Cfdt: INTERCO

LE JOURNAL INTERCO

Trimestriel d'information des adhérents Interco-CFDT : n°225 • décembre 2015 / janvier-février 2016 • 1 €

L'actu

- Police municipale
- L'Europe de la police de proximité
- Le dialogue social à Suresnes

Dossier

- Une nouvelle organisation territoriale décentralisée
- La réforme des occasions manquées à l'État ?

Cadres

- Les cadres entre le marteau et l'enclume
- Manager sans se renier

Vie de la fédé

- Le chantier syndical de la responsabilité sociale des organisations

Fiche juridique

- L'expression des agents publics

DOSSIER RÉFORME TERRITORIALE

ISSN 9 771167 587109

Sommaire :

L'actu 4
- Police municipale : quels moyens pour quelles missions ?
- L'Europe de la police de proximité
- Dans les coulisses du laboratoire du dialogue social de Suresnes

Dossier 14
- Une nouvelle organisation territoriale décentralisée de la République
- La réforme des occasions manquées à l'État ?

Cadres 29
- Les cadres entre le marteau et l'enclume
- « Manager sans se renier » : une réflexion partant du vécu

Vie de la fédé 34
- Ouverture du chantier syndical de la responsabilité sociale des organisations

Fiche juridique 39
- L'expression des agents publics

Le Journal Interco-CFDT
décembre 2015 / janvier-février 2016

Trimestriel de la fédération Interco CFDT,
47/49 avenue Simon Bolivar,
75950 Paris cedex 19
Tél. : 01 56 41 52 52

https://interco.cfdt.fr

Prix du numéro : 1 €
Prix de l'abonnement : 6,80 €
Tirage : 65 800 ex.
Directeur de la publication : Claire Le Calonnec
Responsable de la rédaction : François Thos
Maquette et impression : INCKÔO, Paris 17ème

CPPAP 091 3 S 05663
ISSN 1167-587X

Photo p. 1 : © Tupungato - Fotolia.com
Photo p. 1 et 2 : © Style-Photography - Fotolia.com
Inckôo réalise ses prestations dans une éthique de respect du droit du travail et de l'environnement. Magazine fabriqué selon les normes environnementales de développement durable.

Cher(e) adhérent(e),

Claire Le Calonnec,
Secrétaire générale

Sans doute garderons-nous de 2015 un souvenir marquant tant les événements qui s'y sont succédé nous ont horrifiés, qu'il s'agisse des attentats survenus en France en début et fin d'année, des migrants affluant vers l'Europe au péril de leur vie ou de la montée des votes FN qui nous a fait craindre que ce parti prenne la tête de grandes régions. Et l'actualité internationale n'a pas été en reste.
Ces événements nous font mal car ils fragilisent la cohésion sociale à laquelle nous tenons tant comme citoyen, adhérent CFDT et aussi professionnel du service public chargé de la conforter. Heureusement, d'autres moments : les marches et rassemblements républicains, le sursaut citoyen du second tour des élections régionales, l'accord final universel de la COP 21 donnent des raisons d'espérer et de continuer à agir.

En 2016, l'état d'urgence n'allant certes pas tout résoudre, nous aurons à cœur de trouver les moyens de renforcer la société ouverte et démocratique à laquelle nous tenons et de continuer à lutter contre les extrémismes et radicalismes qui la mettent à mal, mais aussi contre les inégalités et exclusions de toutes sortes.
Il s'est avéré indispensable de dégager des moyens supplémentaires pour assurer la sécurité de nos concitoyens, il sera tout aussi utile d'en consacrer d'autres à renforcer les solidarités et à assurer une vie digne à chacun.

Concernant plus particulièrement la fédération Interco, pour ce qu'on en devine aujourd'hui, l'année 2016 sera fortement connotée « réformes territoriales ». Le nouveau découpage des régions entraîne logiquement la réorganisation des services de l'État, de nombreuses intercommunalités et communes nouvelles vont voir le jour. Dans chaque cas, ce sont de grandes turbulences pour les agents et pour nous, l'exigence d'un dialogue social approfondi… qu'il faut toujours se battre pour obtenir. À moins que les nouveaux élus régionaux n'intègrent la démocratie sociale dans leur « plus jamais comme avant », ce que nous ne saurions que leur recommander !

Dans toutes ces nouvelles collectivités et aussi les ARS, auront lieu des élections professionnelles. Si tu es concerné, je t'engage à y prendre toute ta place, au moins en relayant les messages et positions de la CFDT et en votant bien sûr, mais pourquoi pas en te portant candidat(e) : il faut du renouvellement aussi sur les listes syndicales !

Avec le renforcement du niveau régional, la CFDT est également amenée à faire évoluer sa propre structuration. C'est vrai pour les unions régionales interprofessionnelles et aussi pour la fédération qui, avec ses syndicats, veut renforcer les coopérations régionales pour mieux répondre aux attentes de chaque adhérent et futur adhérent.

Nous avons plus que jamais de nouvelles solidarités à construire pour lutter efficacement contre tous ceux qui veulent nous diviser. Pour l'année 2016, je te souhaite d'y participer activement, au-delà de toutes les joies personnelles que moi-même et l'ensemble des permanents fédéraux te souhaitons.

Belle année 2016 solidaire !

Claire Le Calonnec

Feuilletez directement le Journal sur votre tablette en flashant le QR Code !

http://opn.to/a/hNXqu

Police municipale : quels moyens pour quelles missions ?

Après les massacres terroristes de Paris et l'instauration de l'état d'urgence, se pose avec acuité la question de l'armement des policiers municipaux et de ses conditions.

Les évènements des 8 janvier et 13 novembre 2015, au delà de l'émoi de toute une nation, ont replacé dans le débat la question de la sécurité des citoyens et du rôle de ceux qui l'ont en charge.

Rappelons que la fédération Interco gère une très grande partie de ces personnels : policiers nationaux et policiers municipaux.

Dans la période récente, les policiers ont été largement sollicités parfois bien au-delà des conditions de travail garanties dans un contexte régulier, ils sont restés parfaitement dignes, ont accepté toutes ces contraintes et ont placé leurs revendications loin derrière leur devoir de rassurer la population.

Si les policiers nationaux ont obtenu quelques aménagements liés au contexte de l'état d'urgence (port de l'armement en dehors du service, modification des règles d'utilisation de l'armement...), les policiers municipaux se sont eux retrouvés dans des situations très inconfortables pour ne pas dire intenables car périlleuses.

De fortes remontées du terrain ont pressé la fédération de donner sa position, notamment sur la question de l'armement des policiers municipaux.

Rappelons pour mémoire que la question des missions, de l'attribution de matériel de sécurité (gilet pare-balles) et de l'armement relève strictement de la compétence des employeurs, c'est-à-dire généralement des maires, et que leur décision s'exerce dans le cadre de la libre administration des collectivités locales, droit garanti par la constitution. Au sein du gouvernement, le ministre de l'Intérieur l'a très bien compris puisqu'il s'est gardé de promettre

une révision de la loi. Par contre, il a pris position de façon implicite mais constante pour l'armement des policiers municipaux, en offrant en janvier dernier 4 000 pistolets « Malurin » des stocks de la police nationale et en réaffirmant après les attentats du 13 novembre qu'il ouvrait le stock des armes de la police nationale aux maires qui souhaitaient armer leur police municipale. Il subventionne par ailleurs l'achat des gilets pare-balles à hauteur de 50%.

Qu'en pense la fédération Interco CFDT ?

Deux périodes distinctes appellent un traitement différencié : celle de l'état d'urgence et « l'après ».

Pendant l'état d'urgence

La fédération n'a pas et n'a pas eu de position de principe contre l'armement des policiers municipaux (on entend par là armes à feu), mais elle a toujours considéré que cette question était à régler au regard des missions qui leur sont confiées.
Le problème actuellement est que certains maires refusent par principe d'armer leur police municipale, n'hésitant pas à les exposer sur des missions pourtant semblables à celle de leurs homologues de la police nationale qui eux sont armés.
Dans cette période d'état d'urgence, toute mission sur la voie publique expose les policiers municipaux. Mais dans le même temps il n'est pas possible de revendiquer, comme ont pu le faire certains groupuscules syndicaux, que les policiers municipaux restent au poste de police. Les maires ont donc la responsabilité de veiller tout particulièrement aux conditions d'utilisation de leur police municipale. Dès lors qu'ils entendent les faire travailler en complémentarité avec les services de police nationale et qu'ils les équipent dans ce cadre d'équipements individuels de sécurité (gilet pare-balles), ils doivent les armer.

Pour la fédération, si l'adéquation entre les missions et les moyens reste pleinement notre exigence et notre position notamment sur la question de l'armement des policiers municipaux, il appartient aux préfets, dans cette période très particulière de l'état d'urgence, de vérifier cet usage de la police municipale et d'intervenir auprès des employeurs afin d'interdire l'exposition périlleuse des agents sans que ceux-ci soient en position d'exercer pleinement leurs prérogatives.

Concernant « l'après »

Après l'état d'urgence, la question de l'organisation de la police municipale, de sa doctrine d'emploi et de son organisation est posée. Nous ne pouvons continuer à confier aux seuls maires la décision de créer ou non une police municipale. Ils le font aujourd'hui, dans le meilleur des cas au regard des seuls besoins de leur commune et sans attention sur les complémentarités qui pourraient s'exercer avec les communes voisines, et dans le pire des cas en procédant au développement de leur police municipale en nombre d'agents et en missions dans un contexte de récupération politique, pouvant aller jusqu'à une campagne publicitaire sur panneaux d'affichage comme ce fut le cas à Béziers.

Pour la fédération, deux réponses pourraient être apportées pour assurer un service de qualité en matière de sécurité.
La première serait une nationalisation de la police municipale, donc une intégration des actuels policiers municipaux dans les corps de la police nationale. Cette proposition rencontrerait sans doute l'assentiment de beaucoup de policiers municipaux, mais également d'élus qui aujourd'hui refusent de se substituer à l'État pour prendre en charge la sécurité des citoyens, mission régalienne par excellence. Mais elle suppose la reprise par l'État de 20 400 fonctionnaires de police municipale et susciterait l'opposition des élus jaloux de cette prérogative qui leur est attribuée par la loi.
Autant dire que porter une telle revendication serait pour nous source de confort car elle nous permettrait d'avoir une réponse toute faite à chaque problème posé par la gestion actuelle de la police municipale sans jamais risquer de nous engager.

L'autre réponse possible serait de passer d'une police **municipale** à une police **territoriale**, avec une coproduction de la réponse en matière de sécurité entre l'État et les représentants des collectivités territoriales et des intercommunalités.
Sur le modèle des SDIS [1], il s'agirait d'organiser une prise en charge départementale par un conseil d'administration (qui pourrait s'appeler conseil de sécurité). Siègeraient dans cette instance les représentants des collectivités territoriales et des intercommunalités ainsi que le représentant de l'État.
Dans ce contexte, l'État définirait le cadre commun de la doctrine d'emploi des policiers municipaux et les représentants des collectivités préciseraient les adaptations complémentaires répondant aux besoins du territoire.
Cette coproduction permettrait d'organiser les forces de sécurité sur le territoire départemental et d'éviter les manques de réponse dans des délais raisonnables aux attentes des citoyens.

Le conseil fédéral sera amené à préciser nos positions et revendications pour la police municipale après l'état d'urgence, mais il est sûr qu'en cette période où les extrémismes montent, nous ne pouvons pas accepter que les maires décident isolément de la politique de sécurité de leur commune.

Jean-Claude Lenay

[1] *Services Départementaux d'Incendie et de Secours.*

Telex :

Temps de travail

En 2013, 28,3% des agents publics des trois fonctions publiques ont travaillé 40 heures ou plus en 2013 contre 31,7% des salariés du secteur privé. Par versant, 38,6% des agents de l'État ont travaillé plus de 40 heures hebdomadaires, contre 19,5% des agents territoriaux et 21,3% des agents hospitaliers, selon le « Rapport sur l'état de la fonction publique et les rémunérations » annexé au projet de loi de finances pour 2016 (lien ci-dessous). Concernant les horaires atypiques, 36,7% des fonctionnaires ont travaillé le dimanche (même occasionnellement), contre 25,8% dans le secteur privé, un taux qui monte à 64% dans le versant hospitalier en raison de l'obligation de continuité des soins.

https://lc.cx/ZvDg

Jury de concours

Le ministère de la Fonction publique et la DGAFP mettent en ligne, vendredi 27 novembre 2015, un « guide pratique des concours administratifs à l'usage des présidents et des membres de jurys ». Cette nouvelle édition met à disposition des présidents et membres de jurys ainsi qu'aux services gestionnaires de concours, des éléments d'information sur l'état du droit applicable aux recrutements par concours dans la fonction publique alors que de nombreux textes ministériels et interministériels ont été modifiés en vue d'une professionnalisation des recrutements.

Ce guide identifie également les bonnes pratiques à adopter.

https://lc.cx/43PF

L'Europe de la police de proximité

Créer du lien entre police et population est facteur de sécurité. La proximité est une caractéristique de la police municipale mais jusqu'à quand ? Les polices locales d'Europe ont échangé sur ce thème lors d'un colloque à Bruxelles.

Le 16 novembre dernier, se tenait à Bruxelles un colloque sur les relations police/population organisé par l'EFUS (Forum Européen pour la Sécurité Urbaine). L'EFUS, fondé avec le soutien de l'Union Européenne en 1987 à Barcelone, est aujourd'hui un réseau européen constitué de 250 collectivités locales provenant de 16 pays, dédié à l'échange, à la réflexion et à la coopération en matière de prévention de la délinquance et de sécurité urbaine.
La fédération Interco étant attachée à la proximité entre les acteurs de la sécurité publique et les citoyens, vectrice de cohésion sociale et d'efficacité, nous sommes donc allés en Manneken-PEACE d'un jour, encore hagards après les atrocités qui ont touché notre pays, explorer de nouvelles pistes de travail visant à améliorer les liens police/population.

La journée, après l'intervention de divers intervenants, notamment Chris Williams, responsable de la police d'un quartier londonien, Frank Shoenmakers, investi dans la lutte contre les discriminations liées à l'orientation sexuelle ou encore Patrick Charlier, directeur du centre interfédéral belge pour l'égalité des chances, a été ponctuée par une minute de silence en hommage aux victimes des actes terroristes du 13 novembre. Dans la cour de l'hôtel de ville, rassemblés autour du bourgmestre, des employés municipaux, de responsables de la police bruxelloise et de nos homologues et amis européens présents au colloque, nous avons pu mesurer à quel point l'émotion et la douleur s'étaient propagées, bien au-delà de nos frontières.

Julien Morcrette et Serge Haure au colloque de l'EFUS à Bruxelles le 16 novembre 2015

Puis vinrent les conclusions et les recommandations du programme IMPPULSE (IMproving Police-Population Understanding for Local Security), soutenu financièrement par la Commission européenne. Ce programme a pour but de renforcer les liens entre la police, qu'elle soit nationale ou municipale et les citoyens, de faire en sorte qu'ils se rencontrent, se connaissent et se comprennent.
Huit collectivités territoriales (les villes d'Amiens, Aubervilliers, Barcelone, Bruxelles-Ixelles, Lisbonne, Milan, Nantes et Toulouse) ont élaboré des projets de communication afin de mieux faire connaître au grand public le rôle, le fonctionnement mais aussi les difficultés que rencontrent les

Pays-Bas : agent de la Gemeentepolitie (police civile municipale hollandaise)

forces de police locales dans leur quotidien professionnel.

Résister aux dogmes de certains élus

Certaines villes ont élaboré des flyers sur le fonctionnement comme sur les difficultés de la police, d'autres ont réalisé des clips vidéo à l'intention des jeunes, des campagnes de sensibilisation, un espace citoyenneté pour informer les habitants et les inviter à être acteurs de leur sécurité, tandis qu'une autre a mis en place une plateforme d'appels, sorte d'interface de proximité entre la collectivité et les habitants. Il en faut parfois peu pour se connaître mieux. En effet, ces opérations d'information et de communication ont permis de démystifier l'uniforme, de décrisper certaines situations. En somme, elles contribuent à améliorer le vivre-ensemble.
Si les initiatives menées semblent rapidement avoir porté leurs fruits, elles devront traverser les années en survivant aux alternances politiques, aux coupes budgétaires et aux dogmes de certains élus.

La police nationale, dans sa logique de « parer au plus urgent » ne pratique malheureusement plus la proximité (que l'on appelait aussi îlotage) qu'elle prônait encore du bout des lèvres il y a une quinzaine d'années. Soyons à ce titre attentifs à ce que les polices municipales, dont la proximité (source de renseignements) est l'essence même de leur action, ne soient pas détournées de leur vocation première de protection des populations avec lesquelles elles ont su tisser des liens étroits.
C'est pourtant ce que tendent à faire à tort de plus en plus d'élus en créant à l'identique de ce qui se pratique à l'État, des brigades dites d'intervention, parfois dans une optique de valorisation politique, bien loin des attentes des administré(e)s en ce qui concerne leur tranquillité quotidienne.

Bien inspirés par certaines des initiatives présentées, nous avons pris le Thalys dans le sens retour et regagné notre magnifique capitale où les yeux des passants semblaient mêlés d'anxiété mais aussi de reconnaissance et d'admiration envers les nombreuses forces de l'ordre sécurisant l'espace public. Il faudra, tant que faire se peut, au-delà de la vague d'émotion et de la cote de popularité dont jouissent les forces de l'ordre, préserver, tisser ou rebâtir les liens entre la population et celles et ceux qui contribuent à sa sécurité. Les syndicalistes CFDT que nous sommes ont le devoir de rechercher à améliorer les conditions de travail de nos collègues policiers ce qui par voie de conséquence améliorera la qualité du service rendu au public. Les expériences de ces villes viendront nourrir les échanges de notre groupe de travail sécurité publique avec pour objectif de remettre tous les policiers au cœur de la société en proximité avec les citoyens. Nous avons d'ores et déjà pris date avec certains porteurs d'initiatives afin d'approfondir et pourquoi pas de contribuer à dupliquer leurs expérimentations en lien avec les syndicats départementaux demandeurs.

