



## **Observatoire interne 2024 L'analyse de l'UNSA DGFiP**

L'observatoire interne est une enquête réalisée auprès de l'ensemble des agents du ministère.

Pour cette enquête 2024, comme le souligne la plaquette de présentation de l'administration, on observe une forte hausse de la participation avec 47 % contre 38 % en 2023. Ce sont 45153 collègues qui ont répondu à cette enquête.

Par contre, nous regrettons que les informations concernant les taux de participation par structure, par service et par catégorie ne soient plus transmises. Elles permettaient d'avoir une vision fine sur le corps des participants.

### **I - Les conditions de vie et la qualité de vie au travail**

#### **Un ressenti des CVT qui s'améliore**

Après des résultats 2023 très mauvais, on constate une amélioration qui est assez nette pour certains indicateurs avec des progressions parfois de 5 points.

C'est le cas notamment pour les conditions matérielles de travail satisfaisantes qui passent de 65 % d'avis positif en 2023 à 70 % en 2024. Mis à part le décrochage de l'année dernière, c'est une donnée en constante progression depuis 2021. Elle a progressé de 19 points par rapport à 2019 (51%).

Il reste à voir si dans les années à venir, avec la volonté affichée de réduire les espaces de travail et la mise en place du flex office, cet indicateur poursuivra sa progression.

La perception positive de l'équilibre vie privée / vie professionnelle repart à la hausse (67%) après une chute de 8 points entre 2022 (72%) et 2023 (64%). Cet indicateur est supérieur à la moyenne constatée sur la période 2017 – 2024 (65,57%) et est identique à celui de 2017.

La mise en place du télétravail avait eu un impact fort sur cet indicateur lors de son développement en 2021/2022. Mais maintenant que le télétravail est institutionnalisé et que certaines pratiques poussent à une limitation de ce mode de travail (limitation à une journée de télétravail par semaine, jours flottants plutôt que jours fixes, ...) on ne constate pas une réelle amélioration de l'équilibre vie privée / vie professionnelle. C'est pourquoi

l'UNSA soutient l'expérimentation de la semaine en 4 jours, même si nous sommes conscients que cette solution ne peut pas convenir à tous les agents, comme le télétravail. Mais ce n'est pas au prétexte que cela ne convient pas à tout le monde qu'il faut se priver d'expérimenter. De ce point de vue, l'attitude rétrograde des syndicats contestataires sur cette question est difficilement compréhensible.

Le niveau de l'ambiance de travail (69% de satisfaits) reste dans les standards de la période 2017-2024 (68 % en 2017, 2022 et 2023). C'est même le chiffre le plus élevé constaté.

Par contre, le taux de satisfaction de la charge de travail reste à la traîne (46%). Il est de 14 points inférieur à celui constaté dans la fonction publique d'État (FPE). Il est dans la moyenne du taux calculé sur la période 2017-2024 (45,28%) mais reste inférieur aux taux de 2017 (49%), 2021 (47%) et 2022 (49%).

Mais comment pourrait-il en être autrement quand les vacances d'emplois sont partout et que des nouvelles missions incombent à la DGFIP sans transfert réel d'agents. Les conséquences des milliers de suppressions de postes subies ces quinze dernières années sont toujours bien présentes et marqueront encore pour de nombreuses années les collectifs de la DGFIP.

### **La qualité de vie au travail**

5,9 est la note moyenne de la qualité de vie au travail sur la période 2021-2024. Seulement 19 % des participants accorde une note entre 8 et 10 à leur qualité de vie au travail, soit le même taux qu'en 2017. Comparé aux résultats obtenus à la FPE (note moyenne de 6,7 pour la qualité de vie au travail et 43 % de notes entre 8 et 10), la DGFIP fait vraiment office de mauvais élève !

Finalement, en 8 ans, le ressenti sur cette question n'a pas évolué. Mais l'administration a-t-elle mis en place une véritable politique volontariste pour améliorer la qualité de vie au travail des agents. Pas vraiment ! Donc rien d'étonnant à ce que cette perception n'évolue pas.

Ce n'est pas la légère amélioration de la note sur la quantité de stress lié au travail (6,3 comme en 2022) qui va nous pousser à l'optimisme. La DGFIP reste légèrement au-dessus de la moyenne du ministère hors DGFIP (6) et de l'ensemble de la FPE (6,1).

Toutefois, il faut reconnaître que cette note moyenne a baissé depuis 2017 et qu'elle se situe en dessous de la moyenne de la période 2017/2024 (6,5).

Il est dommage que, contrairement aux années précédentes, les principaux motifs de stress ne soient pas repris. Ils apportaient un éclairage intéressant et mettaient en avant les pistes sur lesquelles il faudrait travailler pour faire baisser le niveau de stress.

