



ADGCF

La fresque du travail

Conçu pour l'ADGCF par Denis Cristol
[Apprendre Autrement - Apprendre Autrement](#)
[\(\[apprendre-autrement.org\]\(http://apprendre-autrement.org\)\)](http://apprendre-autrement.org)

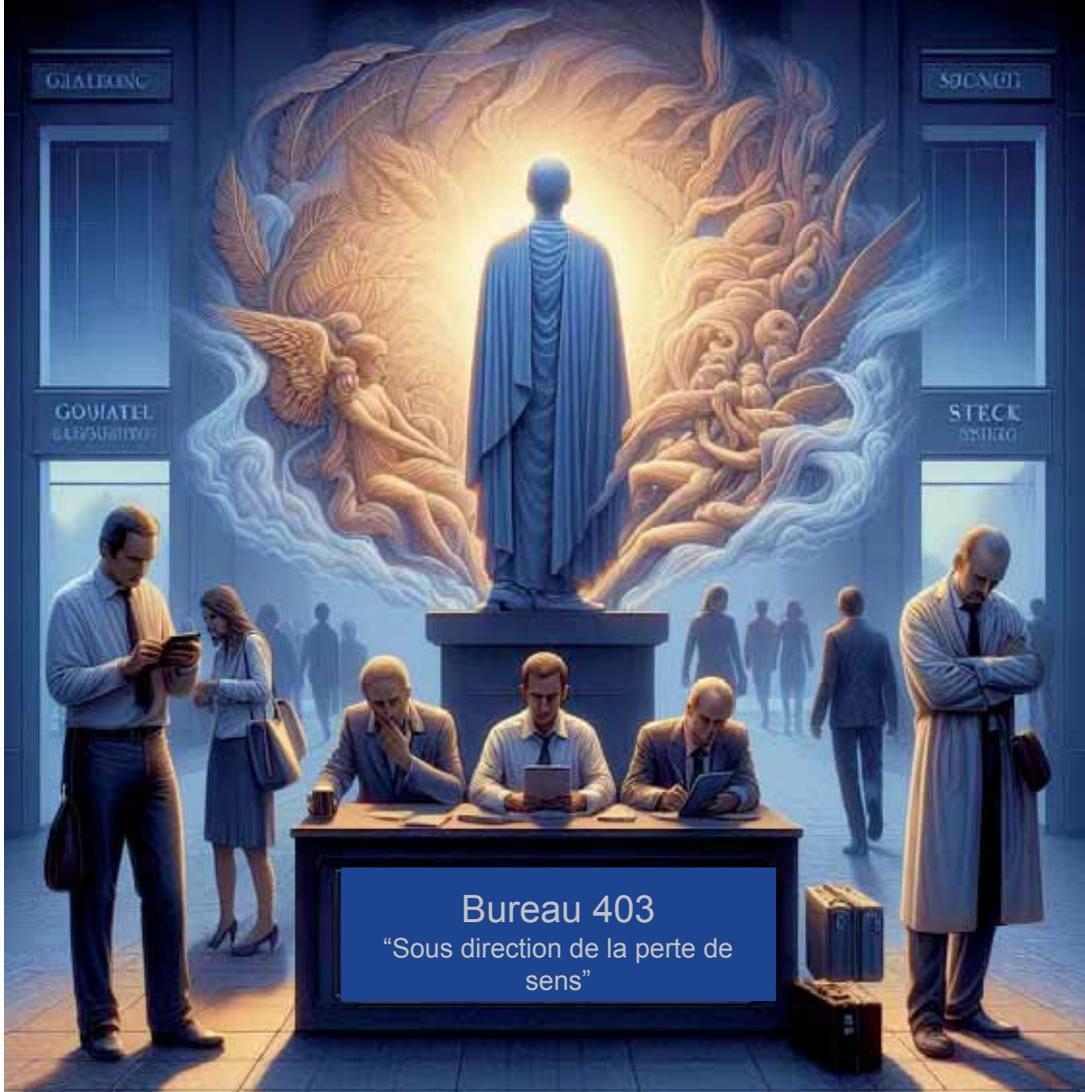
Tel : 07 60 19 72 34 4cristol@gmail.com

Déroulé de la fresque du travail

Temps 1 20 minutes	Ecoute profonde en binôme sur ses questions et problématiques de travail (1 parle sans être interrompu ni questionné pendant 5 minutes, puis inversion, puis temps de partage)
Temps 2 30 minutes	Etape de création de la fresque (6 minutes par étape environ) <ul style="list-style-type: none">- choix d'une seule carte par personne- création de 8 binômes et discussion pour faire des liens entre les cartes- création de 4 sous-groupes de 4 et discussion pour faire des liens entre les cartes- création de 2 groupes de 8 et discussion pour faire des liens entre les cartes- création de toute la fresque
Temps 3 15 minutes	Émergence de problématiques (questions clés) en grand groupe à partir de la fresque (usage de post-it pour exprimer les questions clés)
Temps 4 15 minutes	Recherche de ressources et plans d'action, renseignement d'une trame solution
Temps 5 5 minutes	Partage des idées clés des sous groupes

La perte de sens? Vraiment?

La fonction publique attire
Selon le [rapport annuel sur l'état de la fonction publique édition 2023](#), les effectifs de la fonction publique ont augmenté de 5,6 % entre 2011 et 2021, avec une augmentation de 4,3 % dans la FPE, 6,1 % dans la FPT et 7,4 % dans la FPH



Bureau 403

“Sous direction de la perte de sens”

