

La qualité de vie au travail
**DES AGENTS DU MINISTÈRE
DE LA JUSTICE**



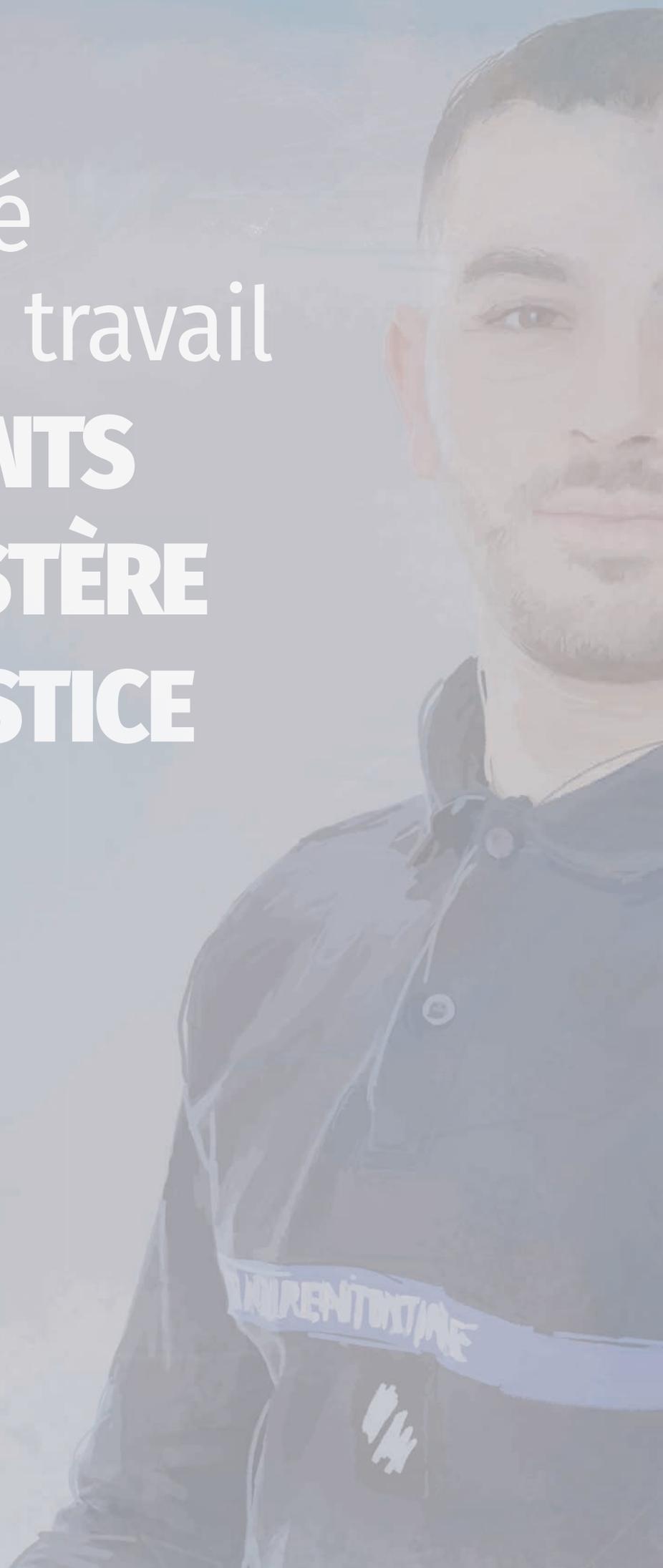
L I V R E B L A N C

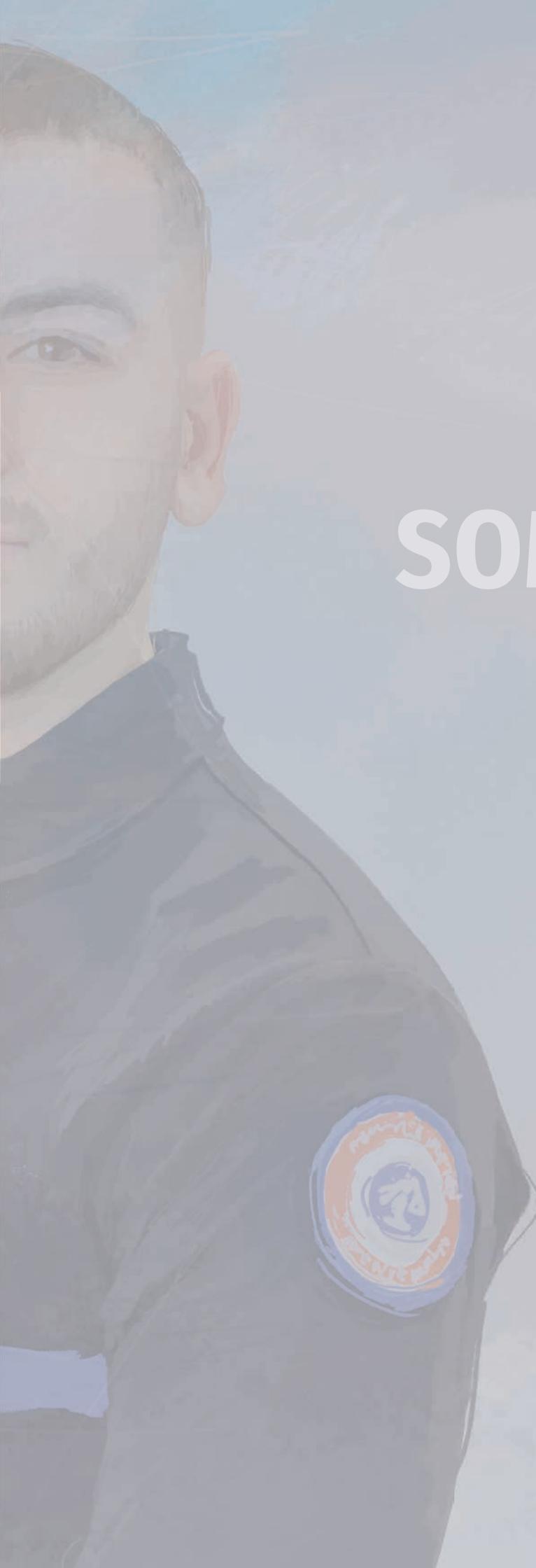


La Mutuelle
des Métiers de la Justice
et de la sécurité

L I V R E B L A N C

La qualité
de vie au travail
**DES AGENTS
DU MINISTÈRE
DE LA JUSTICE**





SOMMAIRE

04

Édito

05

Introduction - Méthodologie

06

Travail et reconnaissance

- ◆ Données.
- ◆ Le regard de Sabine Grégoire, psychologue.

