



Chers collègues,

Vous avez été plus de 400 agents à répondre au questionnaire de l'intersyndicale au cours du second semestre 2017.

Ce questionnaire nous a permis de recueillir vos préoccupations sur les principales questions de votre quotidien professionnel.

Nous avons rendu compte des idées forces de ce questionnaire fin janvier.

Nous avons pris le temps d'examiner dans le détail vos réponses pour en rendre compte.

Au cours de ce premier semestre, nous avons multiplié les interventions auprès de l'autorité territoriale lors des instances paritaires : convocation de 2 CHSCT extraordinaires, intervention lors du CT du 8 mars.

Nous avons demandé une expertise indépendante dans le cadre de la réglementation actuelle sur les CHSCT.

Nous avons demandé une audience au président du CNFPT, François DELUGA, qui à ce jour ne nous a toujours pas répondu.

Nous sommes face à un président et une direction générale qui restent sourds au malaise grandissant dans l'établissement : blocage des carrières, dégradation des conditions de travail et de la qualité du service public, critiques de plus en plus importantes des stagiaires et des collectivités concernant l'évolution de l'offre de formation, impossibilité de réaliser son travail dans de bonnes conditions, inquiétude sur l'avenir même de l'établissement.

Nos collègues expriment un attachement très fort au service public mais devant la situation totalement bloquée qu'ils subissent 1 collègue sur 2 envisage une mobilité. Quelle direction générale ne se remettrait pas en cause devant un tel désaveu de son management et de sa « Feuille de Route » ?

L'autorité territoriale prétend que les organisations syndicales et les agents n'ont pas de propositions. C'est totalement FAUX.

Ce que demandent les agents est simple : **un moratoire pour stopper cette marche forcée qui nous conduit droit dans le mur** ; une prise en compte de leur expérience de terrain et en finir avec un management descendant et autoritaire ; des outils qui fonctionnent et un réel accompagnement qui tienne compte de leurs besoins.

Nous rendons public le travail que nous avons réalisé sur la base des réponses de nos collègues ; et cela afin de nourrir la réflexion de tous les acteurs qui ont à cœur la défense du service public de formation professionnelle.

Vous trouverez la synthèse de ce questionnaire dans le document suivant :

**Thème 1 « Missions, Carrière, Mobilité » ;**

**Thème 2 « Réorganisations/mutualisations » ;**

**Thème 3 « Outils » ;**

**Thème 4 « Management » ;**

**Thème 5 « Cotisation à 0,9% : conséquences en 2017 » ;**

**Thème 6 « Hybridation de l'offre de formation 2018 au CNFPT »**

Cela s'appelle la démocratie syndicale. Nous sommes fiers d'y avoir contribué.

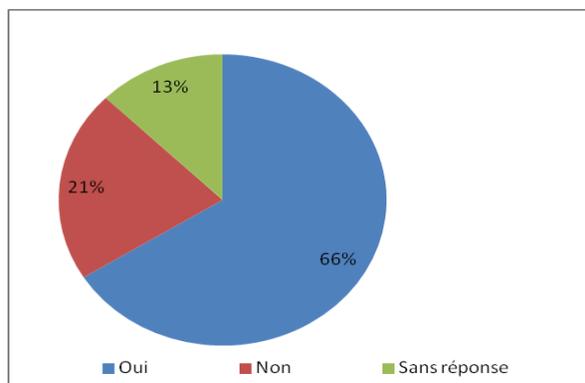
Le président du CNFPT, François DELUGA, saura-t-il vous entendre ? La balle est dans son camp.