Ressources

[Rapport annuel sur l'état de la fonction publique – édition 2023](#) | [Le portail de la fonction publique \(fonction-publique.gouv.fr\)](#)

Le vieillissement au travail

En 2020, l'âge moyen des agents de la fonction publique est de 44 ans (DGAFP)

Ressources

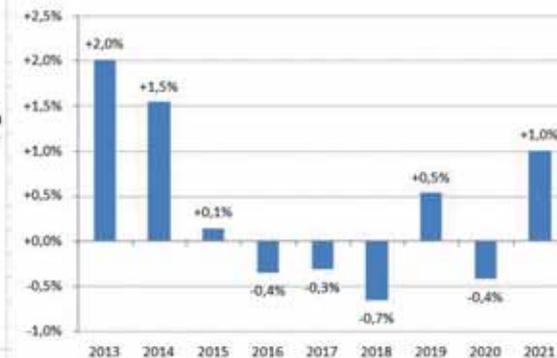
[Bien vieillir au travail - Brochure - INRS, inrs.fr, https://www.inrs.fr/media.html?refINRS=ED%206097](https://www.inrs.fr/media.html?refINRS=ED%206097)



Les effectifs de la FPT

1-5 Les chiffres clés de la fonction publique territoriale

Au 31/12/2021 on compte 1,98 million d'agents dans la fonction publique territoriale (FPT). Cet effectif a augmenté de + 1 % par rapport à 2020. (voir fiche 8-1)



Ressources

[Les collectivités locales en chiffres 2023 | collectivites-locales.gouv.fr](https://collectivites-locales.gouv.fr)

Les formes d'organisations de travail

En 2022, dans la fonction publique, 18 % des agents travaillent à temps partiel (24 % des femmes, contre 8 % des hommes).

- Hors enseignants, un agent de la fonction publique à temps complet travaille en moyenne 1 606 heures (1 677 heures dans la FPE, 1 587 dans la FPH, 1 564 dans la FPT). Il a pris en moyenne 33,3 jours de congés (38,5 jours dans la FPE, 32,5 dans la FPT et 28,5 dans la FPH).
- 41 % des agents publics ont travaillé le samedi, 33 % le dimanche, 35 % le soir et 13 % la nuit, au moins une fois au cours des quatre dernières semaines.
- 15 % des agents de la fonction publique ont télétravaillé au moins un jour dans la semaine (contre 21 % pour les salariés du privé).

