

Le 25 mars 2014,

COMMUNIQUÉ DE PRESSE

L'Observatoire Social Territorial (OST) publie sa 11^{ème} étude :

« La reconnaissance non monétaire au travail, un nouveau territoire managérial »

La reconnaissance est devenue un « incontournable » de la question du travail. C'est ainsi que l'OST, avec cette étude réalisée auprès d'agents territoriaux¹ par Jérôme Grolleau² sociologue-consultant, s'est attaché à analyser le nouveau modèle de reconnaissance non monétaire ainsi que les différents constituants d'un milieu professionnel « reconnaissant ». Elle identifie également les enjeux de la reconnaissance non monétaire chez les agents ainsi que ceux pour les collectivités et la Fonction publique territoriale dans son ensemble ; préoccupations considérées comme importantes au regard du large auditoire de l'atelier MNT-AATF³ aux Entretiens Territoriaux de Strasbourg en décembre 2013.

Le besoin de reconnaissance s'exprime de diverses manières et va aujourd'hui bien au-delà des signes traditionnels, représentés par le trio « Bonjour, bravo, merci ». Par ailleurs, rendue difficile par des mesures telles que le gel du point d'indice ou les annonces d'un éventuel gel de l'avancement des fonctionnaires, la reconnaissance devient d'autant plus essentielle. Le nouveau modèle de la reconnaissance se base sur 4 principes :

- **Toujours poser un cadre professionnel,**
- **Reconnaître l'acteur professionnel en tant que personne,**
- **Agir au plus près de l'activité elle-même,**
- **Inscrire la reconnaissance comme dimension constitutive de l'action et de la relation managériale.**

Dans les faits, pour pouvoir construire un milieu « reconnaissant », il est nécessaire de **reconnaître l'agent en tant que personne** et de considérer sa vie personnelle et ses préoccupations (équilibre vie professionnelle/vie privée, congés et horaires, mutuelle...).

Par ailleurs, cette construction s'organise selon un processus en 3 temps qui s'enchainent et se confondent : (cf. schéma ci-dessous)

- Créditer *a priori* de la valeur en manifestant de l'intérêt et en faisant confiance,
- Créer les conditions opérationnelles de cette valeur en favorisant la réactivité du système et les échanges coopératifs réguliers,
- Acter la valeur de l'agent en le mettant en avant, en lui confiant de nouvelles missions.



Ainsi, la reconnaissance se retrouve au cœur du dispositif managérial des collectivités et se traduit de façon positive pour l'agent en tant que personne mais aussi pour la collectivité. **Pour l'agent, la reconnaissance se construit en effet autour de trois sentiments : le sentiment d'exister, le sentiment contributif personnel et le sentiment d'utilité. Du côté de la collectivité et de la fonction publique territoriale dans son ensemble, quatre enjeux se dessinent :**

- **La vitalité** : une organisation est un tissu de singularités. Les cultiver, c'est en fait cultiver le désir d'entreprendre. Plus les agents développent une image positive d'eux-mêmes, plus ils sont en confiance pour oser entreprendre.
- **Le renforcement du lien à l'organisation** : ce lien n'est pas figé et s'entretient via toute la dynamique de la reconnaissance. Celle-ci crée alors une confiance réciproque qui rend le lien plus fort.
- **La créativité et l'innovation** : un milieu reconnaissant donne place à la subjectivité des agents, à partir de laquelle s'élaborent de nouvelles manières de faire et une véritable capacité d'adaptation.

La constitution d'un milieu reconnaissant devient alors une véritable nécessité stratégique et peut-être même envisagée comme un antidote aux risques psychosociaux.

Notes :

¹ *Méthodologie de l'étude qui s'est déroulée de juillet à octobre 2013 :*

36 entretiens individuels d'une durée d'1h30

9 agents de catégorie A, 9 B et 18 C,

3 tranches d'âge : moins de 30 ans, 30 à 45 ans, plus de 45 ans

3 strates de communes (moins de 10 000 habitants,

de 10 000 à 30 000, plus de 30 000), Conseils généraux,

régionaux et intercommunalités

² Jérôme Grolleau, déjà co-auteur d'une précédente étude de l'OST « Dans la peau des agents territoriaux »

³ Association des Administrateurs Territoriaux de France

Contacts :

Pierre Bernard, Directeur de la Communication : 01 44 83 13 03 / pierre.bernard@mnt.fr

Pour recevoir la synthèse :

Dominique Dardel et Laure Schmitt : 01 42 84 48 07 / laure.schmitt@ad-convergence.com

Les publications sont aussi disponibles sur le site www.observatoire-social-territorial.fr

L'Observatoire Social Territorial

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.