

FICHE D'ANALYSE QUALITATIVE

TBVS 2020 DE L'ANNEE 2019 – DDFiP de l'EURE

1. L'analyse du tableau de bord de veille sociale

1.1. Présentation des éléments de contexte

Concernant les sites :

- Sur le site d'Evreux-Politzer, réaffectation des locaux réservés à la restauration collective afin de les transformer en bureaux destinés à accueillir les agents du PCE 2
- Installation de systèmes de vidéo-surveillance à la Trésorerie de Saint-André de l'Eure et de Vernon
- Aménagement de la salle de réunion de la DDFiP dans la cité administrative d'Evreux avec éclairage LED, faux-plafond acoustique et rétroprojecteur pour visio

Des études immobilières et logistiques, ainsi que des travaux préparatoires ont été menés au titre de l'ASR 2019. Après communication en CTL et CHS-CT, les réorganisations suivantes ont été réalisées :

- 1- La fermeture de la Trésorerie de La Saussaye avec transfert des missions à la Trésorerie de Louviers et à la Trésorerie du Neubourg ;
- 2- La fermeture de la Trésorerie de Vexin sur Epte avec transfert des missions à la Trésorerie de Vernon ;
- 3- La fermeture de la Trésorerie de Thiberville avec transfert des missions à la Trésorerie de Beuzeville ;
- 4- Extension de la compétence du Pôle de contrôle corrélé revenu patrimoine (PCRCP), en y rapatriant les cellules CSP des SIP des Andelys, de Bernay et d'Evreux ;
- 5- Création d'un service d'appui au réseau (SAR) localisé en Direction dédié au recouvrement des produits locaux ;
- 6- Transfert de la cellule PTGC de Louviers au PTGC d'Evreux ;
- 7- Réorganisation du SPF-E Evreux, avec transfert des SPF 1 et 2 des sites de Louviers et Pont-Audemer. Cette opération initialement programmée le 1^{er} juillet 2019 a été suspendue au moment du lancement de la concertation sur le NRP puis récemment reprogrammée le 15 mars 2021.

Dans chacune de ces opérations, le meilleur équilibre a été trouvé entre, d'une part, la proximité nécessaire, notamment pour les publics les plus fragiles et, d'autre part, la qualité et l'efficacité du service. Les aspects relatifs aux ressources humaines ont également et naturellement été pris en compte avec le plus grand soin.

Pour l'ASR 2019 et le lancement du NRP qui l'a suivi, les annonces ont été accompagnées d'un dispositif d'information très en amont des cadres et des agents concernés, tant sur les conditions fonctionnelles et matérielles que sur le plan des règles de gestion RH. Le volet d'accompagnement indemnitaire a été présenté individuellement aux agents visés.

- **Le nombre de fiches de prévention du risque psychosocial remontées à l'assistant de prévention est globalement stable**

TBVS N-2		TBVS N-1		TBVS N	
<i>Données TBVS</i>	➔➡➢ (variation % par rapport à N-3)	<i>Données TBVS</i>	➔➡➢ (variation % par rapport à N-2)	<i>Données TBVS</i>	➔➡➢ (variation % par rapport à N-1)
21	➡ + 31%	16	➡ - 24%	17	➡ + 6%

Toutes les causes et l'origine des violences sont systématiquement analysées par les équipes de Direction et aucun cas n'est laissé sans suite (courrier ou convocation du contribuable) et dans les cas les plus graves une dénonciation des faits au Procureur de la République est réalisée (article 40 du Code de procédure pénale). Toutefois, l'absence de suite policière ou judiciaire peut ne pas être comprise par les agents victimes de ces faits. Enfin, il est à noter qu'en 2019, 3 signalements pour violence verbale ou physique d'origine interne ont été relevés contre 1 en 2018, 3 en 2017 et 1 en 2016. Aucun ratio comparatif n'a pu être permis avec les données nationales de la DGFIP.

