



**MINISTÈRES
TRANSITION ÉCOLOGIQUE
COHÉSION DES TERRITOIRES
MER**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

BAROMÈTRE QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL DU PÔLE MINISTÉRIEL

Introduction

Pourquoi mettre en place un baromètre et quels sont les objectifs ?

- ✓ parce que tous les agents traversent depuis plusieurs mois une période difficile avec la crise sanitaire ;
- ✓ parce que la qualité de vie au travail est un élément incontournable pour que chacun puisse remplir ses missions de la meilleure des façons ;
- ✓ parce que les évolutions de leur environnement et du ministère nécessitent une attention particulière ;
- ✓ parce que l'inclusion, le respect de la diversité et le refus de la discrimination font partie des valeurs de la fonction publique et de notre administration.

→ Par une meilleure connaissance du ressenti des agents via ce baromètre, l'administration est plus à même d'apporter des solutions adaptées et définir des axes de progrès pour ses politiques RH et les conditions de travail.

**Enquête online réalisée auprès de l'ensemble des agents du pôle ministériel hors DDI,
du 1^{er} Juin au 14 Juillet 2021.**

Préambule

La fiabilité des résultats dépend de la participation.

Compte-tenu du taux de participation - 31% sur l'ensemble du pôle ministériel -, les résultats ont été **redressés pour être représentatifs** des agents du pôle ministériel (redressement selon la structure organisationnelle et selon les proportions par catégorie d'agents A/B/C).

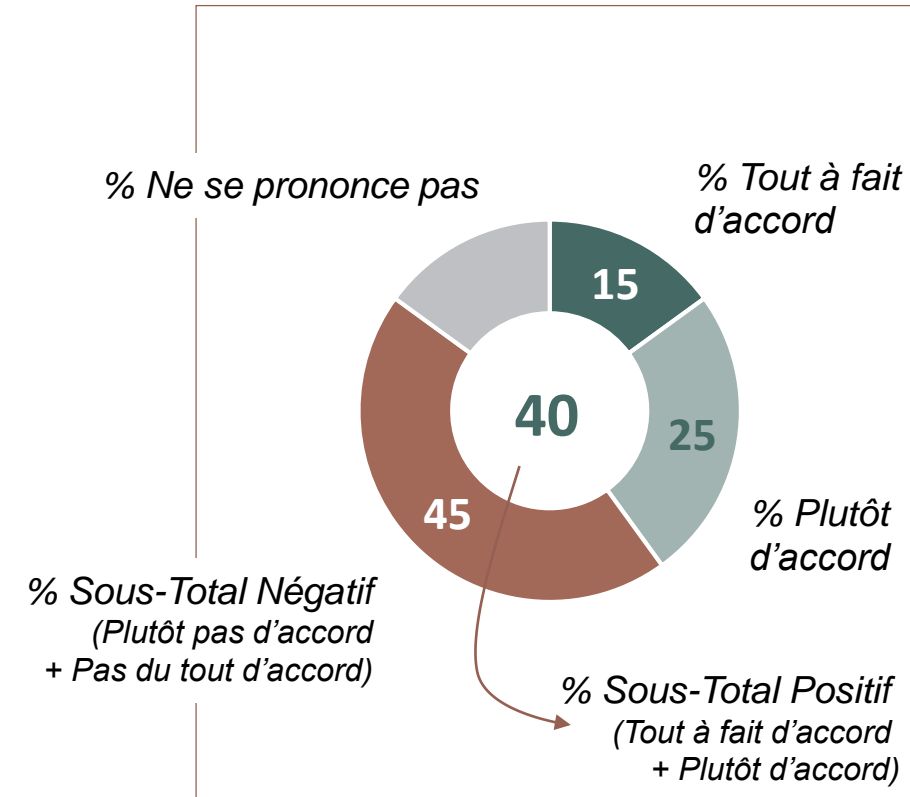
En-deçà de 30% de participation, les résultats sont à prendre avec précaution pour les plus petites entités (de l'ordre de 300 agents invités et en-deçà). Plus l'entité est petite, moins les résultats sont fiables si la participation est moyenne.

Aucun résultat n'est publié pour des groupes de moins de 20 répondants pour des raisons de confidentialité.

Les résultats sont comparés au **benchmark Ipsos RED*** auprès des agents de la Fonction Publique d'Etat hors Education Nationale.

**Representative Employee Data: enquête menée chaque année par Ipsos auprès d'un échantillon représentatif travaillant dans des organisations d'au moins 100 personnes.*

Lire les résultats



XX

Bench Ipsos RED: FPE hors Educ. Nat.

Participation

Périmètre interrogé: les services du pôle ministériel (dont DGAC)

- Les directions générales d'administration centrale
- Les services déconcentrés (hors DDI)
- Les services à compétence nationale
- Les services techniques centraux
- Les lycées maritimes

