

ASSOCIATION DES DRH DES GRANDES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

# LES DRH À LA CROISÉE DES TEMPS

**6** | OCTOBRE  
2023



15 quai Valéry Giscard d'Estaing  
75007 Paris.

**DRH**  
GRANDES  
COLLECTIVITÉS



[www.drh-grandes-collectivites.fr](http://www.drh-grandes-collectivites.fr)



The image features a light blue background filled with numerous curved, brush-stroke-like lines in various colors including white, dark blue, teal, pink, orange, and red. These lines are scattered across the page, some forming partial circles or arcs. In the bottom-left corner, there is a logo consisting of the letters 'DRH' in a bold, dark blue font, with a cluster of small blue dots to its right. Below the logo, the text 'GRANDES COLLECTIVITÉS' is written in a smaller, dark blue, sans-serif font.

**DRH**  
GRANDES  
COLLECTIVITÉS

# ÉDITO

Le temps est au cœur de la qualité du service public. Avec ce 12<sup>ème</sup> colloque notre association poursuit ses réflexions sur le travail afin de promouvoir des conditions de travail qui n'altèrent ni la santé physique, ni la santé psychique des agents. Dès 2013 Vineet Nayar affirmait déjà, à rebours de pratiques davantage centrées sur la satisfaction des usagers, « les salariés d'abord, les clients ensuite ». Les organisations tant publiques que privées ont alors découvert la symétrie des attentions, la marque employeur, l'expérience collaborateur ou même le bonheur au travail.

Le travail a perdu de sa centralité dans la vie des agents (seuls 21% des Français estiment que le travail est un élément important de leur existence contre 60% dans les années 90) qui souhaitent désormais que leurs attentes soient prises en compte. La relation au travail semble s'inscrire sous trois conditions : liberté, flexibilité et autonomie (si l'on y adjoint néanmoins les responsabilités qui vont de pair). L'individualisation des temps s'infiltré progressivement dans les organisations du travail.

En l'espace de quelques années, la qualité du temps de travail est devenue un enjeu majeur, pour ne pas dire central, des politiques de qualité de vie et des conditions de travail. Un nombre croissant d'agents déplore ne plus disposer du temps nécessaire pour exercer leur métier dans de bonnes conditions et perdre ainsi le sens de leur mission. L'absentéisme n'a jamais été aussi élevé.

Nombre de DRH constatent également que les contraintes temporelles telles que les horaires fixes et atypiques sont moins bien tolérées. La fonction publique, tant territoriale qu'hospitalière, est face au défi de concilier les besoins des usagers et les aspirations d'agents qui n'entendent pas, qu'ils soient cadres ou pas, sacrifier leur vie privée. Pour recruter et fidéliser, les employeurs sont ainsi sommés de reconsidérer leurs modes de fonctionnement, de rompre avec des habitudes de travail parfois bien ancrées, de faire davantage confiance et de gérer des plannings de plus en plus individualisés sans sacrifier les collectifs.

Notre colloque annuel se veut être un espace de réflexion et de dialogue. Nos intervenants, tant chercheurs que praticiens, partageront avec vous leurs analyses et leurs pratiques afin de vous permettre de mettre en œuvre les solutions et les dispositifs les mieux adaptés au contexte de votre collectivité.

**Vincent LESCAILLEZ**

Président de l'Association  
des DRH des Grandes  
Collectivités Territoriales



## 9H00 : ACCUEIL CAFÉ

| 9H30

### CONFÉRENCE INTRODUCTIVE

**CORINNE GAUDART**, Directrice de recherche au CNRS et ergonomiste.  
Co-auteurice avec Serge Volkoff de « Le travail pressé »

**SERGE VOLKOFF**, Statisticien, ergonomiste et chercheur invité au Centre d'études et de l'emploi, ancien directeur du CREAPT. Co-auteur avec Corinne Gaudart de « Le travail pressé »



| 11H00

### LA QUALITÉ DU TRAVAIL À L'ÉPREUVE DES TENSIONS

Analyser le travail est une étape incontournable. Recentrer les activités sur des missions à forte valeur ajoutée est ainsi une des pistes à explorer. Choisir c'est renoncer ! Si les besoins sont individuels, les réponses sont collectives que ce soit en termes de gestion des mails, des réunions ou encore de la charge administrative et collaborative.

Le management par projets et par objectifs, incitant à toujours faire plus, participe à cet emballement alors que les temps de réflexion et d'analyse sont devenus trop rares et trop courts. Dans ce contexte, le manager a une double fonction de régulation et d'exemplarité.