Serge Haure et Julien Morcrette
Chargés de mission
Sécurité Publique et Civile

Telex :

Rythmes scolaires

Vendredi 6 novembre publication des résultats de l'enquête Cnaf/AMF du rapport du comité de suivi de la réforme des rythmes scolaires.
223 euros, c'est, pour les communes, le coût annuel moyen brut - c'est-à-dire avant les aides de l'État et des CAF et hors dépenses d'investissement - d'un enfant inscrit en NAP (Nouvelle Activité Périscolaire). Le coût annuel moyen médian s'élève quant à lui à 200 euros. Pour les communes qui organisent les NAP sous forme d'accueil de loisirs sans hébergement (ALSH), le coût est de 236 euros ; mais avec les aides de la CAF qui en couvrent en moyenne 22%, soit autour de 50 euros, cela leur revient à 186 euros par enfant.
Les dépenses liées au personnel représentent, pour les communes, les trois quarts du coût. Le matériel en représente 10%, les locaux 8% et le transport scolaire 2%.
34% des communes ont engagé des dépenses pour la formation des animateurs.
Les communes font également appel à des intervenants ponctuels : des agents territoriaux (54%), des intervenants associatifs (53%) ou indépendants (42%), des retraités (26%), des parents bénévoles (23%) ou encore des enseignants (15%).

http://cache.media.education.gouv.fr/file/2015/95/3/RAPPORT_CNSRRS_-_Novembre_2015_-_MENESR_494953.PDF

Police nationale

Publication au JO du 28 novembre 2015 du décret n° 2015-1547 du 27 novembre 2015 modifiant le décret n° 2010-564 du 28 mai 2010 fixant l'échelonnement indiciaire des corps et des emplois des personnels des services actifs de la police nationale.

https://lc.cx/43WZ

Dans les coulisses du laboratoire du dialogue social de Suresnes

Réputée pour son innovation en matière de dialogue social, Suresnes n'a toutefois rien inventé avec l'accord sur le régime indemnitaire signé par l'ensemble des organisations syndicales et dont la presse a fait ses choux gras [1].

Les troisièmes rencontres du dialogue social de Suresnes étaient organisées cette année le 15 octobre. Cette rencontre à la fois riche et émouvante a confirmé la place particulière et unique que la ville de Suresnes tient en matière de dialogue social. Plus de 500 personnes des secteurs public et privé s'étaient déplacées dans un contexte social et politique à la fois inquiétant et plein d'espoir : inquiétude suite aux brutalités à Air France et côté espoir, la remise du prix Nobel de la Paix aux acteurs politiques et syndicaux de la Tunisie qui œuvrent ensemble au maintien de la démocratie.

La Tunisie était invitée d'honneur, avec la présence d'une représentante du ministère des affaires sociales et un représentant de l'UGTT, syndicat de salariés qui entretient des relations très étroites avec la CFDT. Ce n'est pas par opportunisme déplacé qu'ils étaient présents mais parce que la Tunisie a signé, en 2014, une « charte de transfert » avec la ville de Suresnes. À noter au cours de ces rencontres un discours grave et lucide de Jean-Paul Delevoye sur l'état de la société (lire l'encadré page 12).

En sortant de cette journée de rencontres, deux questions se posent :

- Comment se fait-il que depuis 2009, Suresnes reste la seule collectivité à avoir adopté ce type de charte caractérisée de « gagnant-gagnant » par le maire Christian Dupuy et son adjointe aux ressources humaines Béatrice de Lavalette ?
- Au delà de la vitrine politico-médiatique, comment se passe vraiment le dialogue social à Suresnes de l'autre côté de la vitrine ? Comment nos militants de la section locale le vivent-ils ? Est-ce un plus ou un piège ?

La réponse à la deuxième question devrait nous permettre de décider si oui ou non cette charte mérite d'être valorisée et développée dans les collectivités locales.

Tempête médiatique à Suresnes, au sujet de l'accord sur le régime indemnitaire : ce mardi 10 novembre, l'équipe Interco CFDT locale était très sollicitée par la presse : France 3, BFMTV, France 2, I-télé, France Info étaient présents avec micros et caméras. Franck et Célestin, chargés de la communication au syndicat étaient en première ligne pour répondre à la presse. Pas très facile de répondre sur un accord signé à l'arrachée avec un calendrier très serré, des réponses pas toujours très précises de la part de l'employeur, des engagements verbaux et informations à vérifier dans la durée… « *On a découvert des choses a posteriori*, regrette Sylvain Marchand, secrétaire d'Interco 92 CFDT. *La confiance, ce n'est jamais complètement acquis* ».

Sans compter l'effet de surprise de cette tempête médiatique sur un sujet loin d'être nouveau : d'autres collectivités ont signé des accords de ce type sans que cela prenne une telle ampleur. Il faut dire que Mme de Lavalette, adjointe aux ressources humaines sait y faire pour valoriser son action ! M. Macron l'avait bien aidée avec ses déclarations sur les fonctionnaires…

Qu'en est-il de cet accord sur le régime indemnitaire?

Comme l'a indiqué Laurent Berger dans son interview à Europe 1, le

[1] *Faire ses choux gras : locution nominale apparue au XVe siècle lorsque les pauvres agrémentaient leur chou cuit à l'eau d'un peu de lard (gras) pour le rendre plus goûteux. Aujourd'hui l'expression a le sens de «tirer profit». (NDLR)*

Dialogue social : définition par l'OIT

Le dialogue social désigne la participation des travailleurs, des employeurs et des gouvernements aux décisions relatives à l'emploi et à toute question afférente au lieu de travail. Il englobe toutes les formes de négociation, de consultation et d'échanges d'informations entre les représentants des trois groupes susmentionnés qui portent sur les politiques économiques et sociales et les politiques du travail. Le dialogue social est à la fois un moyen de réaliser des progrès sociaux et économiques et un objectif en soi puisqu'il donne à la population l'occasion de se faire entendre et d'exercer une influence sur la société et le lieu de travail (BIT 2013).

régime indemnitaire « *était déjà individualisé mais pas transparent* ». Il a également rappelé « *qu'assurer un service public ce n'est pas un acte individuel, c'est un acte collectif d'une équipe de travail* ».

L'équipe Interco CFDT confirme qu'il fallait changer les modalités du régime indemnitaire instauré en 1999. Le principe de base était le même que celui d'aujourd'hui : une partie liée à la fonction et une partie liée au résultat, résultat évalué par une note. Au fil du temps, de multiples dérogations sur la partie liée à la fonction ont rendu le système opaque et ingérable : dans un même service on pouvait trouver 10 régimes indemnitaires différents.

Au final on a un accord qui présente des avantages et des limites. Le principal problème est lié à la méthode : « *ils vont au pas de charge, il n'y a pas eu d'étude de faisabilité, pas de projection au-delà d'un an* ». En fait pour cet accord comme pour d'autres, la mairie a voulu aller vite et cela ne laisse pas suffisamment de temps pour étudier un dossier complexe et consulter largement.
Première avancée de cet accord : « *ceux qui n'avaient pas de régime indemnitaire redémarreront avec quelque chose : c'est obligatoire car c'est un pourcentage* ». La deuxième avancée concerne un vrai travail de fond sur la conduite de l'entretien professionnel et les critères d'évaluation qui sont bien détaillés. La fixation des objectifs doit être « S.M.A.R.T » [2]. La CFDT a insisté pour que le travail au sein de l'équipe soit pris en compte et pour qu'un vrai espace soit prévu dans le support d'entretien pour que l'agent puisse donner son avis (plus de 10 lignes).

Le problème majeur est que cela se fera à budget constant : donc si certains montent, d'autres devront descendre… ou bien on favorise le statu quo on faisant en sorte que les évaluations restent en-deçà du niveau qui permet une augmentation. Le système de péréquation prévu par la mairie est resté flou. Le deuxième problème soulevé par les adhérents est que cela risque de créer de la rivalité dans les équipes et que certains encadrants peuvent en jouer. La CFDT a mis en garde sur les risques de démotivation et par conséquent de baisse du service rendu à la population.
Des incertitudes fortes donc sur la mise en place. Les entretiens ont lieu en ce moment et les résultats seront visibles sur les fiches de paye d'avril.

L'équipe CFDT avait émis des réserves par écrit et demandé qu'elles soient annexées au protocole « évolution du régime indemnitaire » :

- **réserve 1 :** la part fixe du régime indemnitaire indexée sur l'existant à la date de signature ;
- **réserve 2 :** composition et compétences du comité de direction qui établira la péréquation des hausses et des baisses des régimes indemnitaires proposés ;
- **réserve 3 :** établissement d'un document technique présentant les composantes précises de la part fixe et de la part variable des régimes indemnitaires.

[2] *Spécifique, Mesurable, Atteignable, Réaliste, Temporel.*

© Olivier Le Moal - Fotolia.com

Scannez pour accéder aux documents et vidéos des rencontres de Suresnes :

Est-ce que la forte médiatisation qui met nécessairement une pression supplémentaire sur la municipalité pour que l'opération réussisse tournera à l'avantage des agents ?

Charte sur la « reconnaissance du parcours syndical dans le développement de la carrière et l'évolution professionnelle » : un plus ou un piège ?

La charte initiée par l'équipe municipale actuelle a été signée en 1999. Avant cela le paysage syndical à Suresnes était limité à un seul « syndicat maison » : FO. La CGT s'est ensuite progressivement implantée dans les années 2000 pour présenter des listes contre FO. Un cadre de la collectivité a initié un syndicat CFDT en 2005. Claude, secrétaire de section depuis 2010 reconnaît que « *le climat favorable de Suresnes a amené des nouveaux* ». Cet effet réellement positif de la charte est confirmé par la dizaine d'adhérents rencontrée lors de la traditionnelle réunion/pique-nique du mardi midi dans le local syndical.

Résultat : « *on a pu faire des listes pour toutes les catégories en CAP* » et la CFDT est 2ème avec 35% des voix. La CGT reste majoritaire avec 52% des voix.

La charte comprend 4 axes et sa finalité est de donner une image positive de l'engagement syndical, à tout le moins de le banaliser. Pour ce faire, des mesures sont prévues pour faciliter l'articulation entre mandat syndical et activité professionnelle, sensibiliser les cadres au dialogue social, prévoir un accompagnement RH et une formation pour les personnes qui prennent des responsabilités syndicales et valoriser les compétences acquises. À ce jour, Suresnes est la seule collectivité à avoir fait cette charte. L'OIT [3] (Organisation Internationale du Travail) qualifie cette expérience de « *modèle mondial du dialogue social* » et Suresnes reçoit des visiteurs du monde entier.

Les 4 axes de la charte

1 - Valoriser l'action syndicale et faire en sorte que les activités professionnelles et syndicales se déroulent dans des conditions connues et partagées par tous, notamment le service de l'agent et sa hiérarchie, en facilitant l'articulation du mandat et des missions.

2 - Faire évoluer le regard porté sur l'action syndicale et les relations sociales en général :

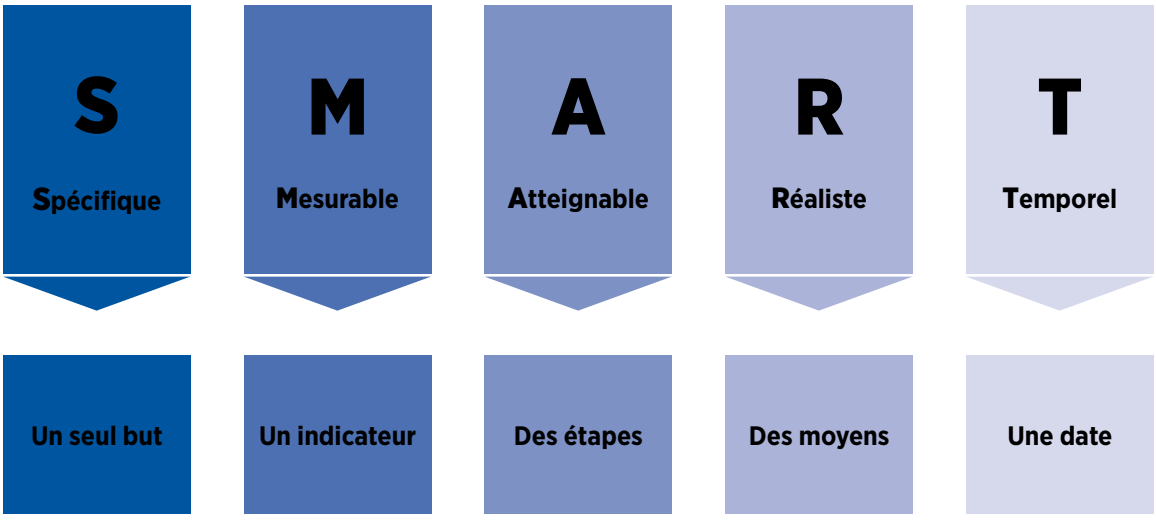
- cycle de sensibilisation : conférence sur l'histoire du syndicalisme, ateliers thématiques, séminaire de réflexion ;
- formation des cadres au dialogue social ;
- accompagnement des managers au dialogue social et à la négociation.

3 - Mettre en place un accompagnement RH tout au long du parcours syndical :

- lors de la prise de mandat ;
- pendant l'exercice d'un mandat ;
- lors de la reprise d'une activité professionnelle (voir détail encadré).

4 - Reconnaître le parcours syndical et accompagner les agents dans une démarche de validation

[3] *Il faut préciser que l'OIT a été présidée par M. De Robien et que Mme de Lavalette était sa collaboratrice au moment de la rédaction des accords De Robien sur le temps de travail.*



Tous les mardis midi, les adhérents de la section Interco CFDT de Suresnes se retrouvent à l'heure du déjeuner, petit pique-nique hebdomadaire qui permet d'échanger, de poser les problèmes et de renforcer le collectif.
Ce mardi midi, Martine, Anne, Sabrina, Audrey, Jonathan, Sileshi ont rejoint Claude (secrétaire de la section), Thierry, Luc pour la suite des échanges.

des acquis de l'expérience syndicale :

- parcours certifiant à Sciences Po : certification conditionnée par la remise d'un mémoire et une soutenance ;
- depuis 2015 avec l'Essec : parcours certifiant d'une douzaine de jours sur une gestion performante (économique, humain, social, sociétal) pour une organisation.

Reconnaissance des acquis de l'expérience syndicale (RAES) : compétences développées, expression orale et écrite, gestion de dossiers complexes, organisation négociation.

Outil opérationnel d'évaluation de ces compétences qui vise deux objectifs :

- faciliter la reprise de l'activité professionnelle d'un représentant du personnel et son évolution de carrière (promotion interne, mobilité) ;
- favoriser la relève syndicale en rendant l'exercice d'un mandat plus attractif car sécurisé.

En retour, la mairie de Suresnes attend un dialogue social apaisé et la signature d'accords « gagnant-gagnant ». Plusieurs accords ont été discutés et signés depuis 2009. Certains ont porté sur l'organisation

Que penser de cette charte ?

Les axes de la charte ont le mérite de se centrer sur deux points qu'on oublie souvent dans les protocoles syndicaux qui définissent les règles du jeu du dialogue social : la sensibilisation des encadrants et l'accompagnement RH tout au long du parcours syndical, que la charte de Suresnes a le mérite de définir. Ne pas hésiter à intégrer cela dans les négociations d'un protocole syndical ou d'une charte !

Mettre en place un accompagnement RH tout au long du parcours syndical

L'accompagnement RH tout au long du parcours syndical : lors de la prise de mandat, pendant l'exercice d'un mandat, lors de la reprise d'une activité professionnelle.

- En début de mandat : information du responsable hiérarchique de l'agent, évaluation de l'impact de ce nouveau statut sur le fonctionnement du service et définition de l'articulation entre activité professionnelle et mission syndicale.
- Chaque année, en cours de mandat et en présence de l'agent : bilan individuel avec l'élu aux ressources humaines ; entretien avec le responsable hiérarchique et un responsable des ressources humaines. Examen avec le service emploi-formation des conditions de l'évolution professionnelle de l'agent.
- En fin de mandat : analyse des compétences acquises par l'agent dans l'exercice de son mandat, aide à l'élaboration de son projet professionnel.

Extraits du discours de JP Delevoye en introduction des 3èmes rencontres du dialogue social à Suresnes le 15 octobre 2015

Ne pas céder à la puissance des émotions du moment mais se demander ce qui est en train de se passer, quel défi relever ? On a quitté le temps des convictions, nous vivons celui des émotions : la rumeur l'emporte sur la vérité. Quand les gens ne croient plus en rien, ils sont capables de croire en tout.

On est dans une phase d'instabilité politique jamais connue. Les nations se déchirent sous le poids des souffrances du quotidien. Dans ce contexte troublé, l'espérance du futur doit être supérieure à ce qu'on risque de perdre. Le plus grand problème en 2015 est le risque de dislocation sociale. Nous ne sommes pas en crise mais en métamorphose.

Les défis de la métamorphose :

- Question de la relation au pouvoir dans les pays avec l'émergence de partis politiques anti-système. Le simplisme et le populisme génèrent des luttes identitaires qui risquent de supplanter la lutte des classes.
- Daech qui fait basculer le terrain politique sur le terrain religieux.
- La philosophe Simone Weil parle du «vide d'intériorité » : on acquiert des connaissances mais on ne nourrit pas notre intériorité.
- L'impact du numérique sur la géopolitique : on assiste à un brutal basculement du numérique : la puissance d'un État c'est les banques de données.

