Enquête QVCT 2026 en administration centrale : les analyses de la CGT !

La nouvelle enquête « Qualité de vie conditions de travail » (QVCT) que vous attendez toutes et tous est arrivée ! Et le moins que l'on puisse dire, c'est que les conditions de travail ne s'améliorent pas.

Précisions Méthodologiques

Mettre en perspective 2026 au prisme de l'enquête 2024 et 2019

Les conditions de travail s'apprécient ou se déprécient dans le temps. Les résultats 2026 doivent être mis en regard avec ceux de 2024 et de 2019. Nous regrettons malgré tout l'absence de question sur la formation continue et les logiciels et programmes informatiques. Compte-tenu de ce que nous savons du déploiement d'un certain nombre d'applications informatiques et de leurs impacts sur la charge de travail des collègues ainsi que des enjeux posés par le développement de l'intelligence artificielle générative, il aurait été pertinent d'aborder ces différents sujets.

Des périmètres de restitution à prendre avec précaution

Le périmètre de restitution des données en 2026 est encore différent par rapport à 2024 :
soit parce qu'il y a eu des regroupements (IGESR/Médiature/HCEFP) ; soit parce qu'il y a eu des disparitions (SG, services communs enseignement supérieur-recherche) ; soit parce qu'il y a eu des dissociations (DGESIP-DGRI A tet DGESIP-DGRI B ; le SG n'englobe plus le SDS et la DREIC qui apparaissent comme structures séparées, ce qui, au vu des résultats, est pertinent, mais empêche, pour ces structures-là, toute comparaison avec 2024).

Des amalgames et des absences regrettables

Les réponses des contractuel/les et celles des apprenti/es ne sont pas distinguées. Cet amalgame, compréhensible en raison sans doute du faible nombre de réponses des second/es, interroge néanmoins. L'absence de mention de la catégorie des répondant/es est elle aussi regrettable. C'est une donnée importante, qui ne se confond pas avec le fait d'être ou pas encadrant/e. En effet, selon sa place dans la hiérarchie, le rapport à ses conditions de travail n'est pas le même. C'est ce que vient de montrer la dernière enquête du collectif « Nos services publics » sur le vécu des agent/es public/ques.

Comme en 2024, nous vous présentons les résultats dans la lignée de la conférence que nous avions organisée avec Thomas Coutrot à partir de l'ouvrage co-écrit avec Coralie Pérez. Pour saisir le sens du travail, ces deux auteurs dégagent les trois dimensions suivantes :

- le sens du travail par rapport à **une finalité à atteindre** dans le monde objectif (l'utilité du travail) :
- le sens du travail par rapport à **des valeurs dans le monde social** (la cohérence éthique) : ce qui est pris en compte ici est tout ce qui est susceptible de générer de la souffrance liée à un travail qui serait empêché en raison soit des conflits de valeurs soit des modalités de travail imposées ;
- le sens du travail par rapport à **l'accomplissement de soi** dans le monde subjectif (la capacité à mobiliser ses compétences professionnelles et à en développer de nouvelles). Il s'agit d'appréhender la manière dont le travail transforme celle/celui qui le réalise, en contrepoint c'est l'organisation du travail au sein de chaque direction qui est interrogée.

I. Un travail considéré comme (toujours ou souvent) utile tout en étant soumis à de fortes contraintes de temps avec des pics d'activités rarement gérés ou anticipés.

Vous êtes 67% à reconnaître que vous faites un travail dont vous percevez toujours ou souvent la finalité ou le sens. Même si vous êtes un peu plus nombreux/ses qu'en 2024 (+ 2 points), vous l'êtes beaucoup moins qu'en 2019 (78%). Comme en 2024, ce sentiment varie fortement selon l'âge et les directions : les collègues de la DREIC (57,7%), de l'IHE2F (46,7%) et de la DJEPVA (43,2%) sont celles et ceux qui considèrent qu'elles et ils font un travail moins utile voire inutile.

Cette appréciation doit être mis en regard des conditions dans lesquelles vous devez réaliser votre travail. Vous estimez ainsi qu'il est toujours soumis à des contraintes de rythmes trop élevés (57%), avec des pics d'activités rarement gérés ou anticipés (59,6%). Ainsi si la majorité d'entre vous (62,1%) dit disposer du temps nécessaire pour effectuer son travail, vous dites aussi à 66% (+ 3 points) que vous dépassez, souvent ou parfois de plus, d'une heure le volume horaire quotidien réglementaire, et surtout 77,60% d'entre vous indiquez être sollicité/e en dehors des horaires de travail pour des raisons professionnelles, un résultat en augmentation de + 4 points.

