

# Comité Technique commun du 23 novembre 2018 RAPPORT (avis)

## VILLE DE RENNES

### PÔLE RESSOURCES / DIRECTION DES MOYENS ET DES ACHATS / SERVICE PROPRETÉ HYGIÈNE DES LOCAUX

#### Bilan nouvelle organisation du Service Propreté Hygiène des Locaux et évolution de l'organisation et aménagement du temps de travail

*Pièces jointes : Règlement OATT  
Modèle contrat de site type*

#### I. Le contexte

Créé en 2004, le Service Propreté Hygiène des Locaux (SPHL) est un service municipal de 46 agents en charge de l'entretien des locaux administratifs, techniques, culturels de la ville de Rennes et du CCAS. Ce service est alors innovant dans ses pratiques avec la mise en œuvre du travail en journée.

Un état des lieux des surfaces, des moyens techniques et des moyens humains a été réalisé à l'été 2015. Il a permis de constater des écarts importants dans les cadences de travail pratiquées par les agents du SPHL par rapport aux standards de la profession (sources INHNI, organisme de formation des agents SPHL), des inégalités entre agents par rapport à la répartition des sites pris en charge (surface, vétusté des locaux, éloignement géographiques, nombre de sanitaires ...), de l'absentéisme et enfin des dysfonctionnements pour les remplacements d'agents.

Parallèlement, des progrès ont été continuellement constatés grâce à une mécanisation (investissement dans les équipements et matériels de nettoyage), une professionnalisation des agents de propreté (formations aux pratiques d'entretien) et une optimisation de l'organisation (vidage des poubelles une fois par semaine en lieu et place d'un vidage quotidien).

#### II. Les objectifs

L'enjeu est d'acter le non remplacement de 15 postes à l'occasion de départs à la retraite ou en mobilité dans le cadre de la démarche Service Public 2020 en assurant la qualité de vie au travail des agents de propreté, les moyens d'efficacité tout en veillant à la satisfaction des occupants.

Ainsi, le projet "Ensemble, SPHL demain" s'est constitué sur un mode participatif accompagné en interne par les consultants du service CoProD. L'objectif est de trouver ensemble des solutions innovantes pour un entretien des locaux efficace et satisfaisant pour les agents et les occupants, de contribuer à l'amélioration des conditions de travail pour tous, dans le respect des valeurs d'équité et de bienveillance.

### III. Les grandes étapes du projet

#### III.1 L'information et les échanges

Le 8 décembre 2015, les agents du SPHL ont été réunis pour être informés du lancement et des enjeux de la démarche. Le 4 février 2016, l'état des lieux leur a été présenté et expliqué. Du 8 février au 4 mars 2016, tous les agents titulaires ont eu des entretiens individuels avec les consultants de CoProD.

Ces derniers se sont rendus sur quelques sites emblématiques (centre technique, bibliothèques ...) pour un temps d'observation sur le terrain et d'échanges sur les pratiques professionnelles avec les agents.

En parallèle, plusieurs référents de site représentant les occupants ont été invités pour une réunion de présentation du projet et d'échanges sur les relations occupants / agents de propreté et les besoins prioritaires des occupants.

#### III.2 Le diagnostic

Le 24 mai 2016, le diagnostic a été présenté aux agents. La surface des locaux entretenus par le service est de 49 044 m<sup>2</sup>. En tenant compte des fréquences de passage, ce chiffre est ramené à 89 484 m<sup>2</sup> entretenus par semaine. La répartition par site par agent connaît de larges disparités pouvant aller de 23 m<sup>2</sup> / h à 195 m<sup>2</sup> / h liés souvent à la typologie des locaux, aux techniques d'entretien et aux déplacements entre sites. Le taux d'absentéisme SPHL est de 15,5 % alors qu'il est de 3,2 % à la Ville de Rennes en 2014 (maladie ordinaire, congé longue maladie, congé longue durée, accident du travail et de trajet). Par ailleurs, certains agents ont encore des difficultés pour travailler en présence des occupants.