TAUX DE PARTICIPATION

31%

NOMBRE DE RÉPONDANTS

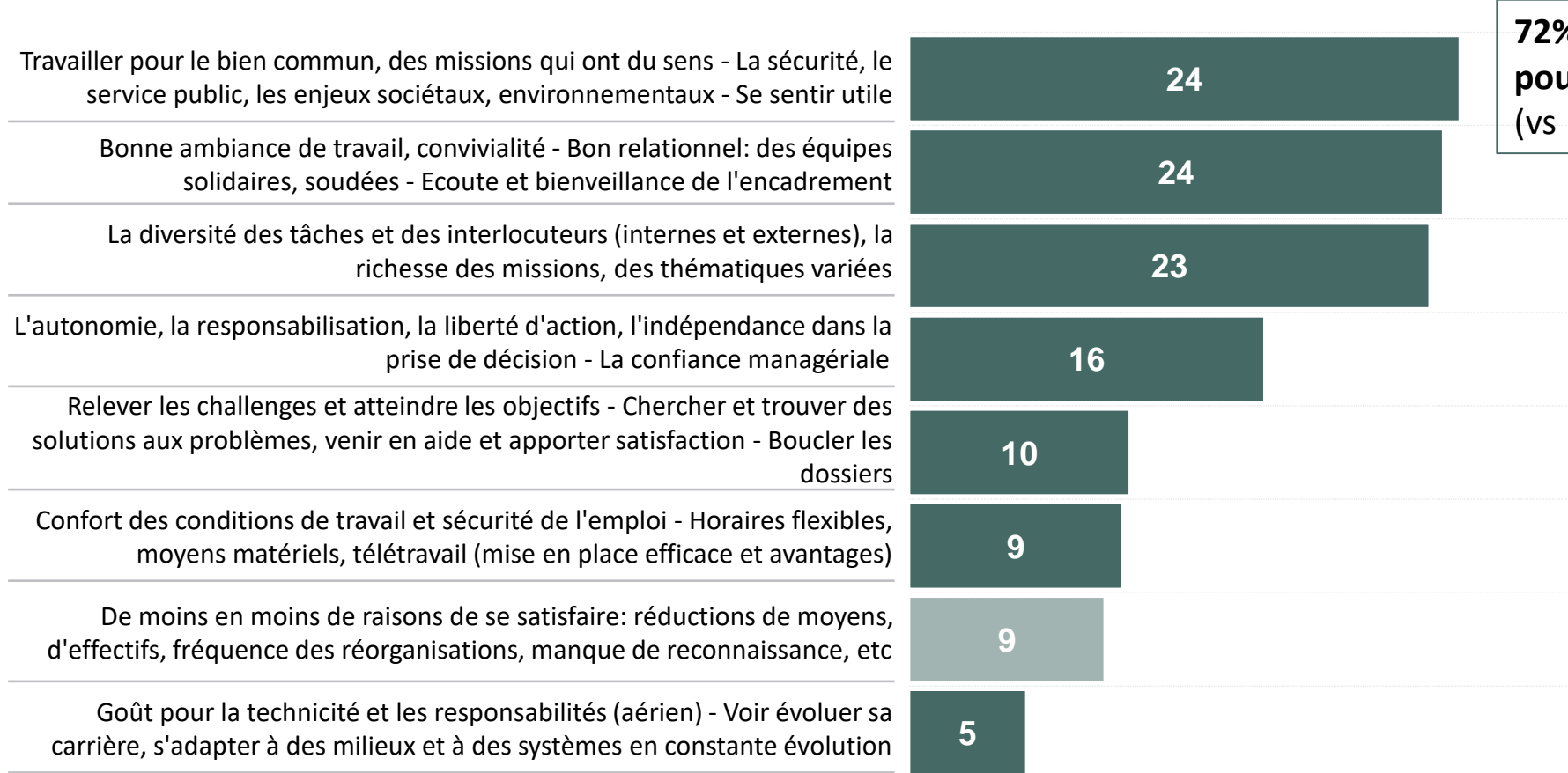
11 314

	NOMBRE DE RÉPONDANTS	TAUX DE PARTICIPATION
MTE	11314	31%
AC (hors DGAC)	2300	41%
DREAL/DEAL/DR IDF hors Dirif	3792	38%
DIR + DIRIF	1747	24%
DIRM/ OM DM/DTAM	430	26%
DGAC	2939	27%

1. Une Qualité de Vie au Travail satisfaisante malgré une charge de travail soutenue

Une satisfaction portée avant tout par la nature des missions (utilité et diversité) et les relations au travail

Qu'est-ce qui vous satisfait le plus dans votre travail ?
 (Question ouverte, % de citations, principales dimensions citées)



72% sont fiers de travailler pour le MTE/MCTRCT/MM (vs RED 68%)

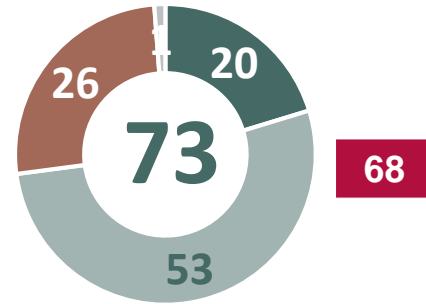
8079 verbatim



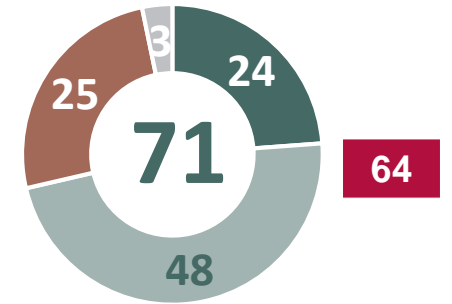
71 % des répondants

Un environnement de travail plaisant et sécurisant, avec un équipement adapté aux missions

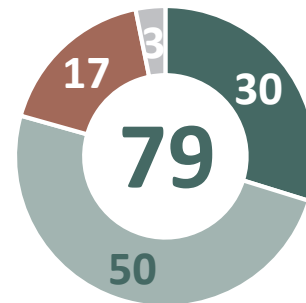
Mon équipement et mes outils de travail sont adaptés à mes missions



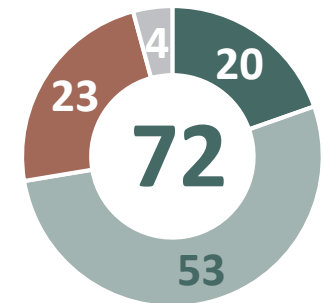
Je travaille dans une bonne ambiance



Je me sens en sécurité au travail



Dans l'ensemble, j'ai plaisir à venir travailler

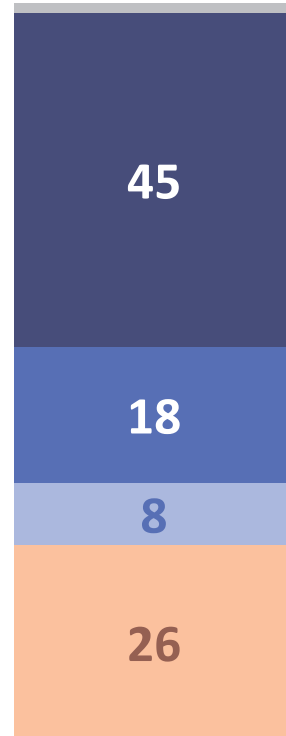


Le télétravail, un mode à poursuivre

L'expérience du télétravail s'est avérée concluante puisque 3 agents sur 4 souhaitent continuer (plusieurs jours par semaine pour la plupart)

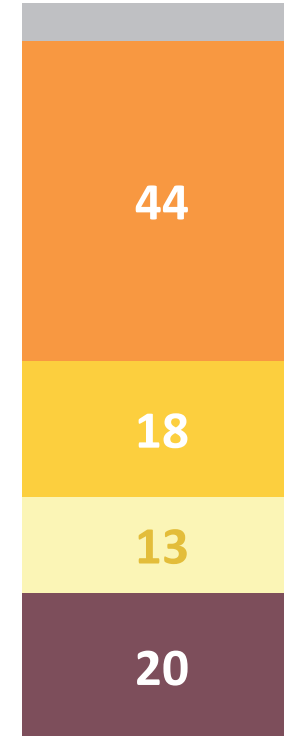
Au cours des 3 derniers mois (en cette période de crise sanitaire), combien de jours en moyenne avez-vous été en télétravail ?

72% ont télétravaillé



Et à l'avenir (à l'issue de la crise sanitaire), souhaiteriez-vous... ?

75% aimeraient télétravailler



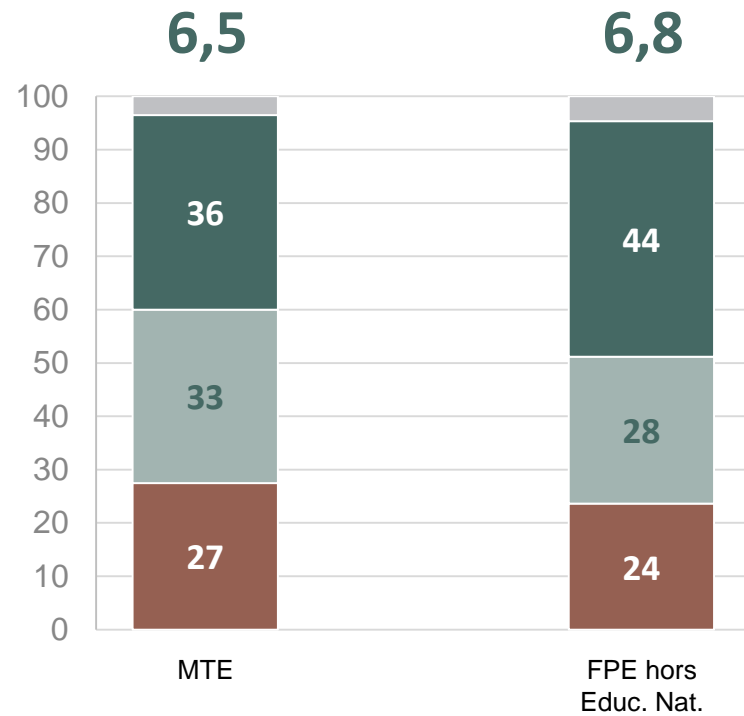
- Pas de télétravail
- Moins d'un jour par semaine
- Un à deux jours par semaine
- Trois jours par semaine
- Ne se prononce pas

