

DIRECTION DEPARTEMENTALE DES FINANCES PUBLIQUES DE L'ORNE

Présentation des résultats TBVS 2016 DDFiP de l'Orne

1. L'analyse des indicateurs du TBVS

1.1. L'analyse des éléments de contexte

La DDFiP de l'Orne compte 406 emplois implantés au 31 décembre 2016, soit une baisse de 11 emplois par rapport au 31 décembre 2015. En 5 ans, ces suppressions s'élèvent à 55 emplois, tous grades confondus.

Parallèlement, l'adaptation des structures et du réseau s'est poursuivie en 2016 avec la suppression de la trésorerie de Vimoutiers (4 agents dont le responsable de service) et le transfert de missions entre services : transfert de siège du SPF de Domfront (5 agents dont le responsable de service) à Alençon, transfert de la gestion de l'hôpital de Sées de la trésorerie de Sées vers celle d'Alençon Ville et Campagne. En outre, la fermeture du SIP-SIE de L'Aigle (16 emplois implantés) a été conditionnée à l'installation effective des agents de la trésorerie de L'Aigle au sein de la maison de services au public communale.

Par ailleurs, le SIP et le SIE d'Alençon ont été retenus pour participer à l'expérimentation de caisse sans numéraire à compter du 1^{er} juin 2016. S'agissant de la direction, l'année 2016 a été marquée par la préparation des travaux immobiliers de regroupement des pôles au sein du bâtiment de la rue du Pont Neuf. Au total, 70 agents sont concernés par cette opération dont 19 du pôle fiscal qui déménageront en 2017 pour de nouveaux bureaux.

Outre ces évolutions internes à la DGFIP, des réformes nationales ont également interféré sur l'activité des services : création de 16 communes nouvelles, modification de la carte intercommunale (passage de 29 à 15 EPCI).

Enfin, des événements personnels ont eu des répercussions locales importantes. Ainsi, deux agents qui exerçaient dans l'Orne depuis de nombreuses années sont décédés brutalement ce qui a suscité une vive émotion au sein des équipes.

Dans le prolongement des précédents constats, le renouvellement des cadres a une nouvelle fois été important en 2016. Ainsi, 10 changements de comptable sont intervenus dans l'année sur les 25 postes que comptent le département, soit 40 % des effectifs. Par ailleurs, le déficit d'attractivité de la RAN de L'Aigle persiste et tend même à s'accroître. Le phénomène de vacance structurelle, constaté sur le SIP-SIE de L'Aigle en 2015, s'étend désormais à la trésorerie de L'Aigle qui, en outre, fait l'objet d'absences prolongées d'agents pour des raisons médicales. Au 31 décembre 2016, le taux de vacance est de 25 % des effectifs implantés à la trésorerie (4 emplois non pourvus sur 12 implantés) et de 19 % au SIP-SIE (3 emplois non pourvus sur 16 implantés).

La direction locale a participé pleinement à l'expérimentation du service civique à la DGFIP en accueillant 12 volontaires en 2016. Les jeunes recrutés dans ce cadre ont exercé au sein des SIP de l'Orne à l'exception de celui de L'Aigle.

- Le nombre de fiches de prévention du risque psychosocial remontées à l'assistant de prévention est globalement stable (→) / diminue (↘) / augmente (↗)

TBVS 2013	TBVS 2014		TBVS 2015		TBVS 2016	
3	0	↘	1	↗	0	↘

Aucune fiche de signalement relative aux conditions de vie au travail n'a été remontée en 2016 à l'assistant de prévention. Cette fiche est accessible aisément depuis le site Ulysse départemental - les agents – conditions de vie au travail.

Pour autant, deux fiches de signalement "agressions contre les agents" ont été adressées directement au référent protection juridique puis communiquées au bureau RH-2B pour analyse.

L'une a fait l'objet d'un signalement au procureur de la république et du dépôt d'une plainte par l'agent. La seconde agression verbale a visé un volontaire service civique (VSC). Une lettre de mise en garde a été adressée à l'usager.