La richesse d'un État c'est son capital humain.
Nous sommes dans une économie neuronale, cérébrale qui se traduit par une fluidité de l'information, on n'est plus dans une relation de pouvoir dominant-dominé. Chaque être humain est un potentiel dont votre responsabilité (de manager) est de le découvrir et de lui permettre de se développer.

Il faut être attentif à ne pas créer d'humiliation. Le dialogue social c'est d'abord le respect.
Quand on a bac+7 et qu'on gagne un SMIC, ou quand on est viré à 40 ans sans alternative, on n'est pas malheureux mais humilié : soit on détruit l'individu, soit il essayera de détruire le système. À Air France, il faut réfléchir à pourquoi il y a eu passage à l'acte. On est dans un système où il n'y a plus d'espérance collective. La société est dans une usure psychique.

Dans l'économie de l'intelligence et du savoir, on est dans une économie du partage : vous respectez l'individu, vous le traitez comme égal et partenaire : je vous apprends quelque chose, vous m'apprenez quelque chose en échange. L'individu doit être pris dans sa globalité.

Le dialogue social ne doit pas être un outil de pouvoir mais un outil de valorisation du capital humain. Il n'y aura pas de contrat social sans contact humain. Il faut se sentir interdépendant de l'autre. Ne pas être dans le rapport de force ni dans le rejet de l'autre. Il faut transcender et non stigmatiser la différence qui écrase l'individu. Le dialogue social est un formidable moyen de réussir cela.

La conduite du changement est aussi importante que le cap du changement.
Dans le monde de demain la question est comment permettre que chacun soit heureux, être acteur de son propre destin et ne pas le subir.

des services : ouverture de la médiathèque le dimanche, extension des horaires des aides à domicile, intégration des gardiens de parcs à la police municipale pour renforcer la sécurité dans les espaces publics. D'autres sur des avancées sociales collectives comme la mutuelle collective. À noter un effort particulier sur la santé au travail et la prévention des RPS (voir encadré), l'égalité professionnelle femmes-hommes (label AFNOR en mars 2014).
Pour le maire de Suresnes : « *Nous avons tous à y gagner : la Ville qui mène ses missions avec une efficacité renforcée, les agents dont les conditions de travail sont sans cesse améliorées et les Suresnois qui bénéficient d'un service public de plus grande qualité et mieux adapté à leurs besoins* ».
Claude, secrétaire de la section avait répondu à la presse en ces termes, en précisant que la charte n'est pas une fin en soi : « *des relations respectueuses ne peuvent que servir les employés et les employeurs : l'énergie qui n'est pas dépensée à lutter les uns contre les autres est mise au service de la créativité et de l'innovation. Et la qualité de travail y gagne. Pourtant cette charte n'est pas une fin en soi, mais le début d'un long travail car changer les mentalités demande du temps et de l'énergie. Elle prouve néanmoins que le pari de l'intelligence est toujours gagnant et que la volonté de sortir des dogmatismes d'un autre âge peut ouvrir des pistes de transformation. À ce titre elle est un signe d'espoir* ».

Un plus ou un piège ?

On retient en général de cette charte le fait qu'elle permet à certains représentants syndicaux de se former à Sciences Po (IEP de Paris) ou à l'Essec. Le parcours d'une militante de FO qui a repris des études à Sciences Po alors qu'elle avait tout juste le bac est fortement médiatisé par la ville…
On retient aussi que grâce à cette charte, les syndicalistes peuvent se rendre en Italie. Certains participent en effet à des formations organisées par l'OIT dont le siège est à Turin.
On peut constater que les locaux syndicaux sont bien aménagés, qu'il n'y a pas d'obstacle pour obtenir du matériel, que si on veut rencontrer Mme de Lavalette, sa porte est toujours ouverte. Donc à Suresnes, le système est très favorable aux syndicalistes, on peut s'en féliciter ce n'est pas si fréquent.

Mais il y a des risques de dérives et

l'équipe CFDT est vigilante sur ce point. Il faut des valeurs et un collectif fort pour utiliser les moyens et les leviers utiles pour un bon travail syndical, et en même temps ne pas se sentir piégé par les possibilités offertes par l'employeur : « *à la CFDT on a dit d'accord sur certaines choses mais pas sur tout* ». La suspicion et l'amalgame vont très vite dans un contexte où les responsables de l'organisation majoritaire utilisent le système sans beaucoup de limites semble-t-il. On a parfois l'impression que le dialogue social à Suresnes « *se résume plutôt à un dialogue entre la mairie et la CGT* ». Conséquence, « *ils sont attaqués par le haut* [4] *mais aussi par leur base* ».

Le point positif qui ressort de manière évidente au travers des témoignages de l'équipe Interco CFDT de Suresnes est que cette charte facilite le rapprochement avec un syndicat, on peut même dire que ça banalise la syndicalisation. « *La charte est un plus, ça protège les agents* » nous dit un adhérent, « *elle a le mérite d'exister* » dit un autre, « *c'est un terreau favorable* » complète Claude, secrétaire de la section.
Aux élections de 2014 cela s'est traduit par un taux de participation de 9 points au-dessus de la moyenne nationale et 11 points de plus qu'en 2008.

« *Je suis un pur produit de la charte* » nous indique Franck engagé depuis septembre 2014, aujourd'hui suppléant au comité technique et chargé de la communication de la section. Il a effectué la certification de Sciences Po et se souvient notamment d'un cours sur l'histoire du syndicalisme en France et une comparaison avec l'Europe. « *J'ai plus appris en un an qu'en 10 ans derrière mon écran* ».
Une adhérente a suivi une formation sur la négociation à l'OIT. Aujourd'hui membre du CHSCT, elle constate « *qu'un pas a été fait mais (à Suresnes) les négociations partent sur des choses déjà décidées. C'est différent de la négociation telle qu'on l'a travaillée à l'OIT qui consiste d'abord à se dire les besoins et les contraintes des uns et des autres (finances, respect des règles) pour arriver au consensus* ».
Ce qui ressort des échanges est que cette charte est un bon support mais l'enjeu de sa réussite est tellement fort pour la personne qui la porte que l'utilisation en est faussée.

Politique « bien être et santé au travail » (BEST) avec un programme de l'OIT

7 agents dont 3 représentants des 3 organisations syndicales représentatives ont suivi une formation de formateurs de 2 semaines au programme SOLVE de l'OIT.
Au retour, ils ont conçu, sur la base de ce programme, un module de formation adapté à la situation de la ville qu'ils ont entrepris de diffuser auprès de l'ensemble du personnel communal.

[4] *Un communiqué de la CGT nationale du 10 novembre met en cause la position de l'équipe CGT de Suresnes au sujet de l'accord sur les régimes indemnitaires qu'elle a signé sans aucune réserve.*

Une nouvelle organisation territoriale décentralisée de la République

L'année 2016 va marquer la naissance des nouvelles régions et nous faire entrer de plain pied dans la nouvelle organisation territoriale de la République, épilogue d'une séquence législative en 3 temps. Qui désormais va faire quoi, quand, comment ? C'est l'objet de ce dossier.

Mettre en adéquation l'action publique avec les besoins et aspirations de nos concitoyens, les réalités socio-économiques du XXIème siècle, oblige de se poser de façon encore plus forte la question de la clarification des compétences à partir notamment de l'adéquation entre territoire(s) pertinent(s) et compétence(s), entre péréquation et régulation, entre conception-pilotage stratégique-évaluation et animation territoriale, entre mise en œuvre et proximité. Il s'agit donc aujourd'hui de construire une organisation territoriale de la République pour concevoir, impulser, piloter, évaluer et mettre en œuvre une Action publique nationale et locale dans une France profondément urbaine.
La loi NOTRe promulguée le 7 août dernier vient terminer la séquence législative engagée dès 2013 avec la loi MAPTAM et prolongée avec celle portant sur le redécoupage des régions.

Certes nous sommes restés, une fois de plus, au milieu du gué et l'ouvrage reviendra inévitablement sur le métier, notamment en ce qui concerne l'élection au suffrage universel direct des exécutifs de tous les EPCI [1] ou encore le devenir des départements et l'émiettement chronique de notre tissu communal.

Toutefois, ces 3 textes structurent une réforme territoriale sans équivalent depuis les lois de décentralisation qui doit permettre de construire une nouvelle action publique pour un nouveau mode de développement. Elle propose un début de réponse à la notion de territoire pertinent pour conduire une politique publique et un découpage administratif plus connecté à la réalité quotidienne des habitants (bassins de vie - aires urbaines) avec de vrais moyens juridiques pour y piloter et mettre en œuvre l'action publique.
En fait, c'est une nouvelle conception de l'action publique qu'il nous faut co-construire autour de ces niveaux !

Malgré les manques flagrants et dénoncés régulièrement par la fédération de dispositions permettant de renforcer le dialogue social encore plus indispensable dans le cadre d'une réforme, nos équipes syndicales doivent prendre tous les moyens pour imposer dans ce calendrier les temps et processus du dialogue social de proximité. Ces réformes doivent être une opportunité pour les agents, pour l'action publique dans les territoires, pour les citoyens, pour le service public.

[1] *Établissement Public de Coopération Intercommunale.*

La réforme territoriale en 3 lois

- **La loi Maptam** (Modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles) du 27 janvier 2014.
- **La loi du 16 janvier 2015 relative à la délimitation des régions aux élections régionales et départementales et modifiant le calendrier électoral.**
- **La loi NOTRe** (Nouvelle organisation territoriale de la république) du 7 août 2015.

Le Projet de loi de finances pour 2016 (PLF 2016), en cours de discussion au Parlement, comporte des éléments de réforme du financement de l'État aux collectivités territoriales. Le Premier ministre a toutefois annoncé que, désormais, seules les grandes lignes figureront dans la loi de finances 2016 avec une entrée en vigueur en 2017.

I - LA CONSTRUCTION D'UN MOTEUR RÉGION-MÉTROPOLE POUR RELEVER LES DÉFIS DU XXIÈME SIÈCLE

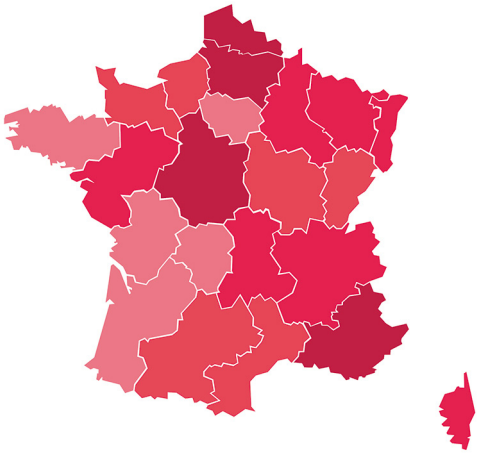
Pour la fédération, cela doit passer par cette recomposition du paysage institutionnel notamment en substituant au couple communes-départements, hérité de la révolution et d'un État centralisé dans une France profondément rurale, un binôme plus en adéquation avec à la fois l'évolution d'une France dont la population et l'activité sont concentrées sur quelques territoires et une Action publique décentralisée dans un État unitaire.

En effet, notre organisation territoriale de la République a été construite au lendemain de la révolution dans une France profondément rurale pour mettre en œuvre l'Action publique d'un État unique centralisé, jacobin. Il s'agissait dans cette architecture, de définir des niveaux « politico-administratifs » qui permettent à la fois une expression

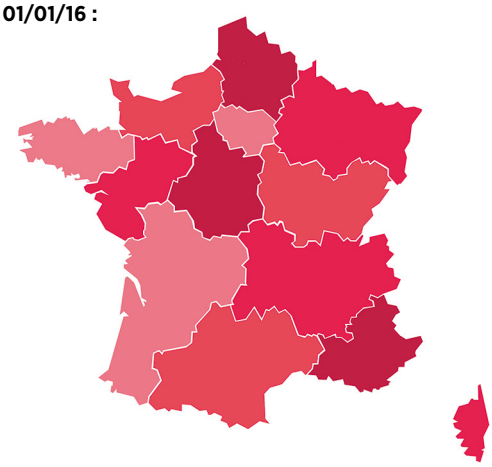
Vue de Lyon. 85% de la population se concentre dans 15% des communes

Carte des 13 nouvelles régions en 2016 :

Régions au 31/12/15 :



Régions au 01/01/16 :



démocratique via l'élection d'une assemblée et un territoire pour mettre en œuvre une politique décidée et contrôlée d'en haut. Elle se construit et s'organise dans le temps tout d'abord autour des services extérieurs puis déconcentrés de l'État puis, sur les mêmes niveaux, autour de collectivités territoriales.

Mais plusieurs mouvements ont impacté cette architecture qui, pour la CFDT, doivent être absolument pris en compte dans la construction d'une nouvelle organisation territoriale de la République :

1. Le processus de décentralisation engagé avec les lois de 1983 et qui souffre de cette impossibilité de mettre en œuvre la logique initiale de répartition des compétences entre les collectivités nouvellement reconnues par bloc de compétence. L'État s'est révélé incapable d'accepter un transfert total de certaines de ses compétences d'où à la fois un enchevêtrement des compétences entre les différents niveaux de collectivités entre eux mais aussi avec l'État et une complexification de l'action publique.

2. La forte urbanisation qui a transformé en profondeur la France. En 2014, c'est désormais 85% de la population qui se concentre dans 15% des communes. Les 15% de la population restante se répartissent donc sur 85% des communes dont 63% comptent moins de 500 habitants (19 916).

3. Le renforcement du processus de territorialisation de l'action publique qui implique que l'on passe de la conception et de la mise en œuvre d'une action publique globale quelque soit le territoire à une action publique construite, pilotée et mise en œuvre par, pour et sur un territoire.

4. L'identification de nouveaux territoires : les aires urbaines, structurant notamment le développement économique et les bassins de vie autour de l'espace de vie des citoyens (voir encadré 1),

5. La montée en puissance de la Région comme territoire incontournable pour piloter et adapter une politique publique aux réalités d'un territoire mais aussi capable de rééquilibrer le territoire français notamment par rapport au tropisme francilien et de faire jeu égal avec les autres grands pays européens dans la mondialisation.

A - L'affirmation des métropoles

La loi du 27 janvier 2014 dite loi MAPTAM conforte cette responsabilité de l'agglomération cœur d'une aire urbaine capable d'irriguer tout le territoire de l'aire et de participer au développement du territoire régional. Pour cela, elle facilite les conditions pour constituer des métropoles de droit commun (voir encadré 2). Pour la première fois depuis la fondation des communautés urbaines en 1966, elle impose la création par la loi de 10 nouvelles métropoles de droit commun au 1er janvier 2015 (Bordeaux, Brest, Grenoble, Lille, Montpellier, Nantes, Rennes, Rouen, Strasbourg, Toulouse) et 3 à statut particulier : Aix-Marseille au 1er janvier 2016, Grand Paris au 1er janvier 2018, collectivité territoriale à statut particulier de Lyon au 1er janvier 2015. (*cf. journal Interco n°218, n°222*)

La métropole regroupe donc plusieurs communes d'un seul tenant et sans enclave au sein d'un espace de solidarité pour élaborer et conduire ensemble un projet d'aménagement et de développement économique, écologique, éducatif, culturel et social de leur territoire afin d'en améliorer la cohésion et la compétitivité et de concourir à un développement durable et solidaire du territoire régional. Elle valorise les fonctions économiques métropolitaines, ses réseaux de transport et ses ressources universitaires, de recherche et d'innovation, dans un esprit de coopération régionale et interrégionale avec le souci d'un développement territorial équilibré.

Ainsi la loi prévoit que la métropole :

- exerce de plein droit à la place des communes une série de compétences ou par convention des compétences de l'État, de la Région ou du Département (voir encadré 3),
- assure la fonction d'autorité organisatrice d'une compétence qu'elle exerce sur son territoire,
- définit les obligations de service au public et assure la gestion des services publics correspondants, ainsi que la planification et la coordination des interventions sur les réseaux concernés par l'exercice des compétences.
- est associée de plein droit, lorsque ces schémas et documents ont une incidence ou un impact sur le territoire de la métropole, à l'élaboration, la révision et la modification des schémas et documents de planification en matière d'aménagement, de développement économique et d'innovation, de transports et d'environnement, d'enseignement supérieur et de recherche,

© WavebreakMediaMicro - Fotolia.com

La métropole valorise les ressources universitaires dans un esprit de coopération régionale et interrégionale

1 Des territoires connectés à la vie socio-économique quotidienne

Aire urbaine : Une aire urbaine est un ensemble de communes, d'un seul tenant et sans enclave, constitué par un pôle urbain (unité urbaine) de plus de 10 000 emplois, et par des communes rurales ou unités urbaines (couronne périurbaine) dont au moins 40% de la population résidente ayant un emploi travaille dans le pôle ou dans des communes attirées par celui-ci. Ainsi, le territoire français est organisé par l'INSEE en 379 aires urbaines dont 41, construites autour des 41 communes de plus de 100 000 habitants, regroupent 70% de la population nationale et 77% des emplois.

Le bassin de vie constitue le plus petit territoire sur lequel les habitants ont accès aux équipements et services les plus courants. On délimite ses contours en plusieurs étapes. On définit tout d'abord un pôle de services comme une commune ou unité urbaine disposant d'au moins 16 des 31 équipements intermédiaires. Les zones d'influence de chaque pôle de services sont ensuite délimitées en regroupant les communes les plus proches, la proximité se mesurant en temps de trajet, par la route à heure creuse. Ainsi, pour chaque commune et pour chaque équipement non présent sur la commune, on détermine la commune la plus proche proposant cet équipement. Les équipements intermédiaires mais aussi les équipements de proximité sont pris en compte. Ce sont 1 666 bassins de vie issus de la carte des territoires vécus qui structurent ainsi le territoire.