- Pas de télétravail
- Pouvoir télétravailler de manière exceptionnelle
- Travailler plusieurs jours par mois en télétravail
- Travailler plusieurs jours par semaine en télétravail

Qualité de vie au travail

Un niveau global légèrement en deçà du benchmark externe

Sur une échelle de 1 à 10, ma qualité de vie au travail est...
 (1=extrêmement bas, 10=extrêmement haut)

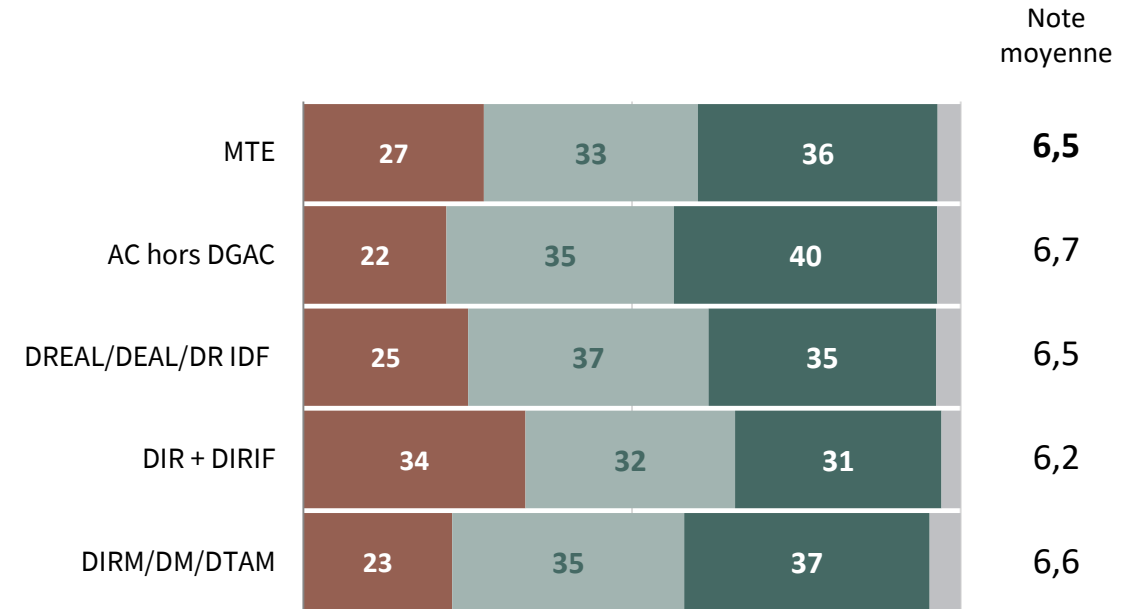


Note moyenne /10

% Notes de 8 à 10

% Notes de 6 à 7

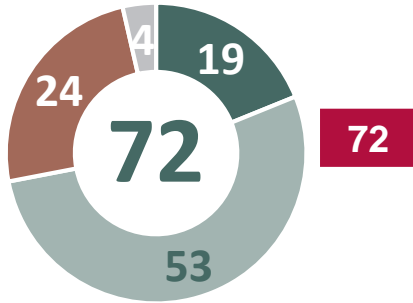
% Notes de 1 à 5



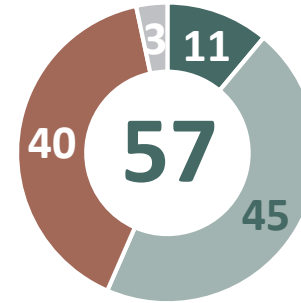
Charge et équilibre

Un équilibre privé/pro satisfaisant pour 72% malgré une charge de travail soutenue pour 4/10 et le sentiment de souvent travailler dans l'urgence pour une majorité (notamment les managers)

J'ai un bon équilibre
vie professionnelle
/vie privée

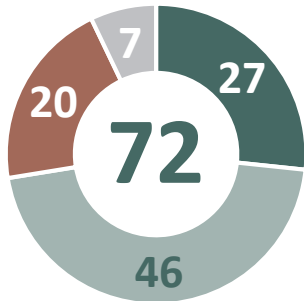


Ma charge de travail
est adaptée à mon
temps de travail

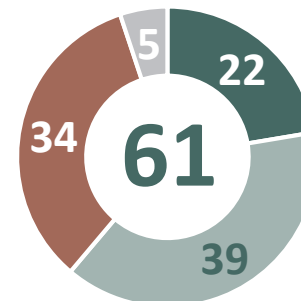


Charge de travail trop élevée : 1^{er}
thème cité spontanément dans
les difficultés rencontrées

Le droit à la
déconnexion est
bien respecté par
ma hiérarchie



Je dois souvent
effectuer mon
travail dans
l'urgence



% réponses positives	Equilibre de vie	Déconnexion	Charge de travail	Dans l'urgence
MTE	72	72	57	61
Managers	65	69	45	74
Non-managers	75	74	63	55

> de 5 points vs. MTE

< de 5 points vs. MTE

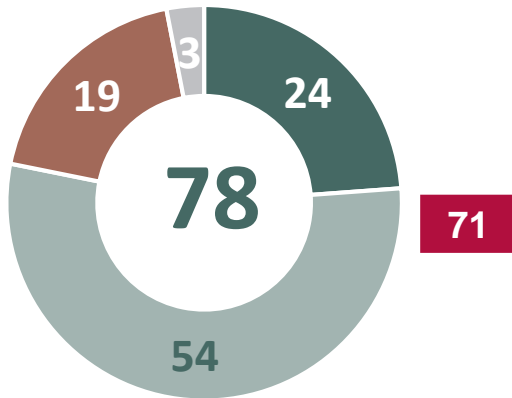
■ Tout à fait d'accord ■ ST Pas d'accord
■ Plutôt d'accord ■ Ne se prononce pas

2. Des missions intéressantes, mais des attentes en matière d'autonomie et de transparence managériale

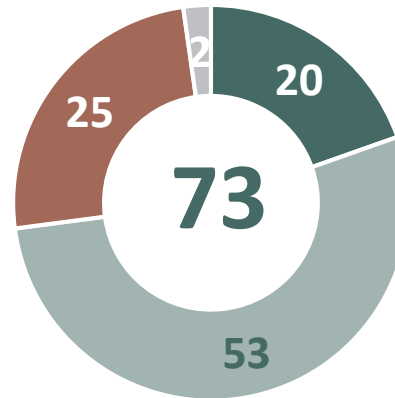
Contenu des missions

Des missions aux objectifs clairs et au contenu intéressant, mais qui ne permettent pas toutefois d'utiliser pleinement son potentiel...