1.2. L'analyse des indicateurs du TBVS

1.2.1. Les indicateurs sociaux du TBVS

- **Indicateur n° 1 - Le taux de couverture des effectifs augmente**

TBVS N-2		TBVS N-1		TBVS N	
<i>Données TBVS</i>	→↘↗ (variation % par rapport à N-3)	<i>Données TBVS</i>	→↘↗ (variation % par rapport à N-2)	<i>Données TBVS</i>	→↘↗ (variation % par rapport à N-1)
85,76%	→ -0,74%	85,70%	→ -0,07%	86,18%	↗ +0,56%

La DDFIP disposait en 2019 d'un taux de couverture de 86,18 % en hausse par rapport aux trois dernières années. Le maillage territorial des trésoreries dans un département rural comme l'Eure a abouti au maintien de quelques structures composées de 2 à 5 agents. L'absence même provisoire d'un élément du personnel handicapé lourdement le fonctionnement de ces services et nécessite parfois le maintien permanent d'un membre de l'équipe de renfort pour des raisons de sécurité ou pour permettre aux autres agents du service d'user de leurs droits à congés. Au surplus, les responsables de service mentionnent les conséquences néfastes du turn-over important dans notre département.

La charge du service repose sur les agents "fixes" disposant du savoir qui doivent systématiquement compenser l'arrivée de nouveaux agents et leur nécessaire apprentissage de la matière. On note en 2019 encore un taux important de vacances dans certaines RAN et/ou missions-structures ne permettant pas le remplacement d'agents promus, mutés ou retraités, même si l'arrivée de contrôleurs et d'inspecteurs stagiaires a permis d'amorcer une couverture à la hausse. Avec un taux moyen de couverture de 86,18% sur l'année 2019, la DDFIP de l'Eure est légèrement en dessous de la moyenne nationale à la DGFIP située à 89,01%.

- **Indicateur n° 2 - Le nombre de périodes de congés maladie de courte durée inférieure ou égale à 5 jours augmente**

TBVS N-2		TBVS N-1		TBVS N	
<i>Données TBVS</i>	→↘↗ (variation % par rapport à N-3)	<i>Données TBVS</i>	→↘↗ (variation % par rapport à N-2)	<i>Données TBVS</i>	→↘↗ (variation % par rapport à N-1)
489	↘ -3,74%	226	↘ -53,78%	316	↗ +39,82%

En raison de la réintroduction du jour de carence à compter d'avril 2018 de manière rétro-active au 1er janvier 2018, le volume des arrêts maladie de courte durée avait chuté de plus de 50 . Le phénomène repart cependant à la hausse en 2019 avec 316 arrêts recensés soit près de +40 % en nombre. Ces arrêts maladies de courte durée représentent 856 jours non travaillés en 2019 (contre 734 en 2018 et 1.290 jours en 2017), soit l'équivalent d'environ 2,38 agents/année pour la DDFIP de l'Eure (contre 2,03 en 2018). 316 arrêts recensés pour un effectif réel¹ de 695,66 agents : la moyenne directionnelle ressort à 45,4% en volume global contre 34,4 % en 2018).

La réintroduction de la journée de carence a impacté très fortement le volume des absences de courte durée. Une étude réalisée par l'INSEE sur les années 2012-2013, a conclu que la chute des arrêts maladie de courte durée (1 ou 2 jours) résultait du dépôt de jours de congés par les agents malades mais qu'en contre-partie les arrêts allant d'une semaine à 3 mois avaient augmenté d'environ 25% en invoquant 3 mécanismes :

- l'intérêt de l'agent à attendre d'être sûr de sa guérison pour retourner au travail et éviter une rechute, et par ricochet une nouvelle ponction de la journée de carence (sauf si arrêt de prolongation) ;
- l'agent peut hésiter à s'arrêter pour se soigner et son état de santé peut se dégrader en engendrant un arrêt maladie plus long ;
- le sentiment pour l'agent d'être mis à contribution pouvant le conduire à prolonger son arrêt maladie.

L'analyse du TBVS par service ne permet pas d'établir un lien de causalité direct et exclusif entre les arrêts maladie et les difficultés conjoncturelles des postes. Il faut noter que certains agents malades ont souhaité demeurer en congés ordinaire de maladie et ne pas opter pour un CLM, ce qui engendre de ce fait une augmentation du volume des COM. Il faut cependant relativiser ces données qui portent sur le volume d'arrêts maladie et non sur le nombre d'agents ayant bénéficié de ce type d'arrêts de courte durée, en effet un même agent peut avoir enregistré plusieurs absences maladie

1 Effectifs réels : effectifs affectés pondérés annuels déduction faite des CLM-CLD et temps partiels.

au cours d'une même année et être comptabilisé plusieurs fois dans le nombre total des arrêts maladie. Au titre de l'année 2019, les 316 arrêts maladie de courte durée concernent 135 agents contre 156 agents en 2018 et 256 agents en 2017. L'analyse globale de cet indicateur n'a pas permis pas de détecter des situations atypiques ou à risque mais laisse sous-entendre une situation tendue comme dans un SPF, une trésorerie et un service de Direction.