#### III.3 Les ateliers

Deux axes majeurs se sont révélés, permettant ainsi d'articuler deux ateliers participatifs, réunissant agents de propreté et occupants :

- atelier "nouvelle sectorisation",
- atelier "communication et bien-être".

Une restitution du travail en ateliers a été présentée à l'ensemble des agents en décembre 2016.

Pour l'atelier nouvelle sectorisation : la répartition binaire secteur nord / secteur sud et l'existence du pool itinérant ont été réinterrogées et discutées.

À l'issue des échanges, deux propositions ont émergé et ont été approuvées par les agents : la suppression du pool itinérant et une nouvelle sectorisation (6 secteurs géographiques).

S'agissant de l'atelier "communication et bien-être", les besoins des agents d'entretien en terme de valorisation, de reconnaissance professionnelle, de formation "développement personnel" ou "prévention santé" ont fait l'objet de propositions concrètes.

### IV. L'expérimentation

Une phase d'expérimentation mobilisant 13 agents de propreté a été mise en place sur 2 des 6 secteurs du 18 janvier à fin avril 2017 :

- un secteur sud avec des sites dispersés, regroupant 5 agents,
- un secteur "centre-ville" avec des sites proches, regroupant 8 agents.

L'expérimentation ayant obtenu l'adhésion des agents, le déploiement du dispositif sur les six secteurs a été acté au Comité Technique du 23 juin 2017 et mis en œuvre à compter du 1<sup>er</sup> septembre 2017.

## **V. Le bilan après un an de fonctionnement**

### **V.1 La connaissance des sites et des référents de sites**

Les agents affectés à un secteur ont visité l'ensemble des sites le constituant. Ils ont été individuellement présentés à tous les référents de site. Le référent de site est l'interlocuteur privilégié du SPHL (responsable du service, coordonnateurs et agents de propreté). Il est le relais entre les occupants du site et le SPHL pour faire remonter les suggestions ou les besoins des occupants des locaux. Il est prévenu par le coordonnateur, via mail, en cas d'absence de l'agent de propreté affecté au site.

Les agents ont découvert les sites de leurs collègues du secteur et apprennent à découvrir le service dans l'ensemble. Des visites inter-secteurs seront programmées ultérieurement.

### **V.2 Les contrats de sites**

Des contrats de site sont en cours d'élaboration afin d'identifier et de synthétiser pour chaque site les informations essentielles pour l'agent de propreté chargé d'intervenir sur le site (plan, système d'accès / fermeture, protocole d'entretien, plannings ...). Ce contrat est co-signé avec le référent de site afin d'acter de l'engagement pour chacune des parties à mieux collaborer aux fins de rendre plus efficace la mission de l'agent de propreté. Il vise à améliorer la qualité du travail et de ses conditions. Les contrats de sites donnent lieu à des discussions constructives entre le référent du site, l'agent, le coordonnateur et la responsable. Un premier contrat a été signé et deux autres sont en discussion.

### **V.3 La téléphonie**

L'ensemble des agents est doté en téléphones portables professionnels afin de faciliter les échanges entre eux, avec leur hiérarchie et les référents de site.

### **V.4 Les réunions de secteurs**

Des réunions de secteur réunissant le coordonnateur et les agents du secteur sont instituées. Cette instance permet d'avoir un temps privilégié pour échanger sur les pratiques, remonter les dysfonctionnements, proposer, transmettre les informations métiers et ressources humaines, anticiper les remplacements... Le coordonnateur rédige un compte rendu qui est distribué ensuite aux agents avec les réponses aux questions posées au cours de la réunion. À la demande des agents, la réunion a lieu tous les deux mois. Tous les agents sont unanimes, ces réunions de secteur sont importantes. Certains secteurs ont même demandé à se réunir sans la présence du coordonnateur. Ce qui a été accordé avec la condition de prévenir le coordonnateur et de faire un compte-rendu succinct.