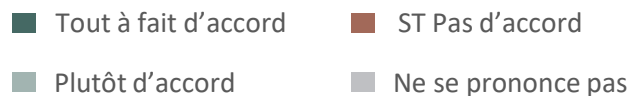
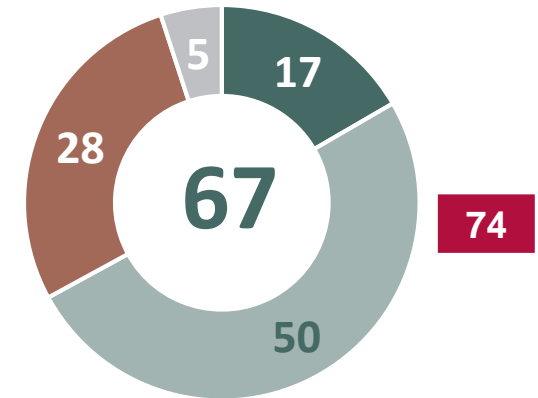
Je suis satisfait(e) du contenu de mon travail
(mes missions)



Mes missions et mes objectifs sont
clairs

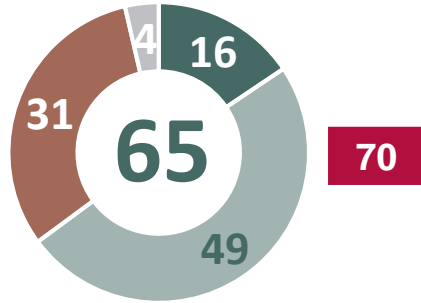


Mon travail me permet d'utiliser pleinement
mes compétences



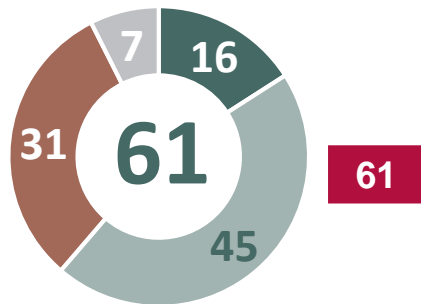
Des attentes de plus d'autonomie et de marges de manœuvre, y compris chez les managers

Je dispose d'une marge de manœuvre suffisante pour bien remplir mes missions



% réponses positives	Je dispose d'une marge de manœuvre suffisante pour bien remplir mes missions	Dans mon équipe, les idées nouvelles sont encouragées et prises en compte
MTE	65	61
Managers	62	69
Non-managers	66	57

Dans mon équipe, les idées nouvelles sont encouragées et prises en compte



■ > de 5 points vs. MTE
■ < de 5 points vs. MTE

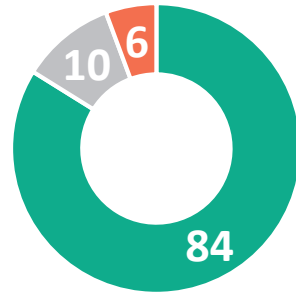
■ Tout à fait d'accord ■ ST Pas d'accord
■ Plutôt d'accord ■ Ne se prononce pas

Responsabilisation et développement

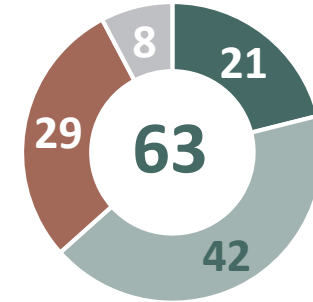
Les pratiques en la matière sont en ligne avec le benchmark, avec des marges de progrès encore sur le feedback

■ Oui
■ Non

Chaque année, j'ai eu un entretien professionnel avec mon/ma supérieur(e) hiérarchique formalisé par un compte-rendu

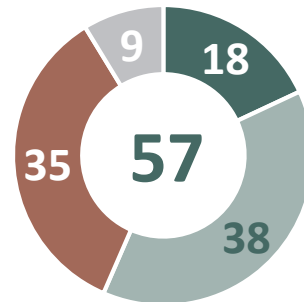


Au cours des 6 derniers mois, j'ai appris des choses nouvelles et j'ai gagné en compétences



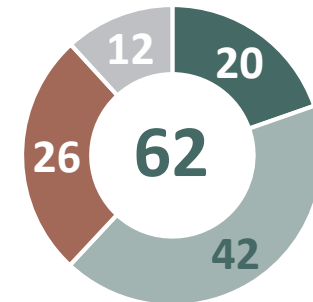
60

Mon/ma supérieur(e) hiérarchique me fait régulièrement un retour constructif sur mon travail (pas seulement pendant l'entretien professionnel)



56

Mon/ma supérieur(e) hiérarchique délègue et me fait gagner en responsabilités

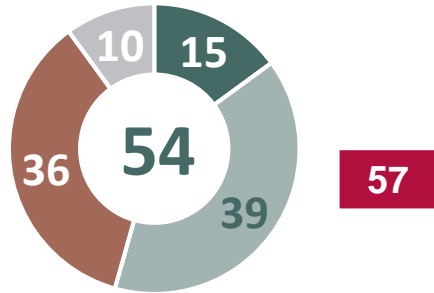


61

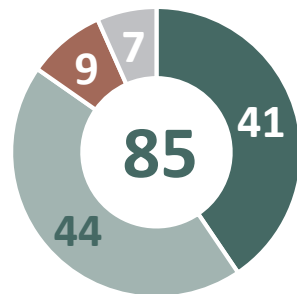
■ Tout à fait d'accord ■ ST Pas d'accord
■ Plutôt d'accord ■ Ne se prononce pas

Évolution professionnelle: informer davantage sur les parcours possibles

J'ai une idée assez claire de mes perspectives d'évolution professionnelle

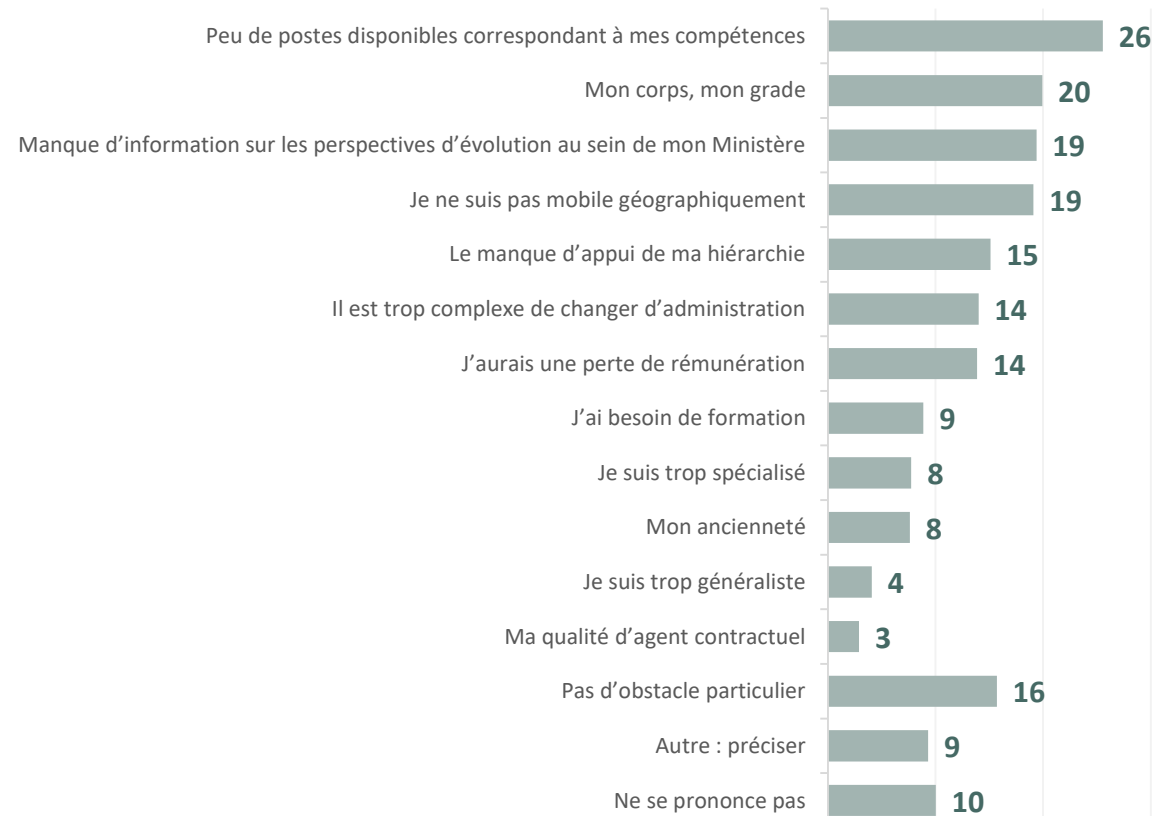


Ma hiérarchie me permet de m'inscrire et de suivre les formations



■ Tout à fait d'accord ■ ST Pas d'accord
■ Plutôt d'accord ■ Ne se prononce pas

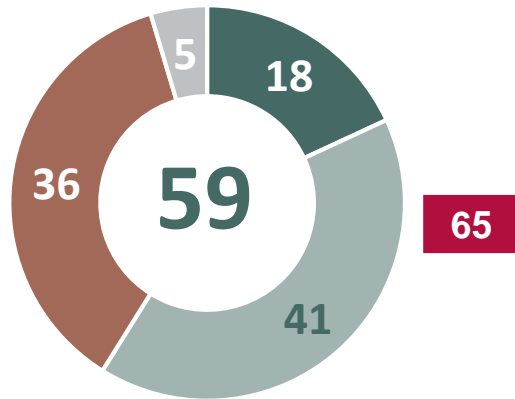
Les trois principaux obstacles que je rencontre aujourd'hui dans mon parcours professionnel (plusieurs réponses possibles)



