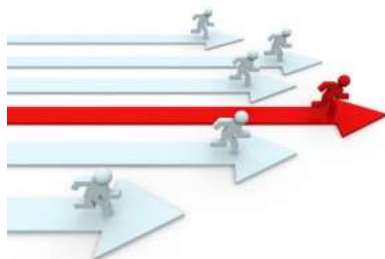


Sommaire

ARTICLE 1	Qu'est-ce qui fait courir les territoriaux ?	2
	CHIFFRES-CLES	2
	Diversité des missions	3
	Bouche à oreille	3
	Comment faire la différence	4
	Travailler son image de marque	4
ARTICLE 2	Cet été, la température est montée de plusieurs crans dans la FPT	6
	Importantes dissensions	7
	Publication discrète du rapport CAP22	7
ARTICLE 3	Le nudge, une mise au pli ? (manipulation douce)	8
	« Méthode douce »	8
	Comparaison sociale	9
	Les choix et les non-choix	10
ARTICLE 4	JurisprudenceS	10
	Les allers-retours public -privé sur les rails	10
	Quelles sont les conditions de réintégration d'un fonctionnaire territorial en disponibilité d'office pour raison de santé ?	11

ARTICLE 1 **Qu'est-ce qui fait courir les territoriaux ?**

Publié le 17/08/2018 • Par [La Gazette](#) • dans : [Toute l'actu RH](#)



Quand on travaille ou que l'on souhaite travailler dans la territoriale, que recherche-t-on ? Quels sont les critères qui rendent une collectivité attractive ? Pour le savoir, « La Gazette », en partenariat avec Emploi public et la mutuelle Territoria, a interrogé des agents en poste et des personnes en recherche d'emploi.

CHIFFRES-CLES

- 70 %

C'est le taux de répondants en poste. 59 % de ceux en recherche d'emploi dans une collectivité ont intégré la fonction publique territoriale après une expérience dans le privé.

Alors que la concurrence sur le marché de l'emploi territorial n'a jamais été aussi rude, « La Gazette » a cherché à savoir ce qui motive les agents en poste et attire les candidats (1).

Si les conditions et les relations de travail sont considérées comme très importantes par l'ensemble des personnes interrogées, la rémunération ressort comme un critère déterminant pour les agents en poste (voir les graphiques). Ils sont seulement 25 % à en être satisfaits. A tel point qu'un salaire plus élevé pourrait inciter 45 % d'entre eux à partir travailler dans le privé. Ils sont aussi 65 % à affirmer qu'une meilleure rémunération les convaincrat de quitter leur poste actuel.

«L'insatisfaction de la rémunération est avant tout liée aux conditions de travail. Quand elles sont bonnes, la perception que les agents ont de leur salaire est moins négative », tempère Mathieu Delancray, directeur adjoint des ressources humaines du conseil départemental de l'Yonne (1 800 agents).

Au-delà de l'enjeu salarial, 37 % affirment qu'ils pourraient quitter leur poste en cas de mauvaises relations avec leurs collègues, 33 % en cas de désaccord avec leur hiérarchie. La moitié des agents serait motivée par un changement de statut, 34 % par l'opportunité de monter en responsabilité. L'équilibre vie privée – vie professionnelle n'est pris en considération que par un peu plus d'un quart des agents en poste (28 %).

Diversité des missions

Si la rémunération pose problème, ou du moins question, elle ne constitue évidemment pas l'alpha et l'oméga de l'attractivité. La diversité des missions est ce qui compte le plus. Elle est citée par plus de la moitié des agents (55 %) et 62 % des candidats comme le principal critère d'attractivité d'une collectivité. Viennent ensuite les opportunités d'évolution (49 % des agents en poste et 38 % des candidats) et la rémunération (38 % et 33 %).

Que pourraient mettre en place les collectivités pour se rendre plus attractives ? Dans les réponses à cette question ouverte, on retrouve la rémunération, que bon nombre de répondants souhaiteraient plus équitable, appelant de leurs vœux une meilleure adéquation entre le niveau de salaire et les missions, les responsabilités, les compétences, l'expérience et l'engagement. Ils attendent aussi un management qui donne du sens et de l'autonomie, valorise les potentiels et les initiatives, ainsi qu'une visibilité sur les parcours professionnels et les possibilités d'évolution. Une collectivité pourrait aussi attirer plus de candidats si elle mettait en valeur le rôle des agents auprès des usagers afin d'améliorer leur image dans l'opinion. Plus largement, il est attendu une meilleure communication sur la diversité des métiers de la territoriale et ses missions, notamment auprès des écoles.