10

Équilibres de vie

- Données.
- Le regard de Karine Malara, magistrate.

14

Stress au travail

- ◆ Données.
- ◆ Le regard de Antonio Da Silva, formateur DISP.

18

Santé et travail

- ◆ Données.

20

Rôle de la mutuelle

- ◆ Données.
- ◆ Le regard de Serge Brichet, président de la Mutualité fonction publique.

ÉDITO

Avec la publication de ce Livre blanc sur la qualité de vie au travail des agents du ministère de la Justice, nous avons souhaité mettre en perspective les résultats et les enseignements qui découlent de la première édition du baromètre que nous avons lancé en 2019.

Structuré autour de cinq grandes thématiques – travail et reconnaissance, équilibres de vie, stress au travail, santé et travail et rôle de la mutuelle – ce baromètre fait apparaître que les sondés se sentent à 69 % utiles dans leur travail et qu'ils parviennent à 66 % à concilier vie personnelle et vie professionnelle. Pour autant, le stress au travail, qui concerne 8 adhérents sur 10, prend des proportions extrêmement importantes, ce qui fait dire à 74 % des personnes interrogées que le travail a un impact négatif sur leur santé.

Si ces chiffres tendent à confirmer les tendances que nous pressentions, ils permettent surtout d'éclairer la MMJ sur les réalités concrètes que vivent au quotidien nos adhérents dont 45 % penseraient à contacter leur mutuelle en cas de problème de santé.

Les quatre experts que nous avons sollicités – Sabine Grégoire, Karine Malara, Antonio Da Silva et Serge Brichet – que je remercie pour la finesse de leur analyse, nous donnent des clés de lecture et des pistes de travail pour améliorer le tableau

d'ensemble. Leurs propos confirment aussi que notre mutuelle, forte des liens affinitaires qu'elle entretient avec ses adhérents est bien placée pour faire évoluer positivement ces thématiques. Parce que nous croyons à un monde plus juste, nous entendons réaffirmer notre rôle de protecteur et d'accompagnateur dans la durée avec des actions de prévention ciblées, des offres adaptées aux besoins de nos adhérents et une démarche de solidarité affirmée. C'est notre vision du mutualisme et nous en sommes fiers.

Élisabeth CHABOT
Présidente de la MMJ





BAROMÈTRE

La qualité de vie au travail DES AGENTS DU MINISTÈRE DE LA JUSTICE

À la MMJ, nous pensons que les contextes de travail influent directement sur la santé. De ce fait, nous menons des actions de prévention en fonction des réalités liées au travail et agissons sur le terrain pour apporter une prévention de proximité. C'est pour aller plus loin dans cette démarche que nous avons lancé cette première édition du baromètre « Qualité de vie au travail des agents du ministère de la Justice ».

Quelle méthodologie a été mise en place ?

- Une enquête en ligne adressée à **22 506 adhérents en poste** de la Mutuelle du Ministère de la Justice et réalisée par un organisme indépendant (Moai)
- Du **29 novembre** au **11 décembre** 2019
- **1 953 adhérents** ont répondu à l'enquête soit un taux de participation de **8,7%**.

Qui sont les répondants ?

52%



ADMINISTRATION
PÉNITENTIAIRE

19%



SERVICES
JUDICIAIRES

18%



MAGISTRATS

9%



PROTECTION JUDICIAIRE
DE LA JEUNESSE

2%



ADMINISTRATION
CENTRALE

Genre

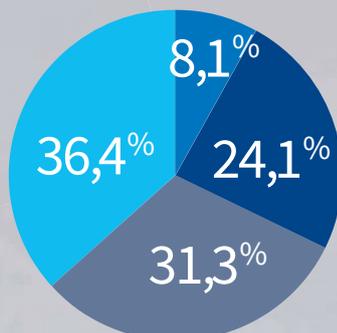


52,1%



47,9%

Âge



Date d'entrée dans la Fonction publique

Avant 1990 19,7%

Entre 1990 et 1999 19,6%

Entre 1999 et 2009 35,7%

2010 et plus 25,0%

TRAVAIL ET RECONNAISSANCE

La fierté dans l'exercice de son métier et le sentiment d'utilité ressortent très largement de l'étude. Cependant le manque de reconnaissance est cité comme principale source d'insatisfaction.

LE SENTIMENT D'UTILITÉ

69%

des répondants se sentent utiles dans leur travail.



Soit par cible :



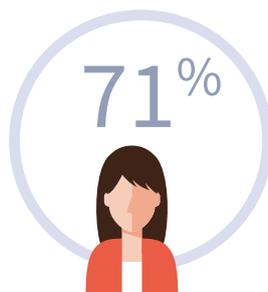
MAGISTRATS



ADMINISTRATION CENTRALE



PROTECTION JUDICIAIRE DE LA JEUNESSE



SERVICES JUDICIAIRES



ADMINISTRATION PÉNITENTIAIRE



TÉMOIGNAGES

« Dans nos métiers, nous souffrons de la solitude mais elle est la contrepartie de la liberté. »

Magistrat

« Nous faisons face à une surcharge de travail écrasante sans reconnaissance pour notre travail. Notre rémunération est également trop faible. »

Services judiciaires

« La perte de sens rend nos missions incompréhensibles pour tout le monde, y compris pour nous. L'absence de communication avec la hiérarchie est aussi pesante. »

Administration pénitentiaire

LES ÉLÉMENTS DE FIERTÉ

Les principaux éléments de fierté dans l'exercice des métiers :