Pour rappel, en 2022 et 2023, les trois principales raisons de stress évoquées étaient la charge de travail, les perspectives d'avenir et les missions confiées.

### **Focus sur les outils numériques**

On ne retrouve pas les données sur la pratique du télétravail (une de plus) dans la synthèse présentée par l'administration. L'étude se limite à présenter les données sur les outils collaboratifs et les outils numériques.

Nous aurions été curieux de voir si le durcissement observé des conditions d'accès au télétravail, et notamment la réduction du nombre de jours par semaine, avait un impact sur cet indicateur.

Dans ces domaines, on constate une progression importante. 66 % des répondants indiquent disposer d'outils collaboratifs adéquats pour travailler avec leurs collègues (+ 8 points par rapport à 2023) et 76 % indiquent que les outils numériques sont adaptés à leurs différents modes de travail (+ 5 points par rapport à 2023).

Ces chiffres reflètent les efforts engagés par la DGFIP et notamment le déploiement de la plateforme NOVAE. La politique de renouvellement des équipements informatiques (ordinateur portable + double écran) est arrivée à son terme.

Mais cela ne doit pas masquer les difficultés de fonctionnement de certains applicatifs et leur impact sur le travail au quotidien.

Pour l'UNSA DGFIP, l'administration doit veiller à deux points : le télétravail comme facteur de risques psycho-sociaux (RPS) ; le télétravail et le développement de troubles musculo-squelettiques (TMS) liés à cette pratique.

Nous demandons que les télétravailleurs puissent faire l'objet d'un suivi par la médecine du travail. L'accès à des tiers-lieux doit être proposé comme une solution pour lutter contre le sentiment d'isolement et les difficultés d'aménagement du poste de télétravail à domicile.

Enfin, le télétravail peut générer des difficultés dans les rapports entre les agents (opposition télétravailleurs / agents en présentiel) notamment sur la répartition de la charge de travail. Il faut, au niveau de chaque service, que des solutions soient trouvées pour un équilibre dans la répartition des tâches.

## **II – Le fonctionnement interne et le contenu du travail**

Encore une fois, certains indicateurs ont disparu, comme le taux de satisfaction sur le contenu du travail ou le taux de satisfaction par rapport aux possibilités d'avancement ou de promotion, au profit d'autres indicateurs comme le processus de décision efficace ou le respect dans le travail avec une incise sur la politique de tolérance zéro.

L'administration a volontairement choisi de mettre en avant certaines données qui permettent globalement de présenter un bilan positif des résultats de l'observatoire interne.

Il nous semble qu'il serait bien que l'ensemble des résultats soient présentés en toute transparence, évitant ainsi toute interrogation sur les raisons de la disparition de certaines données dans la synthèse publiée.

### **Le fonctionnement des services**

Les données relatives à cette partie s'améliorent légèrement après la baisse constatée l'année dernière mais elles ne retrouvent pas le niveau de 2022.

Globalement, environ les deux tiers des répondants ont une opinion positive sur le fonctionnement des services :

- « j'ai les marges de manœuvre et l'autonomie suffisante pour réaliser mon travail » : un taux de satisfaction de 72 % qui se rapproche du meilleur taux constaté en 2022 (74%) ;
- le fonctionnement efficace du service : avec 61 % le taux de satisfaction remonte de 3 points et se rapproche des meilleurs taux constatés en 2021 et 2022 (63%) ;
- la délivrance d'un service de bonne qualité aux usagers : le taux de satisfaction remonte de 2 points (68%) mais reste à 5 points du meilleur constaté (73 % en 2021). Il s'inscrit dans la moyenne de la période 2017-2024 (68,28%).

Cependant, il reste deux gros points négatifs :

- la répartition de la charge de travail : 47 % des répondants estiment qu'elle est mal répartie contre 46 % qu'elle est bien répartie ;
- le processus de décision est efficace : seulement 54 % des répondants estiment que ce processus est efficace.

Cela pose des questions sur l'organisation des services. C'est un sujet sur lequel il existe des marges de progrès.

Un autre point positif est la nouvelle l'augmentation du taux de satisfaction relatif aux possibilités de formation. Il progresse de 3 points et atteint 66 %. C'est le meilleur taux constaté depuis la création de l'observatoire interne.

### **Focus sur la politique de tolérance zéro**

Pour la première fois, la synthèse comprend deux indicateurs en relation avec la politique de tolérance zéro menée contre les violences et les incivilités dont sont victimes les agents lors de leurs relations avec les usagers.