Les VSC pouvant être exposés dans leur fonction d'accueil primaire, le dispositif d'identification de ces jeunes qui repose sur un badge remis en début de mission apparaît insuffisant. Afin de faciliter leur identification, la DDFIP de l'Orne a demandé à la direction générale la possibilité de doter les VSC d'un gilet bleu. Cette demande a été acceptée à titre expérimental.

1.2. L'analyse des indicateurs socles et optionnels

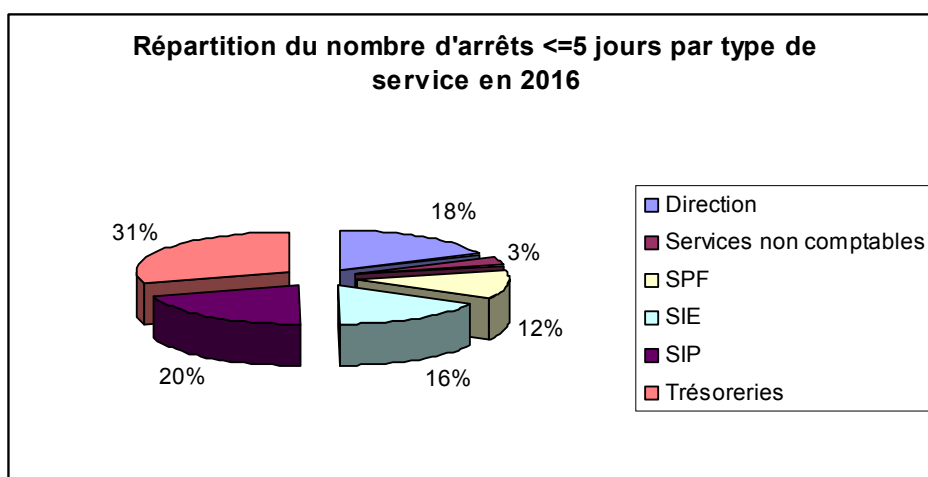
L'analyse des indicateurs permettent de déterminer des tendances et des moyennes propres à chaque direction.

- Indicateur n° 1 - Le nombre de congés maladie de courte durée inférieure ou égale à 5 jours diminue (↘)

TBVS 2013	TBVS 2014		TBVS 2015		TBVS 2016	
131	191	↗	215	↗	207	↘

Après trois années consécutives de hausse, le nombre de congés maladie de courte durée inférieure ou égale à 5 jours diminue légèrement en 2016 pour atteindre 207 occurrences, soit 542 jours ouvrés contre un total de 584 jours en 2015.

Tous les types de services sont concernés (cf. graphique ci-dessous) notamment les trésoreries (31 % des arrêts). En 2016, 47 % des arrêts ont été déposés par des agents de catégorie C (administratifs et techniques) alors que cette catégorie ne représente que 30 % des agents de l'Orne.



Quelques services, ayant les effectifs les plus importants, se distinguent par une récurrence plus forte de ces absences :

- 17 arrêts sur le **SIE d'Argentan** dont 16 dus à un seul agent arrivé dans l'Orne au 1^{er} septembre 2016. Cet agent fait l'objet d'un suivi par la correspondante handicap ;
- 15 arrêts à la **trésorerie d'Alençon Ville et Campagne** dont 6 dus à un seul agent ;
- 11 arrêts à la **trésorerie d'Argentan** ;
- 11 arrêts au **SIP d'Alençon** contre 23 en 2015 ;
- 11 arrêts au **SIE d'Alençon** contre 15 en 2015.

Toutefois, l'examen des seuls arrêts maladie d'une durée inférieure à 5 jours ne donne qu'une vision partielle de l'absentéisme pour raisons médicales. La prise en compte du nombre total de jours de congés ordinaires de maladie, quelle que soit la durée, apporte un éclairage complémentaire mettant en évidence des évolutions divergentes.