54%

Le sentiment d'être utile aux autres

43%

La vocation de service public

34%

L'autonomie possible

Soit par cible :



MAGISTRATS

69%

Sentiment d'être utile aux autres

56%

Vocation de service public

43%

Autonomie possible



ADMINISTRATION CENTRALE

36%

Sentiment d'être utile aux autres

50%

Vocation de service public

41%

Autonomie possible



PROTECTION JUDICIAIRE DE LA JEUNESSE

70%

Sentiment d'être utile aux autres

46%

Vocation de service public

38%

Autonomie possible



SERVICES JUDICIAIRES

59%

Sentiment d'être utile aux autres

49%

Vocation de service public

25%

Autonomie possible



ADMINISTRATION PÉNITENTIAIRE

43%

Sentiment d'être utile aux autres

34%

Vocation de service public

33%

Autonomie possible

LES SOURCES D'INSATISFACTION

Les principaux motifs d'insatisfaction cités sont : **40%** le manque de reconnaissance et d'encouragement de la hiérarchie, **23%** la surcharge de travail et **17%** la pénibilité du travail.

Les magistrats citent, plus encore, une surcharge de travail (**44%**).

Pour le personnel de la protection judiciaire de la jeunesse, il s'agit bien plus que la moyenne d'insatisfactions liées à une hiérarchie jugée incompétente (**17%**).

Chez le personnel de l'administration pénitentiaire, on retrouve très fortement le manque de reconnaissance et d'encouragements de la part de la hiérarchie (**47%**).

Du point de vue du personnel des services judiciaires, l'insatisfaction au travail fait plus souvent écho à un manque de reconnaissance ou d'encouragements de la part de la hiérarchie (**46%**).

« J'ai l'impression de ne pas faire un travail de qualité mais d'abattre des piles de dossiers. »

PJJ

« Injonctions paradoxales, procédures lourdes, pression hiérarchique, priorités floues, je ressens une profonde perte de sens dans mon travail. »

Administration centrale

« Quand un homme se fait insulter et menacer dans l'exercice de ses fonctions et que sa hiérarchie ne fait rien, comment voulez-vous être satisfait de votre travail ? »

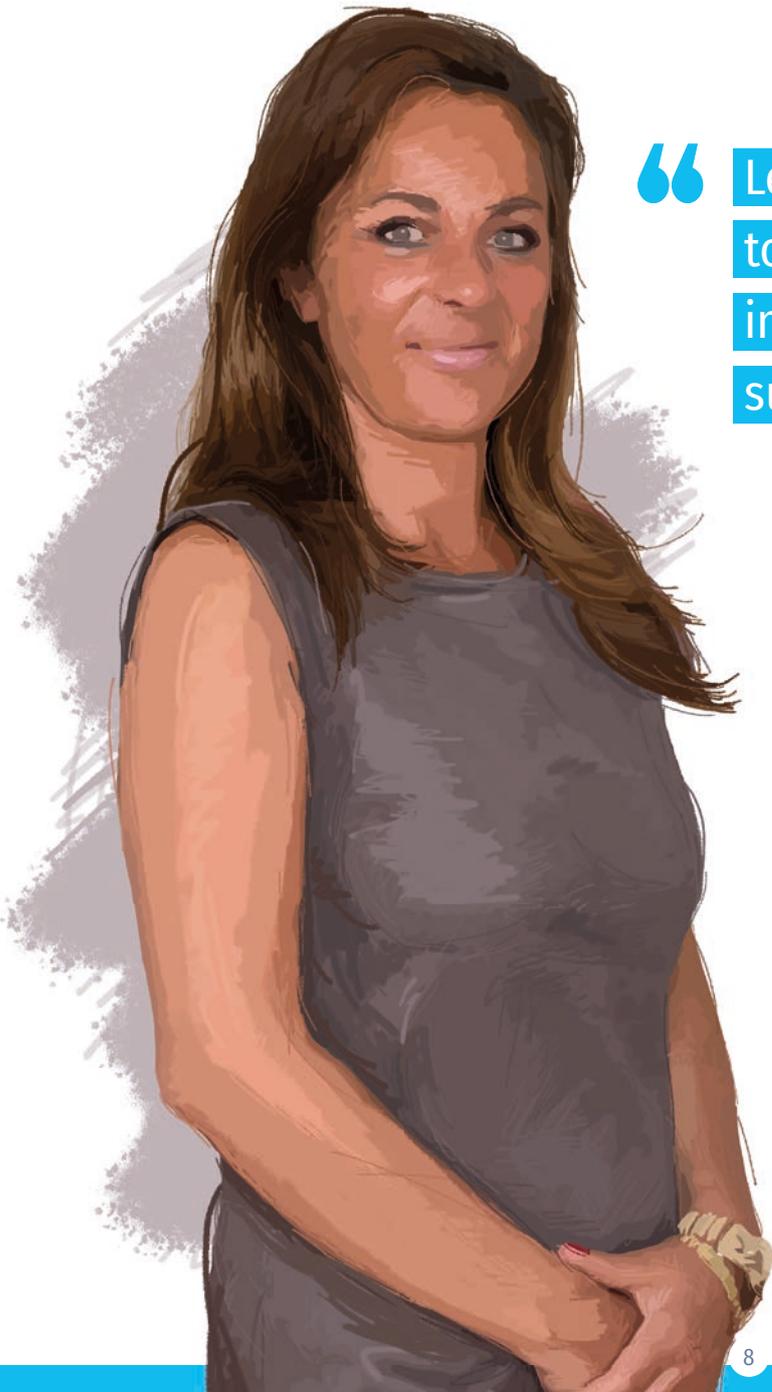
Administration pénitentiaire



Sabine Grégoire

Psychologue du travail et
coach professionnelle

LA FIERTÉ D'ÊTRE UTILES EST AU CŒUR DE L'IDENTITÉ PROFESSIONNELLE DES AGENTS DU MINISTÈRE DE LA JUSTICE



Les attentes du citoyen,
toujours plus exigeant et
impatient, ont aussi une incidence
sur la satisfaction au travail. ”

Dans la 1^{ère} édition du baromètre sur la qualité de vie au travail des agents du ministère de la Justice, lancé par la MMJ, 69 % des sondés disent se sentir utiles.