2 Les conditions de création d'une métropole

Sous réserve d'un accord exprimé par deux tiers au moins des conseils municipaux des communes intéressées représentant plus de la moitié de la population totale de celles-ci ou par la moitié au moins des conseils municipaux des communes représentant les deux tiers de la population, peuvent obtenir par décret le statut de métropole, à leur demande :

1 - les établissements publics de coopération intercommunale à fiscalité propre qui forment, à la date de la création de la métropole, un ensemble de plus de 400 000 habitants dans une aire urbaine, au sens de l'Institut national de la statistique et des études économiques, de plus de 650 000 habitants.

2 - Les établissements publics de coopération intercommunale à fiscalité propre qui forment, à la date de la création de la métropole, un ensemble de plus de 400 000 habitants et dans le périmètre desquels se trouve le chef-lieu de région.

3 - Les établissements publics de coopération intercommunale, non mentionnés au 1° et 2°, centres d'une zone d'emplois de plus de 400 000 habitants, au sens de l'Institut national de la statistique et des études économiques et, qui exercent en lieu et place des communes, les compétences énumérées au I de l'article L. 5217-2 du CGCT ou qui jouent un rôle dans les fonctions de commandement stratégique de l'État ou un rôle en matière d'équilibre du territoire national.

Toutes les compétences acquises par un établissement public de coopération intercommunale antérieurement à sa transformation en métropole sont transférées de plein droit à la métropole.

3
Les compétences de la métropole au service du territoire et du projet

I - La métropole exerce de plein droit, en lieu et place des communes membres, les compétences suivantes :

1 - développement et d'aménagement économique, social et culturel,
2 - aménagement de l'espace métropolitain,
3 - politique locale de l'habitat,
4 - politique de la ville,
5 - gestion des services d'intérêt collectif,
6 - protection et de mise en valeur de l'environnement et de politique du cadre de vie.

II - L'État peut déléguer, par convention, à la métropole qui en fait la demande :

1 - l'attribution et la notification aux bénéficiaires des aides au logement locatif social, au logement intermédiaire et en faveur de la location-accession ainsi que l'attribution des aides en faveur de l'habitat privé et la signature des conventions mentionnées à l'article L. 321-4 du code de la construction et de l'habitation,
2 - la garantie du droit à un logement décent et indépendant mentionné au chapitre préliminaire du titre préliminaire du livre III du code de la construction et de l'habitation ainsi qu'aux articles L. 441-2-3 et L. 441-2-3-1,
3 - la mise en œuvre de la procédure de réquisition,
4 - la gestion de la veille sociale, de l'accueil, de l'hébergement et de l'accompagnement au logement de toute personne ou famille sans domicile ou éprouvant des difficultés particulières d'accès au logement en raison de l'inadaptation de ses ressources ou de ses conditions d'existence,
5- l'élaboration, la contractualisation, le suivi et l'évaluation des conventions d'utilité sociale prévues à l'article L. 445-1 du code de la construction et de l'habitation pour la partie concernant le territoire de la métropole,
6 - la délivrance aux organismes d'habitations à loyer modéré des agréments d'aliénation de logements prévue aux articles L. 443-7, L. 443-8 et L. 443-9 du même code et situés sur le territoire métropolitain,
7 - la propriété, l'aménagement, l'entretien et la gestion de grands équipements et infrastructures,
8 - la construction, la reconstruction, l'extension, les grosses réparations, l'équipement et la gestion des logements étudiants,
9 - la création, la construction, la reconstruction, l'extension, les grosses réparations, l'équipement et la gestion des établissements mentionnés au 10- du I de l'article L. 312-1 du code de l'action sociale et des familles.

III - Par convention passée avec la région, à la demande de celle-ci ou de la métropole, la métropole exerce à l'intérieur de son périmètre, en lieu et place de la région :

1 - la construction, reconstruction, aménagement, entretien et fonctionnement des lycées. À ce titre, la métropole assure l'accueil, la restauration, l'hébergement ainsi que l'entretien général et technique, à l'exception des missions d'encadrement et de surveillance des élèves, dans les lycées dont elle a la charge,
2 - les compétences exercées par la région en matière de développement économique en application des articles L. 4211-1 et L. 4253-1 à L. 4253-3, ou une partie d'entre elles.

IV - Par convention passée avec le département, la métropole exerce à l'intérieur de son périmètre, par transfert, en lieu et place du département, ou par délégation, au nom et pour le compte du département, tout ou partie des groupes de compétences suivants :

1 - attribution des aides au titre du fonds de solidarité pour le logement, en application de l'article 6 de la loi n- 90-449 du 31 mai 1990 visant à la mise en œuvre du droit au logement,
2 - missions confiées au service public départemental d'action sociale en application de l'article L. 123-2 du code de l'action sociale et des familles,
3 - adoption, adaptation et mise en œuvre du programme départemental d'insertion, dans les conditions prévues à l'article L. 263-1 du même code,
4 - aide aux jeunes en difficulté, en application des articles L. 263-3 et L. 263-4 dudit code,
5 - actions de prévention spécialisée auprès des jeunes et des familles en difficulté ou en rupture avec leur milieu, prévues au 2- de l'article L. 121-2 du même code,
6 - personnes âgées et action sociale en application des articles L. 113-2, L. 121-1 et L. 121-2 dudit code ou une partie de ces compétences, à l'exclusion de la prise en charge des prestations légales d'aide sociale,
7 - la construction, l'exploitation et l'entretien des équipements et infrastructures destinés à la pratique du sport, du tourisme ou de la culture,
8 - la construction, reconstruction, aménagement, entretien et fonctionnement des collèges. À ce titre, la métropole assure l'accueil, la restauration, l'hébergement ainsi que l'entretien général et technique, à l'exception des missions d'encadrement et de surveillance des élèves, dans les collèges dont elle a la charge,
9 - la gestion des routes classées dans le domaine public routier départemental ainsi que de leurs dépendances et accessoires.

- est associée de plein droit à l'élaboration du contrat de plan conclu avec l'État qui comporte un volet spécifique à son territoire.

La métropole s'organise autour de plusieurs instances :

- le conseil de la métropole qui élit en son sein un président ;
- la conférence métropolitaine, instance de coordination entre la métropole et les communes membres qui réunit les maires de ces communes et qui est présidée par le président du conseil de la métropole ;
- le conseil de développement qui réunit tous les représentants des milieux économiques, sociaux, culturels, éducatifs, scientifiques ou associatifs de la métropole.

© herreneck - Fotolia.com

Le département est compétent pour l'aménagement et l'habitat

B - Un département acteur de la solidarité sociale et territoriale en sursis

Dans les débats parlementaires, les départements ont su agir, malgré la suppression de la clause générale de compétence, pour conserver une grande partie de leurs compétences en les appuyant sur une nouvelle notion : « la clause de solidarité territoriale ».

Il est conforté dans son rôle de chef de file en matière de solidarité sociale et rétabli dans son rôle de solidarité territoriale. En effet il participe à l'élaboration conjointe du schéma d'amélioration de l'accessibilité des services au public avec le préfet et les EPCI. De même, sa compétence en matière d'ingénierie territoriale, notamment par le biais d'une agence technique départementale, est renforcée en l'élargissant, au delà de la voirie, à l'aménagement et l'habitat. Enfin, il participe à la lutte contre la fracture numérique via la création des schémas de l'itinérance locale et du partage d'infrastructures.

C - Une concurrence métropole-département

Toutefois, le département apparaît en concurrence avec les métropoles. Ainsi il semble voué, à terme, à ne prendre en charge que la ruralité et/ou le périurbain au risque de voir un émiettement de politiques publiques pourtant de première importance pour la cohésion sociale et qui réclament au contraire une vision la plus globale et solidaire possible.

En effet, l'article L5217-2-V prévoit que « *à défaut de convention entre le département et la métropole au 1er janvier 2017 sur au moins trois des groupes de compétences mentionnés aux 1° à 8° du présent IV, la totalité de ceux-ci, à l'exception de ceux mentionnés au 8°, sont transférés de plein droit à la métropole* ». De même, pour la gestion des routes classées dans le domaine public routier départemental ainsi que de leurs dépendances et accessoires, à défaut de convention entre le département et la métropole à la date du 1er janvier 2017, cette compétence est transférée de plein droit à la métropole.

On le voit, puisqu'il faut une convention entre la métropole et le département avant le 1er janvier 2017, son absence risque, au moins sur les 10 métropoles de droit commun créées par la loi MAPTAM, de démultiplier l'exemple lyonnais avec le transfert obligatoire des compétences du département vers la métropole sur son territoire, hors celle des collèges. En cela l'année 2016 est primordiale et la mobilisation de nos équipes syndicales, dans le suivi de ce dossier, indispensable.

Une question qui peut d'ailleurs à terme prendre de l'ampleur puisque ce sont 21 métropoles supplémentaires qui, si les élus le souhaitent, pourront voir le jour dans les prochaines années [2]. Seulement 6 des actuels chefs lieux de régions métropolitaines ne pourront pas accéder au statut de métropole (Ajaccio, Amiens, Besançon, Chalons en Champagne, Limoges et Poitiers) ainsi que les territoires ultra-marins.

[2] *Brest, Montpellier mais aussi Metz, Nancy, Mulhouse, St Etienne, Clermont-Ferrand, Dijon, Orléans, Tours, Créteil, Orly, Roissy-sud Picardie, Roubaix-Tourcoing, Le Havre, Caen-Bayeux, Le Mans, Angers, Toulon, Avignon ou encore Cannes-Antibes.*

© Bernard 63 - Fotolia.com

À compter du 1er janvier 2017 la région a la compétence exclusive sur les transports routiers non urbains et les gares routières

© Christian Mu - Fotolia.com

Port de Granville. Les ports deviennent compétence régionale à compter du 1er janvier 2017

D - Des régions aux périmètres redéfinis et aux pouvoirs renforcés

Depuis la promulgation de la loi, la région, comme le département, ne peut intervenir que dans les domaines de compétences attribuées explicitement par la loi. Dès lors, les communes seront seules à avoir cette capacité d'initiative et d'intervention dans tout domaine intéressant la commune au-delà des compétences d'attribution définies par les textes.

La contrepartie de cette spécialisation est l'exclusivité d'intervention du niveau concerné. En effet, les compétences attribuées ne pourront être exercées par une autre collectivité que s'il y a une délégation expresse de la région ou du département.
Dans ce processus la région devient la garante du développement économique, de l'aménagement du territoire, de la formation et de la mobilité alors que le département est réaffirmé dans son rôle de garant des solidarités sociales et territoriales.

a) Des transferts de compétences départementales moins importants que prévus initialement

À compter du 1er janvier 2017, il est dévolu aux régions :

- l'ensemble de la planification du secteur déchets y compris la prévention et la gestion des déchets non dangereux et issus du bâtiment,
- les transports routiers non urbains,
- les transports routiers à la demande,
- la construction, l'aménagement et l'exploitation des gares publiques routières de voyageurs,
- les ports maritimes et intérieurs,

- et au 1er septembre 2017, les transports scolaires.

Par contre les routes départementales et les collèges, le forfait d'externat ne seront pas transférés.

b) De nouveaux transferts ou délégations de compétences d'État

- délégation possible de la mission de coordonner l'action des intervenants du service public de l'emploi, (introduit par le Sénat),
- transfert des actions d'accompagnement et de reprise d'entreprises (amendement du Gouvernement en 1ère lecture à l'Assemblée nationale),
- transfert des lignes ferroviaires secondaires et des transports ferroviaires d'intérêt local (amendement du Gouvernement en 1ère lecture à l'Assemblée nationale),
- transfert de la construction, de la reconstruction, de l'extension et des grosses réparations des locaux et des infrastructures des centres de ressources, d'expertise et de performance sportive (CREPS) (introduit en 1ère lecture au Sénat),
- transfert de l'entretien général et technique et du fonctionnement des CREPS, à l'exception des dépenses de fonctionnement mentionnées au 2° de l'article L. 114-4,
- transfert de l'acquisition et de la maintenance des équipements des CREPS, à l'exception des matériels et logiciels mentionnés au 3° de l'article L. 114-4 ;
- transfert de l'accueil, de la restauration et de l'hébergement au sein des CREPS, à l'exception des missions d'encadrement et de surveillance des sportifs et des stagiaires mentionnées au 2° de l'article L. 114-4.

c) Un accroissement de leurs compétences de planification, programmation ou orientation par une série de schémas régionaux (encadré 4)

- Développement économique fortement en lien avec les métropoles

La région devient la collectivité locale responsable, sur son territoire, de la définition des orientations en matière de développement économique.

Ainsi elle devra élaborer un schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation (SRDEII) qui définira notamment les régimes d'aides aux entreprises et organisera la complémentarité des actions menées, sur le territoire régional, par les collectivités territoriales et leurs groupements.

Le schéma doit faire l'objet d'une concertation au sein de la Conférence Territoriale de l'Action Publique (CTAP) créée par la loi MAPTAM en janvier 2014 et rassemblant sous la présidence du président du conseil régional les élus des différents niveaux locaux. Il est adopté par le conseil régional dans l'année qui suit le renouvellement général des conseils régionaux.

Le SRDEII est approuvé par arrêté du représentant de l'État et a, dès lors, une valeur prescriptive et opposable aux autres niveaux de collectivités et établissements présents sur le territoire régional.

- Aménagement et développement durable

Dans les 3 ans suivant l'élection des conseillers régionaux, la région élaborera un schéma d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires (SRADDET) qui se substituera aux schémas existants dans ces domaines. Ce schéma comprendra plusieurs chapitres.

4

Les schémas prescriptifs élaborés par la Région

Le SDRDE2i	Le SRADDET
1 - Définir les orientations : • en matière d'aide aux entreprises, de soutien à l'internationalisation et d'aides à l'immobilier et à l'innovation, • relatives à l'attractivité du territoire régional, • en matière de développement de l'économie sociale et solidaire, • en matière d'aides au développement des activités agricoles, artisanales, industrielles, pastorales et forestières.	**Définir les orientations pour le territoire en matière :** • d'équilibre et d'égalité des territoires, • d'implantation des différentes infrastructures d'intérêt régional, • de désenclavement et d'amélioration de l'offre de services dans les territoires ruraux, • d'habitat, • de gestion économe de l'espace, • d'inter modalité et de développement des transports, • de maîtrise et de valorisation de l'énergie, • de lutte contre le réchauffement climatique, • de pollution de l'air, • de prévention et de gestion des déchets, • de biodiversité.
2 - Organiser : la complémentarité des actions menées par les collectivités territoriales et leurs regroupements en matière d'aides aux entreprises notamment en veillant à ce que ces aides ne contribuent pas à la délocalisation d'activités économiques.	
3 - Fixer : les actions menées par la région en matière d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.	

© gavran333 - Fotolia.com

Un plan régional de prévention et de gestion des déchets sera intégré dans le SRADDET

Il s'agit de consacrer la région comme l'échelon pertinent pour assurer la synergie des politiques publiques d'aménagement du territoire et de faire du SRADDET le support évolutif de l'unification des documents de planification ayant trait à l'aménagement du territoire.

Ce schéma devra également être approuvé par arrêté du représentant de l'État après concertation au sein de la CTAP. Il aura une valeur prescriptive et opposable afin d'assurer la cohérence de l'action publique locale sur l'ensemble du territoire dans ce domaine.

- Prévention et gestion des déchets

La région élaborera, dans les 18 mois suivants la publication de la loi, un plan régional de prévention et de gestion des déchets (PRPGD) qui se substituera aux schémas existants dans ces domaines et qui sera intégré dans le SRADDET.

- Enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation

Dans le respect des stratégies nationales de l'enseignement supérieur et de la recherche, la région élabore, en concertation avec les collectivités territoriales et leurs groupements compétents, un schéma régional de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation (SRESRI).

Ce schéma vise à définir des orientations partagées entre la région et les autres collectivités territoriales et établissements publics de coopération intercommunale et des priorités d'intervention. Il précise les opérations que la région soutien.

II - LE RENFORCEMENT DE L'INTERCOMMUNALITÉ EN RÉPONSE AU MAINTIEN DE L'ÉMIETTEMENT COMMUNAL

Le nouveau processus de rationalisation et de renforcement de l'intercommunalité à fiscalité propre (communautés de communes, d'agglomération ou urbaines) prévue par loi NOTRe est la dernière étape d'un processus parlementaire engagée dès 2010 avec la loi RCT et prolongée en 2013 avec la loi MAPTAM.

Même si la situation varie selon les départements, ce processus pourrait réduire le nombre de communautés de 40% avec la création, à ce jour, de 4 nouvelles communautés urbaines (Limoges, Caen, Reims-Châlons en Champagne et Clermont-Ferrand) et l'émergence de 14 nouvelles communautés d'agglomération.

L'autre grand changement issu de cette rationalisation va impacter les syndicats, même si là aussi, de grandes inégalités se font jour selon les départements.

A - La construction de nouveau périmètre intercommunal à mettre en œuvre au 1er janvier 2017

a) L'élaboration par le préfet de département d'un Schéma Départemental de Coopération Intercommunale (SDCI) en 2015 et 2016

Au-delà des orientations concernant le seuil des communautés de communes ou d'agglomération, les SDCI devront être établis au vu d'une évaluation de la cohérence des périmètres et « d'un état des lieux de la répartition des compétences des groupements existants et de leur exercice ». Ainsi, le schéma devra prendre en compte d'autres objectifs dont :

- la « cohérence spatiale des communautés au regard des périmètres des unités urbaines au sens de l'INSEE [3], des bassins de vie et des schémas de cohérence territoriale »,
- « l'accroissement de la solidarité financière » à laquelle s'ajoute celui de « la solidarité territoriale »,
- « l'approfondissement de la coopération au sein des pôles d'équilibre territoriaux et ruraux ».