- **Indicateur n° 3 - Le nombre de jours de congés annuels et/ou ARTT mis en compte épargne temps augmente**

TBVS N-2		TBVS N-1		TBVS N	
<i>Données TBVS</i>	→↘↗ (variation % par rapport à N-3)	<i>Données TBVS</i>	→↘↗ (variation % par rapport à N-2)	<i>Données TBVS</i>	→↘↗ (variation % par rapport à N-1)
2.465	↘ -6,84%	2.238	↘ -9,21%	2.461	↗ + 9,96%

314 agents ont alimenté leur compte épargne temps (CET) en 2019 avec une moyenne de 8 jours, légèrement supérieure à celle de 2018 (7 jours) mais inférieure à celle de 2017 (9 jours). A la DDFiP de l'Eure, 624 agents possèdent un CET pour un solde total de 9.702 jours épargnés, soit une moyenne de 15,5 jours sur un CET, ce qui représente l'équivalent de 26,9 agents/année.

Le nombre de jours versés sur le CET ayant fait l'objet d'un rachat reste stable depuis 3 ans : 1 010 jours en 2019, 1 015 jours en 2018, 973 jours en 2017. Le rachat des jours CET peut s'expliquer par différents facteurs :

- les difficultés économiques auxquelles sont confrontés certains agents ;
- l'absence de revalorisation notable du point d'indice ;
- le plafond maximal de jours du CET atteint ;
- le refus d'opter pour le versement à la RAFF, système de retraite additionnelle encore parfois mal appréhendé.

Il faut noter qu'en 2019 :

- 20 agents ont alimenté leur compte RAFF pour un volume total cumulé de 152,5 jours contre 92,5 jours en 2018 (versements allant de 0,5 à 30,5 jours) ;
- 119 agents ont opté pour l'indemnisation des jours CET pour un total de 1.010 jours soit un montant global indemnisé de 113.452,50 €.

La DDFiP de l'Eure se situe parfaitement dans la moyenne nationale de la DGFIP avec un ratio de 0,93.

- **Indicateur n° 4 - Le nombre des écrêtements des horaires variables diminue**

TBVS N-2		TBVS N-1		TBVS N	
<i>Données TBVS</i>	→↘↗ (variation % par rapport à N-3)	<i>Données TBVS</i>	→↘↗ (variation % par rapport à N-2)	<i>Données TBVS</i>	→↘↗ (variation % par rapport à N-1)
750	↘ -1,19%	729	↘ -2,80%	625	↘ -14,27%

Le nombre d'écrêtement d'horaires variables chute depuis 3 ans, mais reste quasi stable en moyenne par agent. En 2019, la diminution du nombre d'écrêtements est notable :

- 750 écrêtements en 2017 pour 723 agents affectés soit une moyenne de 1,04 écrêtements / agent ;
- 729 écrêtements en 2018 pour 698 agents affectés soit une moyenne de 1,04 écrêtements / agent ;
- 625 écrêtements en 2019 pour 696 agents affectés soit une moyenne de 0,90 écrêtements / agent.

Malgré l'action du service des ressources humaines qui alerte les responsables de service sur la situation des agents présentant un crédit horaire jugé anormalement important, ce qui est susceptible d'être le signe d'un agent en difficultés, force est de constater que cette situation perdure pour quelques agents. En 2019, l'intervention de ce service a été maintenue en ce sens. Les chefs de service des agents concernés ont été contactés individuellement pour mettre en œuvre un suivi ou remédier à une situation qui pourrait se révéler à risque y compris pour l'agent lui-même. Au surplus, la division RH invite les responsables de service à respecter la réglementation, qui consiste à ne pas re-créditer les

compteurs en début de mois suivant de la perte constatée en fin de mois précédent. Il en a été de même pour les agents présentant un débit chronique de leur compteur horaire pouvant masquer un agent en situation de détresse.

