés dans sa carrière (pour trouver des stages lors de son BEPA, pour être embauchée dans la ville où elle résidait à la fin de ses études), Laurence n'a pas eu de problèmes d'intégration au sein du service. « j'ai fait ma demande à la ville de Macon, et à la ville de Macon j'étais une femme et ils ont refusé » I 305 ■. « c'est vrai que ça a été plus dure pour moi de trouver des stages » I 339 ■. Elle trouve que les mentalités ont changé par rapport à l'époque où elle rentrait sur le marché du travail. Elle doit sa présence au service Espaces Verts de Chamonix à l'ancien chef de service qui voulait embaucher une femme. « c'est lui qui m'a recruté et justement, c'est lui qui à forcé au près du conseil pour m'embaucher, pour embaucher une femme » I 302 ■. Elle pense qu'une présence féminine dans une équipe exclusivement masculine ne peut que être bénéfique. « Non mais je trouve que bon un femme amène peut être... enfin je sais pas... amène quelque chose. Ils font plus attention » I 322 ■. « Oh oui c'est sure, mais ya toujours des réflexions mais bon... faut répondre » I 295 ■.

**Cf annexe 6 : Compte rendu du Comité Technique Paritaire, point 2).**

### **Méthodologie :**

Je ne reviendrais pas sur la phase préparatoire de l'enquête, en partie expliquée précédemment (recherche documentaire, pré étude, entretien exploratoire avec L'ACMO,...)

Après avoir rencontré Mr Saint Dizier, le responsable du service Espaces Verts, nous nous sommes mis d'accord pour que les employés me consacrent une heure, le temps de réaliser un entretien. Je n'ai pas pu rencontrer tous les membres du service mais Mr Saint Dizier m'a assuré que j'avais vu le plus gros. J'ai rencontré 9 employés sur les 13 personnes qui travaillent dans le service. 2 des employés non rencontrés étaient en vacances une personne était détachée au local des Pèlerins (un peu loin).

Je tiens à préciser aussi que j'ai perdu un entretien (celui de Patrice). Il n'y a donc pas de retranscription, ce qui est dommage compte tenu que Patrice est délégué syndical et que nous avons parlé de ce sujet. Patrice avait aussi un travail particulier étant donné qu'il s'occupait de la sécurité des aires de jeu pour enfants. Je me suis donc servi pour l'analyse des entretiens de Alain, Eric, Franck, Jean Louis, Lucien, Sylvain, Laurence et Pierre. On trouvera la retranscription dans les annexes.

---

<sup>5</sup> Rappelons que, pour le permanent, la pression qu'exerce l'employeur est moins importante que dans le privé, du fait de la sécurité de l'emploi du secteur publique. ■■■■■■

Dans le souci de cerner et les informations nécessaires à la rédaction de fiches de poste et les informations utiles à l'évaluation des risques, les thèmes que j'ai abordé sont :

- Parcours professionnel/historique
- Tâches effectués
- Relations au travail
- Interviewé et risques.

Pour plus de détail, cf annexe 17 : Guide entretien service Espaces Verts

L'avantage de l'entretien semi directif est qu'il est flexible. Au delà de la problématique des risques, j'ai pu donc parler de la division des sexes au travail avec [REDACTED], de l'histoire du service avec [REDACTED],... Ces discussions apparemment sans lien direct avec la problématique étudiée ont le mérite d'illustrer, d'enrichir et d'apporter de nouveaux éléments qui peuvent être parfois utiles pour l'analyse. Je n'aurais pas pensé à parler de l'évolution de la notion de risque au fil du temps si [REDACTED] ne l'avait pas évoqué en parlant de la transformation du travail et du service. Cela mérite bien de passer du temps à la retranscription. L'utilisation du dictaphone me semble indispensable pour ne pas passer à côté d'informations pertinentes, pour ne pas perdre de temps lors de la prise de note et pour mettre en place une réel « relation de discussion » avec l'interviewé.

L'entretien est donc une méthode de récolte d'information extrêmement riche. Tout l'enjeu d'une bonne analyse est de pouvoir la retranscrire de manière claire et accessible au lecteur n'ayant pas baigné dans l'ambiance du service ou ne désirant pas lire la totalité des entretiens retranscrits.