Ces schémas sont actuellement

[3] *Institut National de la Statistique et des Études Économiques.*

[4] *Code Général des Collectivités Territoriales.*

construits par les services préfectoraux et devront être arrêtés par les préfets avant le **31 mars 2016** (à l'exception des départements compris dans la future Métropole du Grand Paris : c'est-à-dire Paris, les départements des Hauts-de-Seine, de la Seine-Saint-Denis et du Val-de-Marne).

b) La mise en œuvre des SDCI

L'application des SDCI doit être réalisée avant le **31 décembre 2016** en lien avec les collectivités et la commission départementale de coopération intercommunale (CDCI), qui détiennent un pouvoir d'amendement (à la majorité des 2/3 de ses membres).

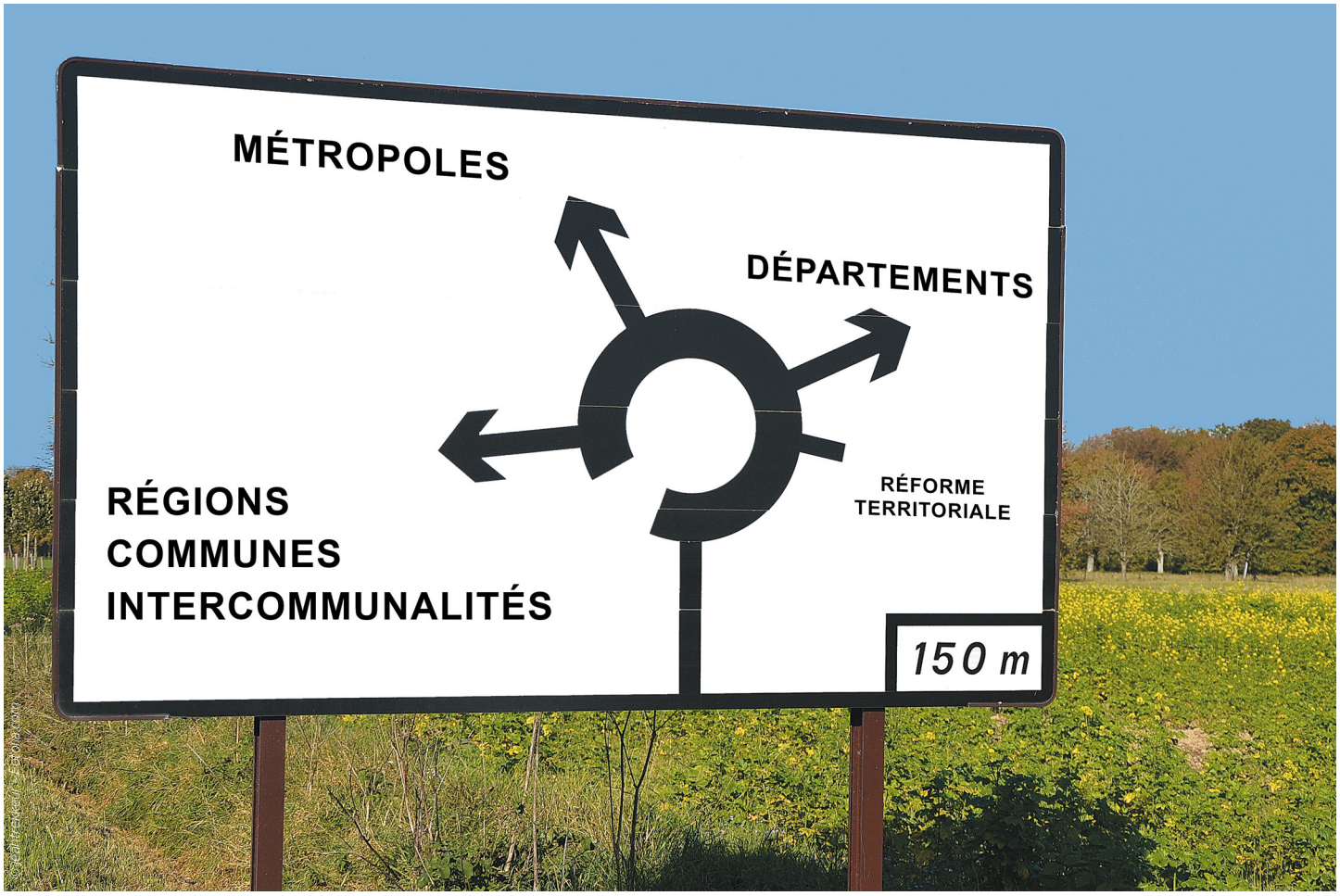
Une mise en œuvre en 3 temps, au cours de laquelle les équipes syndicales doivent agir notamment en demandant communication de l'arrêté du projet et l'élaboration d'une fiche d'impact (prévue à l'article L.5211-4-1 du CGCT [4]) sur les emplois et conditions d'emplois, l'organisation et les conditions de travail, les rémunérations, les moyens syndicaux propres… En fait il s'agit de proposer l'élaboration et la signature d'un protocole spécifique pour accompagner et prendre en compte les effets de ces transformations.

1- Le préfet doit notifier les arrêtés de projet de périmètres d'EPCI, conformes au SDCI, aux présidents d'intercommunalité et aux maires intéressés avant le **15 juin 2016**.

2- Les communes et les EPCI concernés disposent d'un délai de **75 jours** (soit avant le 31 août 2016) pour se prononcer sur le projet de création, de fusion d'EPCI ou de modification de périmètre.

3- La création, la fusion ou la modification de périmètre d'EPCI est prononcée par le préfet après accord à la majorité qualifiée des conseils municipaux, soit la moitié au moins des conseils municipaux des communes intéressées représentant la moitié au moins de la population totale regroupée, y compris le conseil municipal de la commune la plus peuplée si elle représente au moins le 1/3 de la population totale.

L'absence de délibération dans le délai précité équivaut à un avis favorable.



5

Une montée en charge progressive de nouvelles compétences pour les communautés de communes et d'agglomération

Ainsi **au 1er janvier 2017**, leurs compétences obligatoires intégreront :

- la politique locale du commerce et soutien aux activités commerciales d'intérêt communautaire ainsi que la politique de promotion du tourisme dont la création d'office de tourisme ou encore de zones d'activités touristiques ;
- l'aménagement, l'entretien et la gestion des aires d'accueil des gens du voyage ;
- la collecte et le traitement des déchets.

De plus, elles pourront, dans le cadre de leurs compétences optionnelles, prendre en charge la création ou la gestion des maisons de services publics. Les communautés d'agglomération pourront également prendre les compétences GEMAPI, distribution de l'eau ou assainissement.

Au 1er janvier 2018, la gestion des milieux aquatiques et prévention des risques d'inondation (GEMAPI) deviendra une compétence obligatoire des communautés de communes, d'agglomération ou urbaines.

Au 1er janvier 2018, la distribution de l'eau et l'assainissement seront parmi les compétences obligatoires prises en charge par les communautés de commune ou d'agglomération.

En cas d'absence d'accord des conseils municipaux, le préfet peut engager une procédure dite « forcée » par décision motivée et après avis simple de la CDCI (entre septembre et décembre 2016). Le défaut de délibération dans le délai d'un mois équivaut à un avis favorable.

B - Une montée en puissance par de nouvelles compétences

a) Les effets du nouveau périmètre sur les compétences du nouvel EPCI

Les compétences obligatoires des EPCI fusionnés sont exercées par le nouvel EPCI sur la totalité de son périmètre dès la fusion.

© illustrez-vous - Fotolia.com

Les compétences transférées à titre optionnel et à titre supplémentaire sont exercées sur l'ensemble du périmètre du nouvel EPCI ou sont restituées aux communes si le conseil communautaire le décide dans le **délai d'un an** (à compter de l'entrée en vigueur de l'arrêté de fusion) pour les compétences optionnelles. Ce délai est porté à **deux ans** pour les compétences supplémentaires. L'organe délibérant peut prévoir que ces compétences font l'objet d'une restitution partielle.

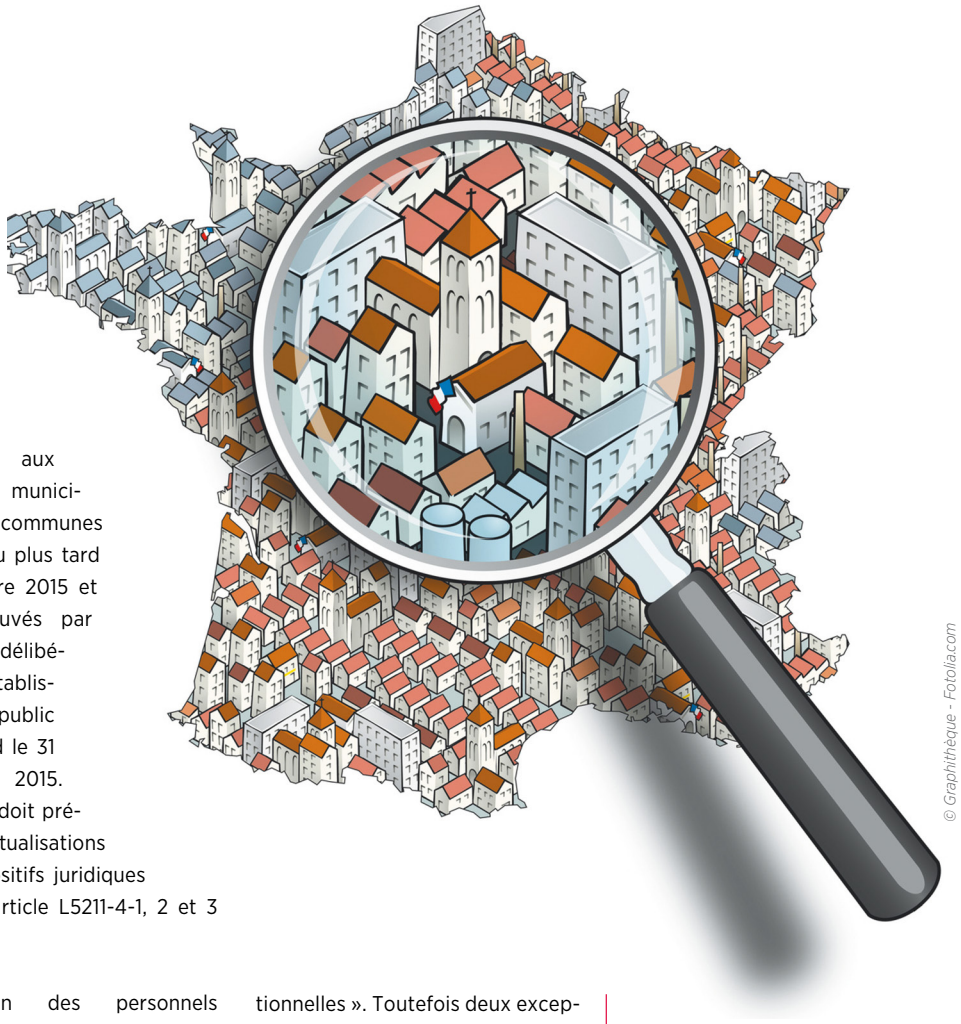
Jusqu'à cette délibération (ou à l'expiration du délai), le nouvel EPCI exerce les compétences « optionnelles » ou « supplémentaires » dans les anciens périmètres des EPCI fusionnés.

b) De nouvelles compétences obligatoires et optionnelles entre 2017 et 2020 (voir encadré 5)

La montée en charge de ces nouvelles compétences obligatoires aura des répercussions sur des syndicats intercommunaux quelque soit leur statut juridique (SIVU, SIVOM ou mixte). Elle pourra aussi interroger, pour certaines d'entre elles, le choix de gestion de ces services publics : régie ou délégation de service public. Nos équipes syndicales doivent là aussi prendre les moyens pour anticiper ces questions.

III - UNE MUTUALISATION RENFORCÉE ENTRE EPCI ET COMMUNES

Le rapport relatif aux mutualisations de services et le projet de schéma afférent doivent être établis par le président de l'établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre après le renouvellement général des conseils municipaux de mars 2014 en application de l'article L. 5211-39-1 du CGCT, transmis pour avis aux conseils municipaux des communes membres au plus tard le 1er octobre 2015 et être approuvés par l'organe délibérant de l'établissement public au plus tard le 31 décembre 2015. Ce schéma doit préciser les mutualisations et les dispositifs juridiques prévus à l'article L5211-4-1, 2 et 3 du CGCT.



© Graphithèque - Fotolia.com

L'information des personnels concernés est améliorée par l'obligation d'établir, préalablement à la décision portant transfert des personnels, une fiche d'impact qui a pour objet de décrire notamment les effets du transfert sur l'organisation et les conditions de travail, ainsi que sur la rémunération et les droits acquis des fonctionnaires et des agents non titulaires concernés. Elle est soumise à l'avis du ou des comités techniques compétents et doit être annexée à la délibération portant sur les modalités du transfert. La délibération portant sur les modalités du transfert et ses annexes sont soumises aux comités techniques pour avis.
Enfin, le dispositif des services communs a été modifié notamment en adoptant une formulation plus large recouvrant l'ensemble des « missions opérationnelles ou fonctionnelles ». Toutefois deux exceptions demeurent :

- les missions dévolues aux centres départementaux de gestion de la fonction publique territoriale ;
- les emplois de cabinet (qui ne relèvent pas d'un service de l'administration de la collectivité en tant que tel puisqu'ils sont régis par des dispositions spécifiques).

Quoique nous pensions de ces lois, avec leurs points forts et leurs manques, les équipes syndicales Interco CFDT auront à cœur d'être impliquées dans toutes les étapes de leur mise en œuvre, notamment en exigeant un dialogue social de qualité et que les personnels soient associés à ces transformations qu'il leur reviendra de faire vivre.

Yves Letourneux

La réforme des occasions manquées à l'État ?

La réforme territoriale de la République s'accompagne d'une réorganisation des services déconcentrés de l'État mais l'ingéniérie a pris le pas sur le dialogue social au risque de passer à côté de ses objectifs.

Concernant l'État, sur le papier, tout était prévu pour une réforme d'envergure : sous l'égide de préfets préfigurateurs, une phase de diagnostic des territoires, des propositions d'organisations, les arbitrages de Matignon rendus à l'été 2015, puis les micro-organisations concrètes des nouveaux services pour une bascule juridique au 1er janvier 2016 et une stabilisation définitive fin 2018. Et tout cela encadré par un dialogue social affiché à tous les étages et un volet accompagnement RH de gala.
La vitrine était clinquante mais a-t-elle résisté aux faits ?

I - UNE AMBITION INITIALE REVUE NETTEMENT À LA BAISSE

La phase diagnostic effectuée de fin 2014 à mi-2015 dans chaque région avait pourtant clairement posé les enjeux de cette réforme :

- Le renforcement de la proximité avec les usagers et le rééquilibrage/redistribution des missions dans un souci d'équilibre des territoires.
- Le maintien de compétences dans les régions qui perdraient leur statut.

© adrian_ilie825 - Fotolia.com

Cette réforme s'est concentrée sur la construction du

- Le rôle du préfet de région pour l'harmonisation des pratiques au sein des directions régionales et entre les directions régionales et départementales (« avec le maintien d'une approche interministérielle »).
- la nécessité également de cibler les enjeux face à la future collectivité régionale.
- Dans le domaine immobilier, les diagnostics soulignaient l'intérêt de réduire la voilure financière (parc immobilier en dégradation faute de travaux d'entretien, nombreux centres dispersés).
- Concernant les technologies de l'information et de la communication, nécessité d'assurer une compatibilité et une mutualisation des applications ministérielles, et d'harmoniser les outils bureautiques et les logiciels de traitement.
- Concernant le volet RH, les diagnostics pointaient une véritable carence de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GEPEC).
- Le dialogue social ainsi que la participation des agents étaient également plébiscités.

La remise des copies et les arbitrages de Matignon démontrent que la question de la détermination des chefs-lieux des régions fusionnées a été prégnante et que globalement un maintien très « plan-plan » des équilibres a prévalu.

Ainsi :

- Dans chaque région fusionnée, il y aura l'an prochain un seul préfet de région, un seul recteur de région académique, un seul directeur général d'agence régionale de santé et un seul directeur régional pour chaque réseau ministériel.
- Les préfets voient leur rôle de direction des services de l'État et de coordination de l'ensemble des opérateurs et d'institutions qui dépendent d'eux, renforcé.
- 1/3 des directions régionales auront leur siège en dehors des chefs-lieux de régions.
- Les directions seront multisites avec des spécialisations.

Le problème de cette réforme c'est que passé le cadre général, on peine à voir comment la proximité avec l'usager va être maintenue (peu de référence au département, aucune sur l'infra départemental et sur l'articulation avec le futur exécutif régional).

La question de l'immobilier et des technologies est évacuée et enfin, le lien éventuel avec d'autres réformes (notamment le plan préfectures nouvelle génération - PPNG) est inexistant alors que la connexion est évidente.

Enfin, il est un chiffre qui ne trompe pas sur la réduction de la voilure : initialement si 10 000 agents sur l'ensemble du territoire devaient être concernés par les effets de cette réforme, ils ne seraient plus que 1 800 à ce jour. Mais compte tenu de la tournure des évènements c'est humainement préférable.

mécano au détriment de l'essentiel : l'humain

II - UN CALENDRIER INTENABLE

C'était l'un des arguments de vente de la réforme : « pas d'affolement », grâce à une mise en œuvre du dispositif progressive et étalée sur trois

Intercommunalités

La loi sur la Nouvelle organisation territoriale de la république (NOTRe) prévoit une rationalisation de la carte des intercommunalités d'ici au 1er janvier 2017. L'objectif : que les regroupements de communes correspondent aux bassins de vie des citoyens. Le seuil minimal de chaque intercommunalité est fixé à 15 000 habitants, avec des adaptations pour les zones peu denses, les zones de montagne, les établissements publics de coopération intercommunale (EPCI) récemment fusionnés et les zones insulaires.