Bonne nouvelle pour les collectivités qui cherchent à recruter, une part non négligeable des agents sont prêts ou en attente de bouger. En effet, 4 cadres sur 10, un tiers des agents de catégorie B et un quart des C pensent que, dans cinq ans, ils occuperont un poste dans une autre collectivité. Ils sont 25 % en catégorie A et 30 % en B et C à penser qu'ils auront évolué en interne.

Bouche à oreille

Quand il s'agit de se renseigner sur une collectivité, son site internet officiel arrive largement en tête des sources (8 personnes sur 10 disent le consulter). S'ils devaient changer de poste, 43 % des agents questionneraient leurs collègues et 30 % leur entourage. D'où l'importance de communiquer sur les valeurs et les projets en interne auprès des agents, qui sont les premiers ambassadeurs de la collectivité. D'autant que 75 % des personnes en poste se disent satisfaites de travailler dans la FPT. Toujours s'ils devaient changer de poste, 38 % des agents s'informeront par le biais d'un réseau de communication (association de professionnels), comme 23 % des candidats.

Quant aux réseaux sociaux, ils seraient plébiscités par 22 % des agents et 15 % des candidats. « Nous avons créé une page entreprise sur LinkedIn, à travers laquelle nous valorisons le dynamisme économique du territoire, la diversité de nos métiers, notre politique de management par l'autonomie et la confiance, l'importance donnée à la mobilité interne », illustre Alexandra Bigot, responsable du recrutement de la ville et de la métropole de Rennes (43 communes, 5 300 agents, 438 900 hab.). La présence sur les réseaux sociaux devient quasi incontournable, mais ce n'est qu'un élément de la « marque employeur ». Une

stratégie globale d'attractivité destinée à valoriser les points forts de la collectivité, à l'extérieur pour attirer des compétences et recruter sur les métiers en tension, mais aussi en interne pour motiver et fidéliser les agents.

Comment faire la différence

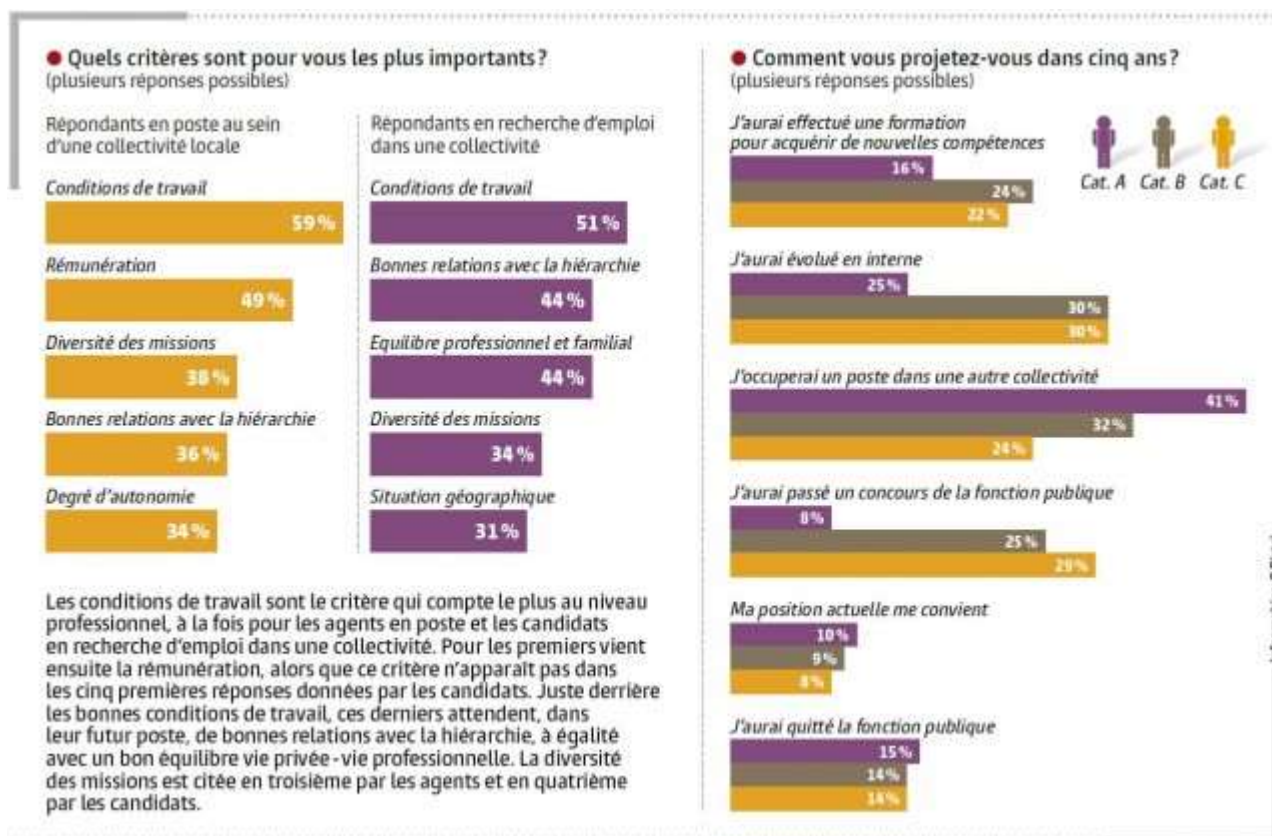
A la croisée des RH, du management, de la communication interne et externe, la « marque employeur » nécessite une cohérence entre l'image que l'on donne et la réalité des conditions de travail. Faire des promesses que la collectivité n'est pas en mesure d'honorer serait contre-productif, voire délétère.

