

FICHE D'ANALYSE QUALITATIVE

TBVS DE L'ANNEE – NOM DE LA DIRECTION

Le TBVS est un dispositif de veille active qui, mis en synergie avec l'ensemble des outils du plan national d'amélioration des conditions de vie au travail (DUERP, observatoire interne, espaces de discussion...), contribue au développement d'une culture de la santé au travail et de prévention des risques psychosociaux dans le réseau.

Il fournit localement aux acteurs en charge de la prévention un constat objectif permettant d'identifier des situations à risques, de suivre leur évolution et d'agir en conséquence.

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

1.1. Présentation des éléments de contexte

L'analyse des données du TBVS n'a de sens que ramenée à un contexte professionnel particulier. Des indicateurs ne sauraient représenter à eux seuls toutes les facettes de la réalité. Le champ d'observation ne doit jamais se réduire à ce qui est uniquement quantifié. D'où l'importance de maintenir une attention aux observations et remontées de terrain plus qualitatives.

Au 1^{er} janvier 2023, le périmètre NRP est totalement déployé avec la création du SGC de Gannat.

Ce service a rencontré quelques difficultés en cours d'année suite au départ de la responsable de service qui n'a pu être remplacée immédiatement faute de candidat. Un accompagnement de l'équipe de direction au plus près des agents a été nécessaire suite à ce départ.

Les impacts de la crise sanitaire, encore prégnants en 2022, sont désormais derrière nous. Le télétravail, largement plébiscité par les équipes, est parfaitement intégré dans le fonctionnement des collectifs de travail. Les responsables de service ont, de manière très majoritaire, trouvé leur organisation nominale tant dans la gestion des télétravailleurs que des antennes.

Les services regroupés en 2022, notamment le SIED et le SGC de Vichy, trouvent leur rythme de croisière malgré quelques difficultés liées à des vacances de postes régulièrement signalées par les responsables de service.

En revanche, la situation est plus contrastée pour le SDIF.



En effet, au même titre que les 3 SIP du département, le déploiement de GMBI a fortement impacté le fonctionnement du SDIF qui, fin 2023, comptait un nombre de e-contacts en attente de traitement très important.

La mobilisation de l'équipe de direction ont été très importants, tant dans l'accompagnement managérial du responsable de service que par le renforcement des équipes afin de limiter au maximum les difficultés rencontrées.

Malgré les difficultés rencontrées avec GMBI et le fort afflux à l'accueil que cette réforme a généré, le nombre de fiches de signalement est resté globalement stable, voire en légère baisse.

Par ailleurs, une situation de forte tension au sein du SGC de Montluçon, qui n'a pu être réglée par les interventions des divers acteurs locaux (service RH, assistant social, assistant de prévention) a conduit la direction locale à faire appel à la cellule de médiation interne. Suite à l'intervention de la cellule de médiation et à des choix RH de la direction locale, la situation s'est très largement améliorée dans le service même si la vigilance reste de mise.

- Le nombre de fiches de prévention du risque psychosocial remontées à l'assistante de prévention diminue (↘)

| TBVS N-2 | TBVS N-1 | | TBVS N | |
|----------|---|----|---|----|
| 14 |  + 28 % | 18 |  - 11 % | 16 |

| Répartition par type de fiche de signalement | | | |
|--|-------------|-------------|-----------|
| | Données N-2 | Données N-1 | Données N |
| Insultes / Injures | 7 | 6 | 10 |
| Menaces verbales | 7 | 8 | |
| Menaces physiques | | | 5 |
| Conflits entre collègues | | 2 | 1 |
| Conflits avec la hiérarchie | | 2 | |
| TOTAL | 14 | 18 | 16 |

Les fiches de signalement adressées à l'assistante de prévention en 2023 concernent majoritairement des signalements d'insultes et d'injures.

Une légère baisse est observée par rapport à 2022. Les agents et les chefs de service sont incités à rédiger des fiches de signalement pour tout incident dont ils ont pu avoir connaissance et à ne laisser passer aucun comportement inapproprié. Une suite est systématiquement donnée à ces signalements : soutien de l'agent, courrier adressé à l'utilisateur concerné, voire un signalement au procureur de la République dans les cas les plus graves (récidives, notamment).

Les SIP concentrent la majorité des fiches de prévention recensées (12 sur 16).

On note également 1 fiche liée à des conflits internes qui a conduit, faute de réussir à trouver la solution localement, à faire appel à la cellule de médiation de la DGFIP. L'intervention de cette cellule associée aux choix RH portés par la direction locale a permis d'apaiser la situation qui reste cependant sous surveillance.