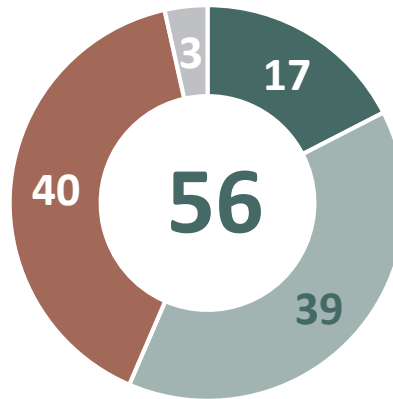
Reconnaissance

Le sentiment de ne pas être reconnu pour la moitié des agents (pas nécessairement en lien avec le niveau de rémunération)

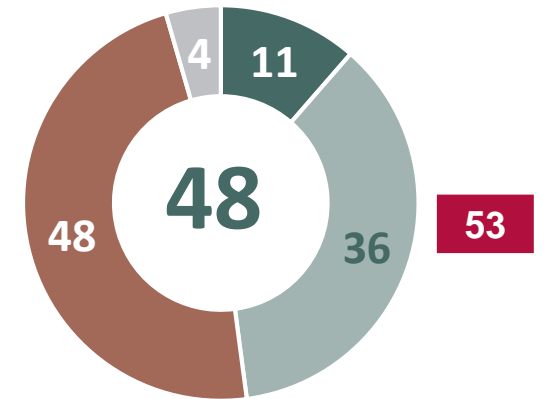
Ma hiérarchie est attentive aux gens avec lesquels il/elle travaille



Je suis satisfait(e) de ma rémunération



Je me sens reconnu(e) et valorisé(e)



% réponses positives	Ma hiérarchie est attentive aux gens avec lesquels il/elle travaille	Je suis satisfait(e) de ma rémunération	Je me sens reconnu(e) et valorisé(e)
MTE	59	56	48
Managers	59	60	52
Non-managers	59	55	46

La charge de travail et le manque de considération et de transparence du management ressortent comme les principales difficultés

Quelles sont les difficultés que vous rencontrez le plus souvent dans votre travail ?
 (Question ouverte, % de citations, principales dimensions citées)



8059 verbatim

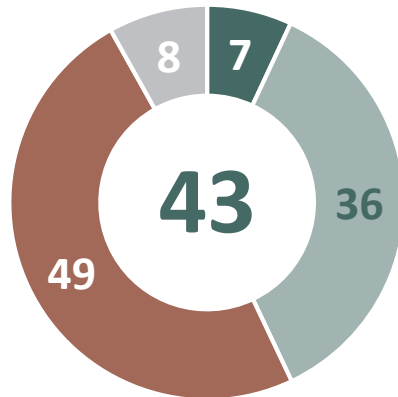


71 % des répondants

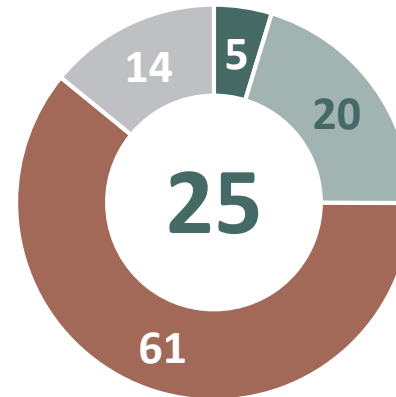
Conduite du Changement: un enjeu majeur pour MTE

Seul 1 agent sur 4 estime pouvoir contribuer aux changements en cours dans sa propre Direction – changements méconnus par 1 agent sur 2 (= enjeu important de partage de la part du management). Difficile dans ces conditions d'estimer si les initiatives en matière d'écoresponsabilité sont à la hauteur.

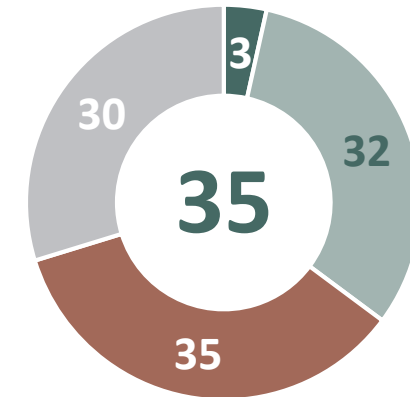
Je suis bien informé(e) sur les réformes et les projets en cours au sein de ma Direction



Je me sens acteur(trice) des changements qui sont conduits dans ma Direction



Les initiatives prises en matière de services publics écoresponsables au sein de ma Direction répondent à mes attentes



% réponses positives	Je suis bien informé(e)	Je me sens acteur(trice)
MTE	43	25
Managers	50	35
Non-managers	39	20

Il existe une vraie culture (des valeurs, des objectifs communs...) au sein de ma Direction:

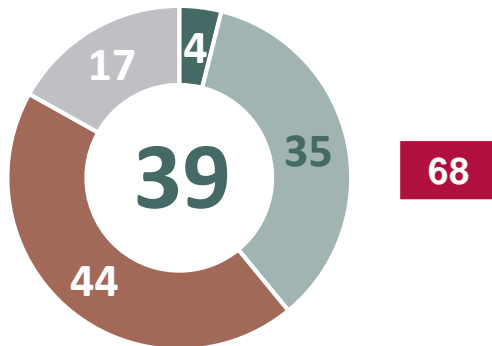
37% d'accord vs 47% pas d'accord

3. Le fonctionnement collectif au sein de la Direction constitue un enjeu de progrès majeur

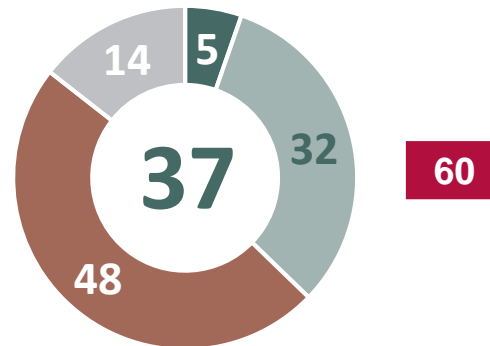
Efficacité du fonctionnement collectif: un axe de travail primordial

L'ensemble de ces dimensions est faiblement évalué. Les processus et organisations sont trop complexes et insuffisamment remis en question. Nécessité de simplifier, de clarifier les responsabilités et de mieux structurer le process de décision pour favoriser la collaboration et gagner en efficacité.