La passation des entretiens ayant lieu dans les bâtiments juste à côté des serres, Alain et Laurence m'ont proposé une visite guidée. Plus dans l'optique d'une illustration que d'une recherche d'information, j'ai accepté. J'ai pu voir les outils de travail, les plantes ainsi que les tâches qui y étaient réalisées.

### **Tâches effectuées par le service :**

*Equipe polyvalente* : déneiger (manuel et mécanique), sabler, entretenir le matériel, rempotage, plantation, tonte, entretien des massifs, désherbage, traitement des fleures (engrais et insecticide), nettoyage pelouses, arrosage, taille d'arbre, élagage, abatage. Les tâches effectuées par les équipes sur le terrain sont donc assez diversifiées.

Les équipes polyvalentes vont donner un coup de main en serre, notamment au moment des rempotages.

« Je veux dire que le problème qu'on a ici c'est qu'on a une saison qu'est ultra courte par rapport à Annecy, à Grenoble, à Lyon ou... toutes les régions de France. Eux ils font plein de travaux l'hiver dans leurs massifs, dans leurs pelouses, nous on peut pas le faire. C'est pas possible d'aller clarifier une pelouse au mois de janvier ici, ça faut oublier. » I 288 [REDACTED]

Les agents sont amenés à conduire des engins à moteur tel que les micro tracteurs équipé de lame et de saleuse, camions, voiture de fonction lors des déplacements professionnels...

Outils utilisés : pelles, pioches, tronçonneuse, débrousailluse, souffleur, tondeuse, balais...

Produit utilisés : désherbant, produits phytosanitaires, engrais, sable, sel.

EPI : chasuble, chaussure de sécurité, bouchon pour les oreilles, lunettes, gants, pantalon résistant.

*Equipe en serre* : Elle assure la décoration de la ville, des bâtiments (piscine, patinoire, bureaux, bibliothèque,...) et des manifestations (conseils municipaux, mariages,...). Cela demande parfois une part de créativité, de touche personnelle. Ils travaillent à l'année dans les serres et dans les tunnels.

Préparation des semis, bouturage, rempotage, plantation, arrosage, pincement, entretien du matériel.

Outils et produits utilisés : broyeur pour le terreau, greffoir (outil tranchant pour les boutures), produits de traitement, insecticides, produits phytosanitaires.

EPI : masque pour les yeux, cartouche filtrante, bottes, gants, combinaison.

Alain et Laurence se rendent souvent dans les bâtiments municipaux pour leur décoration. Ils sont amenés à conduire des camions et voitures de fonction lors des déplacements professionnels. Ils bénéficient d'un peu plus d'autonomie.

**Cf annexe 18 : Fiches de poste service Espaces Verts.**

### **Analyse des informations récoltées :**

Un employé réalise une tâche. Il utilise pour cela des outils et des EPI. (question de la technicité de la tâche, de la dangerosité de l'outil, de l'efficacité des EPI)

Est-il qualifié, comment a-t-il appris à faire cette tâche, à utiliser l'outil ? (question de la formation, des concours).

Il y a-t-il des obligations légales concernant la réalisation de la tâche et l'utilisation des outils ? Il y a-t-il des normes de sécurité à respecter et des obligations concernant le port d'EPI ?

Dans quelle situation travail-il ? Comment organise-t-il son travail ? Quelles sont les contraintes liées au terrain ?

Ex :

Un agent tond, il utilise une tondeuse, il porte des chaussures de sécurité. Il n'a jamais suivi de formation sur la tonte, il a appris sur le tas. Il lui arrive de tondre en bordure de route. Il est accompagné d'un collègue, il travaille en équipe. Il doit se protéger en installant x plots autour de lui, en signalant par un panneau la présence de travaux. Il n'a pas pu apporter tous les plots dans son camion, il en met donc moins sur la route. Il n'a pas le temps d'aller en chercher d'autres.

L'étude sur les risques implique donc la prise en compte des notions suivantes :

Tâches réalisées : de quelle nature sont elles ?

Outils utilisés : quels sont ils, sont ils dangereux ?

Situation de travail : dans quelles conditions les agents travaillent ils ? Comment sont ils organisés ? Quelles sont les contraintes du terrain ?