## **VI La communication**

### **VI.1 Une affiche charte sous forme BD : "Des gestes simples pour faciliter l'entretien de nos locaux"**

L'affiche fait office de charte. Elle a été conçue sur un ton et des visuels ludiques avec des messages simples et précis à l'adresse des occupants. Elle est apposée sur tous les sites de travail entretenus par les agents de propreté.

### **VI.2 Communication dans l'intra**

La démarche "Ensemble, SPHL demain" a fait l'objet d'une communication dans l'intra :

- le 26/05/2016 "Construire ensemble l'organisation de demain",
- le 28/02/17 "Améliorer l'efficacité et le bien-être au travail" (article et photo dans la newsletter PIXEL),
- le 30/03/2017 "Sensibiliser les occupants à l'entretien des locaux" en amont de la campagne d'affichage.

### VI.3 Un logo

À l'intitulé de la démarche projet "Ensemble, SPHL demain", succède le nouveau logo du service "Entretien et s'entretenir avec vous". Il a été soumis à l'avis des agents et leurs remarques ont conduit au logo final. Il servira d'identifiant du service et porte le message de la collaboration et de la co-activité dans les relations de travail entre agents de propreté et occupants. Les agents de propreté volontaires pourront porter le tee-shirt conçu à cette effigie au cours de l'année prochaine.



### VI.4 Des portraits passion

Cinq agents se sont portés volontaires pour se faire photographier par une professionnelle sur le thème de leurs passions. La séance photo a fait l'objet d'un reportage filmé. Les photos ont été diffusées dans le Remix d'avril 2017 et le reportage filmé mis en ligne dans l'intra.

### VI.5 Un reportage diffusé au 20h00 de France 2 le lundi 14 mai 2018

Ce reportage national abordait la question des horaires de travail des agents de propreté et le travail en co-activité. Le témoignage de la Ville de Rennes a été sollicité sur la question suivante : Pourquoi les agents ne travaillent-ils pas pendant la journée dans le monde de la propreté? Deux agents du SPHL ont été interviewés ainsi que des occupants des locaux pour démontrer que cette organisation du travail en journée est possible.

### VI.6 Un mini reportage

Un reportage en interne sur le thème d'une formation "Bien vivre au travail" sera programmé ultérieurement.

## **VII. Le bien-être**

### VII.1 Des formations ciblées sur la prévention

#### **Formation "Gestes et postures"**

Cette formation avait pour objectif de sensibiliser les agents de propreté aux conséquences de la manutention, des gestes répétitifs, de les aider à mieux identifier les activités à risques et les former à l'adoption de gestes et postures préventifs. Elle cible précisément l'activité de l'entretien des locaux. Elle s'est notamment déroulée dans les locaux entretenus par SPHL avec le propre matériel du service. Vingt-trois agents ont suivi cette formation entre avril 17 et septembre 2018, les autres l'effectueront l'année prochaine.

#### **Formation "Exercices d'échauffement avant prise de poste"**

Cette formation avait pour objectif d'apprendre aux agents de propreté à systématiser quelques exercices d'échauffement avant de démarrer leurs tâches pour prévenir blessures et troubles musculo - squelettiques. Elle a été dispensée par une stagiaire STAPS à la DRIS au cours du 1<sup>er</sup> trimestre 2018. Après avoir observé le travail de deux agents de propreté, la formatrice a élaboré une notice et a formé tous les agents. Certains continuent de pratiquer les gestes avant la prise de poste et ils sont chargés avec l'appui de leur coordonnateur et de la responsable de convaincre leurs collègues réticents.

## VII.2 Informations et formations dans le cadre de l'animation managériale

Quatorze agents se sont rendus à la conférence "Bien ensemble au travail" animée par le psychologue Patrick CHARRIER le 07 avril 2017.

Trois agents se sont inscrits aux différents ateliers sur le thème "Nouvelles formes de coopération et bien-être" le 28 avril 2017.