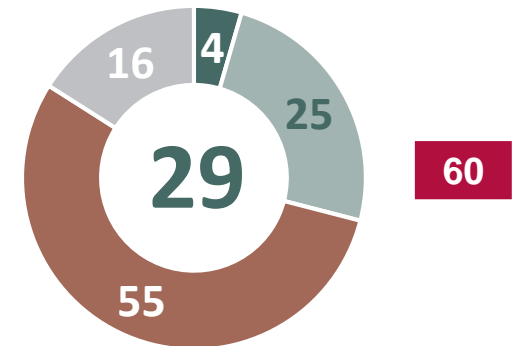
Le fonctionnement de ma Direction est efficace



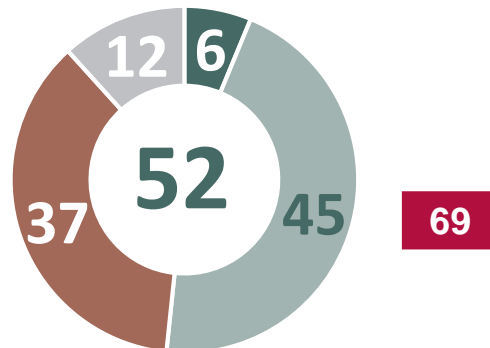
Dans ma Direction, le processus de prise de décision est clair et structuré



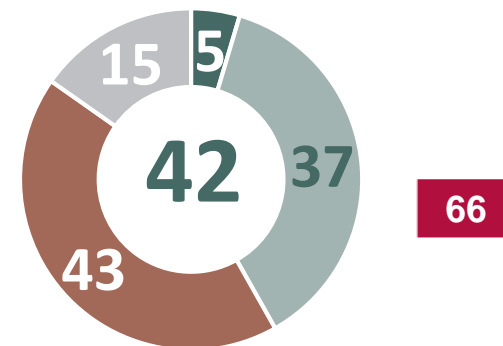
Dans ma Direction, on cherche à simplifier les processus et les organisations pour gagner en efficacité



Les rôles et responsabilités des différentes entités de ma Direction sont clairement définis

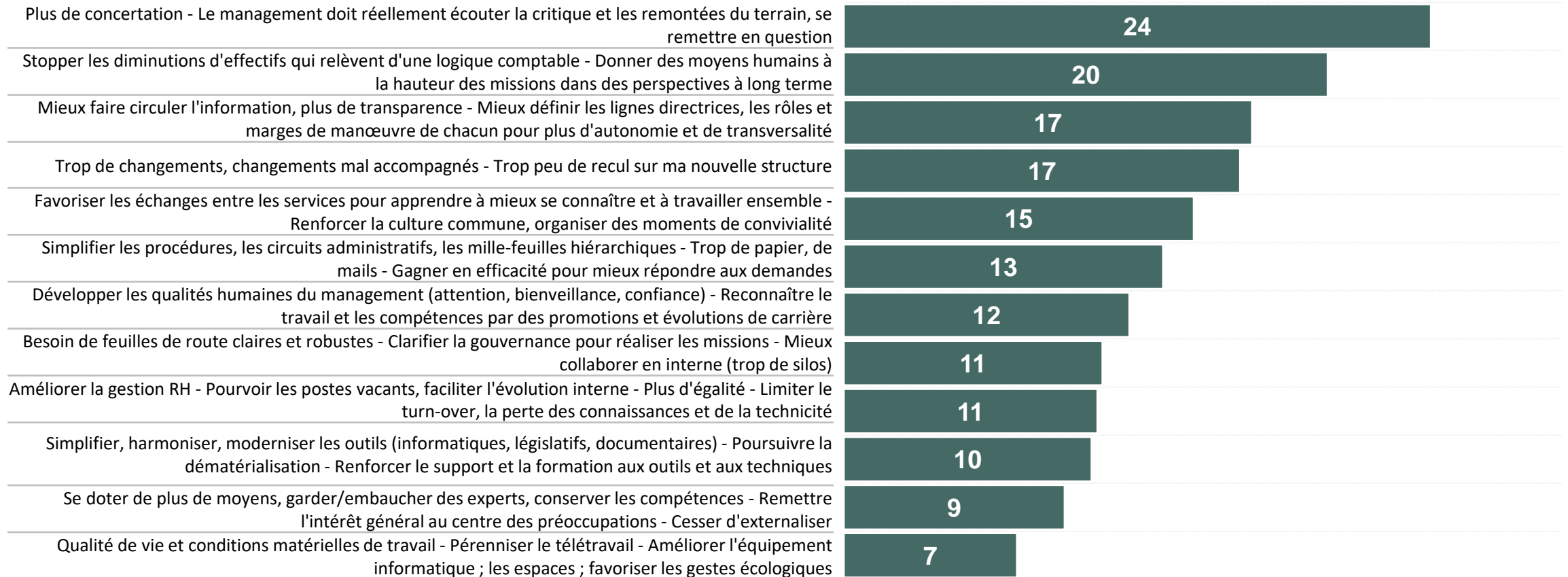


Les entités de ma Direction collaborent facilement



Suggestions d'amélioration: au-delà des moyens humains, des attentes envers le management (plus de concertation et de transparence, des objectifs mieux partagés), de stabilisation/clarification (+DREAL), et de simplification (procédures et outils)

Quelles sont vos suggestions pour améliorer le fonctionnement de votre Direction ?
(Question ouverte, % de citations, principales dimensions citées)



5691 verbatim



50 % des répondants

En conclusion...

Enseignements clés

Un **niveau de participation modéré**, en ligne avec ce qu'on observe dans les enquêtes auprès de la fonction publique, et qui permet d'analyser les résultats en confiance sur les grands périmètres. Le **désir d'expression des agents** est palpable compte-tenu du volume important de commentaires spontanés: 71% des répondants se sont exprimé librement pour partager leur bilan sur leur situation au travail, et « davantage de concertation » ressort en premier dans les suggestions d'amélioration.

Les agents se montrent particulièrement **fiers** de travailler pour ce pôle ministériel. La nature et la richesse des **missions**, les **relations** et **l'environnement de travail** nourrissent leur satisfaction sur le plan professionnel. Pas d'alerte particulière sur les inégalités de traitement, violences ou harcèlement (sujets à investiguer plus localement).

La **charge** de travail, le fait de travailler dans **l'urgence** et/ou de voir se réduire les effectifs face à l'ampleur des missions constituent en revanche des points d'attention, tout comme certaines pratiques managériales (qui apparaissent d'autant plus importantes à consolider dans ce contexte) :

- **Le manque d'autonomie** et de marges de manœuvre, y compris chez les managers, avec des marges de progrès sur la capacité du management à **responsabiliser** (feedback, délégation);
- **La transparence du management** vis-à-vis des projets en cours constitue un réel enjeu d'amélioration: mieux partager l'information avec l'ensemble des collaborateurs s'avère indispensable pour les impliquer (impact sur le sentiment d'être considéré) et qu'ils puissent contribuer aux changements. Le sentiment qui domine actuellement étant que la situation tend à se dégrader, sans visibilité. **Mieux accompagner les changements auprès des agents** constitue alors une priorité pour le pôle ministériel.

Au-delà des pratiques managériales, **le fonctionnement collectif nécessite de gagner en efficacité: simplifier** les process et les organisations, notamment sur la prise de décision, **clarifier les rôles** et responsabilités, **améliorer la coopération** entre les entités, favoriser les échanges constituent des leviers majeurs pour gagner en agilité et répondre à l'ambition portée par le Ministère.