Que vous inspire ce résultat ?

Ce chiffre ne me surprend pas dans la mesure où ces agents exercent une mission de service public essentielle. Affaires criminelles, services judiciaires, questions pénitentiaires, protection des mineurs, autant de sujets dont le socle repose sur l'utilité sociale et sociétale et qui, de fait, sont au cœur de la vie du citoyen. Ce résultat souligne que ces métiers font sens, sans doute parce que beaucoup de celles et ceux qui les exercent les ont choisis par vocation. Il en résulte une fierté légitime qui sous-tend leur identité professionnelle. Ce chiffre démontre qu'ici les questions de type « qui je suis ? » « qui je sers ? » et « à quoi je sers ? » ont trouvé une réponse et structurent l'engagement des agents du ministère de la Justice.



Il n'en reste pas moins que l'insatisfaction au travail demeure bien réelle. Quels en sont, selon vous, les principaux facteurs ?

Le premier, c'est l'importance du stress au travail. Cela s'explique par une charge importante, des délais contraignants et, plus largement, des conditions de travail et des effectifs qui ne sont pas à la hauteur des espoirs. La perception d'un équilibre entre les exigences et les ressources est, à mes yeux, essentielle. Dans mes actions de prévention, je m'interroge sur une meilleure répartition de la charge de travail et incite chacun à se poser les bonnes questions à ce sujet.

Le deuxième facteur d'insatisfaction porte sur l'accompagnement au changement qui est encore imparfait en ce sens où les agents sont encore trop peu sensibilisés et accompagnés lorsque des modifications des conditions de travail – changement de logiciel ou déménagement des tribunaux par exemple – se déploient et ont un impact significatif sur leur quotidien professionnel et leur environnement de travail.

Le troisième facteur porte sur les violences internes, réelles ou symboliques, qui génèrent de fortes insatisfactions. Les frustrations et désillusions qui en résultent s'expliquent notamment par des cas de réelles carences managériales qui affectent les collectifs de travail, par les problèmes de communication qui existent entre les différents corps ou encore par un déficit de reconnaissance.

Les violences revêtent aussi un important volet externe puisque les juges, les greffiers, les personnels pénitentiaires et les agents dédiés à la protection judiciaire de la jeunesse sont régulièrement confrontés à des situations humaines très compliquées

qui ont nécessairement des conséquences sur le plan psychologique. Or, force est de constater qu'ils manquent encore d'accompagnement et de sensibilisation en amont pour les aider à y faire face. Enfin, dernier point, les attentes du citoyen, toujours plus exigeant et impatient, ont aussi une incidence sur la satisfaction au travail.

Quelles sont les mesures correctives qui pourraient être prises à court terme pour y remédier ?

Le point positif à souligner, c'est que le ministère de la Justice a conscience de ces problèmes. Pour ma part, je pense que pour réguler le stress, il faut rééquilibrer le couple exigences et ressources, ce qui implique notamment de former les managers et de les outiller. Comment ? Par la mise en place de coaching, en leur donnant les clés de l'écoute active ou en les aidant à mieux réguler leurs équipes par l'appropriation de protocoles simples et efficaces. De même, il faut mettre l'accent sur le collectif en sollicitant les avis des équipes, en créant des groupes de parole, en développant la transversalité entre pairs mais aussi entre corps de métiers, en mobilisant l'intelligence collective voire en développant l'évaluation collective. L'accompagnement n'est pas un vain mot ! Le stress au travail n'est pas une fatalité.

À plus long terme, quel plan d'action attendez-vous de la puissance publique sur la question de la reconnaissance au travail ?

Elle peut agir sur plusieurs leviers. Elle pourrait par exemple recréer du lien avec les citoyens en sensibilisant chacun,

peut-être dès le plus jeune âge, aux réalités du quotidien tel qu'il est vécu par l'institution judiciaire. De même, les évaluations professionnelles pourraient être revues et porter non pas que sur l'individu mais également sur le collectif, afin de lisser les iniquités. Ce plan d'action doit s'inscrire dans une dynamique de long terme. C'est un projet qui nécessite de la volonté, des moyens financiers et surtout des ressources humaines. ♦

D A T E S C L É S

♦ **Depuis plus de 20 ans :**
Psychologue du travail, spécialisée en interventions terrain.

♦ **Depuis plus de 10 ans :**
Intervient en fonction publique d'État et territoriale.

♦ **Depuis toujours :**
Soucieuse de prévenir et non seulement guérir.



ÉQUILIBRES DE VIE

Les résultats du baromètre font apparaître des équilibres de vie plutôt respectés avec cependant des disparités fortes suivant les métiers.

ÉQUILIBRE VIE PRO, VIE PERSO

66%

des adhérents déclarent parvenir à concilier vie personnelle et vie professionnelle.



Soit par cible :



MAGISTRATS



PROTECTION JUDICIAIRE
DE LA JEUNESSE



ADMINISTRATION
PÉNITENTIAIRE



SERVICES
JUDICIAIRES



ADMINISTRATION
CENTRALE

La population des magistrats est la plus fragilisée sur ce sujet des équilibres de vie. Par ailleurs, parmi ces « plus fragiles », on retrouve également ceux ayant le moins d'ancienneté dans leur profession (59 %), ceux exerçant une fonction managériale (62 %) et les célibataires (61 %).



TÉMOIGNAGES

« Notre temps passé à travailler est d'au moins 55 heures par semaine. »

Magistrat

« Par semaine, notre temps de travail est très important pour un salaire moins élevé que pour le même type de fonction dans le privé. À cela s'ajoute un manque de considération de la qualité de vie au travail pour les cadres de la fonction publique. »

PJJ

« Parfois on me demande de travailler le même jour le matin de 6h45 à 13h et ensuite revenir à 19h pour travailler la nuit jusqu'à 7h le lendemain. »

Administration
pénitentiaire

TEMPS DE TRAVAIL

45%

des adhérents déclarent que leurs horaires de travail et les exigences de leurs fonctions sont conciliables avec leur vie personnelle.