De manière générale, le nombre total de jours de congés ordinaires de maladie progresse passant de 2 786 jours ouvrés en 2015 à 3 566,5 jours ouvrés (+ 28 %). Ces absences sont plus marquées au sein des services suivants :

- **Trésorerie d'Alençon Ville et Campagne**, avec 343 jours cumulés en 2016, soit 9,6 % du total du département, dont 220 jours ouvrés pour un agent d'entretien Berkani ;
- **Division "budget logistique immobilier" du pôle ressources**, avec 333 jours cumulés en 2016, dont 282 jours répartis sur 4 agents administratifs mis à disposition de la cité administrative. Deux de ces quatre agents ont fait l'objet d'une proposition d'aménagement de poste par le médecin de prévention. Ces agents ont été affectés au sein d'autres services conformément aux prescriptions médicales ;
- **SIP de Domfront**, avec 291 jours cumulés en 2016, dont 254 jours répartis sur les deux agents d'entretien Berkani ;
- **SIP d'Alençon**, avec 281,5 jours cumulés en 2016, dont 226 jours répartis sur deux agents ;
- **SPF d'Argentan**, avec 223 jours cumulés en 2016, dont 199 jours pour un seul agent ;
- **SIP de L'Aigle**, avec 207 jours cumulés en 2016, dont 147 jours pour un seul agent.

Les autres services affichent un nombre de jours cumulés de congés ordinaires de maladie inférieur à 200.

Par ailleurs, trois agents sont en congés longue maladie en 2016 contre un seul en 2015 (**SIP de Fiers, trésorerie de L'Aigle et EDR**). Parmi ces trois agents, deux ont repris récemment leur activité à mi-temps thérapeutique.

- **Indicateur n° 2 - Le nombre de jours de congés annuels et/ou ARTT mis en compte épargne temps augmente (↗)**

TBVS 2013		TBVS 2014		TBVS 2015		TBVS 2016	
1 254		1 457,5		1 362		1 513,5	
		↗		↘		↗	

Après une pause en 2015, le nombre de jours de congés mis en CET repart à la hausse en 2016 (+11 % par rapport à 2015). Il représente une épargne moyenne de 3,7 jours par agent en 2016, légèrement supérieur à 2015 (3,3 jours/ agent).

Ce phénomène d'épargne est généralisé mais apparaît plus répandu parmi les cadres. Ainsi, 90 % des agents de catégorie A / A+ ont épargné des jours en 2016 (soit 90 occurrences pour un total de 446 jours), contre 75 % des agents de catégorie B (soit 136 occurrences pour un total de 690,5 jours) et 62 % des agents de catégorie C (soit 76 occurrences pour un total de 377 jours).

Comme l'année précédente, des écarts significatifs sont constatés selon les services.

Un service de direction épargne fortement, comme l'an passé. Il s'agit de la **division Etat** du pôle gestion publique dont le cumul atteint 134,5 jours, soit en moyenne 10,3 jours par agent.

Les autres services concernés sont le **SIP d'Argentan** (96 jours, soit 5,3 jours par agent), puis la **trésorerie de Flers et Bocage** (67 jours, soit 3,7 jours par agent).

Les autres services de direction comme la **division Budget logitique immobilier** du pôle ressources (69 jours) et la **division Affaires juridiques et contentieuses** du pôle fiscal (64 jours) dépassent aussi les 60 jours.

D'autres services se distinguent par un ratio de nombre de jours épargnés par agent significatif :

- **Trésorerie de Gacé** : 50,5 jours, soit 10,1 jours par agent ;
- **Trésorerie de Vimoutiers** (fermeture au 31 décembre 2016) : 31,5 jours, soit 7,9 jours par agent.

L'épargne cumulée des agents de l'Orne atteint 5 241 jours au 31 janvier 2017 (régime transitoire et régime pérenne), soit 12,9 jours par agent.