*Ces résultats dressent le portrait sur l'ensemble du pôle ministériel mais affichent **certaines spécificités propres à chaque périmètre organisationnel** (cf slide suivant).*

Spécificités selon les grands périmètres

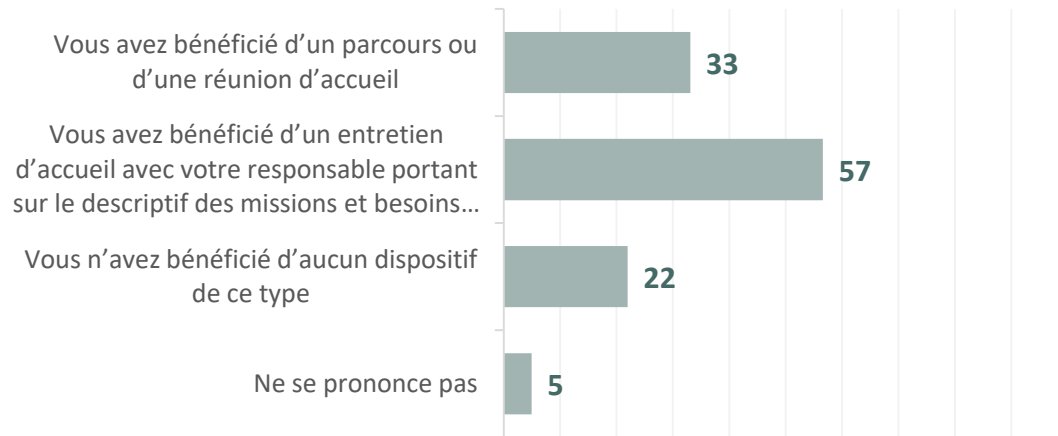
- ❖ **AC: des résultats plus favorables sur l'ensemble des dimensions**, à l'exception de la rémunération et des perspectives d'évolution.
- ❖ **DREAL/DEAL**: de bonnes relations avec son manager et **des pratiques appréciées** qui permettent aux agents de progresser et de se sentir reconnus. Des **attentes de stabilisation** (trop de changements et de réorganisations avec un impact sur la charge de travail) et de **clarification**; les agents souhaitent des **feuilles de route** claires, robustes et mieux partagées.
- ❖ **DIR**: en retrait sur l'ensemble des dimensions, tant les non-managers que les managers, qui se sentent insuffisamment reconnus (et rémunérés). Ce sont les agents qui expriment le plus leur **frustration vis-à-vis des réductions d'effectifs et du manque de moyens**, avec un sentiment prégnant que la situation se dégrade. La priorité sur ce périmètre serait **d'accompagner davantage les changements en cours** et de donner de la visibilité aux agents.
- ❖ **DIRM**: des agents qui ont **plaisir** à venir travailler et qui voient la situation de leur Direction plus favorablement que par ailleurs. Point particulier aux DIRM: la différence de perception importante entre managers (se distinguent positivement sur l'ensemble des sujets sauf la rémunération) et non-managers (en retrait). Les suggestions d'amélioration portent d'ailleurs davantage sur la circulation de l'information et les échanges et invitent à **travailler la cohésion verticale**.

Annexe 1 : questions relatives au soutien et à l'accompagnement dans les situations difficiles

Accompagnement et soutien

3 agents sur 4 ont bien bénéficié d'un accueil à leur arrivée (parcours, réunion, entretien). Les dispositifs d'accompagnement RH sont relativement peu connus, y compris des managers (1 sur 2 les connaissent).

A votre arrivée dans ce poste... (plusieurs réponses possibles)

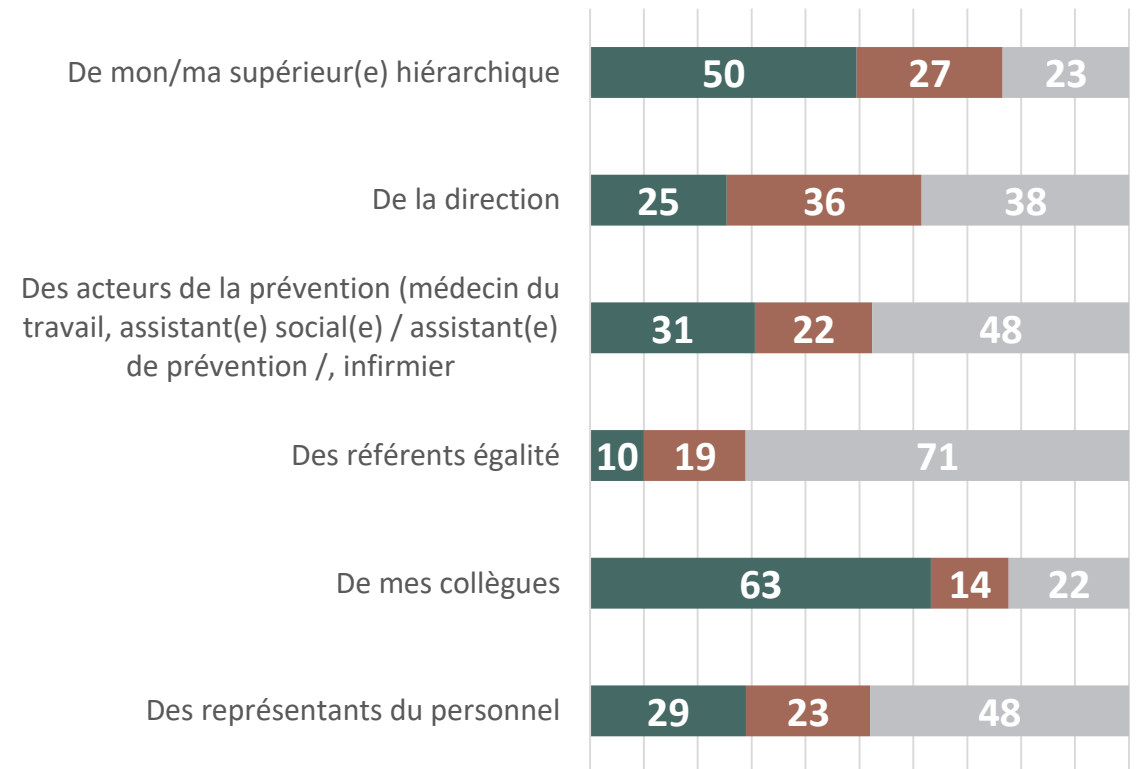


J'ai une bonne connaissance des dispositifs d'accompagnement RH



■ Tout à fait d'accord
■ Plutôt d'accord

En cas de situations difficiles au travail, j'ai été satisfait(e) de la qualité du soutien que j'ai reçu de la part...