## Thème 1 : Missions, carrières, mobilité

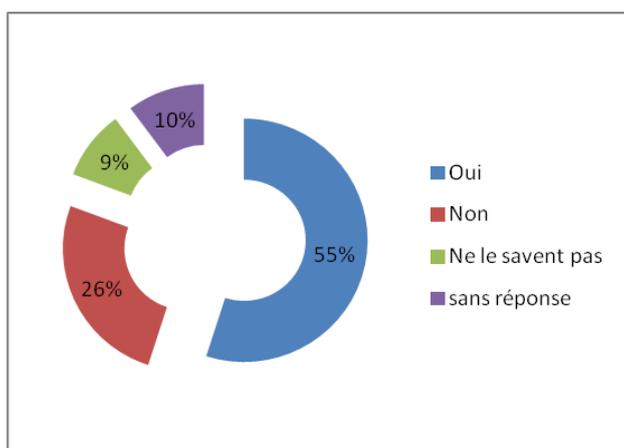
Dans leur grande majorité (70%), les agents considèrent que les missions ont évolué mais pas dans le sens d'une amélioration. En effet, les agents mettent en exergue une augmentation de la charge de travail due principalement à une multiplication de tâches administratives et de saisies informatiques et corrélativement une baisse de la qualité du travail et du service rendu aux collectivités et aux agents.

### 1/ Votre évolution de carrière vous permet-elle de progresser? (385 réponses)

Dans la plupart des cas, les agents **sont amers et décrivent des situations de démotivation et de blocage dans l'évolution de leur carrière**. Ils constatent un manque d'accompagnement des parcours professionnels et des carrières.



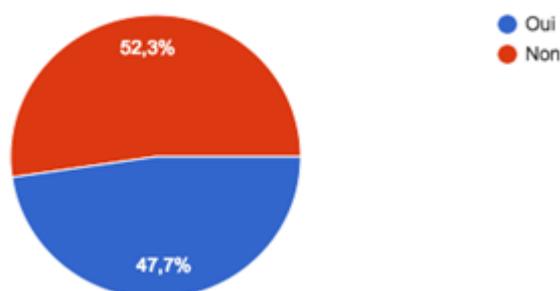
### 2/ Connaissez-vous les points de blocage de votre carrière? (365 réponses)



Oui répondent nos collègues dans leur majorité en précisant les causes suivantes : resserrement des quotas, mise en œuvre des nouvelles réformes, disparition de l'examen professionnel de rédacteur, allongement des durées d'échelons et en conséquence des carrières, manque de diversité des métiers dans l'établissement, « clientélisme » et « règles maison »

Ils constatent que les critères ne sont ni suffisamment objectifs, ni suffisamment transparents mais arbitraires et iniques. Ce manque de transparence crée de ce fait un sentiment d'inégalité de traitement. Une réponse résume ce sentiment: « *Lorsqu'une Direction veut faire passer un agent, elle s'en donne les moyens* ».

### 3/ Envisagez-vous une mobilité à court ou moyen terme? (388 réponses)



Stress, burn-out, charge de travail, absence de perspective de carrière...telles sont les principales motivations d'une mobilité des agents du CNFPT.

« *Notre métier est devenu impossible et anxiogène* »

« *Cadence de travail irrégulière, injonctions paradoxales, outils dégradés et dégradants, espace de travail pollué, non-sens de l'action.* »

« *Climat invivable, perte de sens, aucune plus-value dans mon métier, régression des droits.* »

« *Pas d'évolution possible dans la structure, je candidate vers d'autres ministères* »

Deux verbatim méritent tout particulièrement d'être relevés :

« Je ne fais plus le métier pour lequel j'ai été embauché et pire je désapprends »

« On m'a clairement faire comprendre que ma carrière sera bloquée au CNFPT, que si je souhaite évoluer, il faut que je passe des concours, que je postule ailleurs »

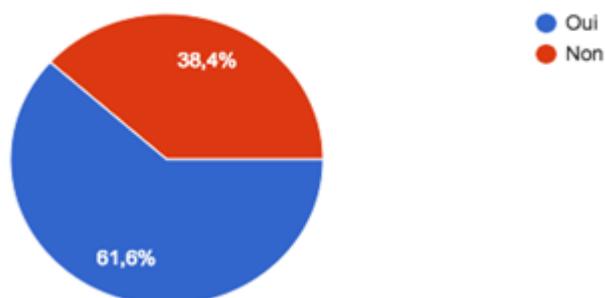
La situation est critique : près d'un agent sur 2 de notre établissement envisage une mobilité.

