

La QVT dans la Fonction publique : un chantier en cours

DOSSIER Publié le Lundi 13 mai 2019

La Fonction publique connaît depuis de nombreuses années de profondes mutations. Le projet de loi de transformation dévoilé le 13 février 2019 annonce une nouvelle réforme d'ampleur : bâtir la Fonction publique du 21^e siècle. Les cinq axes de transformation de ce texte portent l'ambition d'une meilleure qualité de vie au travail pour les agents. Celle-ci fait partie des sujets de négociation collective dans la Fonction publique depuis une dizaine d'années.



À

En 2013, la DGAFP (Direction générale de l'administration publique) a rassemblé les syndicats autour d'un protocole d'accord relatif à la prévention des risques psychosociaux. L'année 2015 est marquée par la mise en discussion d'un projet d'accord sur la qualité de vie au travail. Un nouvel accord relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans la Fonction Publique est adopté en novembre 2018. Mais si des actions sont engagées, du chemin reste encore à parcourir. Certains indicateurs en témoignent.

Réduire l'absentéisme, une priorité pour la Fonction publique

La qualité de vie au travail demeure un enjeu de taille dans ce secteur et l'absentéisme, une problématique majeure. L'édition 2018 du Rapport annuel sur l'état de la Fonction publique ([https://www.fonction-publique.gouv.fr/files/files/statistiques/rapports_annuels/2018/Rapport annuel FP-2018.PDF](https://www.fonction-publique.gouv.fr/files/files/statistiques/rapports_annuels/2018/Rapport%20annuel%20FP-2018.PDF)) dresse un panorama statistique complet des causes d'absence au travail. Mais plusieurs études récentes s'intéressent plus particulièrement au taux d'absentéisme qui reste élevé dans la Fonction publique. Selon une étude du cabinet de courtage Sofaxis (https://www.sofaxis.com/sites/default/files/publications/pdfs/panorama_2018_territorial_r2709.pdf) pour les collectivités locales et l'hôpital, ce taux aurait augmenté de 28% en dix ans, un chiffre que relativise l'Inet (<https://www.emploi-public.fr/article/absenteisme-dans-la-fonction-publique-une-etude-bat-en-breche-les-prejuges-eea-6413>) (Institut national des études territoriales) dans son 3^eme baromètre sur l'absentéisme ([https://www.drh-attitude.fr/wp-content/uploads/2018/09/Benchmark-absenteisme-3^eme-edition-2017.pdf](https://www.drh-attitude.fr/wp-content/uploads/2018/09/Benchmark-absenteisme-3eme-edition-2017.pdf)).

La MFP Mutualité de la Fonction Publique (<https://www.mfp.fr/>), fait, de son côté, un constat sans appel dans son étude "Indispensables mais fragiles", publiée en 2018. "Les chiffres sont éloquents. (à...) plus de la moitié des personnes interrogées (lors de notre enquête) considèrent que le travail dégrade leur santé ou la dégradera dans l'avenir." L'Observatoire des fragilités sociales dans la Fonction publique (<https://www.mfp.fr/lobservatoire/>) initié par la MFP entend ainsi investiguer les problématiques de santé des agents publics dans le cadre de leur travail, les éclairer par l'analyse pour mieux les instruire collectivement au sein des organisations.

Retrouver l'engagement au travail

Par ailleurs, l'étude de la MFP montre que 87% des agents de la Fonction Publique sont satisfaits de remplir une mission d'intérêt général. Mais ils déplorent que les nombreuses transformations les en éloignent au point d'impacter le sens même de leur travail. En effet, 28,6% d'entre eux ne ressentent pas la fierté du travail bien fait.

Plusieurs travaux de Luc Rouban du CEVIPOF (<http://www.sciencespo.fr/cevipof/fr/publications/9051>) montrent d'ailleurs que la motivation des agents est assez fortement liée à la qualité de service apportée au public.

tableau_rouban.png



« Les salaires du privé et les fonctionnaires face au travail » Luc Rouban, CEVIPOF, 2017.

À

Philippe Douillet, chargé de mission à l'Anact conforte cette analyse à la lumière des interventions menées au sein du Réseau Anact-Aract :

À

« Le fait de pouvoir servir le public dans des conditions satisfaisantes est un élément de motivation très fort pour les agents. » Philippe Douillet, chargé de mission à l'Anact.

II

Agir sur les facteurs de la qualité de vie au travail

Face aux constats d'absentéisme et de désengagement, ces différents rapports avancent plusieurs pistes d'actions. Elles portent sur l'organisation du travail, la santé et le bien-être au travail, le management et le travail collaboratif, et le dialogue social. La qualité de service et qualité de vie au travail des agents apparaissent intimement liés.