Ressources

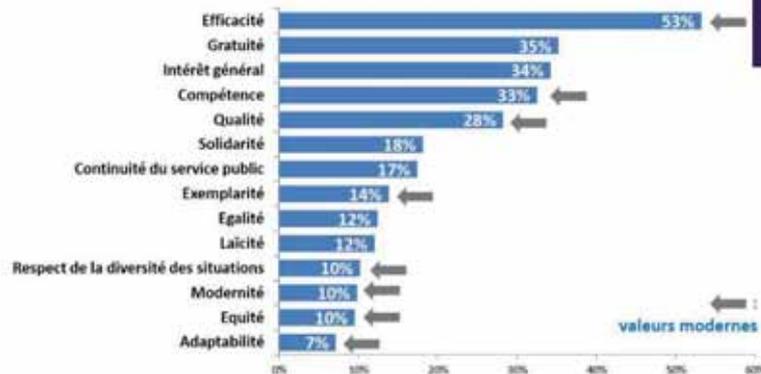
[Chiffres clés 2023 \(fonction-publique.gouv.fr\)](https://www.fonction-publique.gouv.fr)



Intérêt général et valeurs de service



Selon vous, quelles doivent être les trois valeurs essentielles du service public municipal ?



[Les valeurs du service public : l'efficacité en tête des priorités \(lagazettedescommunes.com\)](http://lagazettedescommunes.com)

Ressources

[Réflexions sur l'intérêt général - Rapport public 1999 \(conseil-etat.fr\)](#)

Les démissions silencieuses

Un sondage IFOP a révélé que 37% des actifs français se reconnaissent dans cette attitude de démission silencieuse

En trois décennies, la proportion d'actifs français ayant le sentiment de donner plus qu'ils ne retirent de leur travail a quasiment doublé, "passant de 25% en 1993 à 48% en 2022", précise [l'étude](#)

Ressource

RTL Actu

<https://www.rtl.fr/actu/sante/demission-silencieuse-37-d-es-actifs-proches-du-quiet-quitting-travail-7900197429>



Le télétravail

Le télétravail est de plus en plus adopté dans la FPT depuis la pandémie de COVID-19. Selon la DGAFP, en 2021, 50% des cadres ont bénéficié de télétravail contre 10% des agents de catégorie C qui assument des fonctions techniques, d'employés d'espace vert, de face à face avec du public pour ne prendre que quelques exemples de métiers à forts effectifs et forte présence sur le terrain.

Ressource

Fonction publique.gouv

<https://www.fonction-publique.gouv.fr/files/files/Publications/Publications%20Etudes%20et%20statistiques/Point%20stat/2022/teletravail-2021.pdf>





La motivation en formation

Le professeur Philippe Carré identifie des motifs d'engagement dans une formation

- le **besoin d'acquérir des connaissances** pour la réalisation des activités professionnelles ou non professionnelle,
- **l'envie de se réorienter**,
- la **recherche d'une échappatoire** à une situation désagréable,
- **l'espérance de gagner plus**,
- la recherche d'une **transformation de son identité professionnelle**,
- la recherche de **contacts sociaux**,
- la **qualité attendu du cadre formatif**
- et enfin le **pur plaisir d'apprendre**.



L'absentéisme

Tous agents FPT :

TAUX D'ABSENTEÏSME PAR NATURE D'ABSENCE - 2018



L'Observatoire MNT - Cahier n°24 - p.95

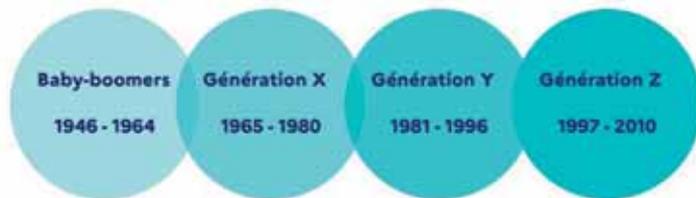
En fréquence, avec un taux de 6,2% les agents A sont moins souvent absents que dans l'ensemble de la FPT. La maladie ordinaire représente la majorité des absences au travail suivie de l'accident du travail.