L'ensemble des fiches de signalement a été transmis au fil de l'eau aux organisations syndicales pour information et sont présentées à chaque formation spécialisée.

En matière de conflits, la Formation Spécialisée du CSAL propose depuis plusieurs années des formations à la gestion des situations conflictuelles, qui connaissent un succès important.



1.2. L'analyse des indicateurs du TBVS

Les indicateurs du TBVS ne parlent pas d'eux-mêmes. Certes, ils peuvent alerter sur un problème, permettre d'identifier les difficultés d'un service ou d'une catégorie de service, mais en aucun cas ils n'en révèlent la nature exacte ni les causes.

Pour en saisir la portée, il faut donc les interpréter en concertation avec l'ensemble des acteurs concernés et les mettre en perspective avec l'ensemble des outils du plan national d'amélioration des conditions de vie au travail.

1.2.1. Les indicateurs socles du TBVS

- **Indicateur n° 1 - Le taux de couverture des emplois augmente (↗)**

| TBVS N-2 | TBVS N-1 | | TBVS N | |
|----------|---|---------|---|---------|
| 87,44 % |  | 84,13 % |  | 88,51 % |
| | - 3,79 % | | + 5,21 % | |

L'évolution du taux de couverture des emplois est favorable par rapport à 2022 et même supérieur à 2021. L'indicateur de la DDFIP de l'Allier reste néanmoins dégradé par rapport à la moyenne de la DGFIP (taux de couverture moyen de 93,57 %).

Les départs en retraite sont nombreux et cette tendance s'est accentuée. Cela impacte le taux de couverture des effectifs. Ainsi, en 2023, la DDFIP 03 a connu 23 départs en retraite.

On note par ailleurs une rupture conventionnelle.



Le service dont le taux de couverture a été le plus faible en 2023 est la BCR (76 %). Le service a été renforcé en septembre 2023 et la situation s'est nettement améliorée.

En revanche, plusieurs services présentent un taux de couverture inférieur à 85 % sur lesquels une vigilance devra être apportée quant aux affectations à réaliser :

- Paierie départementale : 79,92 %
- SIP de Moulins : 78,14 %
- SIED : 80,21 %
- SGC de Vichy : 80,70 %
- TEPSA : 81,16 %

Sur 415 emplois au TAGERFIP au 1^{er} janvier 2023, le département recense 416 agents affectés avec 367 effectifs disponibles (nombre d'agents disponibles au sein des structures de la direction au cours de l'année en tenant compte du temps effectif de travail).

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

| TBVS N-2 | TBVS N-1 | | TBVS N | |
|----------|---|-----|---|-----|
| 134 |  | 189 |  | 160 |
| | 41,04 % | | - 15,34 % | |

Le nombre de période de congés maladie de courte durée est en baisse en 2023 et très inférieur à la moyenne DGFIP (-30%).

L'indicateur reste cependant supérieur à celui de 2021.

Malgré cette baisse, certains services présentent un ratio supérieur à la moyenne constatée dans des services similaires de la DGFIP :

- SIED,
- SGC de Vichy,
- Service commun Montluçon,
- Service commun Moulins.

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

| TBVS N-2 | TBVS N-1 | | TBVS N | |
|----------|----------|------|---------|---------|
| 1959 | ↘ | 1631 | ↘ | 1535,50 |
| | -16,74 % | | -5,86 % | |

La tendance observée les 2 années précédentes se confirme avec une diminution du nombre de jours de congés annuels et d'ARTT mis en CET (en moyenne 3,69 jours par agent).

Le ratio de la DDFiP 03 est globalement inférieur de 17 % au ratio DGFIP.

Certains services voient cependant cet indicateur augmenter :

- Services de direction (+ 91,5 jours),
- SGC de Moulins (+ 22,5 jours),
- SIED (+ 21 jours),
- EDR (+ 12 jours),
- SPFE (+ 11,5 jours),
- BDV (+ 8,5 jours),
- PCE (+ 9,5 jours).

Malgré cette hausse, le ratio de la majorité de ces services reste inférieur ou proche de celui constaté dans les services similaires de la DGFIP.

En effet, seuls les services de direction (+ 15%) et la BDV (+ 24%) présentent un ratio supérieur à celui constaté dans les services similaires de la DGFIP.