Un contrôle a été effectué sur l'ensemble des agents présentant un crédit « chronique » très excédentaire : cette situation résulte uniquement d'une sur-présence journalière au-delà des horaires théoriques. Cette situation n'a pu être analysée qu'au regard de l'indicateur (écrêtement horaire en fin de mois au-delà des 12 heures de crédit). Il est précisé que la situation réelle peut être aggravée par des agents présents en dehors des plages autorisées (agents présents avant 7H30 le matin et après 19H00 le soir) et dont la présence journalière excéderait les 10 heures. Ces 2 types de temps de travail non comptabilisés seraient de nature à aggraver la situation des agents concernés. L'écrêtement des horaires variables concerne quasiment tous les services du département assujettis aux pointages à l'exception de 4 services pour lesquels aucun excédent horaire n'a été constaté. Parmi les services les plus impactés par le volume des écrêtements on retrouve :

PRS EURE
TPH Evreux
SIP EVREUX
SIP PONT-AUDEMER
DIRECTION /PPR/DIV RH
PCRP
SIP VERNEUIL
DIRECTION /PGF/DIV PPA

Ces services ne présentant pas toujours une situation dégradée de leurs effectifs.

• **Indicateur n° 5 - Le volume horaire écrêté diminué**

TBVS N-2		TBVS N-1		TBVS N	
<i>Données TBVS</i>	↗↘↔ (variation % par rapport à N-3)	<i>Données TBVS</i>	↗↘↔ (variation % par rapport à N-2)	<i>Données TBVS</i>	↗↘↔ (variation % par rapport à N-1)
3227,86	↘ -5,45%	3124,30	↘ -3,21%	2592,36	↘ -17,0%

Le volume global des heures écrêtées sur solde créditeur excédentaire à 12 heures en fin de mois représente 2.592 heures pour 171 agents concernés en 2019 (contre 3.124 heures en 2018 pour 208 agents concernés, 3.227 heures en 2017 pour 196 agents concernés). Dans les services concernés où sont affectés des agents ayant subi un ou plusieurs écrêtements horaires en 2019, le volume écrêté par service varie de 1 minute à 430 heures / année.

Les structures présentant des situations délicates en termes d'effectifs (vacances d'emplois, absentéisme, congé de longue maladie ou durée...) ou ayant été signalées comme étant en difficulté ont fait l'objet d'une analyse spécifique. Le ratio écrêtement moyen en nombre et en volume horaire écrêté par agent reste inférieur à la moyenne départementale. L'analyse des horaires dans plusieurs services (déjà relevés les années précédentes) montre des seuils importants d'écrêtements individuels : 9 agents (*) représentent à eux seuls 53% du volume global horaire départemental écrêté. Parmi les 7 services les plus impactés par le volume des écrêtements, on relève :

Services	Nbre agents concernés	Total des écrêtements du service	Nbre agents visés (*)	Catégorie (*)	Volume écrêté
PRS EURE	3	430:00:00	1	B	414:22:00
TPH Evreux	6	286:31:00	1	B	162:03:00
SIP EVREUX	13	251:11:00	1	A	176:39:00
SIP PONT-AUDEMER	6	240:26:00	1	B	184:25:00
DIRECTION /PPR/DIV RH	5	195:45:00	1	A	103:53:00
SIP VERNEUIL	4	178:56:00	1	B	118:02:00
DIRECTION /PGF/DIV PPA	8	152:38:00	1	A	94:50:00

L'analyse de ces volumes horaires parfois conséquents concernant des agents identifiés, pour deux d'entre-eux un signalement a été opéré auprès du médecin de prévention. Cela l'a conduit à émettre des suggestions sur la répartition des missions au sein d'un service. Contrairement aux années précédentes, le fléchissement de 17% constaté cette année ramène la DDFIP de l'Eure au niveau de la moyenne nationale en nombre d'écrêtements (0,99), la laissant néanmoins légèrement au-dessus de la moyenne nationale en volume horaire écrêté (+ 0,04).