Devant un tel résultat, quelle direction générale ne se remettrait pas en cause ?

---

## **Thème 2 : Réorganisations et mutualisations**

**1/ Votre structure et votre service sont-ils affectés par une réorganisation, par une mutualisation ? (383 réponses)**



**2/ Quelles en sont les conséquences concrètes sur l'organisation interne, sur vos missions et activités, sur l'emploi? (214 réponses)**

Sur les réponses recueillies, les agents font état des conséquences suivantes des réorganisations en cours : surcharge de travail, dégradation de la qualité de service, dégradation de l'ambiance au sein du service, déqualification de leurs missions...

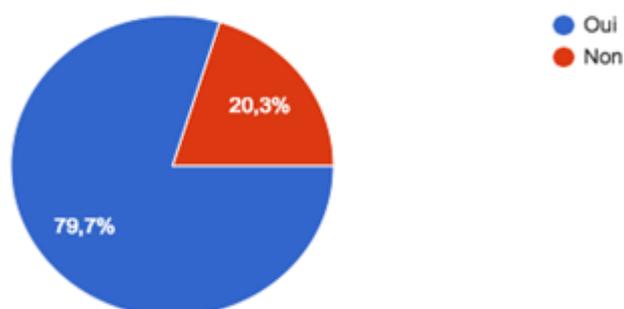
Ils font aussi état d'un manque d'information concernant les processus en cours de réorganisations et mutualisations actuellement en cours au sein de notre établissement.

---

## **Thème 3 : Outils**

**1/ Avez-vous des difficultés dans l'utilisation d'outils et d'applications informatiques ? (390 réponses)**

C'est net, massif et sans appel : à 80%, les agents répondent qu'ils rencontrent des difficultés dans l'utilisation des outils.



**2/ Si oui, avec lesquels? (315 réponses)**

Quasiment tous les outils posent problème. Mais le palmarès des logiciels dysfonctionnant est le suivant : IEL, FORMADIST, GDAI, SIGF !

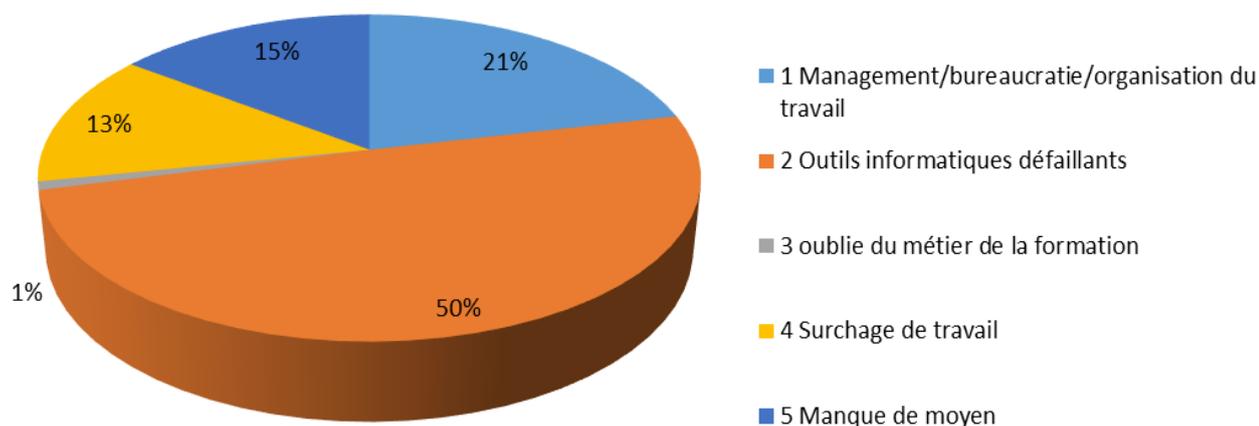
<b>GDAI</b>	est cité par	70,79% des répondants
<b>IEL</b>	est cité par	51,43% des répondants
<b>FORMADIST</b>	est cité par	45,08% des répondants
<b>SIGF</b>	est cité par	21,59% des répondants
<b>Applicréa</b>	est cité par	4,13% des répondants
<b>CONCUR</b>	est cité par	4,13% des répondants
<b>Autres logiciels</b>	est cité par	14,92% des répondants

Ces difficultés se traduisent de la manière suivante : bugs, inadéquation à l'utilisateur et ne permettant aux agents d'accomplir leur mission, ergonomie défectueuse, lenteur...