## VII.3 Formation sur les relations interpersonnelles

Des formations sur ce thème seront programmées, à la demande des agents de propreté pour les aider à mieux gérer la co-activité avec les occupants. Deux agentes de propreté sont inscrites à la formation "Gestion de l'agressivité".

Deux agents ont contribué à la préparation de la conférence "égalité, non-discrimination" organisée pour tous les agents de la Direction des Moyens et des Achats au cours du premier trimestre 2018. Un sketch sur les relations agents SPHL et occupants a été fait à cette occasion et a été diffusé sur Intranet.

## VII.4 Formation sur la co-activité

Une formation pour aider l'agent de propreté à mieux intégrer la co-activité avec les occupants sera prévue ultérieurement.

## VII.5 Formation intranet

À ce jour, 25 agents ont d'ores et déjà bénéficié d'une formation intranet dispensée par CoProD, soit plus de 75% des effectifs. Tous les agents ont un accès intranet et seront formés d'ici la fin de l'année prochaine. Dès qu'il y a des travaux dans les locaux SPHL, il est demandé un accès Intranet/internet.

## **VIII. Les conséquences de la réorganisation**

### VIII.1 Les éléments positifs

#### Les éléments positifs issus du retour des agents

- La nouvelle organisation de travail des agents de propreté n'a pas altéré la qualité du service ni entraîné de gêne particulière pour eux comme pour les occupants.

- Les agents de propreté sont unanimes sur la nécessité de l'évolution de l'organisation du SPHL et satisfaits sur la suppression des postes d'agents itinérants. Les anciens agents itinérants affectés sur un secteur se trouvent moins fatigués depuis le changement.

- La configuration en secteurs (sur des périmètres de fait réduits) a permis d'instaurer un esprit d'équipe. Les agents de propreté du secteur se connaissent mieux, se respectent davantage et continuent de progresser dans la cohésion d'équipe. Cela a pu se manifester lors des remplacements prévus. Ainsi lorsqu'un agent sait qu'il va être absent une journée, il prépare le travail en amont pour le collègue qui va le remplacer. Il tient à laisser un site propre et retrouver la situation réciproque lors de sa propre absence. Le principe "gagnant - gagnant" est, sur ce cas précis, particulièrement illustré.

- La nouvelle organisation donne davantage de sens. L'agent de propreté a un sentiment d'appartenance à une équipe. La motivation au travail est accrue car les besoins de collaboration, de solidarité, et d'entraide entre collègues d'un même secteur s'illustrent lors des remplacements à effectuer sur des sites qu'ils ont appris à connaître.

- Cette connaissance de l'ensemble des sites du secteur par tous les agents de propreté affectés à ce secteur facilite le partage des problématiques. Ils se sentent individuellement et collectivement concernés.

- Elle apporte un gain de temps, les remplacements entre agents sont circonscrits au secteur. Ainsi, les problématiques de temps de déplacements sont réduites par rapport à l'organisation précédente en pool. Les agents intervenant en remplacement connaissent le site et le référent; ce qui leur permet d'être rassurés par rapport à leur intervention dans le bâtiment et privilégie la proximité avec les occupants. En effet, les occupants connaissent l'agent de propreté quotidiennement affecté au site mais aussi, progressivement les membres de l'équipe de secteur. Il peut arriver occasionnellement qu'un remplacement soit demandé à un autre agent d'un autre secteur pendant les congés lorsque le service est fermé ou bien si les occupants sont absents.

#### Les éléments positifs issus des constats sur site :

*Professionnalisation, responsabilisation et valorisation* : la fonction "remise en état" était considérée comme "supérieure" par rapport à l'entretien quotidien. Un agent était chargé de cette mission considérée plus valorisante. Aujourd'hui, les coordonnateurs forment les agents de propreté (médicalement aptes) à l'utilisation des machines professionnelles (autolaveuses, monobrosses et multilaveuses). Les agents de propreté sont également présents au côté du fournisseur et des coordonnateurs lors de la livraison pour les premiers tests des machines et bénéficient d'une démonstration d'au moins deux heures sur leur bonne utilisation.