**EMILIE AUGER**, Doctorante en sociologie, Centre Emile Durkheim

**ANNE DUCHIER**, Directrice de projets d'administration et de territoire, communauté d'Agglomération de Cergy-Pontoise

**FANNY EMPÉRADOR**, Assistance Sociale, Conseil départemental de Gironde

**JÉRÔME LESAVRE**, Directeur Général Adjoint, communauté d'Agglomération de Cergy-Pontoise

**EMILIE NICOT**, Directrice adjointe des Ressources Humaines, Ville de Rennes, Rennes Métropole

## 12H30 : DÉJEUNER

À 13H30 Assemblée générale de l'association réservée aux adhérents

| 14H00

### REMISE DES TROPHÉES RH 2022-2023 DE L'ASSOCIATION, SUR LE THÈME DE L'ENGAGEMENT

| 14H30

### LE TEMPS CHOISI OU COMMENT MIEUX ARTICULER LES SERVICES À LA POPULATION ET L'ÉQUILIBRE DE VIE DES AGENTS

Leurs attentes convergent vers davantage de flexibilité afin de « prendre du temps pour soi ». Si le télétravail est apprécié, la prudence s'impose. Il s'agit de préserver les collectifs de travail et de permettre à celles et ceux qui ne peuvent y prétendre, une plus grande latitude dans la gestion de leurs horaires et plus largement de leur temps. Parmi les leviers possibles la semaine de 4 jours, plébiscitée dans le secteur privé, a-t-elle un avenir dans la fonction publique territoriale ? Il est aussi nécessaire de penser les rythmes de travail en fonction des différents cycles de vie des agents.

**VANNESSA FAGE-MOREEL**, Directrice des Ressources Humaines, AP-HP

**VINCENT HUNEAU**, Chef de service, communauté urbaine Caen la mer

**DOMINIQUE ROYOUX**, Professeur de géographie à l'Université de Poitiers, Directeur adjoint du laboratoire Ruralités et auteur de « le temps, un bien commun » avec Patrick Vassallo

**ANNE-SOPHIE ROUSSEAU**, Directrice par intérim, URSSAF de Picardie



| 16H30

### TEMPS DE CONVIVIALITÉ ET RENCONTRE AVEC LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DE L'ASSOCIATION.



# HARTMUT ROSA : « PLUS ON ÉCONOMISE LE TEMPS, PLUS ON A LA SENSATION D'EN MANQUER »

PAR ANNE-SOPHIE NOVEL

## QUELS ÉLÉMENTS VOUS ONT AMENÉ À DÉCRYPTER LA NOTION D'ACCÉLÉRATION DU TEMPS ?

J'étais en train d'écrire un article sur ce qui nous meut dans la vie, sur ce qui guide nos choix. J'étudiais la notion d'« évaluation forte » du philosophe canadien Charles Taylor, pour qui nos convictions profondes sont guidées par la morale, et non par une simple préférence. Et c'est là que je me suis interrogé : au quotidien, la majorité de nos actions ne sont pas guidées par nos valeurs, mais par notre agenda. C'est le cadre temporel qui nous pousse à agir, ce sont les dates limites qui nous donnent nos priorités. Ce ne sont pas forcément les plus importantes, mais les plus pressantes.

« Le problème, c'est que puisqu'on peut produire plus rapidement, on produit plus. »

Je me suis ensuite demandé pourquoi nous sommes toujours à court de temps. Dans les sociétés occidentales, les gens semblent toujours pressés, en retard... ce qui est assez curieux au regard du gain de temps résultant des progrès technologiques. C'est comme s'il y avait une corrélation entre le temps que l'on économise et la sensation d'en manquer. C'est ce paradoxe qui a motivé mes recherches.

## EST-CE LIÉ AU SEUL PROGRÈS TECHNOLOGIQUE ?

Ce n'est pas la technologie qui génère cette accélération. Certes, elle nous permet d'aller plus vite : les secteurs des transports, des communications ou de la production suivent des processus aujourd'hui beaucoup plus rapides. Des caravelles aux diligences, puis des locomotives aux avions en passant par la voiture, le vélo ou les trains à grande vitesse, le monde s'est fortement dynamisé depuis le XVIII<sup>e</sup> siècle. La technologie nous aide donc à économiser du temps et nous devrions théoriquement bénéficier de davantage de moments libres.

« Notre rapport au temps est donc profondément lié à l'impératif de croissance. »

Le problème, c'est que puisqu'on peut produire plus rapidement, on produit plus. Prenons l'exemple du courrier : rédiger un email prend deux fois moins de temps qu'une lettre. Là où écrire dix lettres prenait deux heures, écrire dix emails n'en prend qu'une. Mais au lieu de gagner une heure, nous prenons deux heures pour écrire vingt emails. C'est de là que vient le stress : nous avons plus de choses à faire. Il en va de même pour la voiture : elle permet d'aller plus vite qu'à pied mais les distances que l'on parcourt sont plus importantes et nous passons autant de temps dans la voiture que nous en passions jadis à marcher.