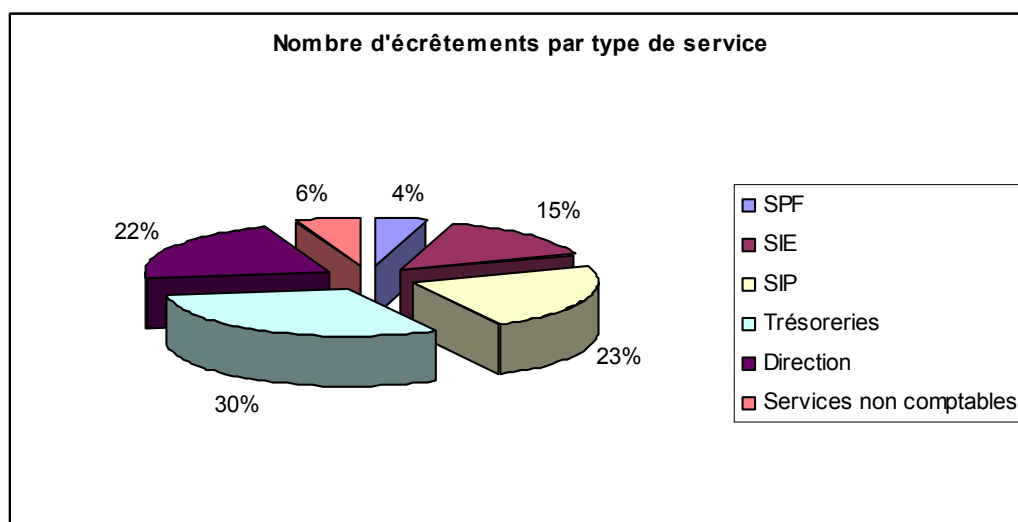
La monétisation de ces jours est une option de plus en plus courante : 481,5 jours rachetés en 2016/2017, 392 jours en 2015/2016 et 361 jours en 2014/2015. Le versement des jours au titre de retraite additionnelle de la fonction publique (RAFP) est également une option plus fréquemment levée : 138 jours en 2016/2017, 124 jours en 2015/2016 et 101,5 jours en 2014/2015.

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

TBVS 2013		TBVS 2014		TBVS 2015		TBVS 2016	
468		502		533		504	
		↗		↗		↘	

En baisse en 2016, le nombre d'écrêtements des horaires variables revient à son niveau de 2014. Ces écrêtements sont plus nombreux au cours du 1^{er} trimestre 2016 (161 occurrences, soit 32 % de l'ensemble).

Quasiment tous les services, quels que soient leurs effectifs, sont concernés avec cependant des écarts importants d'une entité à l'autre.



Les services les plus concernés sont la **trésorerie d'Alençon Ville et campagne** (63 écrêtements en 2016 essentiellement sur le secteur hôpital contre 55 occurrences en 2015), le **SIP d'Alençon** (38 occurrences), le **SIE d'Alençon** (37 occurrences), la **division Etat** du pôle gestion publique (30 occurrences) et la **division des affaires juridiques et contentieuses** du pôle fiscal (22 occurrences). Les agents qui composent les deux divisions précitées sont également ceux qui épargnent le plus de jours sur leur CET (cf. supra).

A l'occasion du collège des chefs de service de juin 2016, le responsable du pôle ressources a attiré

l'attention sur ces situations d'écroulements qui, répétées chaque mois, doivent alerter l'encadrement. Le tableau trimestriel des écroulements par agent est désormais adressé systématiquement aux responsables de service.

- **Indicateur n° 4b (optionnel) - Le volume horaire des écroulements diminue légèrement**

TBVS 2014	TBVS 2015		TBVS 2016	
1 742 heures	1 465 heures	▼ 15 %	1 460 heures	▼

Le volume horaire écroulé est stable d'un exercice à l'autre. Ces écroulements sont concentrés sur quelques services qui sont, par ailleurs, les mêmes qu'en 2015. Ils sont plus fréquents au 1^{er} trimestre (505 heures).

- la **trésorerie d'Alençon Ville et Campagne** : 306 heures (258 heures en 2015), soit 21 % du volume horaire départemental. Le nombre d'heures écroulées est concentrée sur le 1^{er} semestre : 127 heures au 1^{er} trimestre et 83 heures au 2nd trimestre. Un agent affiche à lui seul un volume annuel écroulé de 108 heures en 2016. En 2015, ce même agent avait été écroulé de 211 heures. Un second agent se démarque avec un volume annuel significatif : 64 heures en 2016.

- la **division Etat** du pôle gestion publique : 228 heures (251 heures en 2015), soit 16 % du volume global. A lui seul, un agent cumule 171 heures écroulées en 2016. En 2015, ce même agent avait été écroulé de 160 heures.

Ces dépassements significatifs sont identifiés et s'expliquent par le comportement de quelques agents qui, en dépit des consignes, se font très régulièrement écroulés. Les autres dépassements sont inférieurs à 100 heures sur l'année. Il convient toutefois de souligner le **SIE de Domfront** (97 heures), le **SIP d'Alençon** (83 heures) et la **division des affaires juridiques et contentieuses** du pôle fiscal (81 heures).