La démarche demande objectivité et honnêteté, mais aussi de pouvoir s'appuyer sur des éléments différenciants. « Quand le territoire n'est pas attractif, la collectivité peut par exemple renforcer la participation citoyenne. La concertation avec les habitants contribue à établir le lien et à donner une image moderne de l'administration », estime Samuel Dubois, responsable du service « emploi et compétences » de Rennes et sa métropole.

Le département de l'Yonne, qui souffre d'un sérieux déficit d'attractivité, a fait des qualités relationnelles un marqueur fort de son identité RH. Elles constituent « un élément déterminant pour les avancements de grade et les promotions internes, et nous les affichons comme un attendu managérial dans nos annonces d'emploi », explique Mathieu Delancray. Les conditions de travail sont le critère qui compte le plus au niveau professionnel, à la fois pour les agents en poste et les candidats en recherche d'emploi dans une collectivité. Pour les premiers vient ensuite la rémunération, alors que ce critère n'apparaît pas dans les cinq premières réponses données par les candidats. Juste derrière les bonnes conditions de travail, ces derniers attendent, dans leur futur poste, de bonnes relations avec la hiérarchie, à égalité avec un bon équilibre vie privée-vie professionnelle. La diversité des missions est citée en troisième par les agents et en quatrième par les candidats.

Travailler son image de marque

Les collectivités ne communiquent pas assez, que ce soit individuellement ou collectivement, sur leurs métiers et sur ce qui les singularise, notamment leur utilité sociale. C'est ce qu'ont constaté des élèves administrateurs de l'Institut national des études territoriales (Inet), chargés par l'Association des DRH des grandes collectivités d'identifier les difficultés de recrutement auxquelles sont confrontées les collectivités et de formuler des propositions pour y faire face. Dans leur étude publiée début juillet, ils préconisent la création d'un outil de mesure de l'attractivité axé sur trois thématiques (le travail, la collectivité, le territoire) et d'indicateurs permettant aux collectivités d'évaluer leur « marque employeur » afin de mieux cibler leurs axes de progression. Une campagne nationale sur les métiers de la FPT, autour de l'engagement et du service à la population, serait également un plus pour susciter l'intérêt du public.

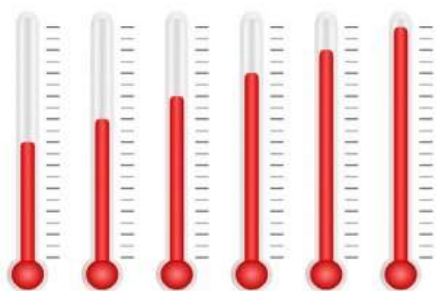


Notes

Note 01 Enquête réalisée par Infopro Digital études du 11 au 28 mai 2018 auprès de 1 512 personnes : titulaires de la fonction publique territoriale (80 % du panel), agents contractuels (19 %) et élus (1 %). 75 % des répondants sont des agents de catégorie C, 15 % de catégorie B et 10 % de catégorie A.