Une carte interactive est en ligne, très instructive, qui dresse l'inventaire des EPCI concernés.

https://lc.cx/4ifn

PPCR

Le projet de Loi de Finances 2016 entérine d'ores et déjà plusieurs dispositifs du projet d'accord PPCR. C'est le cas de la suppression de l'avancement mini à la territoriale désormais alignée sur l'État et l'hospitalière ainsi que l'intégration d'une part de primes en points d'indice : « *Le nombre de points alloué est supérieur au montant de primes abattues pour compenser aux agents le surcoût de la cotisation retraite lié aux points d'indice* » a précisé Marylise Lebranchu.

Elle a indiqué également qu'un groupe de travail permanent réunissant la DGCL, la DGAFP et la direction du budget, chargé de préparer les textes concernant la FPT, a été créé.

Elle a rappelé que 96 textes sont impactés par le protocole pour la territoriale.

Dans le détail, il s'agira de :

- pour la catégorie A : 24 statuts et 24 décrets indiciaires soit 48 textes au total ;
- pour la catégorie B : 15 statuts et 13 décrets indiciaires soit 28 ;
- pour la catégorie C : 16 statuts et 4 décrets indiciaire soit 20.

ans (1er janvier 2016 - 31 décembre 2018).

Las, cette belle annonce se heurte à deux contraintes :

- la phase de construction réelle de cette réforme a été limitée à 6 mois (juillet- décembre 2015). C'est pénalisant pour l'efficience de la démarche et c'est carrément intenable pour un dialogue social digne de ce nom et une association des agents pourtant prônés à longueur de notes gouvernementales et ministérielles ;
- le calendrier administratif est percuté par le calendrier politique. 2018 c'est bien loin alors que cette réforme doit « s'afficher » avant 2017.

Résultat, les secrétariats généraux pour l'administration régionale (SGAR) sont priés par l'exécutif d'être en ordre de marche dès juin 2016 et les futures directions régionales se sont lancées dans une course au ruban bleu de l'opérationnalité.

En ne respectant pas les temps nécessaires à cette réforme, l'État n'a pas évité le piège de l'impression de « marche forcée » et du manque de lisibilité de la démarche qui désormais dominent.

III - L'ÉCHEC DU DIALOGUE SOCIAL

Sur ce point, le calendrier ne saurait être tenu pour seul responsable.

En effet, la commande de Matignon visant à la mise en place d'une instance interministérielle informelle de niveau régional a été avant tout vécue comme un pensum par les préfets préfigurateurs.

C'était pourtant le lieu de concertation logique pour discuter des dispositifs décrits supra.

Or, ces réunions sont en mode « information » et « cause toujours camarade » pour le reste.

De fait, les préfets préfigurateurs n'ont réellement que deux interlocuteurs : le préfet coordinateur national et le Premier ministre.

Et comme souvent, on assiste à un décalage entre la perception centrale - « globalement tout va bien » - et les réalités et contraintes locales.

Alors bien sûr, le très rassurant dialogue social institutionnel (CT et CHSCT) est en place mais avec quel résultat ?

À ce jour, sur les 36 comités techniques qui ont été saisis pour avis sur les organisations des directions régionales ou SGAR, la moitié a fait l'objet de reconvocation soit pour raison de boycott, soit en raison du vote défavorable unanime des organisations syndicales.

En termes de statistiques et d'adhésion à la démarche, c'est ce qu'on appelle un bide !

Et l'ensemble des syndicats exprime désormais un ras-le-bol général quant à la méthode.

L'État n'a clairement pas su donner le temps nécessaire à la construction et répondre à une question cruciale dans le cadre de cette réforme régionale : quel est le niveau pertinent du dialogue social ? Qui y cause ? De quoi ? Et comment on l'organise ?

Malheureusement, cette phase laissera des traces.

IV - LES AGENTS ET LES USAGERS ? KESAKO ?

Eh oui, sauf détail qui nous aurait échappé, l'action publique même réformée est toujours portée par des femmes et des hommes au service de leurs concitoyens.

Là encore, les déclarations d'intention n'engagent que leurs auteurs : mais lorsque l'on écrit officiellement et à plusieurs reprises que les agents seront associés à la réforme, mieux vaut tenir ses promesses si l'on veut emporter l'adhésion.

C'est encore loupé, ils seront une nouvelle fois des variables d'ajustement positionnés dans des organigrammes sans avoir eu leur mot à dire sur leurs futurs collectifs de travail.

Alors bien sûr, « mère fonction publique » a prévu d'activer tout l'arsenal possible en matière d'accompagnement RH : suivi individualisé ; prime de restructuration ; formations ; indemnité de départ volontaire à la retraite...

Mais ces dispositifs, certes indispensables, répondent mécaniquement et en creux à l'incapacité de l'État à se reposer sur l'expérience et l'expertise de ses agents et à en faire les véritables acteurs de la réforme.

Enfin, un mot de l'usager qui devrait, nous l'espérons, demeurer le principal bénéficiaire des nouveaux services déconcentrés de l'État et dont finalement on ne parle jamais.

Il lui faudra pourtant beaucoup de discernement, de patience et surtout une grande mobilité, ou à défaut de solides connaissances en procédures dématérialisées et en informatique, s'il veut se sortir des méandres de l'administration 3.0.

AU FINAL

À ce stade, cette réforme de « l'État territorial de demain » passe clairement à côté de bon nombre d'enjeux en se concentrant sur la construction du mécano au détriment de l'essentiel : l'humain.

Trop autocentrée sur les nouvelles régions fusionnées, elle est guidée par un dialogue social et un calendrier inadaptés et incompatibles avec une démarche sereine, articulée et concertée impliquant l'ensemble des acteurs des différents échelons territoriaux.

Résultats, l'usager est clairement absent du débat et les agents, qui demeurent tout de même les moteurs du dispositif, ne sont pour le moment que les spectateurs inquiets des organisations qui se jouent.

Pas très engageant, alors que les nouveaux collectifs régionaux entrent en piste.

François Thos

Les cadres entre le marteau et l'enclume

Une rencontre entre cadres adhérents Interco CFDT du Nord Pas de Calais.

Boulevard de l'Usine à la bourse du travail de Lille, une trentaine d'adhérents avait répondu le 18 septembre 2015 à l'invitation de Catherine Blanc, secrétaire du syndicat ERD59 et membre du bureau de l'Union confédérale des cadres (UCC), à venir échanger sur la question « *encadrer et être syndiqué à la CFDT* ». Pour introduire et éclairer les discussions, Bernard Jarry-Lacombe, ancien délégué général de l'Observatoire des cadres a présenté l'ouvrage « *Manager sans se renier* » qu'il a co-écrit avec Jean-Paul Bouchet, Secrétaire général de l'UCC.

Cet ouvrage réalisé à partir d'un diagnostic propose des marges de manœuvre pour qu'un manager trouve le bon équilibre et la bonne distance qui lui permettent d'accomplir sa mission et de bien faire son travail.

Bernard Jarry Lacombe précise que manager a un double sens : celui de diriger, de piloter mais aussi de protéger, de ménager.

Le management c'est d'abord l'intelligence des situations et des personnes. Il n'est pas réductible à des techniques ou des recettes. Faire coopérer des gens c'est une culture, c'est fondamental.

Le travail du manager est de construire un dialogue professionnel, de créer des relations de confiance et contribuer à faire du sens pour tout le monde. Le salarié a besoin de discuter entre pairs. Il s'agit d'être dans la coopération ce qui est loin d'être évident quand l'organisation encourage la compétition plus que la coopération et que la concurrence entre les individus est aussi bien réelle.

Il met l'accent sur la prise en compte de la durée ; ne pas ignorer ou rejeter ce qui s'est fait avant : « *On apprend pas à pas, c'est tout un apprentissage des qualités managériales* » affirme-t-il.

« *Les managers de proximité sont souvent coincés entre le marteau et l'enclume, sujets à de multiples injonctions contradictoires, celles et ceux à qui l'on demande de mettre en œuvre des décisions pour lesquelles ils n'ont le plus souvent pas été associés ou même consultés* ». Ce constat de l'ouvrage est en résonance avec ce que vivent au quotidien les participants.

Comme le confirme une cadre du Conseil départemental du Pas-de-Calais : « *nous sommes dans une situation contrainte, à la recherche de solutions bâtardes avec toujours moins de moyens et pas de recrutement possible. De plus on travaille*

© tai111 - Fotolia.com

© sylvirob1 - Fotolia.com

Les managers de proximité sont souvent coincés entre le marteau et l'enclume

nous-mêmes à la disparition de nos propres postes ».

Sur la confiance rompue entre les équipes de proximité et l'encadrement au-dessus, une adhérente du Conseil départemental du Nord témoigne : « *Où cela dysfonctionne le plus, c'est quand les cadres sont copains* », dans cette configuration c'est : « *le syndrome du barbecue du dimanche* » lieu informel de l'élaboration des décisions. Il n'y a plus alors de transparence.

Si le rôle du manager est d'expliquer les décisions, dans les faits ce n'est pas toujours le cas.

Au cours d'une réunion d'information syndicale en Picardie, la CFDT a en quelque sorte court-circuité la hiérarchie en abordant la fusion des régions et ses conséquences attendues.

Le besoin de reconnaissance des cadres est très fort, ont souligné les participants. François Loiseau de la ville de Roubaix estime que trop souvent les cadres ne font pas assez préciser leur mandat.

Même si les cadres présents estiment qu'ils sont payés pour gérer de la complexité et que leur rémunération est liée à la responsabilité, se pose la question de la limite, des conflits de loyauté vis-à-vis des équipes qu'ils encadrent mais également vis-à-vis des usagers (injonction de mentir par omission).

Autre préoccupation ravivée par la perspective des résultats des prochaines élections : « *Que faire si demain des élus demandent l'exécution d'actes pas très démocratiques ?* »

S'il y a ce qui est manifestement illégal, il est plus difficile de se situer au regard de toute une palette d'actes, d'attitudes ou de directives qui entrent en conflit avec les valeurs qui sont celles du cadre. Comment et où mettre en débat ces interrogations ? En cas de dilemme, où trouver une oreille attentive ?

Le cadre CFDT ne souhaite pas toujours l'évoquer dans sa section où l'accueil qu'on lui réserve peut être teinté de défiance.

Jean-Claude Barboul, secrétaire de l'UCC, indique que la CFDT Cadres a mis en ligne sur son site internet un guide « dilemme professionnel » qui permet de décortiquer ce questionnement. Un accompagnement personnalisé est également possible.

Cette réunion en témoigne. Les adhérents cadres CFDT ont besoin de lieux où s'interroger sur leurs pratiques et s'entraider.

Sont en projet d'autres réunions y compris en interprofessionnel.

Véronique Sauvage

En savoir plus :

- http://www.cadrescfdt.fr/mon-travail/dilem-pro-0015052
- http://www.cadrescfdt.fr/observatoire
- http://www.cadrescfdt.fr/

« Manager sans se renier » : une réflexion partant du vécu

Tous les cadres ne managent pas comme tous ceux qui managent ne sont pas cadres. Pourtant tous, ils sont l'interface obligée entre leurs collaborateurs et les décideurs. Entre marteau et enclume, comment manager sans se renier, c'est le sujet du livre CFDT qu'a lu Guy Morvan.

En décembre 1996, je participais à Bruxelles, dans une délégation de cadres CFDT, à une rencontre syndicale européenne dont le thème était « Construire un modèle européen de management », où nous disions dans la déclaration finale qu'il fallait « *gérer avec tous ceux qui sont concernés, au niveau où ils sont, dans les entreprises et administrations* ». Près de 20 ans plus tard, le constat est plutôt sombre en observant les pays de l'Est où les services publics ont été mis à mal par un néo-libéralisme triomphant et en France où le management a été souvent instrumentalisé pour ôter du pouvoir aux opérateurs, pour cause de financiarisation de l'économie et d'impérialisme des outils de gestion.

Mais nous sommes des syndicalistes et nous continuons à vouloir changer le réel, nous pensons qu'il est possible de manager autrement. Des pratiques existantes démontrent que cela est possible. Ce livre part des interrogations des acteurs de terrain, c'est tout son intérêt. « *Changer de modèle de développement et changer le management* » vont de pair, dit Laurent Berger en préfaçant l'ouvrage.

« Manager sans se renier » n'est pas un manuel de plus de la littérature managériale, mais une formalisation, agréable à lire et illustrée d'exemples vécus par des cadres CFDT, des questions que nous nous posons tous, en recherchant les voies possibles d'un management plus efficace et plus respectueux des personnes et des valeurs d'émancipation qui sont les nôtres à la CFDT.

J'ai lu cet ouvrage en me référant à ma propre expérience passée de chef de service au CNFPT (formation tout au long de la vie) et des missions de conseil à l'étranger concernant la modernisation des fonctions publiques. J'ai aussi siégé jusqu'aux années 2000 au bureau national de l'UCC [1] pour la fédération Interco… et maintenant à la commission retraités de la fédé.

Le management : une fonction complexe

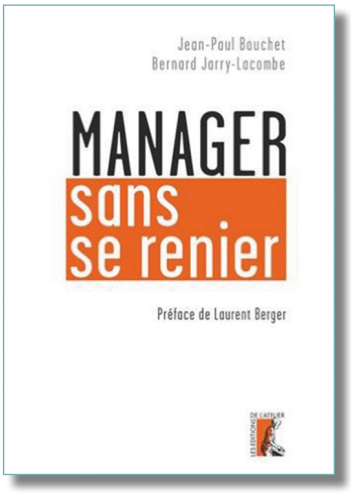
Le concept de management, emprunté à la culture anglo-saxonne, s'est substitué à celui d'encadrement, pour signifier à la fois « tenir les rênes » (allusion à la conduite équestre du manège) et ménager (les personnes, ses collaborateurs, ses biens, allusion à la ménagère, la manager ?).

On ne peut plus manager seul

Le management n'est pas que hiérarchique : les chargés de mission, chefs de projet, avec les organisations matricielles, les lignes métiers et réseaux professionnels, les systèmes d'information… accroissent la complexité de la fonction management où il devient fréquent de dépendre de plusieurs directions et en retour d'impacter l'action des autres services. Nos organisations de travail sont de plus interdépendantes, avec des interactions à tous les niveaux et entre les choix individuels et collectifs. On ne peut plus diriger seul ou mener un service et encore moins une direction de façon isolée.

Mais « *attention au mandat flou* » nous disent les auteurs du livre, le manager, tout en prenant en compte cette complexité, est aussi celui ou celle qui la rend lisible pour ses collaborateurs, qui les aide à situer leur place et leur fixe des objectifs clairs, pas toujours simple…

Les fonctions RH et management se recoupent de plus en plus, c'est



« Manager sans se renier »
Jean-Paul Bouchet, Bernard Jarry-Lacombe.
Préface de Laurent Berger
Les Éditions de l'Atelier, 160 pages, 10 euros

[1] *Union Confédérale des Cadres CFDT.*

Jean-Paul Bouchet devant les délégués Interco au CNF de Bordeaux

heureux, mais cela pose des problèmes à un management de proximité non préparé, quand il s'agit d'accompagner les évolutions professionnelles des agents.

Ce manager, à qui on demande beaucoup d'autres tâches par ailleurs, a également besoin de développer son expertise propre ; cette légitimité professionnelle rassure le cadre, ses collaborateurs et ses pairs, plaident les auteurs. Il ne peut être laissé sans appui : le partage de la fonction RH donne un nouveau rôle aux directions des ressources humaines avec des exigences nouvelles en matière de conseil et d'accompagnement des agents et du management.

Le management ne concerne pas que les cadres, on le sait bien dans nos secteurs Interco où les agents techniques et des services à la population sont nombreux et encadrés par des collègues promus agents de maîtrise. Il est important de raisonner en « écosystème managérial », si on veut bâtir un management durable ou soutenable ; un jeune cadre (et encore plus pour un ancien !) doit pouvoir comprendre l'histoire de son administration ou entreprise, ses cultures métiers, les statuts et qualifications des personnels, les organigrammes et leurs transformations successives, etc. C'est une précaution pour éviter des erreurs manifestes de management et mieux, un gage de performance si on sait s'approprier les représentations et les valeurs qui animent les personnes au travail.

L'autorité renforcée par le retour du collectif

La gestion des tensions et conflits fait partie du métier de manager ; il doit parfois faire preuve d'autorité et assumer ses responsabilités, l'expression d'un conflit peut être la voie qui va produire de la délibération, de la négociation. Le parler vrai s'adresse autant à ses collaborateurs qu'à ses supérieurs. Le manager de proximité ne peut rester seul. Les directions de l'administration ou de l'entreprise en question sont les premiers responsables du type de management diffusé dans leurs services. D'ailleurs ces directions managent elles-mêmes leurs chefs de service, or trop souvent les managers restent dans des territoires cloisonnés et coopèrent insuffisamment, ce qui est source d'inutiles tensions entre les services.

« *Le sens du travail ne vient pas (seulement) d'en-haut, à chaque personne et équipe de le trouver, à partir de ses activités, attentes et valeurs* », rappellent les auteurs qui insistent beaucoup sur la dimension collective du management.

En effet, face aux excès de l'individualisation qui isole les personnes, il est temps de rappeler que la compétence est autant collective qu'individuelle : tel agent, évalué négativement, fera mieux valoir ses capacités dans une autre situation où le collectif l'emporte sur la compétition individuelle.