Soit par cible :



MAGISTRATS



PROTECTION JUDICIAIRE DE LA JEUNESSE



SERVICES JUDICIAIRES



ADMINISTRATION CENTRALE



ADMINISTRATION PÉNITENTIAIRE

« Mon boulot m'occupe l'esprit en permanence, il déborde ainsi sur ma vie privée, ce qui impacte mon niveau d'épuisement. »

Administration pénitentiaire

Sur ce point, les magistrats sont très en retrait. En effet, ils sont 64 % à déclarer que leurs horaires de travail et l'exigence de leur fonction ne sont pas conciliables avec leur vie personnelle. Vigilance également auprès du personnel pénitentiaire dont plus de la moitié (58 %) ne réussit pas à concilier son travail et sa vie personnelle. Pour les autres fonctions, la conciliation est meilleure, sans être pour autant au beau fixe.

« Les critères afférents à la charge de travail et au temps de travail accordé ne permettent plus d'être réellement utile au justiciable. Faire tout en 5 mn sans approfondir le dossier, voire se contenter de rapport de synthèse pour juger les gens y compris à des peines d'emprisonnement, pour assurer toujours plus de travail dans des conditions matérielles déplorables, est insupportable. »

Magistrat

« Je manque de temps pour ma vie privée. »

Administration centrale



Karine Malara

Procureure adjointe au Tribunal judiciaire de Lyon et représentante régionale de l'association Femmes de justice

Équilibre vie professionnelle / vie privée : LA PRISE DE CONSCIENCE



“ La souffrance au travail, la fatigue et l'absentéisme complexifient la vie des agents. ”

La 1^{ère} édition du baromètre sur la qualité de vie au travail des agents du ministère de la Justice, réalisé par la MMJ, indique que 66 % des sondés déclarent réussir à concilier vie personnelle et vie professionnelle. Que vous inspire ce résultat ?

Ce qui me frappe, c'est que ce chiffre signifie en creux que 34 % des personnes interrogées n'y parviennent pas. Les magistrats, quant à eux, sont 46 % à ne pas y réussir. Les pourcentages de personnes concernées sont à mes yeux très importants.

La question de l'équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle s'avère bien réelle avec, à la clé, des questions de souffrance au travail, de fatigue, de stress ou encore d'absentéisme qui viennent perturber le quotidien du ministère de la Justice et, simultanément, complexifier la vie des agents. Je pense en particulier aux femmes, davantage confrontées à cette situation de déséquilibre, notamment lorsqu'elles ont des enfants en bas âge.

Ces différents sujets font l'objet de réflexions au sein de l'association Femmes de justice qui pense que ce phénomène ne constitue en aucun cas une fatalité et qu'il est tout à fait possible de parvenir à un meilleur équilibre entre temps de travail et vie personnelle.



Quels sont, selon vous, les leviers pour parvenir dans vos métiers à un meilleur équilibre des temps de vie ?

Les agents du ministère de la Justice estiment à 88 % que leur travail est fatigant. Même s'il y a une part de subjectivité dans ce ressenti, cela pose la question de la charge de travail qui semble de plus en plus lourde. Cela s'explique à la fois par un manque réel d'effectifs, tant du côté des magistrats que des greffiers, mais aussi par les spécificités de nos métiers qui doivent gérer au mieux les affaires en cours de traitement, dont beaucoup ont du retard, tout en faisant face à l'urgence qui est devenue permanente ou presque. Résultat : le temps est et reste difficilement maîtrisable. Et si la situation des effectifs dans les juridictions s'améliore grâce aux recrutements actuels, force est de souligner qu'elle ne corrige pas pour autant le déséquilibre entre vie privée et vie professionnelle. C'est pourquoi, il faut agir sur d'autres leviers et en particulier sur nos outils de travail qui demeurent pour l'essentiel inadaptés. Comment ? En équipant les magistrats et les greffiers d'ordinateurs portables et d'un accès à distance aux logiciels métiers dont ils ont besoin afin de leur permettre de (télé)travailler dans la coopération. Les missions de modernisation lancées par le ministère de la Justice devraient nous permettre d'améliorer progressivement la situation.

Justement, comment le ministère de la Justice compte-t-il concrétiser sa réflexion actuelle sur l'organisation du travail et l'équilibre des temps de vie ?

L'une des initiatives les plus intéressantes a été la nomination d'Isabelle Rome en juin 2018 comme haute fonctionnaire à l'égalité femmes/hommes du ministère de la Justice, sujet indissociable de celui de l'équilibre vie personnelle/vie professionnelle. L'accord-cadre du 20 janvier 2020 relatif à l'égalité professionnelle, signé par la garde des Sceaux et les partenaires sociaux, propose 60 actions concrètes afin, notamment, de tendre vers une égalité effective dans les rémunérations et les parcours professionnels entre femmes et hommes et de mieux articuler vie professionnelle et vie personnelle. Ces actions et modes d'organisation ont vocation à être déclinés localement, ce que je trouve intéressant.

Comment voyez-vous évoluer à plus long terme cette problématique de l'équilibre vie professionnelle / vie personnelle ?

La prise de conscience sur ce sujet prend de l'ampleur, y compris au sein du ministère. L'association Femmes de justice y contribue par ses actions et ses rencontres. Sur un plan pratico-pratique, nous nous efforçons, au parquet, de prendre en compte les contraintes de chacun et aménageons, quand nous le pouvons, les temps de présence de celles et ceux qui

ont besoin de souplesse, sans nuire pour autant à l'efficacité collective. La question de la mobilité, qui constitue encore aujourd'hui la condition *sine qua non* pour évoluer professionnellement, doit faire l'objet d'une réflexion puisque tout le monde ne peut pas ou ne veut pas changer de région, y compris les hommes qui sont moins enclins qu'autrefois à être mobiles. Enfin, je pense que la formation et le coaching des jeunes recrues sur ces questions d'équilibre de temps de vie contribueront à faire changer les choses positivement. ◆

— D A T E S C L É S —

◆ Septembre 1992 :

1^{er} poste de magistrat, en qualité de juge d'instruction au TGI de Mulhouse.