Enfin, malgré un indicateur stable (85 jours), le PCRP se distingue par un ratio très supérieur à celui constaté dans les services similaires de la DGFIP (+ 111%)

- **Indicateur n° 4 - Le nombre des écrêtements des horaires variables diminuée (↘)**

| TBVS N-2 | TBVS N-1 | | TBVS N | |
|----------|----------|-----|----------|-----|
| 358 | ↗ | 421 | ↘ | 371 |
| | 17,60 % | | -11,88 % | |

Après 3 années de hausses constantes, le nombre d'écrêtements des horaires variables diminuée en 2023 et se situe dans la moyenne DGFIP.

Malgré cette baisse globale, certains services voient cet indicateur augmenter :

- PCRP (+7),
- SDIF (+13),
- SIP de Montluçon (+4),
- SGC de Montluçon (+6),
- SGC de Vichy (+4).

Au-delà de l'augmentation en volume, plusieurs services présentent des ratios très supérieurs à ceux constatés dans les services similaires de la DGFIP :

- PCRP (34 écrêtements représentant un ratio de + 339 % par rapport à la moyenne DGFIP),
- SIP de Moulins (27 écrêtements représentant un ratio de + 45 % par rapport à la moyenne DGFIP),
- SIED (41 écrêtements représentant un ratio de + 36 % par rapport à la moyenne DGFIP),

- SGC de Montluçon (34 écrêtements représentant un ratio de + 58 % par rapport à la moyenne DGFIP),
- SGC de Vichy (27 écrêtements représentant un ratio de + 50 % par rapport à la moyenne DGFIP),
- TEPSA (49 écrêtements représentant un ratio de + 98 % par rapport à la moyenne DGFIP).

Afin de limiter le nombre d'écrêtements, le service RH a mis en place, depuis le dernier trimestre 2023, une alerte trimestrielle des responsables de service afin de leur signaler les situations individuelles sur lesquelles une vigilance particulière est à observer.

• **Indicateur n° 5 - Le volume horaire écrêté diminue (↘)**

| TBVS N-2 | TBVS N-1 | | TBVS N | |
|----------|----------|----------|----------|--------|
| 1 443,26 | ↘ | 1 136,27 | ↘ | 806,88 |
| | -21,27 % | | -28,99 % | |

Au même titre que le nombre d'écrêtements, le volume horaire de ces écrêtements diminue et de manière plus importante, ce qui permet de voir diminuer également la moyenne d'heure écrêtée par agent qui est passée de 3,35 heures en 2021 à 2,76 heures en 2022 et à 1,94 heures en 2023.

En volume horaire, la DDFiP 03 se situe 40 % sous la moyenne DGFIP.

Malgré cette tendance favorable, certains services voient cet indicateur augmenter en 2023 :

- PCR (+ 17 heures),
- SDIF (+ 51 heures avec la situation d'un agent bien identifiée qui concentre la quasi-intégralité des écrêtements en volume horaire),
- SIP de Montluçon (+ 5 heures),
- SGC de Montluçon (+ 38 heures)

Comme indiqué précédemment, une veille a été mise en place par le service RH, en lien avec les RDS.

• **Indicateur n° 6 - Le taux de télétravailleurs diminue (↘)**

| TBVS N-2 | TBVS N-1 | | TBVS N | |
|----------|----------|---------|----------|---------|
| 58,95 % | ↗ | 86,06 % | ↘ | 65,10 % |
| | 45,99 % | | -24,36 % | |



Le nombre de télétravailleurs s'établit à 271 en 2023.

La progression de 2022 doit être prise avec prudence compte tenu de l'impact « crise sanitaire » encore prégnant au 1^{er} semestre avec l'existence de télétravail imposé et non choisi.

Il est cependant noté qu'aucun refus de télétravail n'a été opposé au sein de la DDFiP de l'Allier et que les rares cas de désaccord entre l'agent demandeur et le RDS ont pu être arbitrés directement par le service RH afin de permettre à chacun de trouver le juste équilibre, parfois en lien avec les acteurs de la prévention (médecin du travail et assistante de prévention notamment).

Le télétravail demeure une organisation plébiscitée par les agents et l'encadrement.

- **Indicateur n° 7 - Le taux de rotation des agents diminue (↘)**

| TBVS N-2 | TBVS N-1 | | TBVS N | |
|----------|---|---------|---|---------|
| 10,56 % |  | 26,50 % |  | 18,38 % |
| | 150,95 % | | -30,64 % | |

Cet indicateur diminue mais le taux de rotation des agents dans les services de la DDFiP 03 reste important à 18,38 %.