ARTICLE 2 **Cet été, la température est montée de plusieurs crans dans la FPT**

Publié le 20/08/2018 • Par La Gazette • dans : Toute l'actu RH



Les acteurs de la territoriale ont vu rouge dès les premiers jours de l'été. Après leur bataille menée contre des amendements visant à ouvrir les postes de direction aux contractuels et le rapport du comité d'experts 2022 préconisant de déroger au statut, la rentrée de septembre s'annonce explosive.

L'été 2018 marquera sans conteste les esprits des territoriaux. S'il on en croit les pressentiments des employeurs et des syndicats, il annonce la couleur de ces prochains mois qui doivent aboutir, en 2019, au projet de réforme de la fonction publique.

Juillet a débuté par la présentation des préconisations de la mission Dussopt-Laurent pour moderniser le versant territorial. Le président du Conseil supérieur de la fonction publique territoriale (CSFPT), Philippe Laurent, et le secrétaire d'État en charge de la fonction publique, Olivier Dussopt, s'entendent sur plusieurs sujets.

À LIRE AUSSI

- [Evolution de la FPT : les premières pistes de la mission Dussopt-Laurent](#)

Tous deux jugent nécessaire d'imposer aux collectivités une formation spécialisée « santé et sécurité au travail » (SST), d'instaurer un plancher – entre 10 et 15 % – pour la part du complément individuel annuel (CIA), l'une des composantes du régime indemnitaire actuel mais aussi de développer les « contrats de mission ».

Importantes dissensions

Toutefois, deux points de désaccords, et non des moindres, se font jour à ce moment là. Le premier concerne « le rapprochement et la régionalisation » du Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT) avec les centres de gestion, voulu par Olivier Dussopt. Philippe Laurent, lui, se dit prêt à des « évolutions » de ces deux institutions, sans plus de détail. L'annonce du secrétaire d'État n'avait pas manqué de faire réagir le président du CNFPT, François Deluga. Suivi quelques temps après par l'Association des maires de France.

À LIRE AUSSI

- [L'AMF défend le CNFPT et les centres de gestion](#)

Second sujet de dissensions de ce début juillet entre le gouvernement et les acteurs de la territoriale : l'ouverture des postes de directions générales aux contractuels. Au delà de la mesure en tant que telle, insérée dans le projet de loi « liberté de choisir son avenir professionnel », c'est aussi la méthode employée par le gouvernement qui met en émoi le monde local. Déclenchant alors une vague de réactions, sans précédent diront certains.

À LIRE AUSSI

- [DG contractuels : vague de réactions](#)

Après moult rebondissements au Parlement, l'Assemblée nationale n'a finalement autorisé l'ouverture aux contractuels sur les postes de direction générale que dans les collectivités de 40000 habitants et plus. Mais sans contingentement.

À LIRE AUSSI

- [Recrutements de DG contractuels : l'Assemblée nationale fixe un seuil à 40 000 habitants](#)

Publication discrète du rapport CAP22

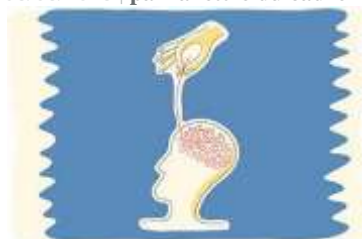
Et c'est finalement du syndicat Solidaires Finances publiques qu'a fuité, en toute discrétion le vendredi 20 juillet sur son site, le rapport du comité d'experts 2022, aussi appelé CAP22.

Une publication relayée par les réseaux sociaux mais qui n'a pas fait réagir le gouvernement. Les pistes proposées sont pourtant brûlantes : supprimer le point d'indice, utiliser systématiquement la part variable

de la rémunération, avoir recours aux « contrats de droit privé »... Des idées que la pause estivale n'aura, à coups sûr, pas fait oublié.

ARTICLE 3 **Le nudge, une mise au pli ? (manipulation douce)**

08/08/2018 | par la lettre du cadre



Connaissez-vous le nudge ? Cette technique consiste à orienter les choix des usagers en douceur, pour une meilleure fluidité et pour le bien de la collectivité, sans qu'ils aient toujours conscience des conséquences que l'action implique.