Prendre soin de la santé au travail

La prévention de la santé et de la sécurité au travail est au cœur des préoccupations des pouvoirs publics. Une circulaire du Premier Ministre du 20 mars 2014 fixe les conditions de mise en œuvre du plan national d'action pour la prévention des risques psychosociaux dans les trois versants de la Fonction publique (<https://www.santetravail-fp.fr/risques-psychosociaux/comprendre/le-plan-national-daction-pour-la-prevention-des-rps-dans-la-fonction-publique>). Un Fonds interministériel d'amélioration des conditions de travail (le FIACT) est plus spécifiquement attribué à des projets liés à la prévention des risques psychosociaux et au développement de la qualité de vie au travail. Mandaté par la DGAFP, l'Anact a réalisé de novembre 2016 à février 2017 un bilan qualitatif des démarches RPS dans la Fonction publique (<https://www.anact.fr/prevention-des-risques-psychosociaux-dans-la-fonction-publique-une-etude-pour-passer-du-diagnostic>) suite à l'accord-cadre de 2013. P.Douillet expose sur Anact.fr (<https://www.anact.fr/prevention-des-risques-psychosociaux-dans-la-fonction-publique-une-etude-pour-passer-du-diagnostic>) les pistes d'action identifiées : le soutien aux acteurs de la prévention par leur mise en réseau ; une meilleure articulation entre les services au niveau national et au niveau local ; la formation initiale et continue des acteurs, enfin le développement d'outils et de méthodes

dâ€™évaluation.

Un guide méthodologique (https://veille-travail.anact.fr/osiros/result/notice.php?queryosiros=Guide%20la%20qualit%C3%A9%20de%20vie%20au%20travail&spec_expand=&sort_define=tri_annee&sort_order=1&osirosstart=0) ainsi qu'Alis dans le cadre de la convention de partenariat entre la Direction nationale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP) et l'Anact. Il s'agit d'un outil d'aide au lancement, à la mise en oeuvre et au suivi d'une démarche qualité de vie au travail (QVT) à destination des acteurs de la Fonction publique.

La plateforme "Santé-travail fonction publique" (<https://www.santetravail-fp.fr/>) propose également, depuis février 2019, des outils, méthodes et témoignages pour progresser depuis le lancement d'une démarche de prévention collective jusqu'à son évaluation. Axée sur l'ouverture sur la prévention des risques psychosociaux (RPS), Santé-travail fonction publique.fr s'enrichira en 2020 de contenus sur la qualité de vie au travail pour les établissements publics. En avril 2019, Charlotte Lecocq s'est vu confier une mission sur la santé au travail dans la Fonction publique qui initiera d'autres travaux.

Accompagner la transition numérique

Autre vecteur de la qualité de vie au travail, le télétravail s'intègre peu à peu dans les organisations publiques. Un décret n° 2016-151 du 11 février 2016 (<https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000032036983&categorieLien=id>) définit les conditions et modalités de sa mise en œuvre. Un bilan de la DGAFP publié en 2018 intitulé : "Le télétravail dans les trois versants de la Fonction publique" (https://www.fonction-publique.gouv.fr/files/files/publications/politiques_emploi_public/bilan-teletravail.pdf) montre que son déploiement améliore les conditions de travail des agents. Mais l'intégration des outils numériques n'est pas toujours bien vécue. Les services développés par les politiques publiques nécessitent de nouvelles compétences dans l'organisation, des adaptations rapides aux nouvelles solutions de gestion de données et d'informations. Les activités quotidiennes et la qualité de vie au travail des agents en sont impactées comme le montre une étude récente du CNFPT consacrée aux métiers (<http://www.cnfpt.fr/sites/default/files/13746-etude-numerique-v12.pdf>) de la Fonction publique territoriale.

Transformer le management

Les transformations en cours peuvent ainsi exposer les agents mais également le personnel d'encadrement à des difficultés et des mises en tension. À ce titre et, dans le cadre du programme Action Publique 2022, La Direction interministérielle de la transformation publique (DITP) a publié, en février 2019, un guide à destination des managers qui rassemble des conseils et des bonnes pratiques : "Transformation managériale : vers un modèle d'organisation plus ouvert" (https://www.modernisation.gouv.fr/sites/default/files/recueil_bonnes_pratiques_transformation_manageriale.pdf).

Poursuivre les actions en faveur de l'égalité professionnelle

Par ailleurs, les questions de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes mobilisent les pouvoirs publics et s'intègrent dans les problématiques de qualité de vie au travail. Un Rapport annuel sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans la Fonction publique (<https://www.fonction-publique.gouv.fr/rapport-annuel-sur-egalite-professionnelle-entre-femmes-et-hommes-dans-la-fonction-publique-edition-1>) produit, depuis 2013, un panorama des données chiffrées et des expérimentations en cours issues de la pratique des employeurs publics.