Ressource

Etude MNT cahier n°24

[https://prismic-io.s3.amazonaws.com/mnt-prod/c889e915-7d48-413d-9505-79047161e394_Observatoire_MNT_etu...
de_24_ADG_cahier_2024.pdf](https://prismic-io.s3.amazonaws.com/mnt-prod/c889e915-7d48-413d-9505-79047161e394_Observatoire_MNT_etu...)

La coopération intergénérationnelle



[La boussole du manager n° 2 : le management intergénérationnel \(fonction-publique.gouv.fr\)](https://fonction-publique.gouv.fr)

Ressource

Comment attirer et fidéliser les nouvelles générations dans la fonction publique ? - Atelier de la territorialisation RH mené par les PFRH de Bretagne, des Pays de la Loire et de Normandie et la DGAFP (novembre 2022)
<https://www.fonction-publique.gouv.fr/ecole-management-et-des-rh-emrh>



La rémunération

Rémunérations en équivalent temps plein

- Salaire net mensuel moyen en 2021 : 2 431 euros dans l'ensemble de la fonction publique (2 688 euros dans la FPE, 2 039 euros dans la FPT et 2 590 euros dans la FPH).
- Évolution en 2021 du pouvoir d'achat du salaire : + 0,5 % dans l'ensemble de la fonction publique (+ 0,2 % dans la FPE, - 0,5 % dans la FPT et + 2,8 % dans la FPH).
- Écart de rémunération entre les femmes et les hommes : - 11,3 % dans l'ensemble de la fonction publique.
- 10 % des postes de la fonction publique sont rémunérés moins de 1 508 euros et 10 % plus de 3 519 euros.
- Salaire net mensuel moyen en 2021 : 3 085 euros pour un fonctionnaire de catégorie A, 2 538 euros pour un fonctionnaire de catégorie B, 1 954 euros pour un fonctionnaire de catégorie C et 1 928 euros pour un agent contractuel.



Le nouveau rôle du DG

Avec la succession de crises

«Le DGS tend à devenir l'architecte de relations plus dynamiques aux usagers, à assumer un positionnement interterritorial et à construire des partenariats avec de multiples acteurs »

Jérôme Grolleau. Enquête MNT 2021

Ressource

Observatoire MNT

<https://collectivites.mnt.fr/actualite/etude-24-observer>





Le rôle de la formation dans la motivation au travail

Selon une enquête réalisée auprès de 400000 agents par l'observatoire de la formation en 2020 " 77% des agents publics envisagent de suivre une formation dans les 12 mois à venir. Cette volonté est particulièrement soutenue pour les agents des catégories A et C

Mais les agents ont des attentes de formation plus innovantes (Durat 2021)

Ressource

Durat. L (2021). La transformation inachevée de la formation dans la fonction publique territoriale Formation et emploi