Les services qui présentent les taux de rotation les plus importants sont :

- Services de direction (24,90%),
- BCR (57,74%) - Ce taux s'explique par un renforcement de la brigade en 2023,
- SDIF (23,29%),
- SIP de Moulins (27,62%),
- SIP de Vichy (19,32%),
- SGC de Montluçon (21,84%),

En dehors d'un service qui a rencontré de réelles difficultés inter-personnelles en 2023 qui peuvent expliquer un taux de rotation élevé, le niveau de rotation de la DDFiP 03, qui reste important en 2023, s'explique en partie par des départs en retraite et par des départs en mutation d'agents pour lesquels le département de l'Allier n'était qu'un département de passage et enfin les réussites aux concours.

1.2.2. Les indicateurs complémentaires du TBVS

- **Indicateur n° 8 – La moyenne d'âge des agents est globalement stable (→)**



| TBVS N-2 | TBVS N-1 | | TBVS N | |
|----------|---|-------|---|-------|
| 49,46 |  | 49,35 |  | 49,07 |
| | 0,22 % | | -0,57 % | |

La moyenne d'âge des agents reste stable, à un niveau assez élevé. Les mouvements de personnels contribuent peu au rajeunissement de l'effectif global, les départs en retraite n'étant pas nécessairement remplacés par de jeunes agents.

L'âge moyen est sensiblement plus élevé dans le PCR et l'équipe de renfort (58 ans).



A contrario, la BDV est la structure « la plus jeune » avec un âge moyen légèrement inférieur à 44 ans.

- **Indicateur n° 9 - Le taux d'absentéisme pour maladie (CLD, CLM, COM) diminue (↘)**

| TBVS N-2 | TBVS N-1 | | TBVS N | |
|----------|---|--------|---|--------|
| 5,37 % |  | 5,92 % |  | 4,67 % |
| | 10,24 % | | -21,28 % | |

Cet indicateur est d'un niveau relativement faible. Il est en diminution par rapport à 2022.

- **Indicateur n° 10 – Le taux de recours à l'entretien professionnel augmente (↗)**

| TBVS N-2 | TBVS N-1 | | TBVS N | |
|----------|---|--------|---|--------|
| 0,23 % |  | 0,73 % |  | 0,86 % |
| | + 217,39 % | | + 19,18 % | |

Comme en 2022, trois recours ont été enregistrés en 2023 : 1 pour le SGC de Montluçon, 1 pour l'EDR et 1 pour la paierie départementale. Ce taux reste globalement très bas et la hausse s'explique uniquement par une population à évaluer plus faible qu'en 2022.

2. Les enseignements et les actions poursuivies ou nouvelles

2.1. Le diagnostic issu de l'analyse

Contextualisés, discutés, combinés aux informations qualitatives, les indicateurs du TBVS pourront alors contribuer à la définition d'actions en faveur de l'amélioration des conditions de vie au travail. Leur suivi au cours de la mise en place des actions de prévention permet également d'évaluer les bénéfices de celles-ci dans le cadre d'une démarche de prévention durable.

2.1.1. Le bilan de l'analyse

Sur les 10 indicateurs proposés, 7 connaissent une évolution positive, 1 reste stable et 2 connaissent une dégradation.

Concernant les 2 indicateurs qui se « dégradent », le constat doit être tempéré dans la mesure où :

- le taux de télétravailleurs reste élevé, aucun refus de télétravail n'a été recensé en 2023 et son évolution doit être tempéré au regard de l'impact crise sanitaire en 2022,
- le taux de recours suite à l'entretien professionnel reste stable en volume, avec seulement 3 recours formulés.

A l'inverse, certains indicateurs connaissent une évolution favorable, même si ils nécessitent de rester vigilants. Il s'agit notamment du nombre d'écèlement et du volume horaire écèlement qui demeurent importants, ainsi que du volume de jours de congés et d'ARTT mis en CET.

L'évolution de ces indicateurs est nécessairement à mettre en relation avec le taux de couverture des emplois qui s'améliore. Mais, les vacances d'emplois génèrent un redéploiement de certaines tâches et missions sur les agents présents, ce qui induit une charge de travail supplémentaire.

Enfin, concernant le SDIF et les SIP, l'évolution de ces indicateurs peut également s'expliquer par le déploiement de GMBI en 2023.

