

Santé mentale et fonction publique territoriale : lever le voile sur une omerta persistante



En cette année 2025, déclarée grande cause nationale pour la santé mentale, il devient impératif d'interroger la place accordée aux troubles psychiques dans le monde du travail, en particulier au sein de la fonction publique territoriale (FPT). Les risques psychosociaux (RPS) y sont-ils toujours tabous ? Et surtout, quelles réponses concrètes mettre en œuvre pour prévenir, identifier et accompagner ces situations ?

Une omerta tenace dans les collectivités

Malgré les campagnes de sensibilisation et les dispositifs réglementaires en vigueur (document unique, obligation de protection de la santé mentale), la reconnaissance des troubles psychiques au travail reste largement insuffisante dans les collectivités territoriales. Le mot "omerta" n'est pas exagéré : dans de nombreux services, le mal-être se vit dans le silence, les agents se taisent, les encadrants sont démunis et les DRH peinent à traiter des situations complexes et multifactorielles.

Cette invisibilisation s'explique par divers facteurs : la peur de la stigmatisation, le sentiment de culpabilité, l'absence de reconnaissance institutionnelle de certaines pathologies psychiques, ou encore la difficulté à établir un lien direct entre conditions de travail et souffrance mentale. Pourtant, les indicateurs sont alarmants : le rapport annuel sur l'état de la fonction publique atteste d'une hausse continue des arrêts longue durée pour troubles anxieux et dépressifs, notamment chez les encadrants intermédiaires et dans les services fortement exposés (social, médico-social, voirie, éducation).

Quand la dégradation du collectif rend malade

Il serait réducteur de renvoyer la responsabilité de ces troubles aux seules personnes concernées. C'est bien l'organisation du travail et la désagrégation des collectifs qui sont au cœur du problème. La perte de sens, la surcharge chronique, les réorganisations incessantes, la numérisation déshumanisante, la réduction de l'autonomie professionnelle, tout cela fragilise les agents et altère leur santé psychique.

Paradoxalement, ce sont les agents les plus engagés, les plus soucieux de bien faire leur travail, qui sont les plus exposés. Dans un contexte d'effectifs restreints, leur implication les pousse à compenser les défaillances systémiques, jusqu'à l'épuisement. Le surmenage devient alors une norme insidieuse, la souffrance une conséquence silencieuse, presque banalisée. L'isolement, la culpabilité et le sentiment d'impuissance complètent un tableau sombre, mais réel.

L'urgence d'une réponse organisationnelle et politique

Il est urgent de sortir d'une logique individuelle pour adopter une approche organisationnelle et systémique de la prévention des troubles psychiques. Voici des leviers concrets à activer par les employeurs publics :

1. Former les encadrants à l'identification des signaux faibles, à l'écoute active et au management bienveillant.
2. Renforcer les collectifs de travail, en instaurant des temps réguliers de discussion sur le travail réel : groupes de parole, régulations d'équipe, retours d'expérience.
3. Faire des RPS un enjeu central du dialogue social, en les inscrivant durablement à l'ordre du jour des CST et formations spécialisées.
4. Mettre à disposition des dispositifs d'écoute psychologique anonymes, gratuits, réactifs et facilement accessibles.
5. Adapter la charge de travail aux compétences disponibles et à la réalité des missions, en redonnant aux agents des marges de manœuvre et un pouvoir d'agir.
6. Capitaliser sur les bonnes pratiques, en diffusant largement les actions de prévention efficaces mises en place localement.
7. Impliquer la direction générale dans le pilotage d'une stratégie de bien-être au travail, visible, ambitieuse et partagée.

Sortir du déni pour construire une politique publique de la santé mentale

La fonction publique territoriale ne pourra plus longtemps ignorer les enjeux de santé mentale. Il est temps de briser le silence et de reconnaître que les organisations de travail jouent un rôle central dans la survenue - ou la prévention - des troubles psychiques. Au-delà des bonnes intentions, ce sont des actes concrets, une volonté politique affirmée et des transformations structurelles qui doivent être engagés.

Car à force d'exiger toujours plus avec toujours moins, on détruit ce que le service public a de plus précieux : l'engagement et la santé de ses agents. Remettre l'humain au cœur de l'action publique est un impératif de justice, d'efficacité et de démocratie.

WWW.SAFPT.ORG

Libre-Autonomie-Indépendant

Droits

Obligation

Défense

Information