Article publié le 5 juin 2018

Le **nudge**, c'est le « coup de pouce » que chacun peut faire sans même s'en rendre compte.

Exemple : au Danemark en 2011, des étudiants de l'université de Roskilde ont mené une expérience dans la rue. Ils ont distribué 1 000 bonbons dans une zone piétonne, puis ont compté le nombre de papiers d'emballage qui se retrouvaient au sol. L'expérience a été renouvelée une seconde fois, mais après avoir peint sur le sol des traces de pas colorées menant jusqu'aux poubelles. Ce coup-ci, ils ont compté 46 % de déchets en moins... À la suite de cette **expérience**, la ville de Copenhague a installé des traces de pas dans une grande partie de la ville.

« **Méthode douce** »

Le terme « nudge » ou « **nudging** » est popularisé en 2008 par l'ouvrage de Cass Sunstein, professeur de droit à Harvard, et Richard Thaler, économiste à la Chicago University : « Nudge, la méthode douce pour inspirer la bonne décision » [\(1\)](#). Pour les auteurs, « l'homo economicus décrit par les manuels d'économie ne possède ni le cerveau d'Einstein, ni les capacités de mémorisation du Big Blue d'IBM, ni la volonté de Gandhi ».

Tirer sur les ficelles des émotions donne de meilleurs résultats que de faire appel à la raison

À partir de ce constat, ils estiment alors que la meilleure manière de pousser les gens à changer de **comportement** est d'employer des méthodes qui font appel aux émotions ou au jeu, plutôt que d'employer des contraintes et des sanctions.

Les expériences menées l'ont prouvé : tirer sur les ficelles des **émotions** donne de meilleurs résultats que de faire appel à la raison. Jana Diels, économiste à ConPolicy, institut spécialisé dans les pratiques des consommateurs à Berlin, mène des études sur le nudge et constate que savoir rationnellement ce qu'il faut faire ne suffit souvent pas à le faire. Car « un être humain n'est pas une machine : nous sommes influencés par nos émotions et nos pulsions », explique-t-elle.

Partant de ce constat, le nudge cherche à obtenir des résultats sans que l'utilisateur soit véritablement conscient de l'**effort** qu'il vient de fournir. La méthode est qualifiée par les fondateurs du principe de « paternalisme libertarien ».

Comparaison sociale

Un paternalisme qui peut mener à mieux partager l'**espace public**, par exemple, lorsque des habitudes nocives sont ancrées de longue date. À Chicago, de nombreux accidents de la route étaient répertoriés sur une voie longeant le lac Michigan. En 2006, des bandes blanches ont été dessinées en travers de la route, plus proches les unes des autres à mesure que l'on approche du virage. À vitesse équivalente, la succession de bandes s'accélère et donne une impression de vitesse excessive : le conducteur a tendance à lever le pied spontanément. Depuis l'installation des bandes, les accidents ont diminué de 36 %.

Partant du principe que l'on apprécie rarement d'être le mauvais élève, la ville a insufflé une dynamique collective

Mais le nudge ne s'applique pas uniquement à l'urbanisme, il peut aussi s'immiscer dans la vie des habitants. En Californie, la ville de La Verne a mené une expérience sur les habitants de 120 maisons. Chaque foyer recevait un courrier indiquant le nombre de voisins qui pratiquaient le recyclage. Partant du principe que l'on apprécie rarement d'être le mauvais élève, la ville a insufflé une **dynamique collective**. 19 % d'efforts supplémentaires ont été notés à la suite de cette action.

Aux États-Unis toujours, le fournisseur d'énergie O-Power a développé une facturation inédite : chaque client reçoit une facture où apparaît sa propre consommation, mais aussi la consommation moyenne du quartier dans lequel il habite. Au bout de quelques mois, une petite économie, allant de 1 à 3,5 % selon les quartiers, a été notée. En Australie, le système est encore plus poussé : chaque client découvre non seulement sa consommation, mais aussi, nominativement, celle de ses voisins directs ! Cette tactique, nommée « **comparaison sociale** », est de plus en plus répandue. Elle est censée motiver les gens à se comporter en conséquence.

Les choix et les non-choix

Le **nudging** se cache partout : dans les factures de consommation, dans les aménagements urbains, en entreprise, dans les toilettes (la fameuse mouche collée dans les toilettes des hommes pour qu'ils visent juste)... il peut même s'immiscer dans nos non-choix. Car certaines collectivités ont bien intégré que la tendance naturelle d'un être humain est d'être paresseux.