Législation : quelles sont les obligations légales concernant l'utilisation des outils, les activités (Ex : formations nécessaires à la conduite d'engin ; nombre de plots à mettre lors d'un travail sur route,...) les horaires de travail,...

Equipement de Protection Individuel (EPI) : Quels EPI sont utilisés, sont ils adaptés, il y en a-t-il suffisamment ?

Qualification des employés : quel degré de qualification doit avoir un agent ? L'employé a-t-il suivi des formations ou passé des concours ? Comment l'agent a-t-il appris la manière

d'exécution d'une tâche ? (Ex : comment va-t-il s'y prendre pour tondre en bordure de route, pour abattre un arbre,... ?)

Non respect des normes de sécurité : dans quels cas l'employé ne va pas mettre ses EPI ? Pourquoi l'agent ne peut il pas appliquer les normes de sécurité ?

La plupart des tâches effectuées dans le service Espaces Verts ne sont pas d'une technicité importante. Si le travail en serre requiert une bonne connaissance des plantes, la plupart des agents des équipes polyvalentes eux, ne sont « **pas qualifiés** » et ont appris sur le tas. La mairie évite d'embaucher trop de personnes diplômées, cela reviendrait cher. Elle préfère d'ailleurs sous traiter des activités plus spécialisées, comme la conception de massif, à des entreprises privées.

Le schéma classique d'embauche est de recruter quelqu'un ayant une expérience en tant que saisonnier. Après avoir fait plusieurs saisons de 6 mois, la personne pourra espérer devenir permanente. L'embauche favorise donc l'expérience de terrain, l'expérience dans le service et la connaissance de la vallée de Chamonix. Sur les 5 agents faisant partie des équipes polyvalentes que j'ai pu rencontrer, un seul possède un CAP jardin Espaces Verts (Sylvain). Frank quant à lui a profité des formations CNFTP et a passé un concours pour pouvoir évoluer dans sa carrière. Tous ont un passé de saisonnier au sein du service et ont des expériences dans les travaux manuels mais viennent d'horizons différents. A noter que l'embauche d'un saisonnier se base en grande partie sur la motivation de ce dernier. L'apprentissage du métier se fait donc, généralement, sur le tas et implique une formation en interne.

« D'ailleurs heu sur le tas où on est ici, yen a qu'un qui est professionnel. » I 252 ■.

« yen a qui ont fait des sentiers de montagne, les sports et puis qui ont... même des pompiers, c'est incroyable le parcours de certain agents. Moi je suis resté uniquement aux jardins » I 27 ■

Avoir du personnel qualifié limite les risques. Savoir utiliser les outils et savoir maîtriser une tâche (par exemple savoir bien débroussailler en évitant les projections) ne peut qu'améliorer les conditions de travail.

La **formation** par les collègues, que ce soit pour apprendre l'utilisation d'un outil ou pour apprendre comment procéder pour une tâche, semble bien fonctionner. Quand un nouvel agent ou un saisonnier intègre le service il commence par observer. « (en parlant du micro tracteur)...ça a été surtout une formation d'avoir des collègues. Alors l'hiver on était sur un parking en me disant ben là tu baisse la lame, tu montes la lame, fait attention, telle chose est dangereuse. » I 98 ■. « (en parlant de l'élagage) Quand il était dans l'arbre, on nettoyait par terre on était là donc on regardait » I 75 ■. « Ah ben sur les plantations moi j'ai tout appris avec mon collègue » I 85 ■. « En général au début on regarde bien quoi. [...] Chez nous c'est l'adjoint de Mr Saint Dizier qui m'a appris quoi. » I 167 ■.