- Indicateur n° 6 - Le taux de rotation des agents augmente

TBVS N-2		TBVS N-1		TBVS N	
Données TBVS	↗↘↖ (variation % par rapport à N-3)	Données TBVS	↗↘↖ (variation % par rapport à N-2)	Données TBVS	↗↘↖ (variation % par rapport à N-1)
15,01%	↗ +7,75%	13,90%	↘ -7,40%	16,89%	↗ +21,5%

Aucun taux moyen national n'ayant été produit, aucun comparatif ne peut donc être exercé au niveau de l'ensemble des directions de la DGFIP. Pour autant, on peut prendre en considération les critères retenus par la DGFIP pour déterminer les ratios des indicateurs socles à savoir :

0,80 < BLEU < 1,20	le résultat de l'indicateur avoisine la moyenne nationale de la DGFIP à plus ou moins 20%
ORANGE > ou = 1,20	le résultat de l'indicateur est dégradé par rapport à moyenne nationale de la DGFIP de 20% ou plus
VERT < ou = 0,80 < BLEU < 1,20	le résultat de l'indicateur est positif par rapport à la moyenne nationale de la DGFIP de 20% ou plus.

Sur cette base, en retenant un indicateur de 1 pour l'ensemble de la DDFiP de l'Eure, on constate que trois types de structures (SPF, CF, cadastre et trésoreries) sortent de la moyenne comme les deux années précédentes. L'analyse des volumes départs-arrivées permet de nuancer ces chiffres. Il faut tenir compte du contexte organisationnel, des agents en surnombre devant se resituer sur un emploi, des restructurations et transferts avec départs pour suivre ou non les missions transférées et de ce fait engendrer sur une année un turn-over conséquent lié à la disparition ou le transfert d'un service.

En dehors d'opérations liées à l'ASR et au futur NRP pouvant amener les agents à muter pour suivre leurs missions ou se resituer dans un autre service, la mutation d'un agent peut être source de dynamisme pour un service quand le départ n'est pas lié à une promotion. Il convient par conséquent de ne pas se limiter à une simple analyse du pourcentage et/ou du ratio mais à rechercher in fine la stabilité ou le turn-over excessif des agents sur un poste considéré, en prenant en considération les paramètres locaux. En 2019, à l'exception de 9 services, les autres services du département ont enregistré des départs et arrivées. La DDFiP de l'Eure a enregistré 117 arrivées contre 115 départs (toute nature confondues : mutations nationales, locales, promotions, concours, retraites, décès, démissions, etc).

1.2.2. Les indicateurs complémentaires du TBVS

- Indicateur n° 7 - Le nombre de jours de congés de maladie ordinaire diminue

TBVS N-2		TBVS N-1		TBVS N	
Données TBVS	↗↘↖ (variation % par rapport à N-3)	Données TBVS	↗↘↖ (variation % par rapport à nN-2)	Données TBVS	↗↘↖ (variation % par rapport à N-1)
6.896	↘ -17,97%	6.719	↘ -2,57%	6.367	↘ -5,24%

Les congés ordinaires de maladie concernent toutes les absences pour raisons de santé, hors congé de longue maladie (CLM), congé de longue durée (CLD) et congé de maternité. Après avoir connu une hausse très importante en 2016, leur volume chute depuis 3 ans. Ces congés représentent :

Année	Nombre de jours de COM	équivalent agent/année	Nombre d'agents concernés
2016	8.407	23,35	344
2017	6.896	19,15	329
2018	6.719	18,66	223
2019	6.367	17,69	220

Aucune comparaison n'a pu être établie avec un ratio national type non déterminé.

Neuf agents concentrent des arrêts allant de 50 à 146 jours pour un total de 675 jours d'absences maladie. Un agent en 2019 enregistre des absences pour raisons de santé en COM au-delà de 200 jours contre 1 en 2017 et 5 en 2018. L'étude de ces dossiers permet de constater pour 4 agents des difficultés médicales avérées, leur absence du service ne pouvant être jugée comme représentative d'un mal-être au travail. Il faut également noter que l'augmentation du volume des arrêts de maladie ordinaire s'explique par le fait que de plus en plus d'agents malades ne souhaitent pas opter pour un CLM ou un CLD, alors même qu'ils remplissent les conditions requises. Les GRH accompagnent ces agents afin de leur donner tous les renseignements utiles. Ce choix personnel est effectué en fonction des couvertures mutualistes compensant les pertes de rémunération, avec parfois la crainte de perdre la qualité de titulaire de l'emploi qu'ils occupent.