◆ Septembre 2005 :

Substitut général à la cour d'appel de Colmar puis secrétaire générale du procureur général.

◆ Septembre 2011 :

1^{er} poste de chef de juridiction, en qualité de procureure de la République à Mâcon.

STRESS AU TRAVAIL

Le sentiment de stress au travail est très marqué face à un rythme qui semble s'accélérer et cela pour toutes les professions.

QUELLE TENDANCE GÉNÉRALE ?



Soit par cible :



TÉMOIGNAGES

140 détenus à l'étage pour un surveillant, voilà le stress !

Administration pénitentiaire

« Poids de la décision, violences verbales, crainte de ne pas réussir à faire face à la charge de travail et de ne pas avoir assez approfondi, c'est notre stress au quotidien. »

Magistrat

« On travaille toujours à flux tendu : beaucoup de postes ne sont pas couverts et il nous faut dans ces conditions continuer d'exercer nos missions difficiles, toujours en sous-effectif et dans une insécurité certaine. Tout ceci est générateur de stress et d'une grande fatigue. »

Administration pénitentiaire

L'ENVIRONNEMENT AU TRAVAIL, UN MARQUEUR CLÉ

68%

des adhérents expliquent leur stress par une surcharge de travail, des délais restreints et des pressions.

Soit par cible :

Les magistrats et le personnel des services judiciaires sont plus nombreux à citer un stress lié à l'organisation du travail et notamment une pression liée à une surcharge de travail.

« Je suis directrice de greffe et chaque jour est pire que le précédent. Je gère le manque de personnel tous les jours. Je deviens un rouage de la maltraitance au travail. Nous en demandons toujours plus et le climat est hyper tendu, il y a de plus en plus d'arrêts maladie mais malgré tout nous tenons, nous sommes hyper consciencieux. Nous souffrons mais on ne nous entend pas. »

Services judiciaires



MAGISTRATS

52%

déclarent que leur stress est lié à **la surcharge de travail**.



SERVICES JUDICIAIRES

47%

déclarent que leur stress est lié à **la pression des délais et à l'urgence des tâches à effectuer**.



PROTECTION JUDICIAIRE DE LA JEUNESSE

38%

déclarent que leur source de stress est liée à **des pressions hiérarchiques**.



ADMINISTRATION PÉNITENTIAIRE

43%

citent **l'environnement de travail comme source de stress** (agressions et pénibilité).

DES RYTHMES QUI S'ACCÉLÈRENT

7 adhérents sur 10 relèvent une accélération de leur rythme de travail depuis 5 ans. Un rythme qu'ils considèrent ne pas pouvoir tenir dans les 5 prochaines années.

Les salariés des services judiciaires, les managers, les plus de 50 ans et ceux n'arrivant pas à concilier vie personnelle et professionnelle sont les plus touchés par cette question. Les plus jeunes, quant à eux, pensent qu'ils pourront continuer de travailler au même rythme dans 5 ans.

« Devoir toujours faire plus vite, ne plus savoir si on fait correctement car on n'a plus le temps de vérifier les choses (pourtant, dans ce ministère, une erreur peut avoir de graves conséquences). Des audiences toujours plus chargées, ce qui signifie des heures supplémentaires et plus de travail en amont et après. »

PJJ



Antonio Da Silva

Responsable de formation à la Direction
interrégionale des services pénitentiaires de Bordeaux

IDENTIFIER LES CAUSES DU STRESS CONSTITUE DÉJÀ UNE PARTIE DE LA RÉPONSE POUR LUTTER CONTRE CE PHÉNOMÈNE



“ Nous connaissons les causes
du stress au travail. Il nous reste à
prendre les bonnes décisions
pour améliorer la situation. ”

La 1^{ère} édition du baromètre sur la qualité de vie au travail des agents du ministère de la Justice, lancé par la MMJ, laisse apparaître que 8 adhérents sur 10 s'estiment stressés au travail. Quelles réflexions ce résultat vous inspire-t-il ?

Ce résultat ne m'étonne pas puisque nous vivons dans une société où tout s'accélère. Nous sommes dans l'ère de l'immédiateté permanente, ce qui implique de répondre aux justiciables dans des délais de plus en plus courts. Ce sentiment d'urgence est omniprésent et génère du stress. Du côté de l'administration pénitentiaire, qui manque toujours structurellement de reconnaissance, le rapport au stress a évolué avec le Covid-19. Avant l'arrivée de la pandémie, les surveillants devaient travailler dans un contexte de surpopulation carcérale – problématique sur laquelle ils n'ont aucune prise – et effectuer différentes tâches administratives sensiblement chronophages. Traçabilité des procédures,



présence aux commissions internes, saisie d'informations, autant de contraintes qui, d'un côté responsabilisent les personnels de surveillance mais qui, de l'autre, réduisent inévitablement les temps d'encadrement et de gestion des détenus. Avec la libération anticipée de quelque 13 500 détenus pendant le confinement, le taux de remplissage a retrouvé une moyenne nationale inférieure à 100 %, même si cette moyenne masque des réalités disparates selon les établissements. Mais la gestion de la pandémie et les risques sanitaires associés ont entraîné une autre forme de stress et n'ont évidemment pas mis fin aux conflits et aux violences physiques et verbales qui prévalent chez les détenus. J'ajoute que la vétusté des locaux dans environ 50 % des établissements, qui peut par exemple se traduire par une absence de climatisation, des problèmes matériels chroniques ou encore des conditions de travail loin d'être optimales, contribue à accentuer le phénomène de stress et à dégrader le quotidien des agents. Enfin, dernier paramètre, les cycles de travail hebdomadaires en vigueur qui se caractérisent par des horaires décalés et parfois des enchaînements matin-nuit, génèrent là aussi du stress avec des temps d'adaptation insuffisants, des décalages permanents dans la prise de repas et l'absence de cycles de sommeil récurrents.