La formation en interne est néanmoins limitée. Les collègues formateurs ne sont pas qualifiés et ne savent donc pas forcément bien expliquer comment utiliser un outil ou comment réaliser une tâche. Le risque d'avoir des formateurs non professionnels est de voir les agents formés ne pas attribuer de crédibilité à ces premiers et par conséquent de ne pas appliquer à long termes les consignes expliqués. « on voit ceux qui ont vraiment fait l'école et donc qu'utilisent tout ce qu'il faut à bon escient et puis t'en a d'autres qui font un peu bon sans avoir appris on leur a dit de mettre ça et ça mais peut être pas forcément, on leur a pas dit pourquoi. **D'accord**. Donc ils l'ont peut être mis au début puis au bout d'un moment ça les a peut être gonflé de mettre là tel ou tel chose et puis pour finir ils bossent, ils débroussaillent en t-shirt ou un truc comme ça. » I 202 ■. « faut lui expliquer aussi pourquoi on fait dans ce

sens là et pas dans l'autre. Si vous débroussailliez dans ce sens là vous aller remettre l'herbe donc dans la partie herbe et non dans le massif d'arbuste ou sur la route. Ca évite un nettoyage de la route, un balayage. Tout ça ça diminue l'entretien en faite. Une bonne utilisation c'est du temps de gagné. » **I 211** ■.

Autre source de qualification : Les formations proposées par la CNFTP (cf partie 33). Elles ne sont pas encore suivi par une majorité d'agents. Elles permettent d'obtenir une certaine qualification mais ne sont pas aussi performantes que les formations dispensées par l'école (type CAP, BEPA<sup>6</sup>). Les formations proposées ne sont parfois pas d'une grande utilité pour les agents.

« c'est vrai que depuis 3-4 ans ce qu'ils nous proposent c'est pas terrible. » **I 191** ■.

« c'est inadmissible de s'assurer sur une branche morte [...].Donc là il part en formation la semaine prochaine.... » **I 274** ■.

Limite: un agent devenu qualifié grâce aux formations CNFTP, risque d'aller vendre sa force de travail ailleurs. **Cf I 362-386** ■. Le risque serait sans doute plus élevé si les formations proposées par le CNFTP étaient plus poussées.

Les besoins en formation du service semblent, malgré tout, ne pas être trop important. Mise à part l'élagage, qui est une activité technique, et l'application des produits chimiques, qui est une activité dangereuse, il n'est pas nécessaire que le personnel soit très qualifié. Il serait préférable que les deux activités citées ci dessus soient effectuées par des professionnels (il me semble que la formation en interne et les formations CNFTP ne sont pas suffisantes).

Concernant les outils de travail dangereux (tronçonneuse), la formation en interne pourrait être complété par une fiche explicative du fonctionnement de l'outil.

Il serait préférables que les agents utilisant les tracteurs possèdent le CACES adéquat.

Il y a t il un besoin en formation chez les saisonniers ? Apparemment pas autant qu'au service Pistes et Sentiers. La rédaction de fiches pour les outils pourrait être, là encore, utile.

**Les EPI** sont les derniers remparts qui protègent l'agent contre les risques. Ils ne doivent en aucun cas substituer les efforts pour la formation ou la qualification de l'employé. Dans l'ensemble, les EPI sont fournis en quantité suffisante et sont adaptés aux besoins du service. « (en parlant des EPI) Non c'est adapté oui. Et puis heu... on renouvelle pour ce qui est des cartouches filtrantes, on renouvelle les produits tous les ans, c'est bien suivi oui. On a des gants aussi de protection qu'on remplace systématiquement. On a rien à dire. » **I 160** ■. « on est déjà pas mal au niveau du matériel » **I 155** ■.

Il est nécessaire de bien choisir les EPI pour qu'elles correspondent aux contraintes d'utilisation qu'ont les employés du service. « ...cette année a fait remonter l'information comme quoi les chaussures qu'on leur achetait n'était pas du tout agréables à porter » **I 219** ■. Il arrive parfois que les agents ne mettent pas la chasuble l'été car ils ont trop chaud. « Sauf des fois quand il fait très chaud au mois d'Août, c'est pas facile de mettre les bottes... » **I 207** ■. « il m'est arrivé de pas les mettre parce qu'elles me faisaient mal » **I 397** ■. Il est donc primordiale de favoriser le retour de l'information et de tester le confort et la qualité des EPI dans des situations réelles avant d'équiper tout le service.

---

<sup>6</sup> BEPA : Brevet d'Education Professionnelle Agricole

Il arrive que les EPI ne soient pas en quantité suffisante pour équiper le service. C'est le cas des plots de balisage et des panneaux de signalisation lors du travail sur route. « Mais je sais qu'on est toujours en train de courir après un panneau, ou des cônes des machins comme ça » I 176 ■. « Et puis si on voulait vraiment respecter le code de la sécurité, on a pas les panneaux qu'il faut, il nous manque des panneaux » I 131 ■. « en panneaux on a pas tout » I 425 ■. Les panneaux et les plots sont aussi utilisés par d'autres services, notamment le service Voirie. Il arrive qu'il n'y en ait pas suffisamment.