Nos collègues constatent :

- à 67,6% que leurs difficultés ne sont pas résolues quand ils les signalent
- à 62,3% qu'ils n'ont pas suffisamment bénéficié d'accompagnement

### 3/ Qu'est-ce qui vous empêche de réaliser votre travail lorsque cela se présente?



Le dysfonctionnement des outils informatiques est ce qui empêche le plus le travail, mais la surcharge de travail et le manque de moyen empêchent de faire correctement son travail pour 28% des agents.

Le management est également cité par 1 agent sur 5.

Quelques verbatim valent mieux que de longs discours...

« Trop de saisie, trop de masques successifs : cela engendre beaucoup de stress supplémentaire »

« Inadéquation des logiciels avec les besoins des structures, pas de prise en compte des réalités de terrain »

« L'organisation en général, il faut faire tout, tout de suite »

« Ne pas forcément avoir un interlocuteur rapidement pour résoudre les problèmes »

« Le manque de temps, l'urgence des réponses à apporter sur plusieurs chantiers/mission »

« 2 absences non remplacées.... Aucun renfort... Je suis donc seule pour faire le boulot de 3. Cela ne dérange personne »

Et une réponse qui ne manque pas d'humour : « rien, faut être patient »

### 4/ Quelles seraient vos propositions d'amélioration et vos demandes? (267 réponses)

On reproche aux organisations syndicales et aux agents de ne pas avoir de propositions. FAUX !

Parmi les propositions pertinentes des agents, on relève prioritairement :

- la mise en place d'outils informatiques adaptés et une meilleure prise en compte des utilisateurs,  
« Des outils opérationnels, testés en amont !!!!! »

« Des outils conçus avec les usagers ».

« Analyse approfondie des besoins des utilisateurs avant conception de tout nouvel outil, prise en compte de notion de base en matière d'ergonomie des écrans, pas de lancement de nouvel outil incomplet »

- une meilleure préparation des décisions et un meilleur management :

« Pas tous les changements en même temps... pas d'atelier de réflexion durant des grands messes qui ne servent à rien.

« Une capacité de l'encadrement à prioriser les activités »

« Que nos remontées de dysfonctionnement soient prises en compte »

Au final, une remarque semble résumer les attentes des agents : « **Des outils adaptés, un management basé sur l'humain** ».

Une remarque de bon sens...est-ce si compliqué à mettre en œuvre par notre direction générale ?

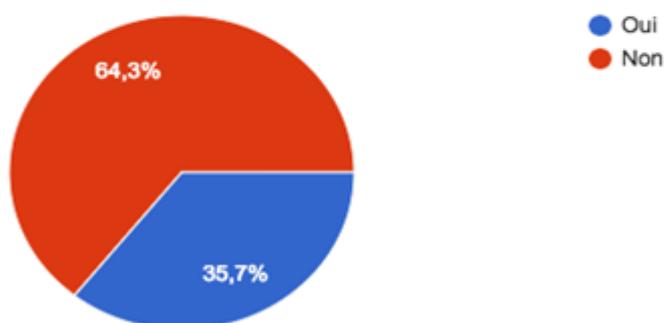
---

## **Thème 4 : Management**

Près de 400 réponses sur le management. Nos collègues expriment un véritable mal être- avec quelques grandes lignes forces : absence de pilotage ; absence de connaissance de la réalité du terrain par ceux qui décident ; absence de soutien de la hiérarchie devant les difficultés voire négation de ces difficultés.

Au final une organisation qualifiée par plusieurs collègues de « maltraitante » !

### **1/ Vous sentez-vous soutenu et accompagné par votre hiérarchie? (384 réponses)**



65% des agents considèrent ne pas être soutenus ou accompagnés par leur hiérarchie.