Notre rapport au temps est donc profondément lié à l'impératif de croissance. Et comme la société moderne et capitaliste ne reproduit sa structure qu'à travers l'innovation et l'accélération – ce que je qualifie de « dynamisation du temps » –, on a besoin de croître et d'innover pour préserver les structures économiques, sociales, politiques. Cette logique de stabilisation économique explique donc notre manque de temps.

## COMMENT CETTE ACCÉLÉRATION DU TEMPS NOUS AFFECTE-T-ELLE AU QUOTIDIEN ?

Cette vitesse affecte l'ensemble de notre vie, c'est un phénomène global. Le monde du travail est celui dans lequel nous l'expérimentons le plus, mais pas seulement. On nous demande d'accroître notre savoir, de peaufiner son capital social et culturel, mais aussi de soigner notre équipement informatique, les logiciels que nous utilisons, de travailler notre réseau social... Le corps aussi est soumis à cette contrainte d'apparence, ce besoin d'être en beauté, en forme, de faire attention à son dressing. Toute notre vie est soumise à cette logique d'augmentation, de compétition et d'accélération.

« Nous détruisons notre capacité à nous approprier le monde, à être ému et à développer une résilience. »

Le problème du temps se ressent plus là où les logiques d'accélération se superposent sans s'harmoniser. Même la nature est affectée par cette désynchronisation : le fait de l'exploiter sans lui donner le temps de se régénérer explique en grande partie le dérèglement climatique, la déforestation, la disparition de certaines espèces, etc.

## AVONS-NOUS UNE RELATION PATHOLOGIQUE AU TEMPS ?

Oui, je pense que notre façon d'être au monde est modifiée par ce rapport au temps. On manque en permanence de temps, et les choses ne vont pas en s'améliorant. Nous détruisons ainsi notre capacité à nous approprier le monde, à être ému et à développer une résilience. C'est une aliénation dont nous devons nous défaire.

## EST-IL POSSIBLE DE S'EN DÉFAIRE ?

On ne peut résoudre un problème social de manière individuelle. Chacun peut s'adapter, apprendre à gérer son stress, à travailler sa pleine conscience, à préserver dans son agenda des journées où l'on ne prévoit rien. Se mettre en retrait du monde est aussi une option, risquée. On peut également essayer de trouver une stratégie d'adaptation collective en créant des oasis de décélération par exemple. A cet égard, la notion de loisir doit être revisitée. Avant il y avait des temps où « le travail était fait », fini. Aujourd'hui, ce n'est quasiment plus possible, on a toujours quelque chose à faire.

## POURRAIT-ON IMAGINER UN SYSTÈME FONDÉ SUR UN AUTRE RAPPORT AU TEMPS ?

A terme nous serons contraints à la décroissance. La question est de savoir si nous souhaitons la subir en raison d'un désastre (catastrophe écologique ou nucléaire) ou si nous voulons en être les acteurs. Il s'agit d'aller vers une société post-croissance surtout, avec un équilibre qui ne repose pas sur un besoin d'accélération permanent. Le souci est que nous continuons d'accélérer dans une société qui ne produit plus de croissance. Nous devons passer d'une stabilisation dynamique à une stabilisation d'adaptation... et tout reste à mettre en œuvre encore !



Crédit photo : Thomas Decamps

## EXPERT DU LAB

PAR LAETITIA VITAUD, autrice et experte du Lab de Welcome to the Jungle

Ces temps-ci, la semaine de 4 jours est partout. On lui prêterait même des pouvoirs magiques, comme de redonner le goût du travail aux salariés fatigués et désengagés, ou encore d'attirer des candidats pour les entreprises qui peinent à recruter. Mais peut-elle vraiment être considérée comme une recette miracle infaillible ? Éléments de réponse par notre experte Laetitia Vitaud.

Les essais menés par plus de 60 entreprises britanniques qui ont participé à un test de 6 mois ont été concluants : 91 % d'entre elles ont décidé de maintenir ce nouveau rythme de travail, avec une productivité inchangée. Pour certains, ce rythme devrait même s'imposer comme la nouvelle norme. Je suis largement favorable à la semaine de 4 jours, tant je suis convaincue qu'il nous faut travailler moins et mieux pour faire face aux nombreux maux qui touchent le travail d'aujourd'hui. Mais faut-il s'en tenir à un discours simpliste sur le sujet au risque de tomber dans la pensée magique ?