La reconnaissance de l'expertise

LES PRINCIPAUX MOTIFS D'INSATISFACTION



la rémunération
71 %



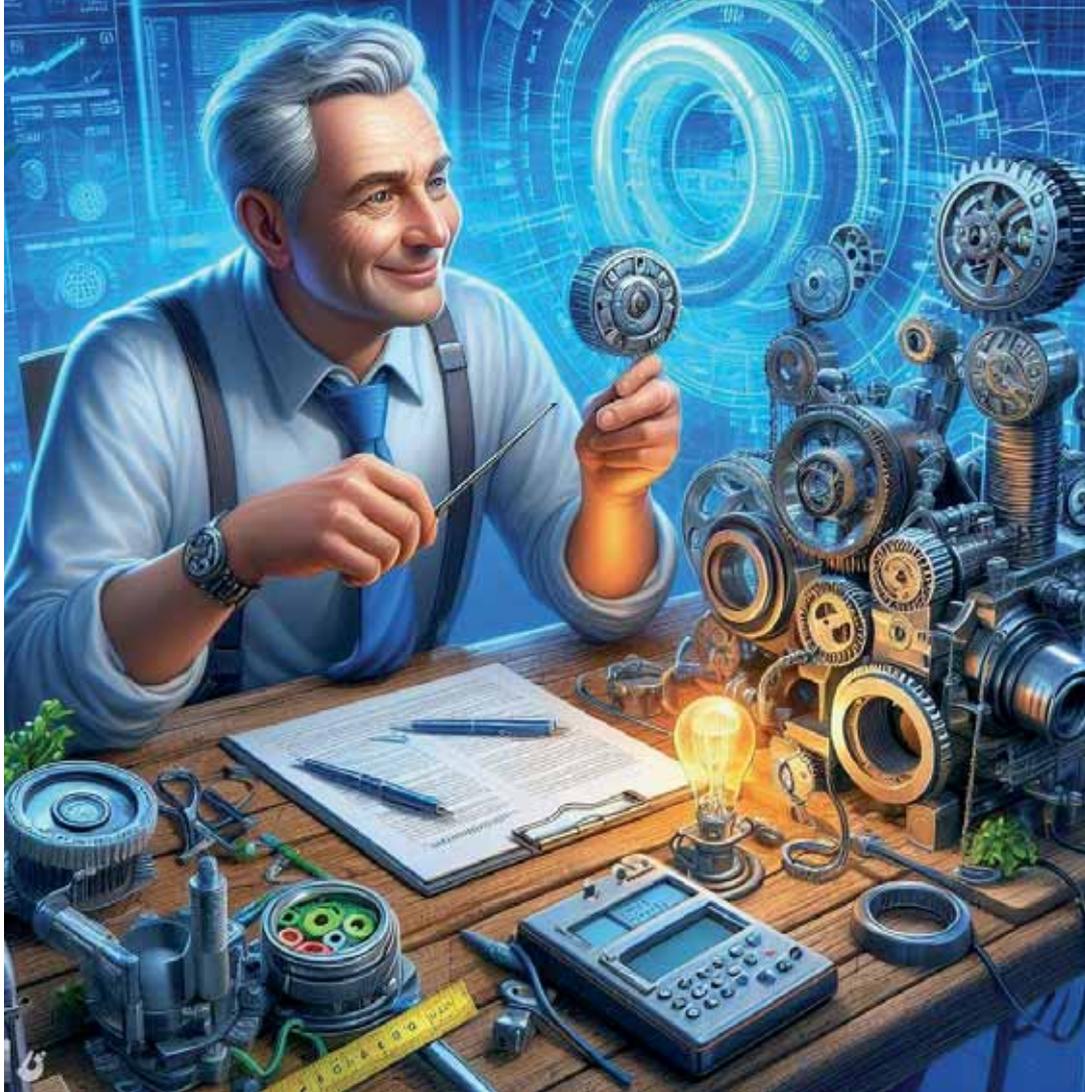
la reconnaissance
(de la hiérarchie, des collègues...)
59 %



l'épanouissement
dans le travail
51 %

Ressource

Observatoire MNT Baromètre La Gazette MNT
2021



Le management intercommunal



Le management intercommunal une réalité massive et désormais ancienne

- Transversalité
- Métissage administratif
- Innovation collaborative

Ressource

Fortoul, P. & Le Bras, D. (2020). L'intercommunalité, un laboratoire pour le management collaboratif : L'exemple de la communauté d'agglomération du Pays Voironnais. Dans : éd., *Travailler dans les services publics : la nouvelle donne* (pp. 15-26). Rennes: Presses de l'EHESP. <https://doi.org/10.3917/ehesp.gille.2020.01.0015>





Le bien être au travail en équipe

Alors que 84 % des agents territoriaux se disent fiers d'exercer une mission de service public, un agent sur deux considère que son niveau de bien-être s'est dégradé au cours des douze derniers mois.

80 % des répondants sont également **satisfaits** des **relations** qu'ils entretiennent avec leurs **collègues**

Resource

Baromètre La Gazette MNT 2021 : tout sur le bien-être au travail des territoriaux

<https://collectivites.mnt.fr/actualite/barometre-la-gazette-mnt-2021-tout-sur-le-bien-etre-au-travail-des-territoriaux>

Prioriser les choix au regard de la transition écologique

Aujourd'hui, **847 CRTE**, sont mis en œuvre à l'échelle des bassins de vie (intercommunale ou pluri intercommunale).