Si vous êtes 51% à déclarer que votre activité professionnelle vous permet d'éprouver la fierté du travail bien fait (mais loin des 72% exprimés en 2019), cette moyenne cache de fortes disparités entre directions. Ainsi, les collègues de la DREIC (69,2%), de l'IHE2F (60%), de la DGESIP-DGRI-B (58,2%), de la DGESCO (57,8%), de la DS (55,6%), de la DGRH (53,3%) et de la DJEPVA (50,9%) disent, en majorité, que leur activité professionnelle ne leur permet pas d'éprouver la fierté du travail bien fait.

A noter que presque 20% d'entre vous (19,5%) déclarent ne pas pouvoir faire un travail de qualité, ce qui est supérieur à la moyenne des agents de la fonction publique (17 %)[1].

II. Un travail empêché en raison d'ordres, d'instructions ou de demandes contradictoires ainsi que d'interruptions intempestives et en conséquence, un travail source de tension ou d'énervement et parfois d'appréhension.

Si vous êtes une grande majorité (76,4%) à dire que vos objectifs sont clairement définis, vous êtes 69,2% à constater qu'il vous arrive de recevoir parfois, sinon souvent, des instructions, des ordres ou des demandes contradictoires[2]. Vous êtes moins nombreux/ses (18,6%) qu'en 2024 (25,6%) à déclarer que vous êtes amené/e à faire des choses qui vont à l'encontre de vos valeurs personnelles. Néanmoins, ce sentiment varie fortement selon les directions[3]. Il convient de noter que ce chiffre, même en baisse, est beaucoup plus élevé que la moyenne des agent/es de la fonction publique (11%), y compris la fonction publique hospitalière (14%)[4]. En conséquence de quoi, seuls 17,7% d'entre vous disent n'être jamais énervé/e ou tendu/e (contre 17% en 2024 mais 59% en 2019) et 49,2% à jamais appréhender d'aller au travail (contre 47,3% en 2024, mais 70% en 2019).

III. Un travail susceptible de générer de la démotivation en raison d'un manque d'autonomie et d'une absence de mobilisation/stimulation des compétences professionnelles

Si 76,7% d'entre vous disent apprendre suffisamment de choses nouvelles dans leur travail, vous n'êtes plus que 55,1% à dire que vous avez toujours ou souvent l'occasion d'utiliser vos compétences et d'en développer des nouvelles. Là encore cette moyenne cache de fortes disparités selon les directions[5]. Presque 50% (vs 52% en 2024) d'entre vous considère que son travail lui permet de prendre peu d'initiatives, soit presque 20 points de moins qu'en 2019. Enfin, plus d'un tiers déclare effectuer des tâches répétitives. C'est un taux qui demeure stable depuis 2019, avec des taux très élevés dans certaines directions[6]. Il ressort ainsi de vos réponses une tension entre l'expérience professionnelle détenue, les compétences professionnelles exigées et les missions dévolues ainsi que les marges de manœuvre accordées. Or, c'est bien l'organisation du travail, c'est-à-dire tant les conditions que les modalités dans lesquelles s'effectue l'activité professionnelle, qui donne du sens au travail. « *Le niveau de compétence requis pour le poste, les différentes capacités qui doivent y être exercées, le potentiel de développement de ces capacités et l'acquisition de nouvelles*

1. DGAFP - **L'exposition aux risques professionnels – Édition 2025**
2. Entre 20% et presque 30% des collègues de la DELCOM, du SAAM, de la DNE, de la DGESIP-DGRI (A et B), du SDS, de la DREIC et de l'IHE2F déclarent recevoir toujours ou souvent des instructions, demandes ou ordres contradictoires.
3. Sont au-dessus de la moyenne (81,3%) : DAJ (73,3%), DGESCO (76,2%), SAAM (77,4%), BDC (79,1%), DS (79,7%), DGESIP-DGRI B (73,6%), DREIC (74,3%) et IHE2F (71,6%).
4. DGAFP - **L'exposition aux risques professionnels – Édition 2025**
5. 51,7% des collègues de la DGESCO disent parfois ou jamais, 59% au BDC, 52,7% à la DGRH, 52,9% à la DGESIP-DGRI B, 60,3% au SDS, 68% à la DREIC et 65% à l'IHE2F.
6. 45,9% des collègues de l'IHE2F déclarent effectuer des tâches répétitives, 44,4% au BDC,42,1% à la DE, 41,2% à la DEPP, 38,7% au SAAM et 37,4% à la DGESIP-DGRI A.