Parfois, lors d'une situation de travail particulière, les contraintes du terrain ne permettent pas le respect des normes de sécurité. « ...normalement la loi, on a des livrets, des cas de figures de balisages. Sur un rond point, sur une ligne droite, si on veut condamner là, si on veut condamner une voie, si on veut faire un rétrécissement de chaussée... donc ça on y a mais on peut pas y appliquer. **Et pourquoi ?** Ben du style on va rester sur la route blanche, ça va être une demi heure ¾ d'heure à mettre en place ces cônes, et les cônes les panneaux tout ça parce qu'il faut mettre des 150 mètres avant le chantier, donc ça fait remonter beaucoup plus haut. Ça fait énormément de place dans le camion parce que c'est quand même assez conséquent. Il faut mettre des plots tous les 2, peut être un mètre ou 2 mètres je sais plus exactement. Alors ce qui fait une grosse quantité de plots de trucs, c'est très... Si on voulait l'appliquer ça serait vraiment conséquent » I 272 ■. « Et puis en plus c'est jamais bien pratique parce que les voies sont assez rétrécies donc remettre encore en plus un cône, ça reporte la circulation sur l'autre côté. Si le gars travail aussi de l'autre côté et ben les voitures... » I 245 ■. « il faut savoir que quand on travail sur la route, il nous faudrait un panneau de travaux, un panneau de ralentissement, un panneau de rétrécissement, heu... Faut une dizaine de panneaux signalétiques, par camion. [...] La réglementation c'est un panneau tout les 50 mètres. Alors c'est vrai des fois vous allez sur des routes qui font pas 200m donc vous pouvez pas mettre... Sinon la route est bloquée. » I 145 ■.

Parfois, la durée que met un agent à s'équiper est trop longue par rapport au temps d'utilisation des EPI. « pour 10 mètres faut pas s'équiper machin, perdre 10 minutes à s'équiper pour faire 10 mètres et puis après se déséquiper pour aller faire autre chose » I 169 ■. « Bon ben là évidemment c'était un traitement ponctuel. J'ai préparé un litre de produit. Bon bien sure j'ai utilisé des gants mais bon j'ai pas utilisé le masque parce que ça m'embêtait de... Bon j'ai pris des précautions évidemment que je met pas face à la brumisation que j'effectue. Je fait le traitement en reculant. Le traitement a duré quoi, 3 minutes. Le temps d'asperger ces plantes là et puis je suis pas retourné dans la pièce. Mais c'est vrai que normalement, on dois mettre la combinaison le masque et la cartouche... [...] ça vaut pas le coup de mettre les bottes la combi et tout.» I 168 ■. Les contraintes de temps se font souvent sentir lors des traitements aux produits chimiques où il faudrait, normalement, prendre une douche après avoir effectué la tâche. La durée pour mettre la combinaison, le masque, les gants, les bottes,... est jugée comme trop longue pour un traitement ponctuel.

Le risque de juger des situations à risques de cette façon est de prendre des mauvaises habitudes. « vous pouvez avoir éventuellement avoir besoin de porter votre tondeuse, puisque vous pouvez avoir éventuellement des murets sur lesquels vous devez transposer, donc prendre la tondeuse, la descendre, la reprendre. Alors c'est vrai qu'au début, on coupe la tondeuse. Logiquement c'est on coupe le moteur, on retire l'anti-parasite pour éviter un redémarrage intempestif de l'engin, parce qu'il faut le porter par son carter donc ça veut dire qu'il faut mettre les doigts sous la tondeuse donc au niveau de la lame. Vous la portez, vous la ramener à l'endroit où vous voulez la mettre. Ensuite vous remettez l'anti-parasite pour redémarrer. **Et vous pensez qu'à long termes les gens en ont marre de couper l'anti-**

**parasite et de...** Ben c'est pire que ça même. C'est que yen à qui laisse carrément tourner le moteur. **D'accord, pourquoi ?** Parce que si vous voulez c'est à force de l'habitude. A force d'habitude de gagner du temps » I 313 ■.