Enjeux

devenir la feuille de route commune des actions à mener à l'échelle intercommunale

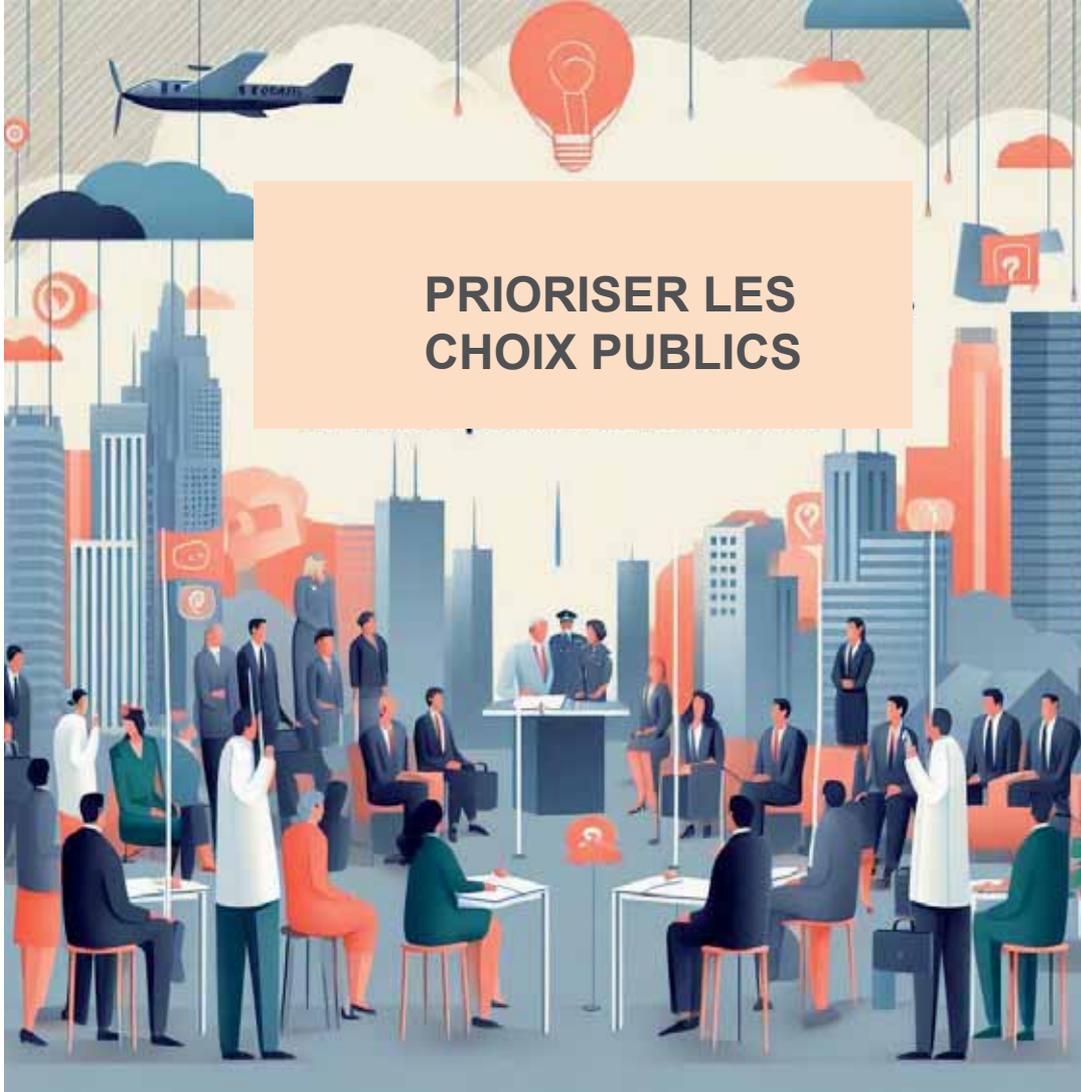
organiser l'action publique à l'échelle du bassin de vie

s'adapter en permanence à l'évolution des priorités et des enjeux des acteurs du territoire