Oui, de nombreuses organisations sont parvenues à gagner en productivité et se faisant, ont amélioré le bien-être de leurs salariés. Mais la semaine de 4 jours seule n'y a pas suffi. Leur succès s'explique avant tout par une réorganisation profonde des modes de travail et du management, une réflexion sur la flexibilité et les espaces de travail, de nouveaux rituels collectifs, une redéfinition des objectifs et de la charge de travail. En somme, sans confiance et sans autonomie, les salariés forcés de faire la même chose de la même manière... mais en quatre jours au lieu de cinq, ne gagnent pas grand-chose et leur employeur non plus. Pire, une « mauvaise » semaine de 4 jours pourrait se retourner contre les employeurs qui la pratiquent !

### QUAND LA SEMAINE DE 4 JOURS EST « MAUVAISE »

Eh oui, il y a semaine de 4 jours ET semaine de 4 jours. La « bonne », c'est celle qui est prétexte à une réflexion sur le travail et une amélioration de la productivité. La « mauvaise », elle, consiste à faire en 4 jours exactement ce qu'on faisait avant en 5 : même nombre d'heures, même présentisme, mêmes tâches inutiles... sur des journées de travail plus longues et éreintantes. Avec des journées pareilles, on n'a pas trop d'un jour de repos supplémentaire (généralement non choisi) pour s'en remettre ! Faire en quatre jours les heures qu'on faisait en cinq, c'est désormais possible en Belgique par exemple.

De nombreuses personnes s'en réjouissent quand même parce que c'est bien agréable d'avoir trois jours off. Quand on est jeune, urbain, en bonne santé et sans enfant, c'est toujours bon à prendre. Mais cela n'a rien d'une révolution miraculeuse ! D'abord, ce n'est pas tout à fait un cadeau si le nombre d'heures, la charge de travail et la productivité sont inchangés. Ensuite, cela ne marche pas pour tout le monde : les parents solos, les aidants ou encore les personnes à la santé fragile ne peuvent pas assumer des journées de travail plus longues.

Côté entreprise, le seul passage à la semaine de 4 jours reste malgré tout une grosse contrainte s'il s'agit d'assurer à l'identique la continuité de l'activité. Faute d'autres changements et innovations dans la manière de travailler, on ne peut miser que sur des gains de productivité marginaux. Plus reposées, les salariés sont sans doute un peu plus productifs mais si leur temps est gaspillé de la même manière dans des tâches qui n'ont pas été repensées, le regain de fraîcheur ne fera pas long feu. Et puis, sans nouveaux rituels, le collectif pourra souffrir de la disparition des temps d'échange informels.

Si le travail est insupportable, même 4 jours, c'est toujours 4 jours de trop ! Lorsque d'autres opportunités moins pénibles s'ouvrent à eux, les salariés concernés ne seront pas nécessairement « retenus » par ce dispositif. Personnellement, si j'avais à choisir entre 5 jours épanouissants et 4 jours éreintants, mon choix serait vite fait. A fortiori, si j'avais le choix entre 4 jours avec autonomie et 4 jours aliénants... Le risque, si l'on voit la semaine de 4 jours comme une concession que l'on accorde à contre cœur aux salariés, c'est de leur faire payer avec une charge de travail plus lourde, des heures supplémentaires non rémunérées ou encore une surveillance accrue pendant les 4 jours de travail. Merci, mais non merci !

## **NE GÂCHONS PAS CETTE OCCASION D'INNOVER ET DE TRAVAILLER MIEUX !**

Pourquoi gaspiller une bonne occasion de produire des innovations organisationnelles et managériales qui offrent des gains de productivité et de bien-être ? Si crise du travail il y a, il ne faudrait pas passer à côté de l'occasion de repenser le travail. Winston Churchill aurait dit un jour, « il ne faut jamais gaspiller une bonne crise ». Et ce n'est pas Laurent de la Clergerie qui dira le contraire. Depuis deux ans, le groupe LDLC dont il est le fondateur s'est converti à la semaine de 4 jours. Dans un livre intitulé *Osez la semaine de 4 jours !*, il explique comment une crise (un accident logistique) l'a forcé à se pencher sur cette nouvelle organisation du travail et du management, et les leçons tirées de sa mise en place. Il a compris que la confiance que l'on accorde aux salariés n'est pas seulement un gage de bien-être, mais permet aussi de gagner considérablement en autonomie.

La semaine de 4 jours a constitué pour LDLC un prétexte supplémentaire pour repenser le management de fond en comble. Pour son directeur général, les entreprises créées sur un modèle pyramidal produisent une multitude de tâches de contrôle et de reporting dont on peut faire l'économie. « Comme, dans une entreprise, le pouvoir est directement lié au nombre de personnes qu'on manage, on recrute. Si bien que peu à peu, on se retrouve à la tête d'un effectif surdimensionné. Pour autant, cela ne veut pas dire que les gens ne font rien, car on les occupe. Mais leurs occupations deviennent simplement le résultat d'un système de procédures et de contrôles renforcés. Au bout d'un moment, comme le quotidien se complexifie, on est bien obligé de mettre en place des réunions pour discuter de ces complexités. Et c'est ainsi que, progressivement, l'administratif prend vie et que la bureaucratie mène une existence indépendante, sans aucun lien direct avec l'activité », explique notamment le dirigeant.

