

Fonction publique : l'organisation du temps de travail doit être un levier d'attractivité et de fidélisation

Un contexte de transformation

Dans un monde du travail en mutation rapide, la Fonction Publique Territoriale fait face à un double défi : répondre aux nouvelles aspirations des agents tout en garantissant la continuité et la qualité du service public. Longtemps appréhendée sous un angle strictement réglementaire, l'organisation du temps de travail s'impose aujourd'hui comme un levier stratégique majeur, au cœur des politiques de ressources humaines. Elle contribue pleinement à l'attractivité des employeurs publics, à la fidélisation des talents et à l'efficacité collective.

Un récent baromètre de la Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP) sur les attentes professionnelles dans le secteur public montre que plus de 70 % des agents considèrent l'équilibre entre vie professionnelle et personnelle comme une priorité, juste derrière la reconnaissance du travail accompli et les perspectives d'évolution.

Des attentes plurielles : équilibre, sens et évolution

L'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle reste un critère déterminant pour de nombreux agents. Il influence fortement leur satisfaction, leur engagement et leur efficacité. Mais cette attente ne se suffit plus à elle seule. Les agents, qu'ils soient nouvellement recrutés ou en poste depuis plusieurs années, expriment également une volonté affirmée de bénéficier de perspectives d'évolution et de donner du sens à leur engagement professionnel. Ces dimensions immatérielles, désormais aussi importantes que les conditions de travail classiques, influencent directement l'engagement professionnel.

Une gestion du temps repensée par les RH territoriales

Face à ces évolutions, les directions des ressources humaines des collectivités sont invitées à adopter une approche globale et stratégique du temps de travail. Il ne s'agit plus seulement de se conformer à la réglementation, mais de créer un cadre de travail agile, souple et porteur de sens. Cette transformation implique de conjuguer performance organisationnelle et aspirations individuelles.

Quatre leviers pour une organisation du temps de travail plus attractive

1. Instaurer une gestion souple et personnalisée du temps : recours à la modulation annuelle, au télétravail, aux horaires variables ou encore aux compteurs de jours. Ces dispositifs favorisent une meilleure conciliation des temps de vie et renforcent la capacité d'adaptation des services. Certaines collectivités pionnières, comme la métropole de Lyon ou le département de la Gironde, expérimentent avec succès ces approches pour accroître la flexibilité tout en maintenant un haut niveau de service.

2. Articuler temps de travail et parcours professionnels : associer l'aménagement du temps à des dispositifs de formation, de mobilité ou de projets professionnels personnalisés permet de renforcer la motivation et de répondre à la quête de sens. L'organisation du temps devient ainsi un soutien actif aux trajectoires professionnelles.

3. Valoriser la marque employeur : en mettant en avant les pratiques innovantes, en donnant la parole aux agents (via des enquêtes internes, des ateliers collaboratifs ou des témoignages dans les supports de communication) et en communiquant sur les engagements RH, la collectivité améliore son attractivité auprès des talents externes et internes.

4. Intégrer la QVCT dans l'organisation du travail : une politique du temps de travail pensée en lien avec la santé, la prévention des risques psychosociaux et la reconnaissance contribue durablement au bien-être des agents et à leur fidélisation. La démarche QVCT permet d'inscrire cette logique dans un cadre structurant, reconnu et transversal.

Une vision intégrée au service de l'engagement

Adopter une approche systémique du temps de travail, en lien avec les parcours professionnels et le sens de l'action publique, permet de répondre aux enjeux contemporains du management public. Il s'agit de faire de l'organisation du temps un outil stratégique, capable de soutenir la performance tout en valorisant l'engagement des agents.

Penser le temps de travail comme un levier d'épanouissement professionnel et personnel, c'est poser les bases d'une fonction publique plus attractive, plus agile et plus résiliente. En intégrant pleinement les aspirations des agents, les employeurs publics renforcent leur capacité à recruter, à fidéliser et à mobiliser durablement leurs équipes. Il est temps pour les collectivités d'intégrer ces principes dans leurs plans d'action RH, en assumant une gestion du temps de travail résolument moderne, souple et humaine.