Il arrive que l'agent ne s'équipe pas d'EPI lorsqu'il est en contact avec le public. C'est le cas des traitements phytosanitaires qui demandent un équipement pour le moins impressionnant. « Ben normalement il faut mettre le ciré, il faut mettre les bottes, il faut mettre les lunettes une cagoule... **Quand vous êtes en ville ?** Oui, et ça c'est le plus difficile à mettre en place. **Parce que ?** Ben parce que les gens ils hallucinent, ils se demandent ce que vous faites » I 197 ■. Le chef de service est au courant mais ne sait qu'il ne faut pas **alarmer la population**. La solution pourrait elle de traiter de nuit ? L'agent qui traiterait la nuit n'a-t-il pas plus de chance d'effrayer le promeneur nocturne qui rentre d'une soirée ?

Les agents ne mettent donc pas les EPI lorsque :

Leur quantité est insuffisante.

Ils sont inconfortables ou de mauvaise qualité.

Les contraintes du terrain ne le permettent pas.

Cela risque d'alarmer le public.

S'équiper met trop de temps. (contrainte de temps, pression de la quantité de travail à réaliser)

L'agent ne juge pas nécessaire de s'équiper.

On ne retrouve pas comme pour le service Pistes et Sentiers des cas de figures où l'agent se rend seul sur le terrain. **L'organisation du travail** semble adaptée. Pour chaque situation à risque (comme le travail sur route), il y a toujours plusieurs agents qui se rendent sur le terrain.

Il est rare que les **outils de travail** utilisés soient de mauvaise qualité. Il n'y a pas de problème sur le petit matériel grâce à la période hivernal qui en permet la révision et l'entretien. Cependant, le service a connu un pépin sur un engin plus lourd, sur un des tracteurs utilisés pour le déneigement. Cela a mené à un accident qui aurait pu être plus grave. La vétusté du gros matériel peut engendrer des risques. Il est important de penser à le renouveler, à le réviser. Mais acheter un tracteur est un investissement conséquent qui se prévoit sur plusieurs années. « ya un collègue qui s'est fait du mal avec un. Une vitesse qui a sauté, il est partie comme un... il a sauté un talus avec » I 104 ■. « c'est vrai qu'on est dans une situation où un tracteur est complètement HS. Et on a refusé de s'en servir » I 219 ■. « Et un jour on en a parlé là. Et j'ai dit ce que vous faites, vous faites une lettre, un bout de lettre, comme quoi vous voulez plus prendre ce tracteur là, il est dangereux et vous le montrer à Mr St Dizier, ça ira en Mairie » I 218 ■.

### **L'évolution du métier : qualification, motivation et notion de risque.**

Sans parler des nouvelles techniques de travail et des nouveaux outils utilisés dans le service, c'est bel et bien le métier lui-même qui a changé. Lucien me parle de l'époque où il est rentré dans les métiers manuels. A l'époque, on commençait à 14 ans à apprendre un métier sur le tas, sans être diplômé. Les employés étaient plus qualifiés et plus motivés. « On apprenait très bien parce que à ce moment là y'avait de très bon ouvriers » I 141 ■. L'apprentissage sur le

tas était, peut être, plus efficace qu'aujourd'hui. Les concours et les formations n'étaient entrepris que par une minorité d'employés. « au jour d'aujourd'hui voila ce qui se passe, c'est que les gars soit ils sont syndiqués soit ils savent tout beaucoup plus que ce que nous on savait. Et à partir de là, quel est mon salaire, quels sont mes jours de congé, combien on va travailler par jour, vous avez pas le droit de me faire faire ça, vous avez pas le droit de me faire faire ça. Voila où c'est qu'on en arrive. **D'accord.** Et à partir de là, ya plus rien qui se fait. » **I 164** ■. Ces propos illustrent bien, à mon avis, l'évolution du métier d'employé au service technique. La perte du goût pour le travail, le manque de vocation des nouveaux arrivants... est-ce une source de déqualification ? Les services Espaces Verts était il plus professionnel il y a 20 ans ? **Cf I 136-188** ■. « Mais dans les métiers manuels je crois que les... heu... plus de la moitié ne veulent plus travailler en fin de compte » **I 187** ■.