Une différenciation assez nette dans les réponses concernant les responsabilités respectives des différentes lignes hiérarchiques : un management de proximité perçu comme pris en étau ; une direction générale dont tout le monde a bien compris qu'elle exige servilité et refuse toute contestation.

Mais au final, c'est la posture des directeurs de structure qui soulève le plus de questionnements : politique de l'autruche et courroie de transmission du siège. Avec une attente : qu'ils remontent les difficultés à la direction générale et qu'ils osent lui dire NON !

### **2/ Quelques verbatim**

#### **a) « On navigue à vue »**

« Injonctions contradictoires, consignes floues et mouvantes, management désinvolte, manque de connaissance de l'opérationnel, des collectivités, de la charge de travail, management directif, règles contradictoires d'un jour à l'autre, lenteur pour avoir des consignes précises... »

« On dirait qu'il n'y a plus de pilote dans l'avion! Impression parfois d'être livrés à nous-mêmes »

#### **b) Une absence de connaissance de la réalité du terrain, une négation des difficultés rencontrées**

« Difficultés de management avec l'application des commandes du siège qui ne prennent pas compte de la réalité du terrain. »

« Manque de préoccupations du quotidien du cœur de notre métier avec une conséquence sur la qualité fournie de notre travail »

« Incompétences : la direction ne connaît pas et ne veut pas connaître les outils, les problèmes rencontrés. »

**c) « Je suis livré à moi-même »**

« On doit exécuter les ordres mais personnes ne se préoccupe de savoir si on a les moyens de le faire »

« Aucun soutien, beaucoup de culpabilisation »

**d) Un management de proximité pris en étau**

« Il [le chef de service] est aussi sous la pression de la direction qui impose sa volonté aux managers qui n'osent pas contredire »

« Le niveau hiérarchique direct est à l'écoute, mais ne peut pas forcément apporter des solutions par le fait que les directives viennent de plus haut. »

**e) Direction de structures : « politique de l'autruche », « bon soldat », « bons élèves »**

« Les directeurs sont des clones du DG, directives pas claires du tout, avec des va et vient, trop de projets »

« Ils ont la volonté d'être de "bons élèves" auprès de la direction générale »

«Elle [la hiérarchie] semble davantage payée pour décourager que pour encourager. Bon soldat »

« La Direction n'est pas au courant du travail quotidien ou fait la politique de l'autruche »

« A quand nos directeurs réunis s'opposeront massivement lors de décisions inconsidérées de la part de la DG? Mais pour cela, il faut avoir un sens accru du service public et laisser de côté ses propres intérêts!! »

**f/ Une direction générale : pensée unique, management inique !**

« Directives du Siège qui tombent violemment sans amorti en local et souvent trop tardivement »

« Les décisions de haut niveau ne sont pas argumentées et tombent comme des couperets »

**g/ Au final, une « organisation maltraitante »**

« L'absence totale de pilotage, le déni des problèmes et donc la maltraitance des agents. »

« On identifie clairement une organisation maltraitante »

---

## **Thème 5 : Cotisation à 0,9% : les conséquences en 2017**

70% des agents déclarent avoir dû annuler des stages en 2017.

Nos collègues pointent les zigs-zags du pilotage de la direction générale.

« Oui, beaucoup [d'annulations] à cause des 15 stagiaires requis, ce qui fait beaucoup de déçus, mais depuis la rentrée, c'est l'inverse (...)... ! Bref un pas en avant, puis un pas en arrière, un pas de côté ! de qui se moque-t-on ? »

Ils s'inquiètent des conséquences sur les collectivités, stagiaires et intervenants de ces annulations qui ont exprimé « mécontentement », « incompréhension », des « tensions » voire de « l'agressivité » - ce qui a conduit à une perte de confiance tissée depuis des décennies avec les collectivités.