- **Indicateur n° 8 - Le nombre d'accidents de service (dont trajet) ayant été reconnus (avec ou sans arrêt de travail) augmente**

TBVS N-2		TBVS N-1		TBVS N	
<i>Données TBVS</i>	↗↘↗ (variation % par rapport à N-3)	<i>Données TBVS</i>	↗↘↗ (variation % par rapport à N-2)	<i>Données TBVS</i>	↗↘↗ (variation % par rapport à N-1)
10	↘ -23,1%	8	↘ -20%	9	↗ +12,5%

En 2019, 9 accidents de service dont 1 accident de trajet ont été recensés. Ils concernent pour la plupart des chutes ou glissades. Un agent a été victime de deux accidents la même année. L'assistant de prévention et le médecin du travail, relayés également par les responsables de service, rappellent régulièrement les consignes de sécurité. Aucun manquement n'a pu être relevé. Il s'agit d'accidents regrettables mais fortuits, liés à l'inattention voire à la fatigue.

- **Indicateur n° 9 - Le nombre des emplois non pourvus augmente**

TBVS N-2		TBVS N-1		TBVS N	
<i>Données TBVS</i>	↗↘↗ (variation % par rapport à N-3)	<i>Données TBVS</i>	↗↘↗ (variation % par rapport à N-2)	<i>Données TBVS</i>	↗↘↗ (variation % par rapport à N-1)
51	↗ +41,7%	79	↗ +54,9%	92	↗ +16,4%

En préambule, il est précisé que la situation des vacances constatées est appréciée à l'issue des mouvements de mutations du 1^{er} septembre, la Direction générale anticipant, tant que faire se peut, les départs prévisibles à la retraite jusqu'au 1^{er} trimestre de l'année suivante. Le volume des emplois restant vacant (tous grades confondus) augmente sensiblement depuis quelques années et concernent majoritairement les catégories B et C. L'analyse des ratios 2019 du département de l'Eure permet de mettre en exergue les services les plus impactés. Si le nombre de vacances a augmenté par rapport à 2018, en revanche, le nombre des services ayant tous leurs emplois pourvus a fait de même (34 services sur 57 ont tous leurs emplois pourvus). Pour les autres, soit 40% des services, la vacance varie de 1 à 12 emplois (12 emplois en services de Direction), bien évidemment avec des incidences diverses en fonction de la taille du poste.

La vague massive des départs à la retraite (134 départs) de 2015 à 2019, les départs en mutations ou promotion non remplacés expliquent en partie cette situation déficitaire. Le département de l'Eure est certes un département attractif car situé à proximité à la fois de la région parisienne et du littoral, mais surtout un département de passage. Les règles de gestion en vigueur jusqu'à fin 2019 permettant aux agents en cas de suppression d'emplois ou de restructuration de demeurer à la commune engendrent un surnombre quand dans le même temps d'autres services sont déficitaires au sein de la même commune mais dans une mission-structure différente. De même au sein d'une même RAN où des trésoreries sont en surnombre (les agents ayant bénéficié d'une garantie de maintien à la commune) et d'autres ont des postes vacants. Pour autant, il faut relativiser ce constat. Un emploi vacant ne signifie pas l'absence de renfort dans les services concernés. Outre les apports ponctuels de l'équipe départementale de renfort, des agents nommés à la disposition du Directeur sont affectés prioritairement sur ces structures. Pour rappel, les agents C issus du concours commun sont désormais affectés ALD. Ainsi le département de l'Eure disposait de 37 agents à la disposition du

directeur (ALD) au 31/12/2019. Le taux de vacances est certes important, mais le taux de couverture reste plus satisfaisant. L'affectation au département mise en place lors des mouvements de mutation locaux en 2020 permettra une meilleure répartition des agents sur le territoire départemental.

- **Indicateur n° 10 – Le nombre d'acte de violence verbale ou physique au travail entre collègues (avec ou sans arrêt de travail) augmente**

TBVS N-2		TBVS N-1		TBVS N	
<i>Données TBVS</i>	↗↘↔ (variation % par rapport à N-3)	<i>Données TBVS</i>	↗↘↔ (variation % par rapport à N-2)	<i>Données TBVS</i>	↗↘↔ (variation % par rapport à N-1)
3	↗ +200%	1	↘ -66,7%	1	↗ +200%