Les deux tiers (65%) des agents se sentent respectés dans leur travail . C'est un chiffre en progression de 3 points par rapport à 2022. Cependant, cela signifie que 29 % ne se sentent pas respectés.

Ce sentiment de non-respect est une source de mal être et de stress pour les agents qui y sont confrontés. L'administration doit faire de ce sujet une priorité et être à l'écoute des collègues qui souffrent dans leur travail. Cette donnée mérite d'être affinée afin de savoir quels sont les services les plus touchés et les catégories d'agents les plus concernées. Nous avons bien une idée, mais la transcription au travers de l'observatoire interne permettrait de l'objectivité. Il ne s'agit pas de stigmatiser tel ou tel service, mais de connaître les services sur lesquels l'administration doit porter ses efforts et prendre en compte les attentes des collègues.

L'administration a souhaité connaître l'opinion des agents sur la politique de tolérance zéro et les mesures annoncées en septembre 2023. Seulement 9 % des répondants pensent qu'elles ne vont pas dans le bon sens. On pourrait penser que c'est positif, mais finalement pas tant que ça puisque 19 % des participants ne se prononcent pas et 20 % indiquent mêmes qu'ils n'ont pas consultées les mesures adoptées.

Pour le coup, ces deux derniers chiffres ne sont pas très positifs. Ils sont même assez inquiétants. L'administration doit faire un gros travail de communication et de pédagogie. Ce n'est qu'en obtenant l'adhésion des collègues que cette politique de tolérance zéro pourra aboutir.

Nous invitons d'ailleurs chaque agent victime d'une agression, même uniquement verbale, ou d'un acte d'incivilité, à se rendre sur l'application SignalFiP pour le dénoncer. Non, il n'est pas normal de se faire insulter ou de subir la violence des contribuables au guichet. Nous œuvrons au service de l'État et au service du public et notre travail mérite le respect des usagers et aussi de nos dirigeants politiques.

### **Le rôle de l'encadrement**

Les indicateurs qui portent sur l'encadrement évoluent plutôt favorablement.

Deux des indicateurs (investissement du manager dans le développement de mes compétences – mon manager me dit régulièrement ce qu'il pense de la qualité et de l'efficacité de mon travail) progressent respectivement de 4 et 3 points et passent pour la première fois la barre des 50 % de satisfaction (52 % et 51%).

L'UNSA DGFIP n'a de cesse d'insister sur la nécessité d'améliorer la formation de l'encadrement supérieur, que ce soit à l'entrée dans la catégorie A+, ou en cours de carrière.

Nous réclamons une réforme de l'entretien professionnel. La réforme intervenue suite à la mise en place d'ESTEVE ne va pas dans le bon sens. La campagne d'entretien professionnel 2023 s'est soldée par un nombre croissant de recours en CAPN. Il est également plus difficile d'obtenir une modification devant l'autorité hiérarchique sachant que l'autorité hiérarchique et le chef de service sont le plus souvent une seule et même personne.

Le troisième indicateur n'est plus « mon manager est à l'écoute » mais « mon manager me fait confiance ». Le changement de l'intitulé est subtil et fait que l'on évalue plus du tout la même chose.

Tandis que l'indicateur « mon manager est à l'écoute » s'affichait à 67 % de satisfaction, l'indicateur « mon manager me fait confiance » s'affiche à 76 % de taux de satisfaction.

Nous voulons y voir le signe que les relations au sein des équipes avec les chefs de service sont apaisées.

Par contre, nous regrettons une nouvelle fois la disparition d'un indicateur important, celui sur la satisfaction quant aux possibilités d'avancement et de promotions. Il est vrai que le résultat de 2023 n'était pas très flatteur avec seulement 35 % de satisfaits.

Pourtant, le nombre de promotions a progressé. Il y a même eu un accord signé avec les organisations syndicales du CSAR pour valider les revalorisations des taux de promotion accordés au niveau ministériel. Cet indicateur était tout indiqué pour évaluer l'impact de cet accord sur le sentiment des agents à ce sujet. C'est raté !

### **III – Les perspectives d'avenir et la perception du changement**

#### **La perception du changement**

Seulement 21 % des répondants se disent acteur du changement. Par comparaison, 52 % des agents de la FPE répondent favorablement à cette question. C'est la marque d'une véritable défiance vis-à-vis des équipes dirigeantes de la DGFIP.

Les campagnes de communication, le grand remue-ménages n'y changent rien, seulement 50 % des répondants estiment être bien informés sur les projets de réforme en cours au sein de la DGFIP et 61 % estiment de toute façon que la DGFIP évolue dans le mauvais sens. Alors c'est vrai que ce dernier chiffre est en baisse (66 % en 2023), mais en fait ce n'est pas l'évolution dans le bon sens qui en profite mais le camp de ceux qui n'ont pas d'opinion ou qui renoncent à donner leur opinion.