Dans le Bade-Wurtemberg (Allemagne), deux communes attribuent par défaut un fournisseur d'énergie aux habitants. Ainsi, elles ont choisi un fournisseur en énergie verte. Chaque habitant est libre, s'il le souhaite, de changer de prestataire. Mais dans les faits, 99 % de la population reste fidèle au fournisseur proposé, car la démarche demande un effort.

*Certaines collectivités ont bien intégré que la tendance naturelle
d'un être humain est d'être paresseux*

Cet exemple, positif puisqu'il assure une consommation électrique « propre » aux deux communes, pose toutefois la question des limites du nudging. À partir de quel stade entre-t-on dans de la manipulation ? Quelles questions éthiques posent le nudging ? Cela permet-il une prise de conscience effective des participants à l'effort commun, lorsqu'il s'agit par exemple de tendre vers une ville durable et inclusive ? À ce titre, il semble important de s'interroger sur la part, l'implication donnée à la personne « nudgée », pour qu'elle prenne conscience de l'**orientation** donnée à son comportement. Car le développement du regard critique et des conséquences de chacun de nos actes reste à tout point de vue primordial si l'on souhaite obtenir des changements en profondeur.

« ... »

ARTICLE 4 **Jurisprudences**



Les allers-retours public -privé sur les rails

Focus La Gazette du 20/08/2018

L'Assemblée nationale a adopté, le 25 juillet, l'article 64 du projet de loi « liberté de choisir son avenir professionnel », dit « miroir » à l'article 65 ter sur l'ouverture aux contractuels des postes de direction générale. Cet article permettra à un fonctionnaire de la fonction publique territoriale (comme pour ceux des

deux autres versants) de conserver son déroulement de carrière pendant cinq ans en cas d'exercice dans le secteur privé sous le régime de la disponibilité.

Le secrétaire d'Etat auprès du ministre de l'Action et des comptes publics, Olivier Dussopt, a fait valoir en séance, que cette expérience dans le secteur privé s'entendait comme une expérience en entreprise, mais « aussi dans le secteur associatif ». Le dispositif permet selon lui « d'aligner le régime de la disponibilité sur celui du détachement » et doit « faciliter les retours vers le public d'agents enrichis d'une expérience dans le privé ».

Olivier Dussopt a aussi assuré un alignement prochain de la protection des carrières pour les congés parentaux.



Quelles sont les conditions de réintégration d'un fonctionnaire territorial en disponibilité d'office pour raison de santé ?

Forum de Andre Icard Avocat en droit public le 20.082018

EN BREF : la réintégration du fonctionnaire en disponibilité d'office pour raison de santé est subordonnée à la vérification par un médecin agréé, et éventuellement par le comité médical, de son aptitude physique aux fonctions correspondants à son grade.

Si la disponibilité a duré au maximum 6 mois, l'agent est obligatoirement réaffecté sur l'emploi qu'il occupait précédemment sauf si un changement d'affectation est médicalement justifié.

Si la disponibilité a duré plus de 6 mois, l'agent est réintégré à la première vacance ou création d'emploi correspondant à son grade.

En l'absence d'emploi vacant, il est maintenu en surnombre (pour les seuls agents intégrés dans un cadre d'emplois).

REFERENCE :

- article [72](#) de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale,

- articles [19](#) et [26](#) du décret n° 86-68 du 13 janvier 1986 relatif aux positions de détachement, hors cadres, de disponibilité, de congé parental des fonctionnaires territoriaux et à l'intégration,

- articles [17](#), [37](#) et [38](#) du décret n° 87-602 du 30 juillet 1987 pris pour l'application de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale et relatif à l'organisation des comités médicaux, aux conditions d'aptitude physique et au régime des congés de maladie des fonctionnaires territoriaux,

- article [40](#) du décret n° 91-298 du 20 mars 1991 portant dispositions statutaires applicables aux fonctionnaires territoriaux nommés dans des emplois permanents à temps non complet,

- articles [4](#) et [6](#) du décret n° 60-58 du 11 janvier 1960 relatif au régime de sécurité sociale des agents permanents des départements, des communes et de leurs établissements publics n'ayant pas le caractère industriel ou commercial.