Ils dénoncent la dégradation des conditions de travail que ces zigs-zags du pilotage ont provoqué : « on ne sait plus ce que l'on doit faire, faire et défaire », « souvent on fait, défait, refait », « faire, défaire, refaire, annuler, se justifier sans cesse »

Ils déplorent les insuffisances de la communication institutionnelle dans cette période de crise qualifiée de « tardive, brutale, donneuse de leçon, très mal perçue par les collectivités » ... sans parler de cette formule malheureuse du directeur général qui a choqué les collectivités et les agents de la délégation « si les collectivités ne sont pas contentes, elles peuvent se former dans le privé »

---

## Thème 6 : Hybridation pour l'offre de formation 2018 du CNFPT

Les conséquences de l'hybridation sont très majoritairement perçues négativement.

Conséquences négatives dans de très nombreux domaines : qualité des formations, relations aux collectivités, travail pédagogique avec les intervenants, droit à la formation des stagiaires, conditions de travail et santé des agents du CNFPT.

Ce qui est essentiellement mis en cause dans cette marche forcée à l'hybridation :

- L'absence d'accompagnement (87% des agents regrettent le manque d'accompagnement)
- Les risques psycho-sociaux et les conséquences sur la santé des agents du CNFPT,
- Les conséquences sur la qualité des formations,
- Le décalage entre le discours institutionnel sur la qualité des formations et la réalité des productions numériques,
- La défaillance des outils
- L'inquiétude sur les retours négatifs des partenaires du CNFPT (collectivités, agents, intervenants),
- La mise en cause de l'un des principes fondamentaux du service public : l'égalité d'accès
- L'absence de réflexion sur le sens pédagogique du distanciel.

Avec une vraie inquiétude sur l'image de l'établissement voire son existence même.

Plutôt que des longs discours théoriques, quelques verbatim de nos collègues sont suffisamment significatifs pour exprimer colère, désarroi, inquiétude et incompréhension des agents du CNFPT :

« Comment faire de la qualité dans la précipitation »

« La qualité passe au 3<sup>ème</sup> rang alors que la communication l'affiche »

« Quid des agents éloignés du numérique et qui n'ont pas la possibilité de se former sur leur lieu et leur temps de travail »

« Il y aura des laissés pour compte »

« [les objectifs sont] atteignables avec épuisement professionnel »

« On peut toujours atteindre les objectifs mais à quel prix (fatigue nerveuse, angoisse etc... Plus d'agents malades qui seront mal remplacés. Qui restera pour accomplir les missions ? »

« Sortir de l'approche outil et avoir une vraie réflexion de fond sur l'apport du numérique en formation »

« La marche forcée n'est pas un signe de sagesse »

« La conduite de projet à marche forcée pose un problème central »

« Arrêter en permanence dans cet établissement de mettre la charrue avant les bœufs ! On est plus crédible »

Quant aux objectifs de l'autorité territoriale : dans leur majorité, nos collègues considèrent qu'ils ne sont pas clairs (à 76%) et inatteignables (à 50%).

Comme le fait observer un collègue : « Comment peut-on atteindre des objectifs quand on ne connaît pas les dispositifs dans leur intégralité : logistique, rémunération, saisie des présences... »

Cela étant, sur les objectifs finaux, nos collègues font preuve d'une grande lucidité :

« Si l'objectif c'est d'envoyer le CNFPT dans le mur, alors c'est oui »

« Les objectifs sont très clairs : sous couvert de « formation enrichie », il s'agit surtout de réduire les coûts et à moyen terme de détruire le CNFPT »

« Les objectifs sont clairs : rationaliser, économiser ! Mais inatteignables, car il s'agit d'humain... »

**Nos collègues font des réponses de bon sens. Ils demandent :**

- **Du temps, un calendrier réaliste, une réflexion préalable sur le sens de la transformation de l'offre**
- **La prise en compte de l'expérience et de l'expertise des agents dans l'analyse des besoins de formation**
- **Une étape d'expérimentation et d'évaluation intermédiaire avant tout déploiement**
- **Un pilotage coordonné et une organisation du travail lisible**
- **Des outils adaptés et opérationnels**
- **Des formations ainsi qu'un accompagnement pédagogique et technique**

**Une exigence s'impose donc : celle d'un moratoire dans le déploiement du numérique**