Globalement, ils ont gagné en confiance. Ils sont plus nombreux à s'inscrire à l'examen d'adjoint technique de 1<sup>ère</sup> classe. Depuis 2016, quatre agents de propreté ont été reçus. D'autres se sont inscrits à des préparations en vue de passer l'examen professionnel.

*Rapprochement par rapport aux cadences standards de la profession* : les agents de propreté sont moins nombreux pour des surfaces d'entretien identiques.

*Co-activité davantage pratiquée* : les agents de propreté avaient tendance à entretenir les bureaux des administratifs sur des temps très concentrés (avant l'embauche, sur la pause méridienne et après le départ des occupants) afin de "gêner" le moins possible. Cette tendance tend à s'atténuer par le rappel du principe du travail en journée et en co-activité avec les occupants. Une communication en ce sens à l'adresse des occupants devra faire l'objet d'une pique de rappel et une formation pour les agents de propreté les plus hésitants sera à organiser.

*Les moyens de déplacement* : deux demandes de vélo pour effectuer les trajets entre site ont été accordées.

*La réduction de la fréquence de passage sur un seul site qui n'accueille pas de public* : les agents de propreté vont passer quatre fois par semaine sur un site au lieu de cinq fois. Ce qui évite un déplacement.

*Fixer un seuil de remplacement* : Hors période de vacances scolaires, toute absence annoncée de plus de 5 jours est remplacée. Quand plusieurs agents de propreté sont concomitamment absents sur une configuration de secteurs où les sites sont géographiquement éloignés : le recours aux contractuels ou aux vacataires est alors nécessaire.

*La fermeture du site du CCAS à 18h45* : la solution a été trouvée. Le référent du site envoie un mail à tous les occupants pour qu'ils sortent par une porte sécurisée. L'agent de propreté doit prévenir le référent en amont lorsqu'il s'absente.

*La fermeture du site du Postel-Kléber à 18h45* : d'un commun accord, les agents de propreté s'arrangent ensemble.

*Les entrées et sorties de containers* : les deux sites qui rencontraient des problèmes, Dupont des loges et de Route de Lorient ont été rajoutés au marché de prestations lors du changement de calendrier de ramassage des containers. Ils n'ont pas entraîné un surcôt pour la collectivité.

*Le désherbage et le ramassage des feuilles dans les cours de Dupont des Loges et Viarmes-Postel* : ces missions ne relèvent plus du SPHL.

Centre Communal d'Action Sociale

Les points d'amélioration :

Plusieurs sujets restent à approfondir :

- *L'organisation des tâches* : certains agents de propreté se plaignent de ne plus pouvoir faire les finitions "comme avant", d'autres disent "ressentir de la fatigue". Ce point peut être amélioré avec le changement du régime de récupération du temps de travail qui est amené à évoluer.

- *La fermeture du site Dupont des Loges*: le recours aux agents affectés au CCAS pour la fermeture du site Dupont des Loges lorsque l'agent de propreté travaillant sur les horaires du soir est absent n'est plus d'actualité. C'est l'agent affecté à Viarmes qui se charge de fermer. Ce cas reste cependant problématique et une solution meilleure reste à trouver.

- *Le tri sélectif* : plusieurs sites de la ville ne respectent pas les consignes de tri et de transfert dans les containers. Une harmonisation avec les pratiques de tri sur l'Hôtel de Rennes Métropole est à envisager. SPHL prévoit de rencontrer le Service Environnement Energie à ce sujet.

- *La gestion des clés lors des remplacements* : des améliorations ont été apportées, mais ce n'est pas encore satisfaisant.

- La réflexion sur ***l'Organisation et l'Aménagement du Temps de Travail***.