2.1.2. Les points d'alerte sur certains services

- **Indiquer ci-dessous les catégories de service pour lesquelles des problématiques spécifiques ont davantage été détectées suite à l'analyse des données du TBVS** (par exemple : pour les SIP du département, il a été constaté que ce type de service représentait 60 % des signalements de violences externes. De plus, dans ces services, le nombre d'arrêts maladie de courte durée est surreprésenté, ainsi que le nombre d'écètements).

Les points d'attention particuliers ont été développées au niveau de l'analyse de chaque indicateur. Il n'apparaît donc pas nécessaire de les reprendre à ce niveau.

- **Indiquer ci-dessous les services détectés comme potentiellement en difficulté suite à l'analyse du TBVS** (par exemple, une trésorerie du département présente un nombre d'arrêts maladie de courte durée et un nombre d'écrêtements conséquents).

L'évolution des indicateurs du TBVS 2023 met en évidence une situation sociale globalement en amélioration dans les services de la DDFiP de l'Allier.

Malgré cette tendance favorable, il apparaît nécessaire d'apporter une vigilance particulière au SDIF. En effet, ce service a connu une rotation importante de ses effectifs et le nombre d'écrêtements, tout comme le volume horaire écrêté, restent élevés. Au-delà de ces indicateurs, le déploiement de GMBI doit être pris en considération dans l'analyse des difficultés rencontrées dans le service.

A l'inverse, le SIED et la TEPISA, qui se démarquaient les années précédentes comme des services sur lesquels il convenait d'avoir une attention particulière, connaissent une évolution favorable, même si certains indicateurs demeurent supérieurs aux moyennes DGFIP (arrêt maladie de courte durée notamment).

Enfin, la situation du SGC de Montluçon, qui a connu des difficultés inter-personnelles en 2023 ayant nécessité l'intervention de la cellule de médiation interne de la DGFIP, apparaît apaisée depuis le dernier trimestre 2023. La direction locale reste cependant attentive à l'évolution de la situation sociale de ce service.

2.2. Les actions mises en œuvre

Depuis de nombreuses années, la DDFIP de l'Allier apporte une attention toute particulière à l'amélioration des conditions de vie au travail et à l'information des cadres et de l'ensemble des agents sur les actions engagées au plan local, et notamment :

- soutien de l'équipe de renfort pour les services les plus en difficultés,
- la veille sur les situations d'écrêtement et de report de congés, qui est assurée par le service RH en lien avec les chefs de service a été accentuée en 2023 ;
- l'identification et la prise en charge des situations de conflit ou souffrance au travail : l'assistante de prévention et le service RH assurent un suivi individuel de ces situations, en lien avec l'assistant social, habilité à intervenir dans les collectifs de travail. Pour une situation particulière, la direction locale a par ailleurs fait le choix de solliciter la cellule de médiation.

De même, le médecin du travail est systématiquement informé des situations individuelles nécessitant son intervention. Néanmoins, la DDFIP de l'Allier n'ayant pas de médecin attitré, la prise en charge des signalements par le médecin du travail peut être retardée.

Au-delà de ces actions traditionnelles, d'autres actions ont été engagées :

- un point de situation est fait tous les 2 mois entre l'équipe de direction et l'assistant social suite à ses visites dans les services,
- des journées de cohésion, financées par la DDFIP, sont désormais organisées dans la plupart des services,
- la DDFIP 03 a alloué une enveloppe de 17 000 € (reconduite en 2024) pour le budget participatif, ce qui a permis de financer, notamment, des cours de yoga et de stretching.

Les formations liées au bien-être au travail ont été repropoées en 2023 (travail sur écran, communication non violente, gestion du stress, prévention de la fatigue oculaire, gestes et postures, ergonomie à son poste de travail).

3. Observations et suggestions sur les indicateurs du TBVS

L'exercice d'extraction et de ressaisie des données apparaît très chronophage, fastidieux et source d'erreur important.

Par ailleurs, pour les indicateurs complémentaires, il serait intéressant d'éviter la double saisie dans les onglets « données » et dans l'onglet « paramètres ».

Étudier la possibilité d'extraire et d'enregistrer directement ces données par le biais de l'IA semble nécessaire afin que les directions ne se focalisent que sur la partie analyse du TBVS qui est, somme toute, l'aspect le plus important du TBVS.

Concernant les écrêtements, il est regrettable qu'il ne soit pas possible de ne tenir compte que des écrêtements présentant un volume horaire significatif (à minima 1 heure par mois par exemple) car l'analyse de la situation n'est pas exactement la même selon que l'on est face à un écrêtement de quelques minutes ou de plusieurs heures.