Olivier Brun

Face aux défis, le service public a tenu. Et demain ?

L'été 2026 restera marqué par des images qui ont ému la France entière. Des pompiers épuisés luttant contre des incendies géants en Gironde et dans les Bouches-du-Rhône, des soignants organisant avec les moyens du bord le refroidissement des chambres des patients, des agents territoriaux distribuant de l'eau dans des communes privées de réseau. Ces scènes, récurrentes et plus intenses chaque année, rappellent une évidence : notre pays ne tient que par celles et ceux qui font vivre le service public au quotidien. Dans l'urgence comme dans la durée, ces femmes et ces hommes – agents, cadres, manageurs, experts – sont les garants de notre cohésion sociale. Pourtant, leur travail reste trop souvent invisible, leurs conditions précaires, leur voix insuffisamment entendue.

Les élections professionnelles de décembre 2026 ne sont pas un simple rendez-vous institutionnel. Elles sont l'occasion de réaffirmer une conviction : la France a besoin de services publics forts, innovants et humains, capables de répondre aux crises comme aux besoins ordinaires de nos concitoyens. Des services publics où les cadres, titulaires ou contractuels, jeunes diplômés ou expérimentés, trouvent du sens, des marges de manœuvre et des conditions dignes de leurs missions. C'est l'ambition que porte la CFDT Cadres, et pour laquelle nous vous invitons à vous mobiliser.

L'intérêt général, une mission qui nous dépasse tous. Les cadres de la fonction publique ne sont pas des gestionnaires comme les autres. Leur tra-

509.indd 4 26/10/2026 12:44:16

vail s'inscrit dans une finalité collective : assurer l'égalité d'accès aux droits, protéger les plus fragiles, anticiper les risques, innover pour répondre aux attentes des citoyens. Concevoir des politiques publiques plus justes, manager des équipes en tension, piloter des projets complexes : leur expertise est indispensable à la démocratie. Pourtant, cette mission se heurte à des obstacles structurels. Une logique gestionnaire réduit trop souvent l'action publique à des indicateurs théoriques de performance, au mépris des réalités de terrain. Un manque de reconnaissance, salariale et symbolique, pèse sur l'attractivité des métiers du public. Pour la CFDT Cadres, l'intérêt général n'est pas un slogan, mais une boussole. Il doit guider les choix managériaux, les politiques de ressources humaines et les négociations sociales. Cela passe d'abord par la reconnaissance de l'expertise interne. Nous défendons une politique de formation ambitieuse et une valorisation des parcours professionnels pour que les cadres contribuent pleinement à la modernisation du service public. Il est essentiel de donner plus de marges de manœuvre aux manageurs. Les cadres doivent pouvoir adapter leurs méthodes de travail, expérimenter de nouvelles organisations et prendre des initiatives. Cela suppose de faire confiance aux équipes et de simplifier les circuits de décision. Les cadres ne sont pas des exécutants, mais des acteurs de la transformation. Leur connaissance fine des besoins des citoyens doit être mieux intégrée dans la conception des services.

Qualité de vie au travail : un impératif pour des services publics performants. Les cadres de la fonction publique sont en première ligne face aux tensions qui traversent notre société. Ils doivent répondre aux exigences accrues des usagers, naviguer dans la complexité des réglementations, subir la pression budgétaire et intégrer désormais l'IA dans leurs métiers et leurs organisations. Ces défis s'ajoutent à des conditions de travail souvent dégradées. La charge mentale et émotionnelle est particulièrement lourde. Gérer des équipes en sous-effectif, arbitrer entre des injonctions contradictoires, assumer des responsabilités sans les moyens correspondants : tout cela expose les cadres à des risques psychosociaux bien réels, comme le montrent les enquêtes de la CFDT. La porosité entre vie professionnelle et vie privée aggrave encore la situation. Les outils numériques, censés faciliter le travail, deviennent des vecteurs de surcharge. La CFDT Cadres porte des revendications concrètes pour améliorer leur qualité de vie au travail. Le management bienveillant doit devenir la norme, avec des formations pour les encadrants à l'écoute active, au dialogue professionnel et à la prévention des risques psychosociaux. Un manager ne doit pas être un simple relais de la hiérarchie, mais un facilitateur pour ses équipes. La prévention des risques psychosociaux doit être systématiquement intégrée aux projets de réforme, avec des

509.indd 5 26/10/2026 12:44:16

indicateurs de bien-être aussi importants que ceux de performance.

L'IA : une révolution à maîtriser, pas à subir. L'intelligence artificielle bouleverse les métiers des cadres. Ces outils peuvent libérer du temps pour des missions à plus forte valeur ajoutée. Mais ils soulèvent aussi des questions majeures. Quelle place pour l'humain dans un monde où l'IA prend de plus en plus de place ? L'intelligence artificielle ne doit pas se substituer au jugement des cadres, mais les assister dans leurs missions. Les cadres doivent être formés pour utiliser ces outils, mais aussi pour en comprendre les limites et les biais. La CFDT défend un droit à la formation continue sur les enjeux numériques, car l'IA doit être transparente, non discriminante et au service de l'intérêt général. Pour la CFDT Cadres, l'IA n'est pas une menace, mais une opportunité, à condition qu'elle soit maîtrisée collectivement. Le dialogue social doit être renforcé pour associer les représentants du personnel aux réflexions sur l'introduction de l'IA et anticiper ses conséquences sur l'emploi et les conditions de travail. Le choix des IA doit garantir la souveraineté de nos services publics et préserver leur mission d'intérêt général.

Pour des services publics à la hauteur des attentes citoyennes. La France ne peut pas fonctionner sans des services publics de qualité. Pour les citoyens, ils garantissent l'accès aux soins, l'éducation des enfants, la sécurité, la mobilité : autant de droits fondamentaux qui dépendent de leur efficacité. Pour les entreprises, ils sont un levier de compétitivité. Pour les territoires, ils réduisent les inégalités entre zones urbaines et rurales, offrent des services de proximité et anticipent les crises, assurant ainsi la cohésion nationale. Les cadres de la fonction publique doivent être placés au cœur des politiques publiques. Cela suppose de leur faire confiance, en leur donnant les moyens d'innover, de prendre des initiatives et de s'adapter aux besoins des usagers. Leur expertise est précieuse pour concevoir des services publics plus efficaces et plus humains. Il est temps de reconnaître leur engagement en améliorant leurs conditions de travail et en valorisant leurs parcours et rémunérations.

Les élections professionnelles de décembre 2026 sont une opportunité pour porter cette ambition. Ensemble, faisons en sorte que le service public reste un pilier de notre démocratie, au service de l'intérêt général et de la solidarité nationale.

509.indd 6 26/10/2026 12:44:16