

La santé mentale des agents territoriaux : une question centrale pour la gestion des ressources humaines territoriales

La santé mentale des agents territoriaux est un sujet crucial dans le cadre de la gestion des ressources humaines. Confrontés à des charges de travail de plus en plus lourdes, à des exigences multiples, et à une pression constante, les agents publics territoriaux subissent des niveaux de stress et de fatigue qui interpellent les responsables RH. La question qui se pose aujourd'hui est la suivante : les évolutions récentes montrent-elles une réelle amélioration de la santé mentale des agents territoriaux, ou cette problématique demeure-t-elle largement ignorée ?

1. État des lieux des indicateurs de santé mentale

Le stress, l'épuisement et les risques psychosociaux sont des problématiques omniprésentes dans la fonction publique territoriale. Selon plusieurs enquêtes récentes, une large majorité des agents territoriaux indiquent ressentir un stress lié à leurs conditions de travail, et plus particulièrement à la surcharge de travail, aux tensions organisationnelles, et à un manque de reconnaissance. Selon le [baromètre du bien-être au travail 2025 de la MNT et La Gazette des communes](#), une **part importante des agents** perçoit une dégradation de leur bien-être, avec des niveaux élevés de stress, de fatigue et des impacts négatifs sur la santé mentale. Une proportion significative des agents déclare que leur bien-être n'a pas évolué de manière positive, et les **risques psychosociaux** demeurent prégnants, affectant particulièrement les agents de catégories A, comme le souligne également cette étude.

Les résultats du [baromètre du bien-être 2025](#) montrent que **77 % des agents** déclarent ressentir un stress lié au travail, et que **42 % des agents** se disent épuisés plus d'une fois par semaine en raison de leur métier. Une **surcharge de travail** récurrente figure parmi les facteurs majeurs de cette situation de fatigue. Ces chiffres pointent du doigt l'existence d'une pression accrue sur les agents et la nécessité d'une réponse coordonnée.

2. Pourquoi la santé mentale ne s'améliore pas de manière significative

La surcharge de travail reste un problème central pour de nombreux agents. Au cœur de cette problématique se trouve une intensification des missions, qui ne cesse d'augmenter dans un contexte de rationalisation des effectifs, de réformes administratives et de réduction budgétaire. Cette charge excessive met les agents dans une situation de pression constante, ce qui contribue à l'augmentation des risques de stress, d'épuisement professionnel et d'autres troubles psychologiques. Ce phénomène est bien documenté dans le [baromètre 2025](#), qui montre que les agents continuent de vivre une **charge de travail trop élevée**, avec des conséquences directes sur leur santé mentale.

Le manque de déconnexion entre vie professionnelle et vie personnelle exacerbe encore la situation. Un nombre important d'agents fait état de leur incapacité à déconnecter réellement en dehors des heures de travail, ce qui génère un stress durable et difficile à gérer. Ce **manque de déconnexion** est clairement lié à des problématiques de stress chronique, comme le révèle le [baromètre 2025](#), qui montre que **46 % des agents** estiment que leur travail affecte leur qualité de vie, notamment par un **déséquilibre vie professionnelle/vie personnelle**.

Par ailleurs, l'insuffisance de reconnaissance au sein des structures administratives, couplée à une faible marge d'autonomie dans la gestion du travail, renforce la sensation d'être pris dans un système où les efforts fournis ne sont pas toujours perçus comme étant valorisés. Ce manque de reconnaissance est un facteur essentiel dans la démotivation des agents et l'aggravation de la souffrance au travail. Selon [l'enquête menée par la MNT](#), une **grande majorité des agents** expriment un **manque de reconnaissance** de leur travail, avec des répercussions directes sur leur **motivation et leur santé mentale**.

3. Les signaux positifs – et leurs limites

Malgré un état des lieux préoccupant, des actions ont été mises en place au sein de certaines collectivités. Ces mesures visent à améliorer la qualité de vie au travail des agents, avec des efforts accrus pour prévenir les risques psychosociaux. Certaines initiatives de soutien psychologique, comme les cellules d'écoute, ainsi que la mise en place de formations à la gestion du stress et des risques psychosociaux, sont à saluer. Toutefois, ces dispositifs, bien qu'efficaces localement, manquent de cohérence à l'échelle nationale et sont souvent considérés comme des solutions ponctuelles.

De plus, la prise de conscience croissante des enjeux de santé mentale dans la fonction publique est un aspect positif. La désignation de la santé mentale comme grande cause nationale 2025 montre une volonté d'accorder plus d'attention à cette question. Cependant, même si cette reconnaissance est un pas dans la bonne direction, elle reste insuffisante pour générer des changements structurels durables au sein des collectivités territoriales.

4. Ce que cela signifie pour les responsables RH territoriaux

Pour les responsables des ressources humaines dans la fonction publique territoriale, la situation actuelle est doublement préoccupante. D'une part, la gestion des risques psychosociaux et l'amélioration de la santé mentale des agents restent des priorités incontournables. D'autre part, les solutions déployées jusqu'à présent, bien qu'elles apportent un soutien localisé, n'ont pas permis de transformer en profondeur les pratiques RH ou d'assainir les conditions de travail des agents.

Les responsables RH doivent donc redoubler d'efforts pour intégrer des actions préventives, telles que l'évaluation continue de la charge de travail, la gestion des missions dans une logique de qualité de vie au travail et l'amélioration de la reconnaissance des agents. Les démarches de prévention des risques psychosociaux, la mise en place de politiques de télétravail et d'aménagement des horaires de travail sont autant de pistes à approfondir. De plus, il est essentiel de favoriser une gestion plus autonome du travail pour permettre à chaque agent de se sentir valorisé et respecté dans sa fonction.

En définitive, une politique RH territoriale intégrée, qui place la qualité de vie au travail et la gestion de la santé mentale au cœur de ses priorités, est indispensable pour faire face à cette problématique. Mais il est également évident que des changements structurels et systémiques sont nécessaires pour qu'une amélioration durable de la santé mentale des agents territoriaux soit atteinte.

Conclusion

Aujourd'hui, la santé mentale des agents territoriaux ne s'améliore pas de manière généralisée. Bien que des actions aient été entreprises dans certaines collectivités, elles ne suffisent pas à inverser une tendance marquée par le stress, l'épuisement et la surcharge de travail. La mise en place de politiques de prévention et d'accompagnement reste un axe fondamental pour garantir un bien-être au travail durable. Cependant, tant que les conditions de travail et la reconnaissance des agents ne seront pas abordées de manière plus systématique et structurée, la santé mentale des territoriaux continuera à poser un véritable défi pour les responsables RH.

Avis : Il est essentiel d'agir à plusieurs niveaux pour améliorer la santé mentale des agents territoriaux. Les solutions ponctuelles ou locales ne suffisent pas. Un cadre national plus cohérent, soutenu par des mesures systématiques et des dispositifs de soutien accessibles à tous les agents, serait un levier puissant pour combattre les risques psychosociaux et préserver la santé mentale dans la fonction publique territoriale.