C'est d'ailleurs assez frappant quand on regarde les résultats des indicateurs sur le COM 2023-2026. 32 % des répondants indiquent n'avoir pas d'opinion sur le COM alors que seulement 28 % indiquent qu'ils les aident à mieux voir les perspectives données aux missions. 53 % ne connaissent même pas les objectifs fixés à leurs missions dans le COM.

Pour le coup, c'est un vrai constat d'échec. Alors que le COM se voulait fédérateur, il n'a pas su galvaniser les agents de la DGFIP derrière lui. Mais le mal est profond à la DGFIP comme va nous le montrer la dernière partie sur les perspectives d'avenir.

#### **Les perspectives d'avenir**

Même si les indicateurs en lien avec cette thématique progresse légèrement, ils restent largement négatifs.

Comme en 2023, 63 % des participants à l'enquête se disent satisfaits de travailler au sein du ministère des Finances. On est bien en dessous de la moyenne sur la période 2017-2024 qui s'établit à 68 %. Par comparaison, ce taux est à 70 % dans la FPE.

Seulement 30 % des participants sont optimistes sur leur avenir au sein de la DGFIP. Même si ce chiffre progresse de 4 points par rapport à 2023 (26%) il est très loin des 66 % constatés au niveau de la FPE..

Il est vrai aussi que le pourcentage d'agents qui indiquent que leur motivation est en baisse diminue (52 % en 2024 contre 55 % en 2023), mais ce n'est pas au profit de ceux

dont la motivation augmente (stable à 5%), mais de ceux dont la motivation stagne (41 % en 2024 contre 38% en 2023).

Et de cette légère progression de la stagnation de la motivation l'administration tire une tête de chapitre quasi mensongère : « une progression de l'optimisme et de la motivation » !

Parce que quand même, si on rapproche cet indicateur des réponses données par les agents pour qualifier leur état d'esprit, on est loin de la « positive attitude » dégagée par l'administration.

Alors certes, les agents répondants se disent moins inquiets (29%), moins désabusés (39%), moins fatigués (36%), moins en colère (8%), mais dans le même temps seulement 4 % se disent heureux (5 % en 2023) et 6 % se disent enthousiastes (7 % en 2023).

## **CONCLUSION**

Même si certains indicateurs s'améliorent légèrement, nous ne pouvons que constater que la situation n'a pratiquement pas évolué sur la période couverte par l'observatoire interne (2017/2024). Il est très rare que les indicateurs de 2024 soient meilleurs que ceux de 2017.

Mais est-ce vraiment étonnant. La qualité de vie au travail n'a pas été un enjeu majeur au cours de la période. Ce n'est que contrainte et forcée, suite à la crise du Covid 19, que l'administration a donné les moyens au télétravail de se développer. D'ailleurs, aujourd'hui, les conditions d'exercice du télétravail sont en recul. De nombreux chefs de service cherchent à en limiter la portée.

Les suppressions d'emplois sont moins nombreuses ces deux dernières années, mais nous subissons toujours les effets des près de 10000 postes supprimés depuis 2017. Les vacances d'emplois sont nombreuses dans les services, souvent compensées par le recrutement de contractuels en CDD, car la DGFIP est tout simplement dans l'incapacité de former suffisamment de nouveaux agents. Les établissements de l'ENFiP ne peuvent tout simplement pas faire face à nos besoins en recrutement.

Et c'est sans parler des problèmes d'attractivité pour nos métiers et la fonction publique en général. Nos concours externes ne font plus recette. Le nombre de candidats présents aux épreuves écrites, notamment au concours d'inspecteur externe, a fortement baissé si bien que de concours très sélectif en 2017, avec 6,3 % de lauréats, il est devenu un concours peu sélectif avec 22,1 % de lauréats en 2023, soit presque 1 chance sur 4 d'être reçu.

Si l'administration, plutôt que d'accumuler des données, qui vont toutes dans le même sens, veut vraiment s'emparer des attentes soulevées par l'observatoire interne elle doit agir sur la qualité de vie au travail et travailler à une organisation des services qui permette de répondre aux souhaits des agents d'un meilleur équilibre entre vie privée et vie professionnelle.

L'UNSA DGFIP propose d'expérimenter la semaine en 4 jours. Certes, ce n'est pas la solution miracle. Ne vaut-il pas mieux tenter d'innover plutôt que de s'accrocher aux vestiges d'un passé qui ne reviendra pas.

Nous attendons des actes de la part de notre nouvelle Directrice générale et pas un énième « je vous ai compris » qui ne débouche sur rien de concret.