



Notre analyse des résultats de l'observatoire interne 2019

Nous sommes en août 2020, et pourtant l'année 2019, dans cette période de crise sanitaire, semble lointaine.

Il est important de se remémorer le contexte qui prévalait au moment de la réalisation de cette enquête (du 4 novembre au 13 décembre 2019). Nous étions alors en plein conflit social sur la mise en place du NRP (Nouveau Réseau de Proximité) et les premières journées de grève contre la réforme des retraites s'annonçaient.

Bref, un contexte peu favorable à l'expression d'un sentiment de bien être.

Et cela n'a pas manqué, nombre d'indicateurs se sont encore dégradés par rapport à l'année précédente.

Nous nous y attendions puisque nous terminions notre analyse des résultats 2018 par cet avertissement à notre Directeur général (DG), nouvellement nommé à l'époque : « estimez-vous heureux, car si l'étude avait été menée en ce début d'année (2019), il y a fort à parier que les résultats auraient été pires encore ».

Dans cette morosité ambiante, il faut tout de même relever deux éléments positifs :

- La participation à l'enquête est en hausse : 40 % contre 36,4 % en 2018.

La structure des répondants par catégorie de direction, par catégorie d'agent, de genre ou d'âge est identique à celle de 2018.

Ce sont les cadres supérieurs et les inspecteurs qui participent davantage à cette enquête. Le taux de participation des contrôleurs se rapproche de la moyenne DGFIP, tandis que les agents de catégorie C sont toujours ceux qui répondent le moins.

- Le taux de satisfaction de « travailler au sein des MEF » (ministères économiques et financiers), avec 71 %, revient au niveau de 2017 (72%), et gagne 8 points par rapport à 2018 (63%). La progression de ce taux se retrouve dans l'ensemble des structures de la DGFIP.

La qualité de vie au travail et les conditions de travail

Le questionnaire a quelque peu évolué.

La question « Vous arrive-t-il de travailler dans l'urgence ? » a été remplacée par « Vous arrive-t-il d'avoir le sentiment de ne pas pouvoir faire face ? ».

L'effet sur la réponse est sensible puisque 66 % des agents indiquent avoir ce sentiment souvent (25 %) ou de temps en temps (41%).

En comparaison, l'année dernière, 59 % des agents déclaraient travailler souvent dans l'urgence et 31 % de temps en temps.

Le changement de l'intitulé de la question n'est donc pas neutre. En effet, travailler dans l'urgence ou ne pas pouvoir faire face sont deux notions tout à fait différentes. La première met en cause l'organisation collective du travail, alors que la seconde fait appel à un sentiment plus individuel avec des sous-entendus plus insidieux comme : « si vous n'êtes pas capable de faire face à votre charge de travail c'est parce que vous êtes mal organisé mais en aucun cas parce que celle-ci est trop importante ou mal répartie ».

Mais cette dernière remarque relève sans doute d'un mauvais esprit de notre part !

La valeur moyenne du stress reste stable entre 2018 et 2019 à 6,8/10. Loin de nous l'idée d'y voir un signe encourageant. En effet, si l'on regarde les résultats dans le détail, on se rend compte que cette valeur augmente pour les cadres A (7,1/10 contre 6,8/10 en 2018) et A+ (7,2/10 contre 7,1/10 en 2018) ainsi que pour les agents en contact tous les jours avec le public (7,2/10 contre 7/10 en 2018).

Pourtant, le taux d'agents qui indiquent être confrontés à des usagers agressifs ou incivils est en baisse (46 % contre 49 % en 2018). Les confrontations avec des contribuables récalcitrants sont, à la longue, plus difficiles à supporter pour les collègues qui en sont victimes.

Dans la suite du stress au travail, les agents de la DGFIP donnent une note moyenne de 5,2/10 à leur qualité de vie au travail, soit une baisse de 0,2 point par rapport à 2018. Seulement 14 % des agents attribuent une note entre 8 et 10 à leur qualité de vie au travail.

Il y a donc encore beaucoup de travail à faire dans ce domaine. Il conviendra de regarder les résultats de l'enquête sur ce point après la mise en place du NRP. Nous verrons alors si, comme le promet le DG, le NRP est une source d'amélioration de la qualité de vie au travail.

Le développement des nouvelles méthodes de travail, dont le télétravail, est abordé pour la première fois dans cette enquête.