> *La compétence est autant collective qu'individuelle*

Ce qui importe c'est que l'action du manager articule valeurs et pratiques : confiance, loyauté, exemplarité (un escalier se nettoie par le haut), respect des personnes. À ces conditions, le manager pourra développer l'*empowerment* : le pouvoir d'agir des personnes et des collectifs. Ici la reconnaissance tient un rôle-clef : nous savons comme syndicaliste qu'elle va au-delà de la rémunération, avec de l'écoute, du dialogue professionnel, du soutien pour développer ses compétences et évoluer dans son parcours.

Mettre fin aux dérives gestionnaires

Les auteurs consacrent un chapitre incontournable aux évolutions de l'organisation du travail, tant celles-ci influent les pratiques de management, depuis les années 90 pour les entreprises puis des années 2000 pour les administrations. Les marges d'action des managers de proximité se sont réduites peu à peu avec la place grandissante des fonctions gestionnaires et financières, au dépend de la fonction RH et des fonctions opérationnelles.

Du « *lean management* » qui, chez ses concepteurs originaux comme Toyota, était centré sur la qualité et la satisfaction des clients et usagers et voulait à la fois réduire les gaspillages en étant plus à l'écoute des

opérateurs de terrain, on n'a retenu que le premier objectif comptable. Le « *top management* » multiplie d'en-haut audits et diagnostics, indicateurs et tableaux de bord, benchmarking, contrôles et reportings, recours aux modes managériales importées sans recul et à des chartes diverses vite démodées.
On assiste à un retour en force de la division du travail et à la reconcentration du pouvoir, bref au taylorisme qu'on disait dépassé, alors que les personnels, mieux formés qu'avant, aspirent à être plus impliqués dans les choix, alors qu'avec le numérique, l'information circule rapidement et qu'elle devient de moins en moins un attribut du pouvoir.

Heureusement, depuis 2010, le thème de la qualité de vie au travail est venu enfin alerter les dirigeants pour arrêter la « *machine managériale* » et revenir aux réalités du travail vécu. L'ANI QVT [2] du 19 juin consacre d'ailleurs un rôle important au manager en la matière, mais il y a encore du pain sur la planche pour le faire vivre. « *Le manager de proximité est la 1ère vigie susceptible de déceler certaines souffrances au travail* » signale les auteurs à propos des RPS [3] ; ces managers font aussi partie de la solution, par exemple avec un système de pilotage qui favorise les bilans effectués de manière participative, avec des évaluations effectuées par les collectifs de travail en complément des évaluations individuelles, relativisant le côté chronophage et un peu formel de celles-ci.

Syndicalisme et autres voies de rénovation du management

Le « *vivre et travailler ensemble* » (un des 7 chapitres du livre) n'est-il pas l'enjeu de la modernisation de nos organisations ? Sur le terrain, les trois piliers du soutien à la personne sont le manager, le responsable RH et les représentants syndicaux ; les auteurs ont raison de rappeler qu'il faut réconcilier management et syndicalisme. Pour avoir été « des deux côtés de la barrière », je comprends la frustration de chefs de service peu associés à des négociations entre élus, DG et syndicats, alors qu'ils sont susceptibles d'être les premiers concernés par leur mise en œuvre. Heureusement être cadre et syndiqué CFDT est un atout pour limiter cet écueil et dialoguer, avec du recul, entre métiers et niveaux hiérarchiques.

Les auteurs font une bonne place à l'intégration des jeunes cadres et à la question pertinente de l'intergénérationnel : ces jeunes, du fait d'une précarité plus ou moins acceptée, sont plus attachés à l'équité, à la justice sociale qu'aux institutions et veulent aller plus vite à l'essentiel, au sens et à l'intérêt du travail qui leur est demandé, à des valeurs en action plutôt qu'à une appartenance inconditionnelle à une entreprise ou administration. Le recours à la diversité vient opportunément redynamiser nos structures vieillissantes et favoriser les dynamiques d'innovation : femmes accédant plus aux responsabilités, ouverture interculturelle et internationale, échanges de pratiques, place faite aux handicapés (la différence interroge toujours), etc.

L'ouvrage se termine par l' « *apprendre à manager* » : est-ce un art, une science ? Les auteurs préfèrent parler de savoir-faire fondé sur l'expérience et enrichi continuellement par la pratique. Ceci s'apparente à la façon de transmettre les valeurs du service public, c'est moins par des cours de droit et plus par des mises en œuvre concrètes qu'on aide à leur appropriation. Ceci n'empêche pas bien sûr des apports conceptuels en phase avec les problématiques rencontrées par les managers, mais préférons « *théoriser une pratique* » plutôt que l'inverse. Préférons aux recettes et modes managériales une démarche d'apprentissage et de réflexivité, avec des retours d'expériences et des échanges de pratiques organisées capitalisant savoirs et savoir-faire. Ensuite aux directions générales d'assumer leur rôle et d'identifier, avec les managers, les appuis dont ils ont besoin.

Guy Morvan

En conclusion manager est à la fois difficile et passionnant car on touche aux personnes (une dimension humaniste à renforcer) et on se situe à une place privilégiée pour faire émerger les fruits de l'intelligence collective. Avec un peu moins d'outillage et un peu plus d'utopie nous réussirons les nécessaires transitions territoriales, économiques, environnementales et sociétales qui s'annoncent.

Guy Morvan

[2] *Accord National Interprofessionnel sur la Qualité de Vie au Travail.*

[3] *Risques Psycho-Sociaux.*

Ouverture du chantier syndical de la responsabilité sociale des organisations

Le conseil fédéral a approuvé le projet de travail visant à expérimenter avec nos syndicats l'implication syndicale dans la politique d'achats responsables de nos collectivités.

En mars 2014, le conseil fédéral a validé le projet de travail sur la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE). En ce qui concerne les collectivités nous parlerons de Responsabilité Sociétale des Organisations en référence à la norme ISO 26000 (lire encart p36).

Ce projet s'articule autour de deux axes :

- **Le premier axe** vise à équiper les syndicats de la fédération d'une boîte à outils qui leur permette d'appréhender les domaines couverts par la RSE et les inciter à négocier avec leurs collectivités sur les différentes thématiques (les conditions de travail, la lutte contre toutes les formes de discrimination, l'intégration ou

Le comité de pilotage du projet

Il se compose de trois conseillers fédéraux (Lionel Mori, Philippe Billaux et Jacques Lager), des secrétaires des syndicats engagés dans cette action, des pilotes opérationnels de chaque équipe, d'une militante ressource, de Chantal Gosselin secrétaire nationale en charge du dossier, de Blanche Fasola chargée de mission fédérale et du cabinet Syndex.

l'aide à la recherche d'emploi pour les salariés sous contrats spécifiques, la diversité et la mixité des équipes de travail, l'équilibre entre la vie familiale et responsabilités professionnelles, la promotion de la santé et du bien-être au travail, la formation professionnelle, l'anticipation et l'accompagnement des transitions en s'appuyant sur la GPEC, les contrats d'études prospectives).

- **Le second axe** concerne l'intégration et le suivi par des syndicats et une de leurs sections de critères de responsabilité sociale dans des commandes publiques. Il se déroulera en six phases sur une période d'environ trois ans.

Pourquoi ce projet fédéral

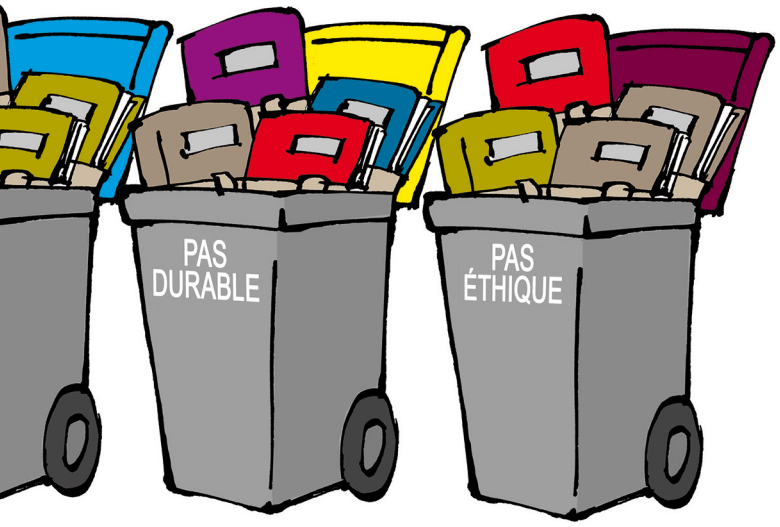
La participation des organisations syndicales à la gouvernance est un réel enjeu pour plus de démocratie, pour attester que les entreprises soumissionnaires répondent bien aux critères de la RSO pour leurs salariés mais aussi pour la sous-traitance.
L'organisation syndicale est légitime à participer à l'élaboration des critères et ensuite au suivi des contrats d'achat. C'est en formant leurs responsables, en travaillant au niveau des cahiers des charges notamment, que les administrations peuvent influer sur les comportements des entreprises. On peut établir le lien avec le travail initié avec le collectif « Éthique sur l'étiquette » [1].

La fédération Interco CFDT va donc travailler avec quatre équipes volontaires :

- Interco SPP avec les sections Ville de Paris ;
- Interco 21 avec sa section du Département ;
- Interco 31 avec sa section Région ;
- Interco 33 avec sa section Bordeaux Métropole.

Ces équipes auront à analyser à la fois les dysfonctionnements repérés et identifier les points de progrès possibles en matière de commandes publiques dans leurs collectivités respectives pour faire des propositions qui visent les dispositifs à améliorer afin d'enrichir les enjeux sociaux et environnementaux et de garantir plus de transparence.

[1] *Créé en 1995, le Collectif Éthique sur l'étiquette regroupe des associations de solidarité internationale, des syndicats, des mouvements de consommateurs et des associations d'éducation populaire. Le Collectif agit en faveur du respect des droits humains au travail dans le monde et de la reconnaissance du droit à l'information des consommateurs sur la qualité sociale de leurs achats.*



Le pourquoi de la démarche RSO

Aujourd'hui, les collectivités sont engagées dans une démarche de développement durable. Elles utilisent un certain nombre de leviers qui viennent modifier le cœur même de leur activité. Elles doivent penser et agir dans le contexte territorial qui est le leur tout en pensant et agissant global. Elles se sont largement impliquées dans les agendas 21 *. Elles y ont élaboré des démarches avec un certain nombre d'acteurs. Nous n'y sommes pas impliqués et l'aspect social n'est pas vraiment pris en compte.
La COP 21 va encore accentuer leur engagement environnemental et social et cela viendra impacter les politiques publiques. Aujourd'hui de nombreux défis sont à relever et nous sommes tous concernés à la fois en tant que citoyens mais aussi en tant qu'agents publics.

Mais en quoi consiste La RSE/RSO ?
C'est intégrer un comportement responsable aux opérations et activités quotidiennes de l'entreprise ou dans le cas d'espèce l'organisation. Elle doit rassembler les parties prenantes de l'entreprise ou de l'organisation.

Qui sont les parties prenantes ?
Les parties prenantes sont des personnes ou des organisations ayant des intérêts qui sont susceptibles d'être affectés par le comportement d'une entreprise ou une organisation.
Dans la collectivité, en tant qu'organisation syndicale représentative, nous sommes bien une des principales parties prenantes et à ce titre, nous avons un rôle majeur à tenir.

* *La France s'est engagée à Rio, lors de la conférence sur l'environnement et le développement à mettre en œuvre l'Agenda 21 de Rio, programme d'actions pour le 21e siècle orienté vers le développement durable dans lequel les collectivités locales jouent un rôle essentiel. http://www.developpement-durable.gouv.fr/Qu-est-ce-qu-un-Agenda-21-local.html*

Telex :

Arrêt maladie

Environ un agent sur trois de la fonction publique a eu au moins un arrêt maladie en 2013, contre 28% des salariés du secteur privé, mais les agents de la fonction publique, en particulier les agents de l'État, s'arrêtent moins longtemps que les salariés du secteur privé : 52% de ceux qui ont été absents au moins une fois pour maladie se sont arrêtés moins de 8 jours contre 46% des salariés du privé, selon l'enquête Conditions de travail 2013 citée dans le « Rapport annuel 2015 sur l'état de la fonction publique » présenté mardi 24 novembre 2015 en assemblée plénière du CCFP (Conseil commun de la fonction publique).

Suivi médical

Au JO du 7 novembre 2015, publication du décret n° 2015-1438 du 5 novembre 2015 relatif aux modalités du suivi médical post-professionnel des agents de la fonction publique territoriale exposés à une substance cancérogène, mutagène ou toxique pour la reproduction.
Il prévoit un droit à l'information des agents, la procédure à respecter pour bénéficier de ce droit ainsi que les conditions de la prise en charge des frais médicaux par la collectivité ou l'établissement employeur.

https://lc.cx/4iYU

Parcs et jardins

Une note technique du 27 octobre 2015 non publiée au JO précise les conditions de mise en oeuvre de la partie VIII de la note du 27 juin 2014 relative aux dispositions particulières relatives aux rentes d'incapacité permanente concernant les ouvriers des parcs et ateliers intégrés dans les cadres d'emplois de la fonction publique territoriale.

https://lc.cx/43Wp

Vie de la fédé :

Qu'est-ce que la norme ISO 26000 ?

Les entreprises et les organisations n'opèrent pas dans le vide. La manière dont elles s'inscrivent au cœur de la société et de leur environnement est un facteur décisif pour la poursuite de leurs activités. C'est du reste un paramètre toujours plus utilisé pour évaluer leur performance globale.
ISO 26000 donne des lignes directrices aux entreprises et aux organisations pour opérer de manière socialement responsable. Cela signifie agir de manière éthique et transparente de façon à contribuer à la bonne santé et au bien-être de la société.

La norme ISO 26000:2010 contient des lignes directrices et non des exigences. **Elle ne se prête donc pas à la certification, contrairement à d'autres normes très connues de l'ISO**. Elle permet en revanche de clarifier la notion de responsabilité sociétale, d'aider les entreprises et les organisations à traduire les principes en actes concrets, et de faire connaître les meilleures pratiques en matière de responsabilité sociétale, dans le monde entier. Elle vise les organisations de tous types, quelle que soit leur activité, leur taille ou leur localisation.

La norme a été publiée en 2010 au terme de cinq années de négociations entre un très grand nombre de parties prenantes dans le monde entier. Des représentants des gouvernements, des ONG, de l'industrie, des groupes de consommateurs et du monde du travail (dont la CFDT) ont été impliqués dans son élaboration. Elle représente donc un consensus international.

Source : http://www.iso.org/iso/fr/home/standards/iso26000.htm

Pour mener à bien ce projet, Claire Le Calonnec, secrétaire générale de la fédération, a signé au nom du conseil fédéral, une convention d'accompagnement avec le cabinet d'expertise Syndex [2]. Il s'agit de nous apporter l'appui méthodologique fort, nécessaire à la réussite de ce projet.

Un chantier en six phases

Les six phases proposées sont les suivantes :

1) Une formation pour les militants des équipes volontaires et des membres du comité de pilotage, sur la Responsabilité Sociale des Organisations, avec un volet particulier sur son application dans les achats effectués par une collectivité.

2) Des rencontres et entretiens avec les différents acteurs dans chacune des collectivités pour évaluer la faisabilité locale du projet et pour choisir les biens ou services qui feront l'objet localement d'un suivi syndical des conditions d'achat et de réalisation des commandes.

3) Un travail sur les critères de l'achat pour pouvoir influencer par l'acteur syndical la rédaction d'appel d'offres.

4) Un suivi par l'acteur syndical du contrat d'achat et de la réalisation des commandes sur une année.

5) Prise en compte l'année suivante, des réalisations des critères et de plans de progrès éventuels à mettre en œuvre, pour le renouvellement du contrat ou le lancement d'un nouvel appel d'offres sur le même produit ou service.

6) Une analyse générale des divers enseignements du projet et restitutions.

Les phases 1 et 6 regroupent tous les acteurs du projet. Les phases 2, 3, 4 et 5 sont décentralisées dans chacune des collectivités impliquées dans le projet.

Au final, nous voudrions mesurer si militer autour d'un projet différent modifie vraiment nos pratiques syndicales :

- Est-ce que ces actions modifient le regard des agents sur la CFDT ?
- Est-ce que cela nous a permis de toucher un autre public, plus jeune, plus ouvert aux questions environnementales, plus tourné vers les modèles économiques plus solidaires ?
- Les élus, les responsables de la collectivité ont-ils une perception différente du rôle de l'organisation CFDT ?
- Est-ce que cela a modifié la manière de travailler des agents ?
- Est-ce que nous pensons que nous pouvons contribuer à changer la façon de produire voire même de consommer ?
- Est-ce que nous avons réussi à ouvrir vers l'extérieur ?

- Est-ce que notre action a contribué à renforcer la justice sociale, la démocratie ?
- Enfin est-ce que nous nous sentons plus armés pour participer à la gouvernance ?

La CDFT aura-t-elle su utiliser cette expérience pour développer des axes revendicatifs avec une approche différente, aura-t-elle augmenté son nombre d'adhérents et de militants, élargi son audience, ses résultats électoraux, sa crédibilité ?

Notre ambition est de faire partager les enseignements de cette expérience et les changements induits, de convaincre les syndicats que c'est porteur de sens et que cela produit de véritables changements. Une première présentation pourra être faite lors du congrès fédéral de 2017.

Au fur et à mesure de l'avancée de l'expérimentation, les équipes syndicales qui souhaiteront s'emparer

[2] *Syndex est un cabinet de conseil et d'expertise qui depuis 1971 s'est spécialisé dans le soutien aux élus du personnel et à leurs organisations syndicales, CE, CHSCT...*

© Jérôme Romme - Fotolia.com

© gustavofrazao - Fotolia.com

de ces problématiques pourront intégrer le processus avec un accompagnement fédéral.