Si l'on veut gagner en productivité, c'est-à-dire faire en sorte de produire plus avec moins de ressources (moins d'heures de travail), il faudrait supprimer une bonne partie de ces tâches.

Chez LDLC, la semaine de 4 jours ne reproduit ni le nombre d'heures, ni la charge de travail de la semaine de 5 jours : les salariés sont payés le même salaire pour ne travailler que 32 heures. Et cela ne fonctionne que parce qu'ils ont fait des gains de productivité considérables grâce à une plus grande autonomie et une refonte managériale. En apprenant aux managers à faire confiance, en supprimant les contrôles inutiles, en limitant le présentisme et en instaurant le droit à l'erreur, l'entreprise a fait des gains de productivité qui ont dépassé le coût du passage à la semaine de 4 jours.

Le cas LDLC n'est qu'un exemple parmi d'autres. Les activités et contraintes étant différentes d'une entreprise à l'autre, il n'existe pas de mode d'emploi que toutes pourraient reprendre à leur compte à l'identique. Il s'agit d'un processus long de réflexion et de réorganisation qui implique tout le collectif. Si la semaine de 4 jours est un formidable accélérateur de transformation, elle ne suffit pas, à elle seule, pour accomplir cette transformation. Arrêtons avec la pensée magique !





Le monde du travail évolue ?

Offrez à vos agents  
des **avantages**  
qui leur ressemblent...



...avec nos solutions  
**100 % digitales**

Choisissez l'offre  
adaptée à vos besoins



Plus de pouvoir d'achat et  
une économie locale plus dynamique

Bien-Être • Engagement • Solidarité

Ticket Restaurant®

Kadéos

Ticket CESU

Ticket Service





# INTÉGRAL Ressources humaines

Une solution conçue pour répondre de manière opérationnelle à toutes vos problématiques et sécuriser vos prises de décision



**+ de 1 000**  
Fiches pratiques et méthodologiques



**+ de 500**  
Outils et modèles opérationnels



**+ de 3 000**  
DRH des collectivités et établissements publics nous font confiance



## RESSOURCES NUMÉRIQUES

Fiches et outils personnalisables accessibles depuis votre compte en ligne sur [weka.fr](http://weka.fr)



## VEILLE & ACTUALITÉ

Restez informé sur vos sujets et soyez alerté de toute l'actualité du secteur public sur [weka.fr](http://weka.fr)



## ASSISTANCE TÉLÉPHONIQUE

25 juristes experts du secteur public disponibles pour répondre à toutes vos questions



POUR PLUS D'INFORMATIONS  
**SCANNEZ CE QR CODE !**  
ou visitez [www.weka.fr](http://www.weka.fr)

Contactez-nous :

01 53 35 17 17

[relation.clientele@weka.fr](mailto:relation.clientele@weka.fr)



Un crédit vous engage et doit être remboursé.  
Vérifiez vos capacités de remboursement avant de vous engager.

## Le Groupe CSF accompagne vos agents dans tous leurs projets :



### Projet immobilier

Accompagnement personnalisé sur des durées les plus adaptées et rachat possible de prêt immobilier.



### Plateforme d'offres de logements

CRÉSERFI accueille sur la plateforme [csf-logement.fr](http://csf-logement.fr), les offres de logements de ses partenaires : à la location comme à la vente dans le neuf ou dans l'ancien.



### Assurance des Emprunteurs

L'assurance du prêt immobilier permet généralement de prendre en charge tout ou une partie des mensualités restant dues du prêt, en cas de décès, d'invalidité ou d'incapacité de travail.



### Projet de regroupement de crédits

Le regroupement de crédits permet d'obtenir une seule mensualité\* à régler chaque mois. Plus simple, plus claire, cette solution permet de rester serein et d'anticiper de nouveaux projets.

\* La diminution du montant de la mensualité entraîne l'allongement de la durée du remboursement et peut majorer le coût total du crédit. Elle doit s'apprécier par rapport à la durée restant à courir sur les prêts, objets du regroupement de crédits.



### Prêts personnels

Des financements sur-mesures pour réaliser des projets : achat de votre prochaine voiture, petits travaux, dépenses diverses, etc.

Suivez le guide !