2. Les enseignements tirés de l'analyse des Indicateurs du TBVS et les actions poursuivies ou nouvelles

2.1. Le diagnostic issu de l'analyse

2.1.1. Le bilan de l'analyse

L'analyse des seuls indicateurs qui font désormais l'objet d'un suivi spécifique dans le TBVS met en évidence la hausse du nombre de jours mis en compte épargne temps (+11 % par rapport à 2015) alors même que les autres résultats sont plutôt orientés à la baisse.

Cette épargne se généralise progressivement à l'ensemble des agents : 262 agents ont un solde de CET (régime pérenne) supérieur ou égal à 1 jour. Parmi ceux-ci, 49 agents ont plus de 30 jours dont 9 sont au plafond (60 jours). Cette augmentation du nombre de jours figurant sur les CET (stock cumulé de 5 241 jours au 31 janvier 2017, soit l'équivalent de 26 agents pour une année pleine) pose ponctuellement des difficultés de gestion des effectifs notamment de fin de carrière.

L'interprétation du nombre d'écroulements et du volume horaire écroulé par service doit être nuancée par l'incidence des dépassements imputables à quelques agents. En dépit de la surveillance dont font l'objet ces agents déjà identifiés, ces comportements apparaissent difficiles à modifier.

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**

Les indicateurs ne mettent pas en évidence une catégorie de service qui serait plus exposée qu'une autre. De manière générale, des indicateurs ressortent, tant dans des services de direction que des services comptables ou non comptables, tant dans des services avec de petits effectifs

qu'au sein de services plus étoffés.

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

Certains services se distinguent en cumulant plusieurs indicateurs supérieurs à la moyenne :

Ainsi, la **division "Etat"** du pôle gestion publique ressort sur le nombre de jours mis en CET (134,5 jours, soit 10,3 jours en moyenne par agent), sur le nombre d'écrêtements des horaires variables (30 occurrences – 4^{ème} rang départemental) et sur le volume horaire écrêté (228 heures, soit 15 % du total départemental – 2^{ème} rang départemental).

De même, la **trésorerie d'Alençon Ville-et-Campagne** se différencie par le nombre d'écrêtements des horaires variables (63 occurrences - 1^{er} rang départemental) et le volume horaire écrêté (306 heures, soit 21 % du total départemental - 1^{er} rang départemental).

Ces deux services ressortaient déjà en 2015. Ils ont tous les deux connu un changement de responsable en cours d'année. Pour autant, les pratiques concentrées sur un nombre limité d'agents n'ont pas évolué.

A l'inverse, la division "**Budget Logistique Immobilier**" du pôle pilotage ressources qui se distinguait en 2015 sur 5 indicateurs n'apparaît plus en 2016 parmi les services les plus exposés. Ainsi, le volume horaire écrêté a été ramené à 57 heures contre 133 heures en 2015. Le nombre de jours mis en CET atteint 69 jours en 2016 contre 118 jours en 2015. Enfin, le nombre d'écrêtements s'élève à 25 occurrences en 2016 contre 43 en 2015.

2.2. Les actions mises en œuvre

La première initiative résultant du diagnostic du TBVS 2016 est une mesure de communication à l'égard des représentants du personnel (sujet à l'ordre du jour du prochain CTL et CHSCT) mais aussi vis-à-vis des responsables de service (comité de direction et collège des responsables de service). Parallèlement, une information individualisée continuera à être opérée vis-à-vis des responsables de service (cf. envoi du tableau trimestriel des écrêtements).

En complément, un tableau des absences prolongées et des situations individuelles difficiles est régulièrement mis à jour par le service des ressources humaines depuis 2015. En lien avec l'assistant de prévention, ce tableau permet au responsable des ressources de planifier, en accord avec les agents, des visites médicales avec le médecin de prévention coordonnateur régional basé à Rennes. Ce dernier s'est déplacée dans l'Orne à trois reprises pour effectuer des surveillances médicales particulières vis-à-vis d'une quinzaine d'agents.