Quelles sont les mesures d'accompagnement qui, selon vous, doivent être mises en place pour canaliser le stress au travail et permettre un meilleur équilibre de vie du personnel de l'administration pénitentiaire ?

Le premier levier auquel je pense, c'est l'amélioration des conditions de travail avec la mise en place de cycles horaires moins perturbants pour les organismes, des temps de récupération plus importants et la généralisation de plannings à l'année qui permettraient à chacun de se projeter plus facilement.

Le second levier concerne le déploiement de formations et l'instauration de temps de répit. Cours de boxe, séances de relaxation, exercices de sophrologie, autant de mesures qui permettent de lutter contre le stress et que nous avons testées avec succès.

Le dernier levier consisterait à augmenter les temps d'échanges, de partage et de cohésion, à l'instar des formations TOP (Techniques d'Optimisation du Potentiel) développées par le service des armées et reprises par nos homologues policiers afin de lutter contre le stress en service.

Toutefois, le manque de moyens financiers et de personnels dédiés limite nos possibilités. Il n'en reste pas moins qu'aujourd'hui nous connaissons les causes du stress au travail. C'est un bon début. Il nous reste désormais à prendre les bonnes décisions pour améliorer la situation.

Que peuvent faire les mutuelles telles que la MMJ pour accompagner le traitement du stress au travail ?

C'est à la fois simple et compliqué. La MMJ peut agir préventivement en mettant en place et en prenant en charge, au moins en partie, des actions d'information et de sensibilisation au sein des juridictions et établissements du ministère avec, par exemple, des journées dédiées au yoga, au tai shi ou à la sophrologie, encadrées par des professionnels. Elle peut aussi faciliter l'accès au sport de ses adhérents grâce à des conventions avec des salles de musculation et de fitness ou des clubs de sports de combat, sachant que le sport permet d'évacuer les tensions générées au travail. Elle peut enfin jouer pleinement son rôle de conseil et orienter ses adhérents vers des structures et des professionnels de santé, spécialisés dans le traitement du stress. ◆

DATES CLÉS

- ◆ **Juin 1999 :**
Entrée dans l'administration pénitentiaire.
- ◆ **6 avril 2009 :**
Naissance de sa fille.
- ◆ **Juillet 2015 :**
Validation pédagogique en qualité de responsable de formation.

SANTÉ ET TRAVAIL

Selon l'OMS, « la santé est un état de complet bien-être physique, mental et social, [qui] ne consiste pas seulement en une absence de maladie ou d'infirmité. » Notre étude souligne que le ressenti lié au travail a bien une incidence sur la santé, telle que l'a défini l'OMS.

IMPACT DU TRAVAIL SUR LA SANTÉ

74%

des adhérents considèrent que leur travail a un impact sur leur santé.



Soit par cible :



TÉMOIGNAGES

Pas de visite médicale, pas de suivi personnel, les formations ne sont pas adaptées. Nous n'avons aucun soutien.

Administration centrale

« Je me rends au travail même malade pour ne pas risquer d'annuler et reporter des audiences, ou pour ne pas les faire peser sur mes collègues. »

Magistrat

« Je suis en détresse et mon mal-être n'est pas pris en compte par la hiérarchie. »

Services judiciaires

LES FATIGUES LIÉES AU TRAVAIL

88% des adhérents jugent leur travail fatigant physiquement.

Davantage :



Un peu moins :

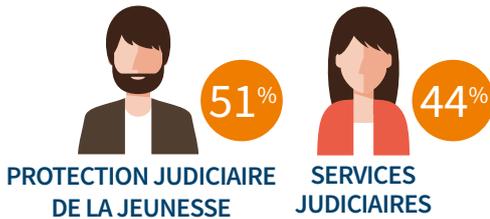


« Je me sens incapable de réagir pour prendre en main ma santé face à une mauvaise hygiène de vie, à une usure mentale et physique due à un sommeil totalement anarchique. »

Administration pénitentiaire

39% des adhérents déclarent avoir un travail mentalement fatigant.

Davantage :



Un peu moins :



58% des adhérents déclarent avoir des problèmes de sommeil liés au travail.

Davantage :



Un peu moins :



« Avec la non prise en compte du bien-être des fonctionnaires par l'administration, comment être bienveillant et favoriser le bien-être des usagers ? »

PJJ

RÔLE DE LA MUTUELLE

La mutuelle est identifiée comme soutien possible en cas de problème de santé mais surtout comme un acteur légitime dans le domaine de la prévention.

LES ATTENTES VIS-À-VIS DE LA MUTUELLE

45%

des adhérents interrogés penseraient à contacter leur mutuelle en cas de problème de santé.



Soit par cible :



ADMINISTRATION
PÉNITENTIAIRE



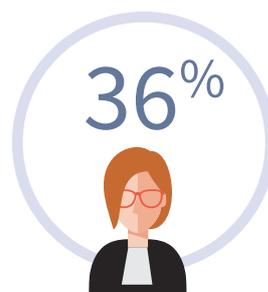
ADMINISTRATION
CENTRALE



PROTECTION JUDICIAIRE
DE LA JEUNESSE



SERVICES
JUDICIAIRES



MAGISTRATS



TÉMOIGNAGES

« La mutuelle pourrait prendre en charge la prévention de la médecine douce, ce qui n'est pas toujours le cas actuellement. »

Magistrat

« Avoir moins de stress dans la vie quotidienne, des astuces pour bien dormir, des conseils pour mieux passer l'hiver et surtout nous aider financièrement pour payer notre mutuelle pour les petits salaires avec conjoint inactif. »

PJJ

« J'aimerais des informations sur les maladies développées le plus fréquemment dans mon corps de métier. »

Administration
pénitentiaire

QUELS BESOINS D'INFORMATION ?

31%

des répondants pensent que la mutuelle est légitime pour agir et communiquer sur la gestion du stress.

« La mutuelle pourrait être utile dans l'accompagnement des collègues en/ou proche du burn-out, un soutien psychologique voire matériel (aide à domicile, ...). »

Magistrat



Viennent ensuite des sujets liés aux risques psycho-sociaux (**17%**), à l'organisation, aux conditions de travail (**15%**), aux dépressions et burn-out (**10%**). Un dernier sujet très présent et plus souvent cité par les magistrats (**15%**).