**Crédit Social des Fonctionnaires**

**Créserfi**  
Société de financement du CSF  
Cauton / Crédits

PRENEZ RENDEZ-VOUS SUR

**CSF.FR**



OU **01 53 36 10 40**  
(appel non surtaxé)

Le **Crédit Social des Fonctionnaires** est une association loi 1901, siège social : 9 rue du Fg. Poissonnière 75313 Paris cedex 09. Association aux côtés des fonctionnaires et assimilés, le CSF sélectionne au mieux de leurs intérêts des solutions et des services en vue d'améliorer leur qualité de vie. Pour adhérer au CSF et profiter de tous les services et avantages sélectionnés pour vous, il suffit d'acquiescer un droit d'entrée et une cotisation annuelle (tarifs en vigueur consultables sur le [www.csf.fr](http://www.csf.fr)).

• **Pour les prêts immobiliers** : La Banque Postale (SA au capital de 4 631 654 325 €) - Siège social et adresse postale : 115 rue de Sévres - 75275 Paris Cedex 06 - RCS - Paris 421 100 645 - Intermédiaire d'assurance immatriculé à l'ORIAS sous le n° 07 023 424 ([www.orias.fr](http://www.orias.fr)) ; LCL (SA au capital de 2 037 719 591 €) représenté par 993 158 237 actions entièrement libérées - siège social : 18 rue de la République 69 002 Lyon - siège central : 19 Bd. des Italiens 75002 Paris - RCS Lyon B 504 509 741 - Siren 954 509 741 - N° ORIAS 07 001 670 ([www.orias.fr](http://www.orias.fr)) ; Crédit du Nord (SA au capital de 898 263 248 €) - siège social : 29 place Rihour 59800 Lille - siège central : 59 Bd. Haussmann 75008 Paris - RCS Lille 456 504 851 - N° ORIAS 07 023 759 ([www.orias.fr](http://www.orias.fr)) ; Société Générale (SA au capital de 1 046 714 367 50 € au 1er août 2019) - RCS Paris B 552 120 222 - Siège social : 29 Bd. Haussmann 75009 Paris - ORIAS n° 07 022 493 ([www.orias.fr](http://www.orias.fr)) ; Banque Populaire Rives de Paris (SA au capital variable - Siège social : 76-78 Avenue de France 75204 Paris cedex 13) - Immatriculé au RCS de Paris : 552 002 313 TVA intracommunautaire FR 59 552 002 313 - Intermédiaire en assurance immatriculé à l'ORIAS sous le n° 07 022 545 ([www.orias.fr](http://www.orias.fr)). La liste complète de nos partenaires est consultable sur le [csf.fr](http://csf.fr).

L'emprunteur d'un crédit immobilier dispose d'un délai de réflexion de 10 jours. La vente est subordonnée à l'obtention du prêt. S'il n'est pas obtenu, le vendeur doit rembourser les sommes perçues. Conformément à la loi, aucun versement de quelque nature que ce soit, ne peut être exigé d'un particulier avant l'obtention d'un ou plusieurs prêts d'argent.

• **Le contrat CSF Assurance Emprunteurs n° V.9744 est un contrat d'assurance de tous souscrit par le Crédit Social des Fonctionnaires, Association régie par la loi du 1<sup>er</sup> juillet 1901** - Siège social : 9 rue du Fg. Poissonnière 75313 Paris Cedex 09 auprès de SwissLife Assurance et Patrimoine, S.A. au capital de 169 036 086,38 € - Siège social : 7, rue Belgrand 92300 LaGollioth-Perret - 341 785 632 RCS Nanterre - Entreprise régie par le Code des assurances. Il est distribué par Créserfi société de financement du CSF (SA au capital de 56 406 136 € - RCS Paris B 303 477 319 - courtier d'assurances inscrit à l'ORIAS sous le n° 07 022 577 ([www.orias.fr](http://www.orias.fr))) - Siège social : 9 rue du Fg. Poissonnière 75009 Paris et géré par CSF Assurances, SARL de courtage d'assurances du Crédit Social des Fonctionnaires au capital de 8 300 000 € - Siège social : 9 rue du Fg. Poissonnière 75313 Paris Cedex 09 - 322 920 148 RCS Paris - N° ORIAS 07 008 834 (consultable sur [www.orias.fr](http://www.orias.fr)). SwissLife Assurance et Patrimoine, CSF Assurances et Créserfi sont soumis au contrôle de l'Autorité de Contrôle Prudential et de Résolution (ACPR), 41, rue de la Harpe 75561 Paris Cedex 09.

• **Pour les prêts personnels** : SEDEF (SNC au capital de 13 770 000 € - Siège social : 3 rue du Commandant Cousteau - 91300 MASSY - 331 320 028 RCS Evry - Mandataire d'intermédiaire d'assurance inscrit sous le n° ORIAS 07 037 518 ([www.orias.fr](http://www.orias.fr))). Sous réserve d'acceptation définitive du prêteur SEDEF après étude de la situation financière de l'emprunteur. L'emprunteur dispose d'un droit légal de rétractation.