Les méthodes de travail ont évolué au fil des années, « parallèlement » à la notion de risque. C'est peut être pour cela que Lucien s'étonne de l'ampleur qu'a pris la sécurité aujourd'hui. « vu ce que j'ai fait avant, les risques sont moindres. Heu... je me mettais au milieu de la route sans gilet sans rien moi » **I 327** ■. « Je me montais les jardinières sur l'épaule sur une échelle je... Ben oui bon... Il ne m'est jamais rien arrivé » **I 332** ■. « à ce moment là... bon si vous voulez y'avait beaucoup moins de sécurité avant, faut dire ce qui est. Avant on faisait pas attention à tout ça on allait. Ca a toujours marché comme ça bon. Mais c'est vrai qu'au jour d'aujourd'hui la sécurité prime avant tout. » **I 221** ■.

Mais si les conditions de travail se sont améliorées et que les risques se sont amoindris, Lucien pense qu'il existe aussi des effets négatifs engendrés par ces changements. Il fait notamment référence à un transfert de responsabilité vis à vis du risque. « Il nous serait arrivé quelque chose, ben oui bon c'est ma faute, il m'est arrivé quelque chose c'est pas pour ça que je serais allé porter plainte contre machin, contre lui ou contre là bas. Non, c'est ma faute. **D'accord.** C'est moi qui ait voulu comme ça. **Alors qu'aujourd'hui on reviens à ce que vous me disiez tout à l'heure, les gens qui sont syndiqués...** Voila exactement. » **I 338** ■.

Derrière ces propos, Lucien lie l'évolution de la notion de risque avec l'évolution de la qualification et de la motivation des employés. Si avant, un haut taux de qualification était nécessaire pour maîtriser les risques d'accident, offrant sans doute un certain côté prestigieux et une certaine fierté à celui qui les maîtrise, aujourd'hui la responsabilité est plutôt endossé par l'employeur. J'aurais tendance à faire l'hypothèse que ce transfert de responsabilité a eu pour conséquence la dégradation de la qualité du travail. « Parce que c'est dangereux de grimper sur une échelle avec une jardinière sur l'épaule. Non j'ai toujours pris sur moi. Au jour d'aujourd'hui on va dire ben non, non non, ben moi je la monte pas. Voila. Alors est ce que c'est mieux, est ce que c'est pas mieux, j'en sais rien je peux pas... je peux pas dire. Mais on en arrive là maintenant de dire bon ben est ce qu'on fait ce travail ou est ce qu'on le fait pas. Parce que c'est dangereux de le faire comme ça. Est ce qu'on peut le faire autrement. Autrement on peut pas donc il faut éliminer. Moi non je fais pas comme ça. Moi je travail dans un service je dit bon il faut fleurir ainsi, ça serait bien de fleurir là. Mais on se posait pas la question comment on allait faire pour les mettre. Non on va se débrouiller. » **I 361** ■.

Même s'il semble que le lien entre amélioration des conditions de travail et dégradation de la qualité du travail est un peu rapide, l'entretien avec Lucien aura au moins eu le mérite de nous faire réfléchir à l'évolution des mentalités. Pourquoi utiliser un élévateur alors que j'ai toujours porté les jardinières sur les épaules en montant sur une échelles ? « il est évident à l'âge que j'ai, ya des trucs que... c'est pas des réflexes » **I 387** ■.

Je ne sais pas si le nombre d'accident a significativement baissé par rapport à il y a 20 ans. Je suppose que oui.

### Risques identifiés :

Risques liés à l'utilisation des outils : conduite d'engin, engins à moteurs, engins coupants...

Manutention et posture au travail : risque liés au dos.

Risques liés à la situation de travail : Travail sur route, non respect du nombre de panneau.

Cause : budget et temps.

Lors de l'application de produits chimiques, le non respect du port des EPI engendre des risques. Cause : temps.

Activités nécessitant un personnel qualifié : élagage, application de produits chimiques.

Risques d'accident du trajet.

Risques liés aux bâtiments.