**IX. l'organisation et aménagement du temps de travail**

Depuis le 1<sup>er</sup> février 2008, les agents de propreté travaillent 7h15 par jour et ont 7.5 jours de RTT par an. Dans le cadre de la démarche "Ensemble, SPHL demain", l'engagement avait été pris de lancer une réflexion sur l'OATT du SPHL. Cette démarche a été réalisée de manière participative et concertée avec l'ensemble des agents. Un courrier leur a été adressé le 29 mars 2018. Il leur a été demandé de désigner un représentant par secteur sauf pour le secteur E plus important en effectif qui a désigné 2 représentants. Un groupe de travail de sept agents a été constitué. Les organisations syndicales ont également été prévenues du lancement de cette action.

Trois principes encadraient ce projet :

- un maintien de la qualité de service,
- un rythme de travail harmonisé pour tout le service pour une meilleure cohérence de fonctionnement,
- par respect avec le travail en journée adopté par la Ville de Rennes, la prise de poste ne pouvait commencer avant 7h30 et se terminer après 18h45.

**La méthodologie** : c'est le groupe de travail qui a été acteur de cette démarche.

Le groupe de travail du 13 avril 2018 a élaboré un questionnaire après avoir préparé les éléments de réflexion (modalités de validation des propositions, définition des agents prenant part au vote ...).

Trois hypothèses ont été étudiées pour analyser les avantages et les inconvénients de chaque scénario : 35h00 - 36h15 - 37h30). Il fallait définir les répercussions de chaque scénario sur le service.

Le groupe de travail a retenu que la proposition pour le régime RTT serait adoptée si le nombre de voix était égal ou supérieur à 17. Il a également décidé qu'en cas de modifications du régime RTT, l'expérimentation serait mise en œuvre pour un an à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019 et un bilan à l'issue serait fait pour déterminer son maintien ou non.

Le groupe de travail du 16 mai 2018 s'est réuni après les échanges avec les collègues de secteur. Le questionnaire a été modifié et validé en tenant compte des remarques des collègues.

La réunion plénière du 17 mai 2018 a été l'occasion d'une part, de présenter à l'ensemble des agents la démarche et les implications des différents scénarii sur l'organisation du travail et d'autre part, de distribuer les questionnaires.

Le groupe de travail du 4 septembre 2018 a effectué le dépouillement des votes.

La réunion plénière du 26 septembre 2018 a donné lieu à la présentation à l'ensemble des agents des résultats du vote :

- 31 inscrits
- 30 votants :
  - 1 nul
  - 29 votes exprimés

- souhait maintien régime RTT actuel à 36h15 : 6
- souhait évolution vers régime 35h00 : 1
- souhait évolution régime RTT 37h30 : 22

L'évolution du régime RTT 37h30 a été adoptée avec 76% des suffrages exprimés.

Le nouveau règlement du régime RTT reprend les éléments qui ont été actés par les agents lors des différents groupes de travail.

Les horaires seront les suivants :

- Matin : 7h30 – 11h15 et 12h00 – 15h45 ou 7h30 – 11h30 et 12h15 – 15h45  
(Actuellement RTT 36h15 : 7h30 – 15h30),
- Après-midi : 10h30 – 14h00 et 14h45 – 18h45 ou 10h30 – 13h45 et 14h30 – 18h45.  
(Actuellement RTT 36h15 : 10h45 – 18h45).

L'horaire de la pause méridienne de 45 minutes sera décidé par les agents en réunion par secteur.

Ils ont également prévu la répartition des 15 jours de RTT par an et ont acté que ces jours seront à poser 48h00 à l'avance et en concertation avec les collègues du secteur.

Le bilan de la nouvelle organisation du SPHL et le changement de RTT ont été présentés aux organisations syndicales le 8 octobre 2018.

**Les représentants du personnel du Comité Technique Commun sont invités à émettre un avis sur le bilan de la nouvelle organisation du Service Propreté Hygiène des Locaux et sur le changement d'OATT qui passera de 36h15 à 37h30 au 1<sup>er</sup> janvier 2019.**