• **Pour le regroupement de crédits** : CRÉSERFI et ses partenaires prêteurs : BANQUE EDEL - SNC au capital de 150 134 754 € - Siège social : 60 rue Bulsonnière CS 17601 31676 Labège cedex - RCS Toulouse B 306 920 109 - Mandataire d'assurance immatriculé à l'ORIAS sous le n° 07 036 333 ([www.orias.fr](http://www.orias.fr)) ; CRÉDIT LIPT, marque de CA Consumer Finance (SA au capital de 554 482 422 € - RCS 542 097 522 - RCS Evry - Mandataire d'intermédiaire d'assurance, inscrit à l'ORIAS sous le n° 07 008 079 ([www.orias.fr](http://www.orias.fr))) - Siège social : 1 rue Victor Basch CS 70001 91036 Massy cedex ; BNP PARIBAS PERSONAL FINANCE (SA au capital de 522 548 110 € - RCS Paris 542 097 522 - Oris : N° 07 022 120) - Siège social : 1 Bd Haussmann 75313 Paris Cedex 09 ; CFCAL Banque (SA au capital de 5 582 797 € - RCS Strasbourg 566 501 282 Bd) - Siège social : 1 rue du Dôme 67000 Strasbourg ; CREATIS (SA à Conseil d'Administration au capital de 52 900 000 €) - Siège social : 61 Av. Halley - Parc de la Haute Borne - 59 650 VILLENEUVE D'ASCQ - RCS Lille Métropole sous le numéro B 419 444 034 - Enregistrée à l'Oris en tant que Courtier d'assurance ou de réassurance sous le numéro 07005776 ([www.orias.fr](http://www.orias.fr)); CRÉDIT MUNICIPAL PUBLIC ET SOLIDAIRE (Établissement public communal de crédit et d'aide sociale) - Siège social : 29 rue du Miral 33074 Bordeaux cedex - SIRET 263 306 367 00016) - Mandataire en assurances, N° Oris 08043988 ([www.orias.fr](http://www.orias.fr)), vous proposent le "regroupement de crédits". Il est sous réserve d'acceptation par le prêteur après étude de votre situation financière.

En cas de regroupement de crédits à la consommation ou en même temps de crédits immobiliers, dont frais et indemnités éventuels, représentant moins de 60 % du total : le prêteur proposera une offre de prêt personnel sauf s'il exige en garantie une hypothèque ou une autre sûreté comparable sur un bien immobilier à usage d'habitation ou sur un droit lié à un bien immobilier à usage d'habitation. Dans ce cas l'emprunteur dispose d'un délai de rétractation de 14 jours. Si le regroupement de crédits ne concerne que des crédits immobiliers ou la part des crédits immobiliers rachetés, dont frais et indemnités éventuels, dépassant 60 % du total ainsi que dans tous les cas où le prêteur exige en garantie une hypothèque ou une autre sûreté comparable sur un bien immobilier à usage d'habitation ou un droit lié à un bien immobilier à usage d'habitation, le prêteur proposera une offre de prêt immobilier. Dans ce cas l'emprunteur dispose d'un délai de réflexion de 10 jours après réception de l'offre de contrat. CRÉSERFI intervient en qualité d'intermédiaire de crédit non exclusif de plusieurs établissements de crédit. Il apporte son concours à la réalisation d'opérations de crédit, sans agir en qualité de prêteur. La liste complète des partenaires est consultable sur le [csf.fr](http://csf.fr).

•  **Afin de vous aider dans votre recherche de biens immobiliers**, CRÉSERFI accueille sur la plateforme [csf-logement.fr](http://csf-logement.fr), les annonces de biens immobiliers de ses partenaires, agences immobilières, organismes HLM, promoteurs et constructeurs. La plateforme [csf-logement.fr](http://csf-logement.fr) est hébergée par FACILOGI, SARL, au capital de 60 000 €. Siège social : 2, rue du Général Leclerc 94220 Charenton le Pont RCS Créteil 502 886 039.

Les informations collectées par le groupe CSF sont traitées afin de piloter notre relation commerciale avec vous. Ce traitement est basé sur l'intérêt légitime du groupe CSF. Ces informations sont conservées pendant trois ans à date du dernier contact commercial que vous avez eu avec nous. Pour plus d'informations concernant le traitement de vos données à caractère personnel, vous pouvez vous rendre dans la rubrique « mentions légales » sur le site [www.csf.fr](http://www.csf.fr).