### Limites :

Les limites des mesures prises pour évaluer et pour pallier aux risques professionnels sont :

- Comme pour le service Pistes et Sentiers : un manque de budget et un manque de temps.

L'organisation qui veut réellement lutter contre les risques se donne les moyens d'agir et prend les mesures nécessaires.

- Un manque de volonté: Les organisations publiques ont moins de pression pour appliquer la législation imposant l'évaluation des risques. La présence modeste des syndicats n'accroît pas cette pression.

- Un climat social parfois tendu qui engendre un certain blocage d'information et une mauvaise coordination entre les acteurs concernés par la notion de risque. Cf Annexe 20 Note de service destiné à [REDACTED]

- La mentalité du personnel : Parfois l'agent n'a pas conscience du danger : « Et puis je pense quand même que si on fait attention ya pas de risque » I 176 ■. « c'est quand même dangereux de travailler... Heu... j'ai jamais vu ça comme ça quoi. Enfin c'est pas pire qu'un gars qui se promène et qui traverse une route, il regarde à droite à gauche et puis il traverse quoi » I 128 ■. « Sachant qu'a contrario quelqu'un qui vit quotidiennement on va dire inhibe les risques qu'il devrait normalement... Il les voit pas parce qu'il est trop dedans en faite. Voilà, c'est pour ça que je vous dit que c'est une inhibition complète c'est qu'en faite vous vous apercevez plus du tout du risque dans lequel vous évoluez » I 188 ■. La notion de mentalité est à mettre en relation avec l'évolution du travail et avec l'évolution de la notion de risque (changement de contexte). Apprécier une situation comme étant dangereuse ou comme ne l'étant pas, relève d'un jugement subjectif.

### Préconisations :

Rédaction de fiches par outil de travail.

Favoriser la communication au sein du service Espaces Verts, au sein des services Techniques, au sein de la mairie.

Former petit à petit l'ensemble du personnel aux outils utilisés et aux tâches réalisées.

A long termes : Respect des normes concernant les bâtiments.

Avoir du personnel qualifié, voir professionnel, pour les activités techniques ou à risques.

Embaucher un agent pour qu'il s'occupe à plein temps de la rédaction et la mise à jour du document unique. Quelqu'un d'extérieur à la mairie, inconnu des différents acteurs, serait préférable.

## Conclusion

Mon passage à la mairie de Chamonix a amélioré ma connaissance du système de fonctionnement d'une telle organisation. L'enquête pour déterminer les fiches de poste et pour évaluer les risques professionnels m'a amené à travailler sur plus de notion que je ne l'imaginai au début du stage. J'ai trouvé plus intéressant le concept de risque que les fiches de poste car il offre beaucoup plus de possibilité au chargé d'étude en psychologie du travail.

Le risque lié au travail est un sujet d'actualité. L'accident intervient là où on ne l'attend pas. Au jour d'aujourd'hui, on s'intéresse aux risques professionnels après un accident du travail alors qu'il faudrait mettre en place une véritable politique de prévention. Mais une telle entreprise n'est pas aussi facile à mettre en oeuvre. La fonction publique, avant de légiférer sur la notion de risque, aurait peut-être dû réfléchir si elle avait les moyens d'appliquer cette loi.

L'amélioration des conditions de travail se fait néanmoins petit à petit. Le nombre d'accident du travail a tendance à baisser grâce aux efforts fournis pour favoriser la formation. Une meilleure coordination entre les différents acteurs concernés accélérerait les mesures prises pour l'évaluation des dangers au travail.

Le service Espaces Verts et le service Pistes et Sentiers ont été un terrain expérimental riche pour une enquête sur les risques professionnels. Il ne faut cependant pas oublier que les autres services techniques doivent receler des informations tout aussi pertinentes et variées. L'évaluation et la prévention des risques liés au travail, à l'échelle d'une organisation de la même taille que la mairie de Chamonix, demanderait à mon avis, l'affectation d'une personne à plein temps. Une tâche que pourrait remplir un psychologue du travail ?

Le futur stagiaire travaillant sur la notion de risques pourra : réaliser des fiches par outils de travail, s'intéresser au blocage de l'information, faire une étude comparable dans un autre service technique (les garages municipaux par ex), commencer la réalisation du document unique après avoir défini une politique d'action à long terme.