Seulement 27 % des agents estiment qu'ils disposent d'outils numériques adaptés à un travail nomade (à noter que 23 % des agents n'ont pas répondu). Cette donnée est à rapprocher de la question sur l'ouverture du responsable direct au changement et aux nouvelles méthodes de travail. Seul 58 % de l'encadrement y est ouvert selon leurs équipes. C'est encourageant mais encore largement insuffisant.

Il faut cependant nuancer ces résultats à l'aune de la crise sanitaire, de l'explosion du télétravail et des évolutions qui devraient voir le jour, notamment pour le télétravail, dans les prochains mois. Les résultats de l'observatoire 2020, réalisé d'ici la fin de l'année, donneront sans doute une première tendance.

La reconnaissance au travail doit aussi être un axe fort de la politique directionnelle. Le taux d'agents qui se disent « satisfait » de la reconnaissance de leur travail ne cesse de baisser. Il est désormais de 29 % (33 % en 2016 ; 31 % en 2018). Cela va de pair avec l'insatisfaction concernant les possibilités d'avancement et de promotion et la rémunération.

Jusqu'à présent, le taux de satisfaction de l'ambiance de travail venait en partie tempérer la mauvaise qualité de vie au travail. Mais il semble que même la bonne ambiance qui règne dans les services s'effrite en passant de 65 % en 2018 à 58 %, soit une baisse de 7 points. C'est un élément inquiétant. La qualité des collectifs de travail permet à la maison DGFIP de tourner. C'est pour nous un motif d'alerte sérieux.

Les transformations de la DGFIP

Les résultats de l'enquête concernant cette partie sont sans surprise.

Le climat social au moment de la réalisation de l'enquête a dû impacter les réponses des agents à certaines interrogations.

Notamment celle-ci : « Estimez-vous que la DGFIP évolue dans le bon sens ? ». Eh bien, 84 % des agents, contre 76 % en 2018, estime que la DGFIP n'évolue pas dans le bon sens.

Soit ! On peut ne pas être d'accord avec une réforme, mais ce qui est plus grave c'est que les agents ont le sentiment que celle-ci se fait contre eux et surtout contre la DGFIP.

En effet, 83 % des agents indiquent ne pas se sentir acteur des changements alors que dans le même temps ils pensent à 64 % (66 % en 2018) que l'administration délivre un service de bonne qualité et à 55 % (59 % en 2018) que le fonctionnement de leur service est efficace.

Les agents ne comprennent clairement pas l'intérêt des réformes en cours.

Mais en même temps, 59 % des agents se disent mal informés des réformes et projets en cours. Comment accepter quelque chose que l'on ne comprend pas et sur lequel on manque d'information.

Ce qui est plus inquiétant, c'est qu'au moment de l'enquête seulement 52 % des cadres A+ (57 % en 2018) indiquaient être bien informés des réformes et projets en cours.

Sur ce point, le DG semble avoir pris la mesure du problème. Les réunions d'information et de concertation sur le NRP se sont multipliées dans les directions territoriales. La signature du contrat d'objectifs et de moyens 2020-2022, et sa diffusion à l'ensemble des agents, ont permis de tracer les perspectives d'évolution de notre administration. On peut ne pas être d'accord avec ces évolutions, mais au moins on sait où l'on va et comment.

Il faudra regarder si cette communication aura un impact sur les taux de satisfaction des agents sur les questions liées aux réformes en cours lors de la prochaine enquête.

Il n'en reste pas moins que ce climat social et cette qualité de vie au travail dégradée ont des conséquences directes sur la motivation des agents et sur leur optimisme concernant leur avenir au sein de la DGFIP.

La motivation des agents est encore en baisse (66 % des agents, contre 61 % en 2018, indiquent que leur motivation diminue) et 82 % d'entre eux (76 % en 2018) sont pessimistes sur leur avenir au sein de leur administration.

Une chose est sûre, la DGFIP est à la croisée des chemins. Notre administration doit évoluer pour répondre aux attentes de nos concitoyens. Mais cette évolution ne doit pas se faire contre les agents qui la font fonctionner.

La concertation et le dialogue doivent être au cœur des préoccupations du DG, tout comme la qualité de vie au travail, les rémunérations, la reconnaissance du travail, la formation, les promotions.

Toute réforme doit se faire gagnant-gagnant et assurer la pérennité de nos emplois et de nos missions.