

Maltraitements institutionnels et management toxique au Département du Val-de-Marne !

Les résultats de l'enquête intersyndicale CGT - UGICT CGT – FSU - CFDT apportent de manière indéniable des éléments qualitatifs sur le niveau de maltraitance institutionnelle et le management toxique de la collectivité.

780 agents ont répondu à cette enquête entre le 2 décembre 2025 et le 27 janvier 2026.

I- Pourquoi une enquête sur les conditions de travail ?

- ✓ Des difficultés pour les agents de s'exprimer librement
- ✓ Une dégradation du climat et des conditions de travail au sein de la CT depuis mai 2024, fortement accentuée en 2025 depuis l'arrivée du nouveau DGS et de la nouvelle DGD.
- ✓ Une multiplication des réorganisations brutales, suppressions de 60 postes en 2025 et de plusieurs services et directions (transition écologique, affaires internationales, ...)

II- Réponses aux questions et premières analyses

1) Conditions de travail

70% des agents interrogés ne sont pas satisfaits de leurs conditions de travail

84% ont ressenti une dégradation de leurs conditions de travail au cours de l'année

60% des agents déclarent une intensification de leur charge de travail sans les moyens qui vont avec pour y répondre

84% ont une perception négative de leur contexte de travail (stressant ou nuisible)

Surcharge de travail et intensification des rythmes

De nombreux répondants évoquent : une augmentation continue de la charge de travail, des objectifs toujours plus élevés, une exigence de "faire plus avec moins".

Un manque de moyens humains et financiers

Les réponses soulignent : le sous-effectif, les postes gelés ou non remplacés, le manque de ressources matérielles ou budgétaires.

65 % déclarent que leurs compétences ne sont pas suffisamment reconnues

76% des agents se sentent utiles dans leur travail en réalisant des missions au service du public

55% déclarent ne pas être motivés à venir au travail

75% ont le sentiment d'une perte de sens au travail

82% se déclarent inquiets vis-à-vis de l'avenir

93% ont le sentiment que ce contexte dégrade la qualité de service public

Bien que les agents déclarent se sentir utile dans leur travail, 3 agents sur 4 ont une perte de sens au travail et plus de 9 agents sur 10 considèrent que la dégradation des conditions de travail affaiblit fortement le service public départemental.

2) Impacts sur la santé

75% des agents déclarent que leurs conditions de travail ont **dégradé leur état de santé**

75% déclarent se sentir souvent ou très souvent stressé par le travail

73% des agents déclarent avoir été **submergé par leurs émotions sur leur lieu de travail** au cours de l'année

23% des agents ont été **en arrêt en lien avec leur travail** (déclaratif)

Parmi ceux ayant été souvent submergés par leurs émotions :

1 sur 2 ont été en arrêt maladie ou ont eu recours à la médecine du travail / quid des personnes en souffrance isolées

3) Encadrement et relations hiérarchiques

Seulement 54% des agents déclarent pouvoir compter sur leur responsable hiérarchique direct

Management totalement défaillant et générateur de stress

- Des pratiques perçues comme toxiques, infantilisantes ou fondées sur le contrôle
- Pression forte sur les résultats, climat anxieux

Manque d'écoute et de communication

- Faible prise en compte de la parole des agents
- Informations tardives ou uniquement correctives

Décisions déconnectées du terrain

- Manque de compréhension du travail réel
- Décisions descendantes, peu ou pas concertées

Manque de reconnaissance et de soutien

- Travail peu ou pas valorisé
- Manque voire absence totale d'accompagnement en cas de difficulté
- Inégalités de traitement, favoritisme
- Encadrants insuffisamment formés

III- Conclusion

Depuis un an, toutes les décisions peuvent être prises au nom de la recherche d'économie. Les **décisions sont descendantes, sans discussion possible**. Les encadrants intermédiaires n'ont aucune marge de manœuvre. **La pression exercée** a des conséquences à tous les niveaux de l'administration. Les services sont en sous-effectifs depuis 2024 suite au gel des recrutements. La surcharge de travail généralisée engendre depuis 2 ans **un épuisement professionnel qui s'installe durablement**. Le manque de moyens, la perte de sens, des pratiques managériales défaillantes contribuent fortement aux dégradations de travail.

Aussi, nous assistons à des maltraitances institutionnelles, renforcées par des pratiques managériales toxiques pour réorganiser des services afin de supprimer des postes, sous couvert d'une meilleure cohérence d'action.



EXPRESSIONS DES AGENTS

Selon vous, quelles sont les principales raisons qui nuisent aujourd'hui à la qualité de vie au travail ?

« Le manque de décisions politiques. Le **manque de confiance et de soutien de la direction générale**. Nous ne sommes plus écoutés malgré notre expertise. On nous demande de rendre compte de notre action mais **l'action est empêchée** par les lenteurs de validation, les injonctions paradoxales. »

« **Défaillances de l'encadrement**, manque de dialogue au travail, décisions autoritaires, manque de transparence. Toutes les décisions peuvent être prises au nom de la recherche d'économie. Il y a un **problème de concentration des pouvoirs** au plus haut niveau de la collectivité. »

« Management autoritaire, manque de reconnaissance des compétences, **intimidations, communication violente**, critiques, **accusations de faute professionnelle**, remise en question de la qualité professionnelle, manque de médiation face aux situations de tension, **absence de soutien de la hiérarchie** »

« Un **management toxique répressif autoritaire** basée sur **un fond de peur**. »

« **Injonctions contradictoires entre les missions à mener et les moyens alloués**, engendrant souffrance des équipes »

« Des **réorganisations à tout va**, du **turn-over** dans les agents et les responsables, des **postes vacants de plus en plus nombreux** où les présents se retrouvent à assurer des missions supplémentaires sans en avoir les moyens humains ou budgétaires tout cela entraîne une **dégradation du fonctionnement des services** publics et de la qualité de vie au travail. »

« Manque de soutien et de reconnaissance de la **hiérarchie qui est totalement débordée**. »

« Nous constatons que nos responsables ne bénéficient pas d'un soutien suffisant de la part de leur hiérarchie, N+1, N+2 Ce **manque d'appui**, associé à une reconnaissance insuffisante et à des **comportements parfois vécus comme humiliants**, contribue à instaurer **un climat de travail anxigène**. »

« Un **climat social délétère** (manque de moyens, collègues qui vont mal, personne ne semble content de venir travailler) »

« Absence de décision de la N+1. Hyper-contrôle de la N+1 sur tous projets mis en place. **Aucune autonomie de travail** et de relation de confiance. »

« Je n'ai jamais connu autant de **pression hiérarchique** que depuis deux/trois ans. »

« On se retient pour aller aux toilettes »

« Le **manque de considération de toute la chaîne hiérarchique**, le manque de dialogue »

« Les décisions sont prises de façon unilatérales ; **l'évaluation du travail est basée uniquement sur des chiffres** et non sur le contenu ce qui engendre une **perte de sens** ; le Département est géré comme une entreprise privée et non un service public. »