

## **ANALYSE QUESTIONNAIRE CDI/SIP/RELATIONS PUBLIQUES/FI**

Le questionnaire a été servi par 104 agents occupant un poste dans ce type de structure. Ce fait illustre les préoccupations et incertitudes grandissantes dans ces services. Cela représente 30% des réponses totales.

### Organisation du travail:

Les missions d'assiette des impôts des particuliers sont régies par un calendrier annuel qui donnent le rythme, certes élevé, des tâches à accomplir.

(Q 1 à 3, 6)

Ainsi en majorité les agents disent connaître leur planning de travail en amont (61%). Par ailleurs, il se dégage un fort sentiment d'autonomie dans l'exécution des missions (65%). Toutefois, les contraintes générales liées à l'accueil, dictées par les flux externes, s'amplifient et perturbent la gestion des tâches. Ainsi, 45% des agents ont le sentiment de perdre la maîtrise de l'exécution de leur travail et 64% ne participent pas aux prises de décision.

(Q 17 et 5)

Quasiment tous les agents sont dans l'obligation de réaliser plusieurs tâches simultanément (92%) et seulement 30% parviennent à mener de front cet aspect professionnel.

Les pics de charges sont fortement ressentis. 62% sont sensibles à ces déséquilibres d'autant plus que les organisations en pôle spécialisées font reposer la gestion de ces temps forts sur des effectifs réduits.

Par ailleurs, pour 87% des agents, le métier d'assiette s'est complexifié malgré les simplifications mises en exergue par la Direction Générale. La progression de la technicité provient des évolutions réglementaires complexes et des organisations qui imposent un niveau de compétence élevé pour faire face à la compression des délais de réponse.

Le constat porté dans l'analyse générale sur l'appréhension des missions nouvelles et sur l'amoncellement du travail est confirmé pour cette structure. 84% ont des difficultés à résorber la masse de travail qui leur incombe.

L'évaluation du travail pratiquée par l'administration ne constitue pas pour 61% des réponses un appui ou une aide pour les agents et ne répond en aucune manière aux problématiques dégagées dans cette enquête. Elle est d'autant plus mal perçue qu'elle est inefficace et inadaptée.

### Objectifs

Les agents confirment leur attachement au travail en équipe et à la participation collective à la mission. La fixation d'objectifs individuels discrédite la notion d'équipe et nuit à la complémentarité et à la cohésion nécessaires pour la réalisation de la mission d'assiette.

Pour une très forte majorité des réponses (80% contre 67% en général), les objectifs sont jugés irréalisables. La hausse des charges (+13% imposables) et la stagnation des effectifs sont un élément d'explication. A cela, il convient d'ajouter les modifications d'organisation (création des pôles) qui ont retiré des moyens à la gestion, le resserrement des calendriers, les charges de réception physique et téléphonique.

Les agents expliquent la non réalisation des objectifs pour 66% contre 49% au global, par un manque d'effectif, et pour 50% contre 30% au global, à l'inadaptation des objectifs avec 40% qui les jugent trop importants.

#### Relations avec les usagers:

Ce type de structure (impôt des particuliers) est particulièrement exposé aux difficultés induites par les relations avec les usagers, qu'elles soient physiques ou téléphoniques. Ainsi, tous les ressentis relevés dans la synthèse globale sont amplifiés.

80 % des réponses révèlent un sentiment d'agressivité de la part du « public » détaillé, comme suit :

Jamais= **17%** CDI/SIP contre 29 % au global

De Temps en temps= **52%** CDI/SIP contre 43% au global

Régulièrement:= **21** CDI/SIP contre 12% au global

Toujours=**7%** CDI/SIP contre 3% au global.

Le ressenti de l'agressivité est à l'instar du ressenti général plus marqué dans les échanges téléphoniques que dans la réception. Pour cette structure, le niveau de perception de l'agressivité est très fort.

Au téléphone= **59** contre 43% au global

Accueil physique= **42 %** CDI/SIP contre 29 % au global

Cette problématique doit être prise en compte d'urgence, et pas seulement au travers du DUERP ou par des stages "garder son calme", mais également par une organisation du travail adaptée.

Ce qui suppose que la gestion des flux spécifiques du téléphone avec toujours plus d'appels, et toujours moins d'agents se doit d'être appréhendée dans sa globalité avec le souci de concilier les conditions de travail et la mission. La réalisation de plates formes dédiées ne saurait répondre correctement à ce problème.