Ressource

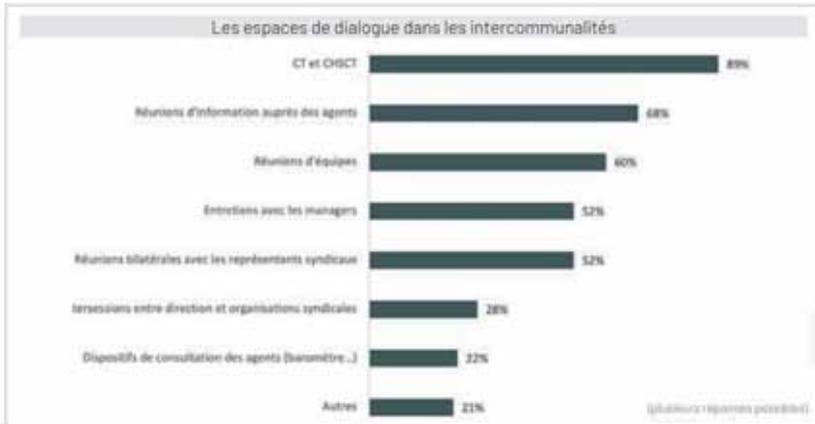
Agence pour la cohésion des territoires

<https://agence-cohesion-territoires.gouv.fr>



PRIORISER LES
CHOIX PUBLICS

Le dialogue social de qualité



86% des DGS estiment le dialogue social régulier ou intense pour seulement 40% des élus

Ressources

[1179-livret-etat-des-lieux_sept2022.pdf \(adgcf.fr\)](#)

6 leviers pour une politique de motivation au travail



	Maîtrisé	En exploration
Reconnaissance et valorisation		
Développement professionnel et formation		
Autonomie et responsabilisation		
Équilibre travail-vie personnelle		
Culture organisationnelle positive		
Sécurité de l'emploi et avantages sociaux		



Le désir de travail

“Le sentiment d'utilité (72 %), d'un travail orienté vers le bien commun, favorise l'épanouissement au travail”

Une étude produite par la Fabrique Spinoza et présentée par la MNT 2020

9 axes pour rendre le travail désirable

1. Redonner du sens
2. Co-construire le collectif
3. Transformer l'espace
4. Transformer le travail lui-même
5. Dessiner un chemin de développement
6. Transformer par le digital
7. Alléger le cadre et les symboles
8. Distiller la joie et nouer les liens
9. Prendre soin de l'agent

Le cadre statutaire

Concours
Catégorie A B C et HC
Emploi à vie
Carrière et ancienneté
Titulaire de son grade
Valeurs du service public
Formation statutaire
Droits à la retraite
Régime juridique du droit
administratif



L'impact numérique

Réseaux sociaux
Connexion immédiate et directe
Intelligence artificielle générative
Relation au travail
Relation aux savoirs
RGPD

[Les Podcasts du Droit et du Chiffre | #5. Apprenance et intelligence artificielle : quels défis pour la fonction publique ? | Ausha](#)