■ ST Pas d'accord
■ Ne se prononce pas

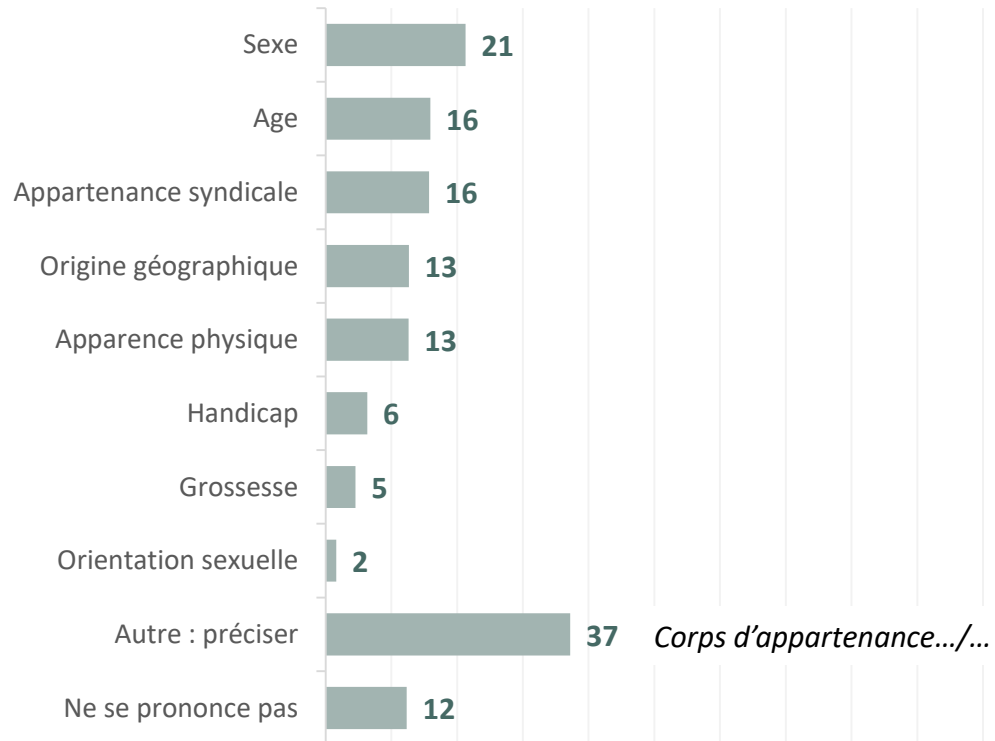
Inégalités de traitement

16%

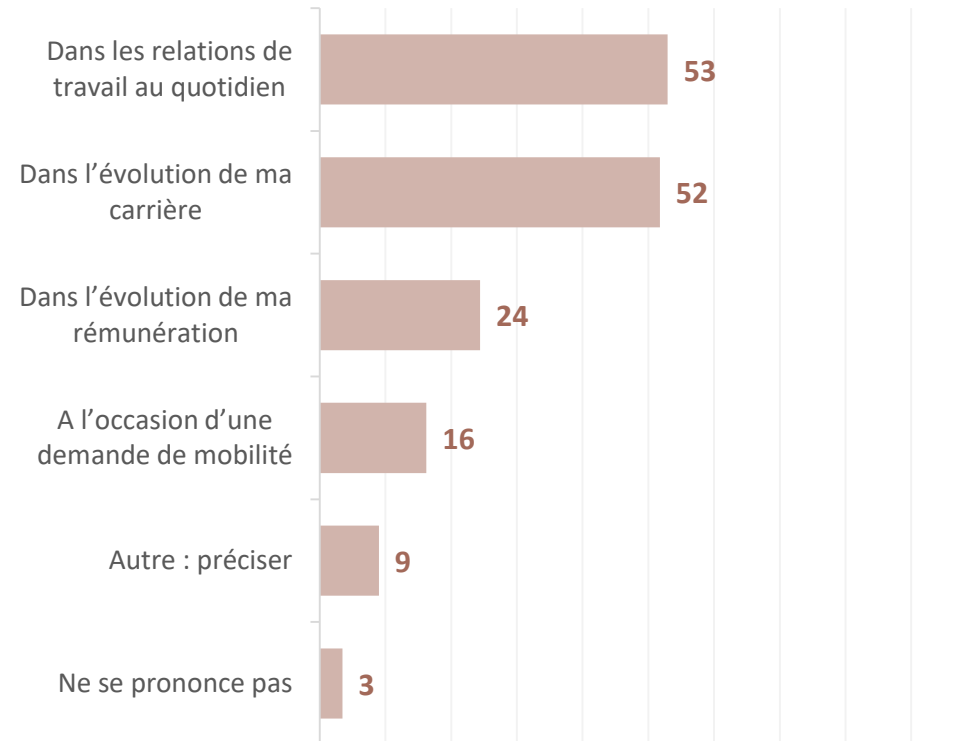
ont le sentiment d'avoir été victime de discriminations dans leur cadre professionnel

AC hors DGAC	13%
DREAL/DEAL/DR IDF	17%
DIR + DIRIF	20%
DIRM/DM/DTAM	19%

Sur quel(s) critère(s) estimez-vous avoir été victime d'une inégalité de traitement ? (plusieurs réponses possibles)



Dans quelles situations estimez-vous avoir été victime d'une inégalité de traitement ? (plusieurs réponses possibles)



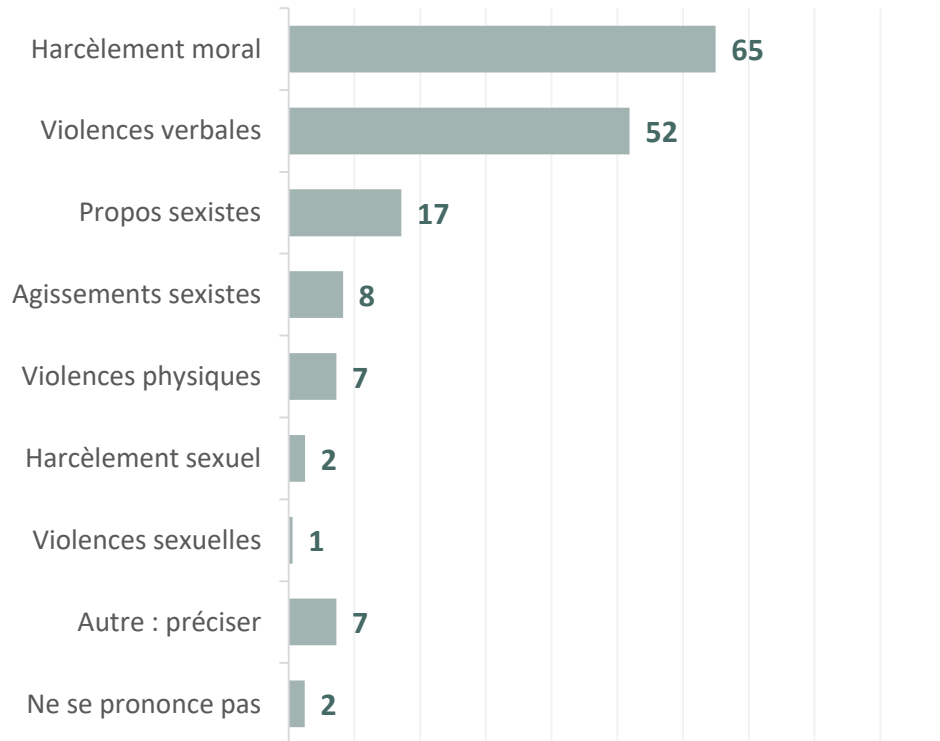
Violence ou harcèlement

16%

victime ou témoin dans le cadre professionnel d'actes de violence ou de harcèlement au cours des 24 derniers mois

AC hors DGAC	13%
DREAL/DEAL/DR IDF	17%
DIR + DIRIF	20%
DIRM/DM/DTAM	19%

A quel(s) acte(s) avez-vous été exposé(e) comme victime ou témoin ?
(plusieurs réponses possibles)



Annexe 2 : échantillon et redressement

Redressement de l'échantillon de répondants

Compte-tenu du taux de participation (31%) les résultats ont été **redressés pour être représentatifs** des agents du pôle ministériel:

- **selon la structure organisationnelle** (chaque grand périmètre remis à son poids en termes d'effectifs au sein du pôle ministériel)
- **et selon la catégorie d'agents A/B/C** croisée par chacun des grands périmètres organisationnels.

Critères de redressement	Structure répondants	Structure effectifs
DGAC	26,0%	30,0%
AC hors DGAC	17,8%	13,3%
DREAL (somme des DREAL)	25,4%	19,4%
DR IDF (hors DIRIF)	5,4%	4,8%
DIR (y compris DIRIF)	15,4%	20,3%
DIRM	3,1%	3,4%
DOM	3,4%	4,4%
Autres (CFE+CGI+CM+OH+STC)	3,4%	4,4%
Agents Catégorie A	50,5%	45,5%
Agents Catégorie B	33,1%	30,4%
Agents Catégorie C	16,4%	24,1%