Les agents qui ont répondu à l'enquête, considèrent que l'agressivité des contribuables est principalement due à l'injustice fiscale et à la complexité de la réglementation conformément au relevé ci après :

#### Les causes de l'agressivité:

Complexité fiscalité= **32%** CDI/SIP contre 22% au global

Injustice= **56%** CDI/SIP contre 34% au global

Sous effectif= **34%** CDI/SIP contre 23% au global

Si on ne peut pas agir sur les 2 premières, on se doit de le faire sur la troisième !...

### Etat d'esprit:

Le travail effectué ne correspond pas à l'idée qu'ils s'en font pour 50% des agents (37 au global). La dégradation dans la perception de l'accomplissement de la mission est plus fortement marquée pour cette structure. Les évolutions récentes dans ces services en terme d'organisation (pôles, SIP), et d'exécution des missions (traitement au fil de l'eau, cloisonnement des tâches CSP/Contentieux/accueil/gestion) sont autant de facteurs concourant à la dévalorisation du métier.

Cette dévalorisation s'exprime au travers de l'état d'esprit dans lequel les agents viennent au travail. En effet, 57% viennent sans enthousiasme et 18% avec appréhension. Ces chiffres sont semblables à l'expression générale et confirme la démotivation des agents.

Le respect des personnes et le retour à la confiance sont privilégiés par les agents pour espérer inverser la situation. Ces chiffres sont conformes au sentiment général. Comme pour l'ensemble, le ciment de l'esprit d'équipe semble tenir encore, par contre la confiance est altérée.

La surcharge de travail est particulièrement prégnante (58% contre 48% au global) et engendre une perte de qualité. Le constat d'être débordé est réel. Cette situation est d'autant plus préoccupante que 96% des agents se trouvent de façon ponctuelle ou permanente en état de ne plus pouvoir absorber leur travail.

Selon les agents, cette situation découle prioritairement du manque de personnels (78% des réponses). Corrélativement, pour 61% d'entre eux l'augmentation des tâches est la principale cause de la surcharge de travail. Les réorganisations perpétuelles y contribuent à hauteur de 50% des réponses.

Ce thème résume l'impression de faire un travail à la chaîne. Les expressions libres à la fin des questionnaires confirment cette analyse.

### Hiérarchie / management

Dans cette structure, l'esprit d'équipe et les relations entre collègues est plutôt meilleur que le constat général puisqu'il est qualifié de bon à hauteur de 52% contre 43% au global. La coopération entre agents est davantage prononcée avec plus de 60% de réponses favorables contre un peu moins de 60% au global.

Le management est plutôt qualifié d'inexistant ou éloigné de la réalité (59% contre 50% au global), peu le jugent autoritaire (6% contre 10% au global)  
Leurs griefs portent davantage sur le manque de soutien technique. Près de 75% contre 65% au global en souffrent.

La focalisation sur les indicateurs constitue l'essentiel des relations avec la hiérarchie pour 67% contre 50 % au global.

Cette forme de management se trouve très négativement ressentie

Le manque de consignes claires est particulièrement marqué puisque près de 20% contre 13% au global disent en manquer toujours ou presque toujours.

Le manque de reconnaissance des agents dans leur travail est plus marqué que pour l'ensemble des réponses avec seulement 8% contre 16%.

Ce sentiment de déficit plus marqué accentue le malaise déjà exprimé.

### Conséquences sur la santé

Le ressenti de fatigue est supérieur au ressenti général (50% contre 46% au global). La pénibilité est plus marquée dans ces services et confirme les résultats portant sur le contexte d'accueil et la forte agressivité qui a été relevée. Le travail en plateau, avec les nuisances notamment sonores, accroît la fatigue physique et psychologique.

Plus d'un agent sur deux se sent nerveux, tendu voire irritable.

Les résultats sur les autres questions se situent dans les mêmes pourcentages que l'analyse globale.

Les réponses à l'enquête des agents de la structure CDI/SIP attribuent la dégradation de la santé au travail dans l'ordre croissant aux :

:

- charges de travail (79% contre 76% au global)
- objectifs (74% contre 69% au global)
- organisations (64% contre 61% au global)
- dérives managériales (65% contre 56% au global)
- ambiance de travail (59% contre 54% au global)

Ainsi, les dérives managériales plus marquées semblent concerner davantage l'abus des indicateurs. Les questions posées ne permettent pas de dissocier clairement la responsabilité des « dérives » entre la hiérarchie de proximité et le commandement « supérieur ».

Il est particulièrement inquiétant de constater que pratiquement 60% des agents ne croient plus en l'avenir de leur métier. De plus, seul 11% contre 14% au global ont le sentiment d'avoir réussi leur parcours professionnel.

Encore plus d'agents ont l'impression d'avoir raté leur vie professionnelle (**49% contre 43%** au global) et encore moins d'agents qu'au global croient en l'avenir de leur métier (**11%/17%**)