Les actes de violences physiques ou verbales au travail ne sont pas banalisés, ni passés sous silence. Ils peuvent en effet avoir des répercussions importantes sur la santé des personnels et le fonctionnement des collectifs de travail. L'assistant de prévention est saisi au moyen d'une fiche de signalement. Si les signalement sont généralement émis par des agents ayant été victimes d'altercations verbales de la part des contribuables, depuis 3 ans, des faits de violences verbales ou physiques internes cette fois sont relatés. Il ne doit pas s'agir de phénomènes nouveaux, mais désormais l'agent victime estime devoir le signaler ainsi. Quelle que soit l'origine de l'agression, quand bien même elle émane d'un collègue, le signalement doit être systématiquement opéré. Les 2 dossiers visés concernent des services de direction :

- une altercation entre un agent et son responsable de Division
- une communication téléphonique d'un agent en arrêt maladie avec propos outranciers.

La Direction rappelle à chaque agent ses droits mais aussi ses obligations. Le relevé des sanctions disciplinaires, où notamment des violences entre collègues ont été relatés et sanctionnés, a été mis en ligne sur l'intranet local.

2. Les enseignements et les actions poursuivies ou nouvelles

2.1. Le diagnostic issu de l'analyse

2.1.1. Le bilan de l'analyse

L'analyse comparative sur les 6 bilans successifs du TBVS permet de constater que le taux de couverture est passé de 96,07 % à 86,18%. Le nombre des emplois vacants impacte le fonctionnement des services, notamment dans les trésoreries. L'affectation d'agents ALD permet d'y faire face uniquement en catégorie A, les besoins restent importants en catégorie B, l'affectation massive d'agents C issus du concours commun ayant permis de résorber les disparités entre services.

Cette même analyse comparative appelle toutefois l'attention sur quelques indicateurs :

- volume conséquent du nombre de fiches de signalement d'origine externe : les agents ont pris conscience que l'administration souhaite ne laisser aucune incivilité ou comportement inadmissible des usagers sans suite et agit dans le cadre de la protection des agents ;
- les congés ordinaires de maladie représentent en 2019 plus de 6 367 jours, soit l'équivalent de presque 18 agents/année, et le choix, souvent influencé par des préoccupations financières, de ne pas opter pour un CLM et de bénéficier de congés ordinaires de maladie allant jusqu'à 12 mois consécutifs ;
- un seuil important (même si en légère diminution) des écarts horaires variables mais laissant présager dans quelques cas seulement une sur-présence connue et surveillée sur poste de travail ;
- enfin dans les éléments de contexte relevés, confirmés par les échanges quotidiens avec les responsables des services du département, l'accroissement d'un sentiment de lassitude des agents, malgré les mesures prises de simplification et les allègements de certains travaux et procédures. Ceci a d'ailleurs influencé les choix de la direction pour tenter d'y remédier, tant par la réorganisation des services (fusion des services inférieures à la taille critique) que par l'engagement d'une réflexion élargie sur les leviers possibles d'amélioration de la qualité de vie au travail (cf. Groupe de travail constitué par le CHSCT). Le développement du télétravail fait partie de ces axes de réflexion.

Au registre des conditions de vie au travail, le rôle prépondérant des différents intervenants (chefs de services, des acteurs sociaux et de prévention) permet une identification plus rapide des difficultés rencontrées par les agents ou les services, facilitant ainsi la mise en oeuvre de mesures appropriées immédiates : DUERP, Mission CVT, aménagement de postes, dotation en matériels spécifiques, amélioration de la sécurité dans les locaux, etc...

2.1.2. Les points d'alerte sur certains services

Le nombre de fiches de signalement confirme que les SIP (35,3%) et les trésoreries (41,2%) sont les services les plus exposés (soit ensemble 76,5% des fiches transmises en 2019) et ce, malgré l'absence envisagée de matérialisation des signalements dans certains petits services.

Pour les arrêts maladie de courte durée :

18 services présentent un indicateur dégradé. Aucun RPS n'a été détecté de manière spécifique sur ces structures. Ces services n'ont pas été visés par des restructurations et leurs agents n'ont pas établi de fiches de signalement spécifique ou de nature à laisser entrevoir des répercussions suite à des violences verbales d'origine externe ou interne. Il s'agit principalement d'agents en situation de congé maladie ordinaire à l'issue d'une longue pathologie ou en cours de qualification de CLM-CLD. On constate cependant pour 6 d'entre eux un turn over significatif ou et/ou un nombre d'emplois vacants conséquents avant affectation d'agents stagiaires et/ou ALD.