compétences par le travail, la possibilité de développement personnel, d'expression de soi, et l'exercice de son pouvoir de jugement, tous ces éléments contribuent à la qualité du travail d'une manière qui le rend plus ou moins signifiant ou épanouissant pour le travailleur[7] ».
De même, si une large majorité d'entre vous (80 %) considère que son encadrant·e se préoccupe de son bien-être, vous êtes aussi plus de 80 % à déclarer avoir rarement ou jamais d'informations suffisantes sur l'avancée ou les retours concernant vos dossiers. Le rapprochement de ces deux résultats montre que la préoccupation pour les personnes ne suffit pas à compenser les insuffisances de l'organisation du travail et de la circulation de l'information. La qualité de vie et des conditions de travail ne se réduit donc pas à la qualité de la relation avec son ou sa supérieur·e : elle implique également de savoir où en sont les dossiers, d'obtenir des retours et de disposer d'une visibilité sur son activité. Tout comme la reconnaissance du travail des agent/es passe par le fait de valoriser et de développer leurs compétences professionnelles (et donc de les connaître), de leur donner du temps pour se former et transmettre, de préserver leur autonomie professionnelle, et de prendre réellement en compte la parole des agent/es.

Il faut pointer ici le paradoxe qui consiste à se soucier de plus en plus de la « qualité de vie au travail » tout en ne cessant de miner, par un mode de management inapproprié, ce qui en constitue pourtant le fondement essentiel : reconnaître en le/l'agent/e un·e professionnel·le détenant un métier ou une expertise qui le/la rend fier·e de son travail et dévoué·e à celui-ci, un·e professionnel·le doté·e d'une forte conscience professionnelle, et non, comme c'est trop fréquemment le cas, le/la réduire en un·e simple exécutant·e d'instructions formulées par un encadrement si peu au fait, souvent par ignorance[8], de la réalité du travail concret. Tout ceci interroge fortement les modes d'organisation et de management actuellement mis en œuvre, tant ils ne correspondent plus aux exigences du travail contemporain et aux aspirations individuelles. Il s'agit le plus souvent d'un management de contrôle de l'activité des agent/es, mettant l'accent sur le respect des procédures, et non sur les conditions dans lesquelles l'activité doit être réalisée. Autrement dit, pour améliorer les conditions de travail, il faut apprendre à manager le travail autrement, et pour cela penser et évaluer le management comme un travail en soi. Le management ce n'est pas savoir gérer des agent/es dans une relation individuelle, c'est savoir, et surtout apprendre, à prendre en compte la dimension contradictoire des interactions entre le travail, l'humain et l'organisation en les pensant ensemble.

7. Christophe Dejours cité par Thomas Coutrot et Coralie Perez : https://dares.travail-emploi.gouv.fr/sites/default/files/5049867f3c1d899dbc36367fe6410eff/Dares_DE_Quand-le-travail-perd-son-sens_249.pdf

8. Dans l'enquête du collectif Nos services publics sur le vécu des agent/es public/ques déjà citée, il apparaît un décalage inquiétant entre le regard de l'encadrement et celui des équipes. Dans la fonction publique d'Etat, 82% des encadrant/es estiment bien connaître le travail des agent/es qu'elles et ils évaluent. Du coté des non-encadrant/es, seul/es 46% des personnes partagent ce jugement. Ce résultat rejoint ce que nous constatons souvent dans les services : une hiérarchie de plus en plus éloignée du travail réel, prise elle-même dans une chaîne de prescriptions, de tableaux de bord et de priorités fluctuantes au gré des urgences politiques.

IV. En complément de l'enquête QVCT 2026, des indicateurs qui disent beaucoup de la santé au travail !

Depuis plusieurs années, la CGT Éduc'action demande à l'administration de se saisir de la circulaire du 20 mars 2014 relative à la mise en œuvre de l'accord-cadre sur la prévention des risques psychosociaux dans la fonction publique de l'État, afin d'objectiver les situations de souffrance au travail. Parmi les indicateurs prévus figurent notamment le taux annuel de rotation des personnels, le taux d'absentéisme et le taux de demandes de visite auprès du médecin de prévention. Face au silence persistant de l'administration, nous avons saisi la Commission d'accès aux documents administratifs (CADA). Celle-ci a reconnu le bien-fondé de notre démarche. Si notre première saisine n'a pas permis d'obtenir immédiatement l'ensemble des données demandées, notamment parce que notre demande n'était pas suffisamment bornée dans le temps, nous avons renouvelé notre démarche. Et, finalement, l'administration a fini par communiquer les données. Mais elle s'est bien gardée de les décliner par direction, et surtout par bureau de plus de dix agents, ce qui aurait pourtant permis d'identifier les collectifs de travail dans lesquels ces signaux sont les plus marqués, comme cela a été le cas dans le bureau DGESCO-A2-2. Nous poursuivrons donc nos démarches pour obtenir cette déclinaison.