Le personnel de l'administration pénitentiaire se déclare plus enclin à recevoir de l'information sur le sommeil (**13%**), mais aussi à bénéficier de séances de sport, de séances de relaxation (**9%**). Des sujets plus souvent mis en avant par cette population. La traduction d'un besoin de repos et d'évacuation du stress, qui reste le principal sujet.

« Participer à des ateliers de sophrologie pendant la pause méridienne, se mettre au tricot ou distribuer des dépliants sur les RPS ne font malheureusement pas beaucoup changer les choses. D'une manière générale, la charge de travail est trop importante. Dès lors, comment est-il possible de prévenir un agent de cette surcharge ? »

Administration centrale



Serge Brichet

Président de la Mutuelle générale de l'économie, des finances et de l'industrie (Mgefi) et de la Mutualité de la fonction publique (MFP)

Traiter les fragilités, apporter de la solidarité **LES MUTUELLES SONT LES MIEUX PLACÉES**



“ Les adhérents pensent désormais à contacter leur mutuelle sur des sujets de santé au travail ”

La 1^{ère} édition du baromètre sur la qualité de vie au travail des agents du ministère de la Justice révèle que 45 % des adhérents penseraient, en cas de problème de santé, à contacter leur mutuelle. Que vous inspire ce résultat ?

Ce beau score démontre la force du lien de confiance que la MMJ a su tisser avec ses adhérents. Cette relation affinitaire est particulièrement forte pour le personnel pénitentiaire pour lequel ce chiffre s'élève à 52 %. Je me félicite aussi que les adhérents pensent désormais à contacter leur mutuelle sur des sujets de santé au travail, dont l'importance ne cesse de se renforcer.

Le modèle mutualiste constitue un maillon essentiel du système de protection sociale français. Quelles sont, selon vous, ses spécificités ?

La première est son inscription dans un temps long. Toute la sécurité de la personne, que nous apportons, est construite dans du long terme, à l'échelle de la vie de nos adhérents, que nous couvrons pendant et après leur carrière professionnelle. Notre deuxième spécificité est de concrétiser et de pérenniser les démarches solidaires. Le confinement a révélé l'importance des

liens de proximité, à l'échelle d'un quartier ou entre voisins. C'est à la fois paradoxal et réconfortant d'assister à ce phénomène dans une période de distanciation sociale ! Concernant la MMJ, elle trouve naturellement sa place entre la solidarité nationale et ces solidarités de proximité. Grâce à une large mutualisation, elle peut financer les solidarités professionnelles et intergénérationnelles dans la durée. C'est ce qui fait sa différence et sa force !

En quoi ce modèle est-il légitime pour accompagner spécifiquement les agents publics ?

Comme toutes les mutuelles de la fonction publique, la MMJ est quasi génétiquement identifiée par son administration. Elle est totalement corrélée au statut des agents ; ses garanties comblent les besoins qui ne sont pas pris en charge par l'employeur public. Pour illustrer cela concrètement, lorsqu'un agent est en arrêt de travail de plus de 3 mois, son statut prévoit qu'il ne reçoit qu'un demi-traitement. En compensant cette perte de revenus dès les prestations de base, la MMJ préserve son pouvoir d'achat. De cette faculté à s'adapter aux besoins des agents, naît cette relation affinitaire.

Répondre aux besoins de la société est une nécessité. Quels sont les thèmes de réflexion de la Mutualité de la fonction publique ?

Les discussions se poursuivent avec l'État sur la protection sociale complémentaire des agents publics afin de rattraper le décalage par rapport aux salariés de droit privé qui, depuis 2013, voient leur employeur prendre en charge au moins 50 % de ce coût.

Notre autre sujet majeur porte sur la perte d'autonomie, avec la remise du rapport précisant les modalités de mise en œuvre de cette cinquième branche de Sécurité sociale. De notre côté, nous avons déjà l'expérience du sujet puisque nous avons mis en place une couverture de longue date. Au-delà du financement, nous devons penser en termes d'accompagnement pour retarder la dépendance, par des actions de prévention le plus en amont possible, puis la prendre en charge, en aménageant le domicile et en proposant les services nécessaires pour bien vieillir chez soi. Il nous faut aussi aider les aidants – dont la majorité sont actifs – à assurer leur rôle. Cet enjeu délicat, qui conjugue l'ultime et l'intime,

exigera une réponse collective à laquelle les mutuelles prendront toute leur part aux côtés des acteurs publics, associatifs et des promoteurs immobiliers.

En conclusion, comment voyez-vous l'avenir du modèle mutualiste ?

Nous devons nous diversifier, nous réinterroger et nous valoriser. Nous diversifier, c'est sortir de notre pré carré, la complémentaire santé, pour apporter une approche 360 degrés sur le spectre complet des besoins sociaux. C'est tout le sens de l'adossement de la MMJ à AG2R LA MONDIALE. Nous réinterroger vise à redonner du sens à l'engagement individuel de chacun et à questionner la vision collective que nous avons de notre rôle alors que l'offre santé se banalise avec les contrats responsables. Enfin, nous valoriser consiste à démontrer notre performance solidaire *via* des indicateurs. Nous ne pratiquons pas de sélection des risques, encadrons les cotisations dans un rapport de 1 à 3 à risque égal, faisons de l'action sociale et couvrons 75 % des plus de 65 ans. Ces données, nous devons davantage les mettre en avant ! ♦

D A T E S C L É S

- ♦ **1991** : adhérent de la Mutuelle des agents des impôts (MAI).
- ♦ **2006** : Président de la Mutuelle des agents des impôts (MAI).
- ♦ **2007** : Président de la Mutuelle générale de l'économie, des finances et de l'industrie (MGEFI).
- ♦ **2014** : Président de la Mutualité de la fonction publique.





Mutuelle d'un monde plus juste

● **MMJ** - 53, rue de Rivoli
75038 Paris cedex 01

● **01 44 76 68 68**

● **mmj.fr**