Enfin, nous devrons avancer avec d'autres sur ces questions mais nous affirmerons que nous sommes incontournables en tant que représentants des personnels et que la collectivité doit nous inclure systématiquement dans la boucle, car rien ne peut nous empêcher d'être acteur de notre avenir et pour reprendre un ancien slogan CFDT, du monde que nous voulons… durable.

Blanche Fasola
& Chantal Gosselin

Intervenir sur la commande publique

Pour la fédération Interco CFDT, au vu de ses nombreux champs dans la fonction publique, une meilleure prise en compte du développement durable et de la gouvernance passe nécessairement par plus de responsabilité sociale dans les commandes publiques.
Nous devons engager une réflexion et dégager des propositions sur la commande publique (modalité - procédure - gouvernance).
Partir de l'idée qu'une plus grande transparence dans les procédures de passation des marchés et qu'une gouvernance multipartite réduisent les dysfonctionnements, apportent un nouvel éclairage et créent les conditions au renouveau de la démocratie locale, sont des réponses aux défis de demain.

Il nous a semblé intéressant de sortir du champ d'action dans lequel on nous « enferme » trop souvent pour nous rassembler autour d'un projet différent de notre quotidien qui nous permette d'aller là où on ne nous attend pas. Ce projet est innovant puisqu'il s'agit d'avoir une approche novatrice de l'action syndicale dans un contexte où le dialogue social peine à se renouveler voire même à exister. L'idée c'est de dépasser les modes de concertations classiques.
Il y a un vrai enjeu de renouvellement générationnel. Le développement durable * est un sujet qui intéresse les jeunes générations.

Cette démarche suppose de travailler de façon différente et plus uniquement centrée sur l'interne.
La RSO devrait nous permettre de mettre en place de nouvelles pratiques en repositionnant le facteur humain au centre de l'activité avec comme idée de redonner du sens au travail :

- c'est aller à la rencontre des agents pour leur présenter le projet,
- c'est aller discuter avec les responsables de la collectivité, des élus de ce que nous souhaiterions,
- c'est aller rencontrer les acteurs concernés des entreprises qui sont parties prenantes,
- c'est aller rencontrer les ONG, associations concernées tout au long de la chaîne.

Au final c'est bien mobiliser une équipe autour d'un engagement collectif et qui devra conduire à un dialogue social rénové. Nous devons rester acteur dans la collectivité tout en étant capable de travailler en réseau et de dire que, nous aussi, avons une responsabilité.
Nous devrons comprendre et partager avec les autres parties prenantes, ce qui nous semble essentiel en matière de clauses sociales et quels seront les impacts de nos choix et propositions sur la collectivité, les usagers, les salariés, les agents en matière de possibles, de mode d'organisation, de bien-être, de reconnaissance de l'agent, d'incidences sur l'activité, sur notre environnement.
Monter en compétence sur ces questions dans les marchés nous obligera à plus de transversalité. Cela devra également réinterroger le management. Il y a un vrai enjeu organisationnel à la réussite d'une réelle démarche d'achat durable, qui renforce l'utilité des organisations syndicales, qui vient modifier notre rapport à l'administration.

---

* *Le rapport Brundtland de 1987 pour la commission mondiale sur l'environnement et le développement de l'Organisation des Nations Unies (Onu) dit : « le développement durable est un mode de développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs. »*

L'expression des agents publics

Pas facile de s'exprimer lorsque l'on est agent public, surtout en période électorale et surtout en ce moment. Entre nos droits de citoyens et les obligations liées aux fonctions qui sont les nôtres, il faut parfois arbitrer.

En cette période compliquée (état d'urgence, élections régionales, montée du FN) au cours de laquelle nous avons tous envie de nous exprimer, il peut être utile de se rappeler que certains principes modulent l'expression des agents publics comme le principe de neutralité, le principe de laïcité et le principe d'impartialité des agents.

Au nom de ces principes, l'obligation de discrétion professionnelle, le secret professionnel, le devoir de réserve s'imposent et affaiblissent, de fait, l'expression des agents publics (I). Toutefois, l'expression des agents tend à se développer dans certaines hypothèses précises (II).

I. LES OBLIGATIONS DES AGENTS PUBLICS CONCERNANT LEUR EXPRESSION

L'obligation de discrétion professionnelle (A), le secret professionnel (B) et le devoir de réserve (C) sont des obligations déontologiques imposées, dans l'intérêt général, aux agents publics. En effet, quelles conséquences aurait une administration ni neutre ni impartiale envers les administrés ?

A. L'obligation de discrétion professionnelle

Les agents publics [1] doivent faire preuve de discrétion professionnelle pour tous les faits, informations ou documents dont ils ont connaissance dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de leurs fonctions [2]. Cette obligation vise à protéger l'administration contre la divulgation d'informations relatives au service. Les responsabilités syndicales dont un agent peut être investi ne le libèrent pas de cette obligation [3].

Bien entendu, pour la préparation d'une décision, des conversations entre fonctionnaires d'un même service ou de services différents sont utiles, voire indispensables et ces échanges ont lieu dans l'intérêt du service : ils font partie du travail normal des agents de l'administration. Ils ne constituent donc pas un manquement au devoir de discrétion professionnelle.

À titre d'exemple, est constitutif d'une indiscrétion le fait d'exposer à l'extérieur du service des tensions au sein de ce dernier [4].
Toutefois, l'administration peut délier l'agent public de l'obligation de discrétion professionnelle [5] mais non du secret professionnel [6].

B. Le secret professionnel

Les agents publics [7] sont tenus au secret professionnel dans le cadre des règles instituées dans le Code

[1] *Cette obligation s'impose aux agents contractuels - article 1er du décret n°88-145 du 15 février 1988 relatif aux agents non titulaires de la fonction publique territoriale modifié.*
[2] *Article 26 de la loi n°83-634 du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires modifiée.*
[3] *CE, 6 mars 1953, Faucheux.*
[4] *CAA Nancy, 4 août 2011, n°10NC01518.*
[5] *Article 26 de la loi n°83-634 du 13 juillet 1983 précitée et II de cet article.*
[6] *« L'indiscrétion des fonctionnaires », AJFP, Septembre-octobre 2014, p 268.*
[7] *Article 1-1 du décret n°88-145 du 15 février 1988 précité.*

pénal [8]. À la différence de la discrétion professionnelle, le secret professionnel protège l'administré et non l'administration. Toutefois, il protège aussi le fonctionnaire au sein de son administration. En effet, le juge pénal considère que le fonctionnaire doit être traité comme un particulier pour tout ce qui touche à ses droits personnels au sein de l'administration [9].

Dès lors que la loi n'a pas donné de définition précise du secret professionnel, la jurisprudence a dû le faire. Et, selon le juge, constitue une violation du secret professionnel la divulgation intentionnelle de toute information qui relève du secret de la vie privée ou de tous secrets protégés par la loi (dossiers personnels et médicaux par exemple).

Le secret professionnel est opposable aux tiers mais jamais aux intéressés qui bénéficient d'un droit d'accès aux informations les concernant, qu'elles soient gérées manuellement ou sur support informatique [10].

C. L'obligation de réserve

Contrairement aux obligations de secret professionnel, de discrétion professionnelle ou d'obéissance hiérarchique, l'obligation de réserve ne figure pas dans la loi n°83-634 du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires modifiée ni même dans le projet de loi relatif à la déontologie et aux droits et obligations des fonctionnaires adopté en première lecture par l'Assemblée nationale le 7 octobre 2015. L'obligation de réserve a donc été imposée par le juge administratif [11] qui entend notamment garantir le principe de neutralité du service public en interdisant à l'agent public de faire de sa fonction l'instrument d'une propagande quelconque.

L'obligation de réserve est « *l'obligation faite aux fonctionnaires*

d'user de mesure et de retenue à l'occasion de l'expression publique de leurs opinions, de manière que l'extériorisation de ces opinions, notamment politiques, soit conforme aux intérêts du service public et à la dignité des fonctions occupées [12] ».

Dans le service, l'agent public doit s'abstenir de tout acte propre à faire douter de sa neutralité et de son loyalisme envers l'administration compte tenu de l'obéissance hiérarchique envers son employeur.

En dehors du service, la liberté d'expression est la règle. Ainsi, l'agent public peut être inscrit à un parti politique, militer activement dans un groupement d'opposition, se présenter aux élections [13] mais **il ne doit jamais manquer de réserve**. Concrètement, le devoir de réserve interdit de faire étalage de son hostilité à l'égard de son employeur [14] (Maire, Président du Conseil départemental ou régional) ; de critiquer violemment son employeur dans la presse locale [15] ; de prendre publiquement parti, lors d'une campagne pour les élections législatives contre le ministre, d'autoriser la reproduction sous forme de tract par un des candidats opposés à ce ministre, d'une lettre dans laquelle il critiquait la gestion de ce dernier et de participer à une réunion électorale tenue par ce candidat sur le même sujet [16].

Les agents publics qui bénéficient de responsabilités syndicales n'en sont pas exonérés : le devoir de réserve doit alors être concilié avec la liberté d'expression liée à l'exercice d'une activité syndicale. Mais les responsables syndicaux peuvent être sanctionnés dans certains cas, qui semblent extrêmes, comme par exemple, tenir sur une radio des propos mettant en cause avec virulence la politique de sa commune en matière de sécurité alors que des tensions importantes dans le maintien de l'ordre l'avaient affecté quelques jours auparavant [17], ou bien afficher et diffuser de façon différenciée des documents électoraux signés par les candidats aux élections municipales dont le contenu dépassait la stricte revendication syndicale [18].

II. LES LIBERTÉS EN MATIÈRE D'EXPRESSION

La liberté d'expression des agents publics profite de l'essor constant, depuis quelques années, de la logique de transparence dans l'action publique. C'est pourquoi, il existe maintenant le devoir d'information, la levée de l'obligation de discrétion et l'obligation de signalement.

A. Le devoir d'information

En application de l'article 27 de la loi n°83-634 du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires modifiée, les agents publics ont le devoir de satisfaire aux demandes d'information du public. Il s'agit de la traduction statutaire du principe de libre accès aux documents administratifs [19].

C'est ainsi que les agents publics doivent communiquer aux administrés qui le demandent dans deux hypothèses :

- tous les documents administratifs aux seules personnes concernées ;
- les documents expressément visés par l'article L. 2121- 26 du code général des collectivités territoriales selon lequel toute personne physique ou morale a le droit d'avoir communication et de prendre copie des procès-verbaux de l'organe délibérant, des budgets et comptes de la commune, des arrêtés de l'autorité territoriale.

Bien entendu, le devoir d'information est limité par le secret professionnel et par l'obligation de discrétion professionnelle ce qui imposera parfois l'administration à flouter certaines informations nomi-

---

8 *Article 26 de la loi n°83-634 du 13 juillet 1983 précitée.*
9 *Cour d'appel Paris, 17 novembre 1953.*
10 *Article 3 de la loi n°78-753 du 17 juillet 1978 portant diverses mesures d'amélioration des relations entre l'administration et le public et diverses dispositions d'ordre administratif, social et fiscal modifiée (articles L 311-3 et suivants du Code des relations entre le public et l'administration).*
11 *CE, Ass., 13 mars 1953, TEISSIER, GAJA 61ème édition, p 470 et s..*
12 *Circulaire DAGEMO/BCG n°99-01 du 5 janvier 1999 relative aux droits et obligations des fonctionnaires et agents publics de l'administration du travail de l'emploi et de la formation professionnelle dans leurs relations avec les médias.*
13 *CE, 3 janvier 1962, Ministre des armées C/ HOCDE.*
14 *CE, 23 juillet 1929, Garnier.*
15 *CE, 11 juillet 1939, Ville Armentières.*
16 *CE, 10 mars 1971, Jannes, n°100371.*
17 *CAA Lyon, 8 janvier 2013, n°12LY02129.*
18 *TA Strasbourg, 8 janvier 2013, n°0903151.*
19 *Posé par la loi n°78-753 du 17 juillet 1978 précitée repris dans le Code des relations entre le public et l'administration.*

© tai111 - Fotolia.com

natives en lien avec la vie privée de certains agents.

B. La levée de l'obligation de la discrétion

En application de l'article 26 alinéa 2 de la loi n°83-634 du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires modifiée, les agents publics peuvent être déliés de leur obligation de discrétion professionnelle par décision expresse de l'autorité dont ils dépendent.

L'action de délier consiste à enlever à une information, un document ou un fait son caractère secret. Les secrets de l'administration sont à la disposition de l'autorité hiérarchique à qui il revient donc de décider si cette qualité doit encore leur être attribuée.

En revanche, seuls les particuliers peuvent retirer à une information les concernant son caractère secret [20].

C. L'obligation de signalement

Le législateur a prévu des hypothèses dans lesquelles l'agent public peut ou doit révéler certains secrets [21].

Les agents publics peuvent, notamment, informer les autorités judiciaires, médicales ou administratives de privations ou de sévices, y compris lorsqu'il s'agit d'atteintes ou mutilations sexuelles, dont il a eu connaissance et qui ont été infligées à un mineur ou à une personne qui n'est pas en mesure de se protéger en raison de son âge ou de son incapacité physique ou psychique [22]. Ce signalement ne peut engager la responsabilité civile, pénale ou disciplinaire de son auteur, sauf s'il est établi qu'il n'a pas agi de bonne foi [23].

Parfois, la loi leur impose le signalement. À titre d'exemple, tous les agents publics sont en effet tenus par une obligation de signalement des crimes et délits [24]. De même, ils sont aussi contraints de communiquer à l'administration fiscale, lorsqu'elle le demande, les documents de service qu'ils détiennent sans pouvoir opposer le secret professionnel [25].

En conséquence, dans les hypothèses où il est exigé de la transparence de la part de l'administration, l'agent public ne commet aucune indiscrétion en livrant certaines informations.

Dans certains cas, ils sont même « lanceurs d'alerte » [26]. Par exemple, la loi a reconnu aux agents publics la possibilité de relater ou de témoigner d'agissements constitutifs d'une discrimination en raison du sexe, d'un harcèlement moral, d'un délit ou d'un crime [27]. Ils sont aussi lanceurs d'alerte en matière environnementale et de santé publique, en leur qualité de citoyens [28].

Le projet de loi relatif à la déontologie et aux droits et obligations des fonctionnaires précité va plus loin en insérant un article 25ter qui protège de toute mesure concernant notamment le recrutement, la titularisation, la rémunération, la formation, l'évaluation, la notation, la discipline, la promotion, l'affectation et la mutation, l'agent public qui aurait relaté des faits susceptibles d'être qualifiés de conflit d'intérêts.

En somme, il s'agit d'une savante conciliation entre ses obligations imposées du fait de sa fonction, d'être discret et mesuré dans son expression, et son devoir de citoyen de participer à la vie de la cité.

Cette rubrique n'a que la modeste ambition de t'informer brièvement sur les règles qui te sont applicables dans l'exercice de tes fonctions sur une thématique donnée, tu peux bien sûr avoir besoin de plus de précisions et, pour cela, tu peux contacter **le syndicat CFDT Interco de ton département**.

Myriam Boussoum
Secteur juridique

---

[20] *« L'indiscrétion des fonctionnaires », AJFP, Septembre-octobre 2014, p 273.*
[21] *Article 226-14 du code pénal.*
[22] *Idem.*
[23] *Idem.*
[24] *Article 40 du code de procédure pénale.*
[25] *Article L83 du livre des procédures fiscales.*
[26] *« La liberté d'expression des agents publics : l'exemple du lanceur d'alerte », RFDA, septembre-octobre 2015, p 975 et s..*
[27] *Article 6bis, 6ter de la loi n°83-634 du 13 juillet 1983 précitée.*
[28] *Loi n° 2013-316 du 16 avril 2013 relative à l'indépendance de l'expertise en matière de santé et d'environnement et à la protection des lanceurs d'alerte.*

SOUTENEZ L'EQUIPE DE FRANCE HANDISPORT !

Grande vente de tickets jusqu'au 31 octobre 2016, auprès des associations et réseaux partenaires.

TICKET : 2 €
CARNET 10 TICKETS : 20 €

Handi Sport
FÉDÉRATION FRANÇAISE

2 TIRAGES
2 CHANCES DE GAGNER !

1 24 mai 2016
LE TIRAGE RIO *
Un séjour pour l'ouverture des Jeux Paralympiques de Rio (2 personnes) à gagner

2 24 novembre 2016
LE GRAND TIRAGE *
+ DE 200 LOTS À GAGNER

Une voiture Renault, un scooter, un voyage aux Antilles, des séjours plein air ou sportifs...

INFOS & RÉSULTATS
ENREGISTREMENT DES TICKETS
www.gagnonsrio.handisport.org

* Tirages au sort sous contrôle d'huissier. Informations et photos non-contractuelles. // Photo : © Luc Percival

Fédération Sportive et Culturelle de France
FFRandonnée www.ffrandonnee.fr
Fédération Française EPGV
UGSEL Fédération Sportive Éducative de l'Enseignement Catholique
Cfdt : S'engager pour chacun, agir pour tous
Lions Clubs International
SOCIETE GENERALE

Militants - Adhérents

Entre *vous* et *nous*

un lien indissociable

partenariat@macif.fr

MACIF : MUTUELLE ASSURANCE DES COMMERÇANTS ET INDUSTRIELS DE FRANCE ET DES CADRES ET SALARIÉS DE L'INDUSTRIE ET DU COMMERCE. Société d'assurance mutuelle à cotisations variables. Entreprise régie par le Code des assurances. Siège social : 2 et 4 rue de Pied de Fond 79000 Niort. Inscrite au registre des démarcheurs bancaires et financiers sous le n°2103371860HQ. Intermédiaire en opérations de banque pour le compte exclusif de Socram Banque.