Les premiers chiffres communiqués méritent pour le moins que l'on s'y arrête. Le taux annuel de rotation atteint 17,9 %, stable depuis 2023, mais nettement supérieur à la moyenne observée dans la fonction publique de l'État (9,1 %). La stabilité de ce taux ne signifie pas que la situation est satisfaisante, elle montre au contraire qu'un niveau élevé de rotation semble s'être durablement installé. Le nombre de jours d'absence pour maladie ordinaire et congés longs diminue, passant de 9,98 jours par agent en 2023 à 8,82 jours en 2025. Pour 2023, le niveau était supérieur à celui de la fonction publique de l'État, qui comptabilisait alors 8,4 jours d'absence pour raison de santé. Cette baisse est évidemment à prendre en compte. Mais elle ne saurait, à elle seule, permettre de conclure à une amélioration de la santé au travail. Car un autre indicateur connaît une évolution autrement plus spectaculaire : le taux de demandes de visite auprès du médecin de prévention. Il passe de 1,03 % en 2023 à 8,92 % en 2025, soit une progression de 766 % en trois ans !

Ce chiffre interpelle d'autant plus qu'il évolue en sens inverse de l'absentéisme. Les agents ne s'arrêtent pas davantage, mais ils sont beaucoup plus nombreux à solliciter le médecin de prévention. Ces demandes peuvent notamment traduire des difficultés liées aux conditions de travail, à la santé ou à des demandes d'aménagement de poste. Sans disposer de la ventilation des motifs et des services concernés, il serait évidemment abusif d'en tirer une conclusion définitive. Mais cette progression constitue à tout le moins un signal d'alerte qui appelle une analyse approfondie de la part de l'administration. Et c'est précisément l'objectif des indicateurs prévus par la circulaire de 2014 : ne pas attendre que les situations se dégradent jusqu'à l'arrêt maladie, mais permettre d'identifier les signaux susceptibles de révéler des risques psychosociaux et d'agir en prévention.

Le « bien-être au travail », la « qualité de vie au travail », dont dépend la santé des agent/es, sont le produit de l'organisation du travail mise en place par les directions. Chaque directeur/trice, en tant que chef de service, est en effet chargé/e de veiller à la sécurité et à la protection de la santé des agent/es placé/es sous son autorité (article 2-1 du décret 28 mai 1982). Ce n'est pas une option mais une obligation pour l'administration, dont les manquements peuvent engager sa responsabilité devant le juge.

V. Nos revendications :

Lutter contre la démotivation en renforçant l'autonomie au travail :

La démotivation gagne les collègues à tous les échelons de la hiérarchie, quand les compétences professionnelles ne sont pas suffisamment utilisées, quand les initiatives sont bridées ou quand ils effectuent des tâches répétitives dans une organisation trop hiérarchique ou autoritaire.

- Un plan "chargé"s d'études" sur le modèle du plan managérial et du plan secrétaires
- 3 signatures c'est un maximum : revoir les circuits des parapheurs et déconcentrer dès que c'est possible
- Co-construction du programme d'activité : répartition des dossiers et définition des circuits de validation
- Plan d'actions contre les tâches répétitives et pour l'anticipation des pics d'activité

Garantir le droit à la déconnexion pour tous et toutes

Affirmer le droit à la déconnexion pour toutes et tous, y compris pour la hiérarchie intermédiaire, permettant de respecter les temps de repos et de congé ainsi que de préserver l'équilibre vie personnelle et familiale.

- Suspension des serveurs mails sur plages fixes pour garantir le droit effectif à la déconnexion
- Charte des temps contraignantes pour mettre fin au présentéisme

Prendre en charge les situations de souffrance au travail

Les signalements de situations de souffrance au travail, qu'elles soient individuelles ou collectives, débouchent trop rarement sur une prise en charge effective et efficace. La mise en place d'un pôle d'accompagnement est un progrès mais ne suffit pas. Le SAAM doit être pilote sur le suivi des alertes collectives pour garantir que les directions agissent et transforment l'organisation du travail.

- Mise en place d'indicateurs de climat social par direction
- Mettre en place les propositions des équipes en souffrance (et non les écouter puis refuser de les associer aux décisions)
- Évaluation à 180° agents / encadrants
- Déplacement des harceleurs et non des victimes
- Sanction disciplinaire des harceleurs