



Être utile est un beau métier

SANTÉ

PRÉVOYANCE

SERVICES

L'OBSERVATOIRE  
SOCIAL TERRITORIAL

Vendredi 22 avril 2016

## COMMUNIQUÉ DE PRESSE

# L'OBSERVATOIRE SOCIAL TERRITORIAL

## PUBLIE SA 16<sup>e</sup> ETUDE

### Nouvelle donne territoriale : de l'opportunité à la nécessité de changer ?

Réforme territoriale et baisse des dotations de l'Etat : que perçoivent les agents ? Comment envisagent-ils leur avenir et celui de la fonction publique territoriale ? L'enjeu de la dernière étude de l'Observatoire social territorial (OST) sur la « *Nouvelle donne territoriale* » a été de capter leur point de vue à l'état émergent et de proposer dès maintenant des pistes stratégiques et opérationnelles pour piloter cette transformation. Elle a été menée par Jérôme Grolleau, sociologue-consultant pour de grandes organisations publiques et privées, dont la Mutuelle Nationale Territoriale (MNT).

Réforme territoriale et baisse des dotations de l'Etat préoccupent, depuis deux ans, élus et dirigeants territoriaux. Mais qu'en est-il véritablement **aux yeux des agents** ? Cette transformation est-elle un non-événement, un tournant ou bien encore une catastrophe ? N'est-elle porteuse que d'inquiétudes ou bien dessine-t-elle un possible renouveau ? Sur quels leviers agir ? Comment passer du "bricolage social" sur la réforme à un pilotage global du changement des organisations ?

A partir d'une étude nationale fine sur tous les niveaux de collectivités impactées par les réformes, les managers territoriaux peuvent identifier par une vision à 360° les changements majeurs aux yeux des agents et leurs **attentes**. En se plaçant du point de vue des agents, Jérôme Grolleau décrypte la construction de leurs attitudes.

Comme la réforme territoriale ne laisse personne indifférent, elle polarise des **attitudes** marquées. Si l'ensemble des agents la considère comme un point de départ, pour les uns elle ouvre vers un possible renouveau, pour les autres elle amorce une spirale négative. Cette polarisation traverse toutes les collectivités quelle que soit leur taille et les attitudes individuelles peuvent rapidement basculer d'un pôle à l'autre.

C'est pourquoi Jérôme Grolleau estime que le **management** joue un rôle essentiel dans la façon dont la réforme peut être finalement vécue. Il propose ainsi différentes actions managériales à mettre en œuvre. L'ensemble de son analyse et de ses conclusions visent à se réapproprier cette nouvelle donne et à transformer les organisations plutôt que de les réformer.



Être utile est un beau métier

SANTÉ

PRÉVOYANCE

SERVICES

L'OBSERVATOIRE  
SOCIAL TERRITORIAL

Dans ce nouveau cahier de l'Observatoire social territorial, Jérôme Grolleau suggère donc de renouveler l'expérience quotidienne des agents **en transformant le système managérial** dans sa globalité selon deux axes. Il s'agit d'instituer de nouvelles pratiques dans le fonctionnement régulier de l'organisation :

- **donner des signes de rupture dès les premières réorganisations** (communication renforcée, directe et transparente, association maximale des managers et des agents à l'élaboration de la nouvelle organisation, instauration de nouveaux dispositifs d'accompagnement managériaux et RH...);
- **transformer pas à pas les modes de fonctionnement**, en introduisant des dispositifs qui redonnent la main aux agents et aux collectifs, dans un cadre qui oriente et fixe les règles du jeu.

*« Favoriser cette émancipation est un défi crucial et sera une nouvelle source de fierté des agents et des managers territoriaux, estime Jean-René Moreau, président de l'OST. Cette étude offre une véritable **boussole** pour s'adapter et amener de nous-mêmes, territoriaux, le changement dans l'organisation territoriale de la République. »*

Jérôme Grolleau est également co-auteur ou auteur d'autres études pour la MNT : « *Dans la peau des agents territoriaux* » et « *La reconnaissance non monétaire au travail, un nouveau territoire managérial* ».

**Méthodologie** : étude qualitative basée sur 36 entretiens semi-directifs d'une durée d'1h30 de juin à octobre 2015 :

- 20 agents de catégorie C et 16 agents de catégories A et B ;
- répartition égale entre les sexes et entre les âges (moins de 35 ans, 35-50 ans, plus de 50 ans) ;
- 15 communes, 9 intercommunalités, 6 conseils départementaux et 6 conseils régionaux ;
- à Paris, Lyon, Le Mans, Tours, Lille, Montpellier et en région Auvergne.

Photo jointe : couverture du Cahier n°16 de l'OST.

Les publications sont disponibles sur le site [www.observatoire-social-territorial.fr](http://www.observatoire-social-territorial.fr)

### **OBSERVATOIRE SOCIAL TERRITORIAL (OST)**

Créé fin 2009 par la Mutuelle Nationale Territoriale, l'Observatoire social territorial mène des études afin de mieux connaître l'environnement social des agents territoriaux au sens large, pour proposer des pistes d'actions managériales aux décideurs de collectivités locales. Avec ces études, la MNT, expert de la protection sociale territoriale, entend aussi animer les débats et fédérer les acteurs institutionnels territoriaux autour de tous les sujets sanitaires et sociaux.

**Contacts presse** : Pierre Bernard : [pierre.bernard@mnt.fr](mailto:pierre.bernard@mnt.fr) – 01 44 83 13 03

Jean-Marc Jousset : [jean-marc.jousset@mnt.fr](mailto:jean-marc.jousset@mnt.fr) – 01 44 83 17 48