Pour les écrêtements horaires variables :

Les agents les plus fréquemment en situation d'écrêtement d'horaires variables et dans les volumes les plus importants ne se retrouvent pas dans la population concernée par des arrêts maladie de courte durée répétitifs, les auteurs de fiches de signalement, et les victimes d'accident de travail ou de trajet.

Sur l'étude des ratios :

Aucun service ne cumule tous les ratios types en situation dégradée. Une étude a été menée sur des services cumulant 5 ou 6 indicateurs dégradés, et deux services connaissant une situation tendue au niveau des effectifs, des emplois vacants, un absentéisme médical important ou un taux de rotation conséquent. Il existe une probabilité de liens entre ces éléments et la situation de mal-être au travail ressenti par certains agents et relevés par le médecin de prévention. Pour autant, ces facteurs existent aussi dans des services ne présentant pas d'indicateur dégradé.

• Les services détectés comme potentiellement en difficultés suite à l'analyse du TBVS

- Deux trésoreries spécialisées (Le Roumois et Beuzeville) disposent de plusieurs indicateurs dégradés, notamment en volume de turn-over ou de vacances mais surtout pour l'une d'entre elles en raison d'un nombre de jours de congés maladie important. Il convient de signaler que ces deux structures ont bénéficié en septembre 2020 de l'arrivée de nouveaux agents sur postes vacants.
- La trésorerie hospitalière, en raison de difficultés structurelles (agents travaillant à distance + vacances de postes + affectation d'agents en situation de handicap avec dégradation brutale de leur état de santé) . De même, le dernier mouvement local (nouvelles règles de gestion) a permis de stabiliser les effectifs.
- Le PRS connaît des effectifs stables mais est concerné par un agent subissant des écrêtements horaires conséquents. Le service est impacté par un fort taux de congés ordinaires de maladie sans lien direct attribué au fonctionnement du service.
- Concernant le SPF-E, la fusion des SPF programmée en 2019 puis différée a eu pour conséquence des départs par anticipation d'agents chevronnés ne souhaitant pas ou ne pouvant pas suivre leurs missions transférées sur Evreux. Le SPF d'Evreux a alors connu un taux de vacance important partiellement compensé par l'affectation de CCC stagiaires. De nouveaux agents devant appréhender les process spécifiques, le retard pris sur les publications (qui ne sont toutefois pas propres au département de l'Eure), et la crainte des changements à venir, malgré l'effort d'explication par l'encadrement, ont été des facteurs déterminants dans l'augmentation du volume des arrêts maladie de toute nature.

Ces 5 services ressortant avec des ratios en alerte comparativement avec la moyenne nationale et/ou locale font l'objet d'un accompagnement spécifique (soutien de la direction, affectation des EDR, etc). Ils font l'objet d'une vigilance particulière.

2.2. Les actions mises en oeuvre

Les mesures mises en oeuvre suite à l'élaboration du TBVS touchent principalement à la gestion des ressources humaines et aux actions de prévention :

- Détection des agents présentant un écrêtement horaires variables conséquent pouvant laisser présager un isolement social, un mal-être dans la sphère privée ou un syndrome annonciateur d'un burn-out ;
- Analyse de situation avec les responsables de services concernés, puis mise en place d'un suivi ;
- Accompagnement des agents en difficultés (audiences, rendez-vous physiques, échanges téléphoniques, liaison avec les acteurs sociaux-médicaux,...) ;
- Visites sur sites ou mises à disposition du conseiller RH ;
- Implication de l'équipe de Direction, notamment le responsable du PPR, dans la prise en charge des fiches de signalement et les suites données à l'encontre des auteurs des faits ;
- Développement du rôle de la mission CVT dans la prévention des risques et leur prise en charge ;
- Concertation entre les différents acteurs du PPR (RH-Assistant de Prévention, Budget, Logistique et Formation professionnelle).

Plus globalement, la Direction a proposé aux représentants du personnel d'identifier des actions suffisamment consensuelles permettant d'optimiser les relations entre membres de chacun des services figurant dans la cible 2022 du nouveau réseau de proximité, afin de consolider le collectif de travail et faciliter l'épanouissement personnel de chaque agent dans son travail (cf. groupe de travail précité dédié à la qualité de vie au travail).