Les discours sur la motivation

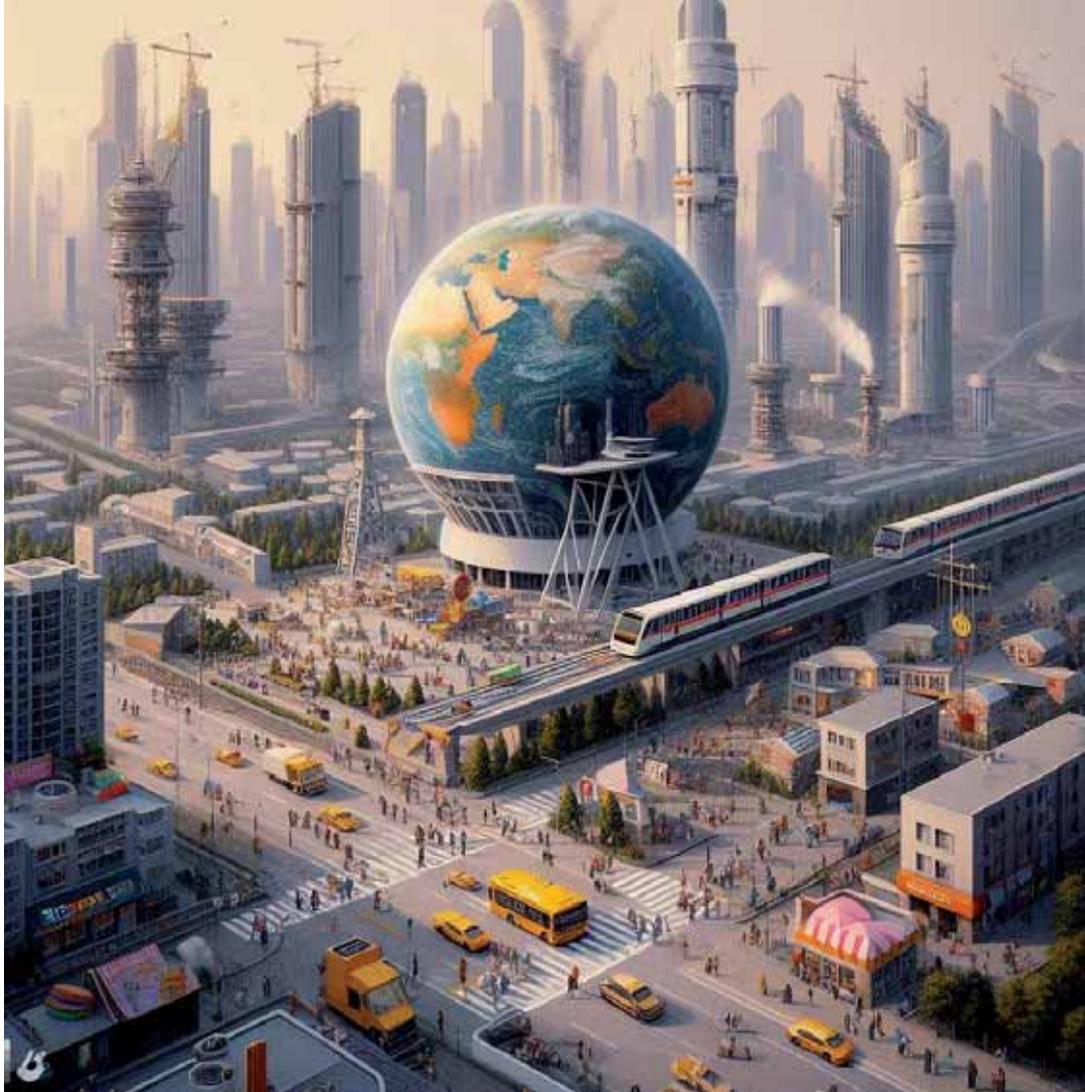
Pensée “rituels”

1. Réunions d'équipe régulières
2. Cérémonies de reconnaissance (départ à la retraite)
3. Ateliers de formation
4. Séminaire de cohésion
5. Petits-déjeuners ou déjeuners d'équipe
6. Entretiens de développement
7. Programmes de mentorat
8. Célébrations des jalons professionnels



Un environnement de travail propice à l'action publique

De l'espace individuel aux
espaces collectifs et éclatés
Bureau personnel
Bureau partagé
Flex office
Open space
Tiers lieux



Nouveaux mode de rupture

Vers une extension des motifs de licenciement?

Motifs actuels : refus de poste après un congés maladie, absence d'emploi vacant à l'issu d'un détachement, refus de poste, insuffisance professionnelle, refus de modification de durée de contrat de travail, inaptitude physique.





La raréfaction des ressources

Faire plus avec moins

Charges de travail

Charges mentales

Challenge managérial pour accompagner les équipes



La complexité du travail

Qualité du service

Mode dégradé

Transversalité des politiques publiques

Engagements multiples
(performance, climat, sociétal, RSE etc.)

Effectif contraint

Besoin croissant du public



Le projet politique de territoire, source de motivation au travail?

Relation à l'élu, construction d'une relation de confiance

La place de l'élu et du technicien

Co-construction managériale

Territoire porteur de sens

Feuille de route

Trajectoire individuelle et collective