Des données publiées en janvier 2019 par l'Observatoire des inégalités (<https://www.inegalites.fr/Dans-la-fonction-publique-les-femmes-restent-souvent-des-executantes>) montrent qu'il reste encore du chemin à parcourir. Dans la Fonction publique territoriale, la représentation des femmes occupant un poste d'encadrement et de direction est de 31 %, et de 33% dans la Fonction publique d'Etat, alors que les femmes occupent deux tiers des emplois au sein des deux fonctions publiques. L'accès aux postes à responsabilité n'est pas le seul indicateur sur lequel il faut progresser. Le rapport « La force de l'égalité : les inégalités de rémunération et de parcours professionnels entre les femmes et les hommes dans la Fonction publique » (<https://www.ladocumentationfrancaise.fr/rapports-publics/174000179/index.shtml>), rendu le 8 mars 2017 au Premier ministre, la députée Françoise Descamps-Crosnier montre les inégalités de rémunération entre les femmes et les hommes. Face à ces constats, une mission confiée en mars 2017 au Professeur Yannick L'Horty intitulée "Approfondissement de l'évaluation des risques de discrimination dans les différentes voies de recrutement des trois versants de la Fonction publique" (https://www.fonction-publique.gouv.fr/files/files/Espace_Presse/girardin/Les_discriminations_dans_l_acces_a_l_emploi_public.pdf) devrait rendre prochainement ses conclusions.

Par ailleurs, un "accord relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans la Fonction publique" a été signé en novembre 2018. Il prévoit la création d'un fonds en faveur de l'égalité professionnelle pour l'Etat et ses établissements publics administratifs pour financer des actions de prévention et lutte contre les inégalités entre les femmes et les hommes."

Pour mieux accompagner les transformations dans la Fonction publique et anticiper leurs effets sur les conditions de travail, de nombreux établissements publics accroissent depuis plusieurs années leurs efforts en matière de prévention, et notamment de prévention des risques psychosociaux. Les pouvoirs publics se mobilisent et des personnels et des services des outils opérationnels en faveur de l'amélioration de la qualité de vie au travail. Il s'agit d'un vaste chantier qui concerne dans les trois versants de la Fonction publique : Etat, territoriale et hospitalière, soit près de 5,48 millions d'agents. (chiffres 2016 In [rapport annuel sur l'état de la fonction publique 2018](https://www.fonction-publique.gouv.fr/files/files/statistiques/rapports_annuels/2018/Rapport_annuel_FP-2018.PDF)) (https://www.fonction-publique.gouv.fr/files/files/statistiques/rapports_annuels/2018/Rapport_annuel_FP-2018.PDF).

À

Pour aller plus loin

Sites ressources

Le Portail de la Fonction Publique (<https://www.fonction-publique.gouv.fr/fonction-publique-france>)

La plateforme "Santé-travail fonction publique" (<https://www.santetravail-fp.fr/>)

Vidéos

[Fondamentaux pour installer une démarche QVT dans les administrations \(https://youtu.be/ao5xByf1oOI\)](https://youtu.be/ao5xByf1oOI)

 

[QVT: entretien avec Ghislaine Cabessut, CDG 31 \(https://youtu.be/QEVN5jrsn_0\)](https://youtu.be/QEVN5jrsn_0)

 

Ressources

[Voir plus \(http://anact.preprod-osiros.decalog.net/osiros/result/resultat.php?queryosiros=id:97730 OR id:97112 OR id:97940 OR id:97829 OR id:96820 OR id:96993 OR id:97040 OR id:97228 OR id:97190 OR id:97310 OR id:97362 OR id:97506 OR id:97549 OR id:97579 OR id:97619 OR id:97909 OR id:97006 OR id:18150 OR id:6664 OR id:97578 OR id:96877 OR id:49024 OR id:33693 OR id:12679 OR id:97783 OR id:97023 OR id:45729 OR id:97842 OR id:96985 OR id:96936 OR id:97637 OR id:96987 OR id:96986 OR id:97025 OR id:51160 OR id:12641 OR id:19612 OR id:20961 OR id:25470 OR id:11641 OR id:13287 OR id:34714 OR id:250 OR id:7855 OR id:44696 OR id:17225 OR id:97976 OR id:97977 OR id:97378&sort_define=tri_titre\)](http://anact.preprod-osiros.decalog.net/osiros/result/resultat.php?queryosiros=id:97730 OR id:97112 OR id:97940 OR id:97829 OR id:96820 OR id:96993 OR id:97040 OR id:97228 OR id:97190 OR id:97310 OR id:97362 OR id:97506 OR id:97549 OR id:97579 OR id:97619 OR id:97909 OR id:97006 OR id:18150 OR id:6664 OR id:97578 OR id:96877 OR id:49024 OR id:33693 OR id:12679 OR id:97783 OR id:97023 OR id:45729 OR id:97842 OR id:96985 OR id:96936 OR id:97637 OR id:96987 OR id:96986 OR id:97025 OR id:51160 OR id:12641 OR id:19612 OR id:20961 OR id:25470 OR id:11641 OR id:13287 OR id:34714 OR id:250 OR id:7855 OR id:44696 OR id:17225 OR id:97976 OR id:97977 OR id:97378&sort_define=tri_titre)