Conformément à la loi n° 78-17 modifiée du 6 janvier 1978 relative à l'Informatique, aux fichiers et aux libertés (dite « Loi Informatique et Liberté ») et au Règlement (UE) 2016/679 relatif à la protection des données à caractère personnel, vous disposez d'un droit d'accès, de rectification, à l'opposition (droit à l'oubli), d'opposition, à la limitation, à la portabilité, ainsi que de définir des directives sur vos données à caractère personnel après votre décès. Pour exercer vos droits, vous pouvez écrire à DPO - Groupe CSF - 9 rue du Faubourg Poissonnière 75009 Paris Cedex 09, ou en cas de manquement aux dispositions ci-dessus, vous avez le droit d'introduire une réclamation auprès de la CNIL.

Vous disposez d'un droit d'opposition sans frais à l'utilisation de vos données personnelles à des fins de prospection commerciale en vous adressant à DPO - Groupe CSF - 9 rue du Faubourg Poissonnière 75009 Paris.

MANAGEMENT DES RISQUES

# Panorama

Qualité de vie au travail et santé des agents  
dans les collectivités territoriales

ÉDITION 2023



**Consultez**

la publication  
numérique  
sur **relyens.eu**



GRUPE MUTUALISTE EUROPEEN  
ASSURANCE ET MANAGEMENT DES RISQUES

2 marques médias  
puissantes et affinitaires

# Valorisez votre collectivité et **recrutez** vos talents

- **Développez** votre marque employeur
- **Diversifiez** vos actions (contenu éditorial, vidéo, jobboard, salon...)
- **Ciblez** vos candidats (1,7 M de profils dans notre base de données)



**Xuan LAM**

Directeur commercial emploi

01 79 06 73 93

xuan.lam@infopro-digital.com



aef  
info

# Fonction publique

Le média de référence  
pour les acteurs de la  
fonction publique

Depuis sa création en 2016, les journalistes de la rédaction analysent et décryptent quotidiennement l'actualité essentielle à la veille stratégique sur le secteur de la fonction publique.

À découvrir seul ou en complément des thématiques « Politiques de l'emploi », « Ressources humaines », « Formation professionnelle » et « Protection sociale », la thématique « Fonction publique » propose un suivi de l'actualité des acteurs, des interviews, une veille législative et réglementaire, des décryptages, des analyses de données, etc.

- La transformation de l'État
- Les missions de l'État (administration centrale et services déconcentrés)
- L'organisation territoriale
- Les collectivités locales
- Les enjeux budgétaires de la gestion des personnels
- L'évaluation des politiques publiques
- La gestion des ressources humaines publiques : dialogue social, carrières, conditions de travail, rémunérations, protection sociale...



@AEFsocial\_RH



[www.linkedin.com/showcase/aef-info-fonction-publique](https://www.linkedin.com/showcase/aef-info-fonction-publique)



[service.clients@aefinfo.fr](mailto:service.clients@aefinfo.fr)  
01.83.97.46.50

L'information stratégique  
partout et tout le temps  
avec vous en scannant  
le QR code !





## RÉFORME DE LA PROTECTION SOCIALE COMPLÉMENTAIRE

# TOUTE NOTRE EXPERTISE TERRITORIALE AU SERVICE DE VOTRE COLLECTIVITÉ

La MNT vous accompagne dans la mise en place de la réforme de la protection sociale complémentaire avec :

- › un livret de décryptage pour mieux comprendre la réforme,
- › un simulateur pour évaluer les impacts pour votre collectivité,
- › des webinaires pour partager les actualités de la réforme.

ÊTRE UTILE EST UN BEAU MÉTIER

**+ DE 100  
CONSEILLERS  
MNT SUR TOUT  
LE TERRITOIRE**

Contactez  
votre conseiller MNT :

**0 980 980 210**  
(prix d'un appel local) du lundi  
au vendredi de 8h30 à 18h30

Rendez-vous sur  
[reformeps.mnt.fr](http://reformeps.mnt.fr)



# MERCI À NOS PARTENAIRES POUR LEUR SOUTIEN



La banque coopérative  
de la Fonction publique



ASSOCIATION DES DRH DES GRANDES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

# BULLETIN D'ADHÉSION

Nom : .....

Prénom : .....

Fonction : .....

Collectivité : .....

Adresse : .....

E-mail : .....

Tél. bureau : .....

Tél. portable : .....

**LE MONTANT DE L'ADHÉSION EST DE 40€.**

BULLETIN ET PAIEMENT EN LIGNE SUR NOTRE SITE

[WWW.DRH-GRANDES-COLLECTIVITES.FR](http://WWW.DRH-GRANDES-COLLECTIVITES.FR)



ASSOCIATION DES DRH DES GRANDES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

# A L'ANNÉE PROCHAINE...

A decorative graphic consisting of numerous curved lines of various colors (pink, orange, red, dark blue, teal, white) scattered across the lower half of the page. Some lines are solid, while others have a gradient or a white outline. They are arranged in a way that suggests movement and energy.

**DRH**  
GRANDES  
COLLECTIVITÉS