

## **Réforme de l'administration territoriale MAAF - MEDDE**

### **Vers un positionnement EFA-CGC**

Discuter de la pertinence de la réforme territoriale ou de la décentralisation n'est pas notre propos. La place des nouvelles institutions politiques régionales doit être comprise, acceptée et reconnue par l'Etat et ses agents.

Il est cependant nécessaire que l'Administration s'organise rapidement pour s'adapter à la nouvelle carte des régions, qu'elle affiche ses choix et dispose des moyens nécessaires pour les mettre en œuvre. L'efficacité du service public dans les territoires est en question. Le devenir des personnels, cœur du sujet syndical, en dépend également ; et ce non seulement dans les directions régionales (DRAAF – DREAL) mais aussi dans les DDI et même dans les établissements publics sous tutelle du MAAF et du MEDDE.

Notre préoccupation première reste l'accompagnement des personnels, principales victimes des réformes successives. Ils doivent pouvoir bénéficier d'un suivi personnalisé et de mesures compensatoires adaptées. Il faut plus que jamais donner du sens à leurs métiers, à leurs missions, à la réorganisation qu'ils vont subir. Cela passe par une définition claire des missions et des compétences de l'Etat.

Aussi, nous ne pouvons que regretter que la concertation avec les agents soit programmée pour septembre au MAAF, alors qu'il a clairement été préconisé en Conseil des ministres puis par la MICORE (Mission de coordination nationale pour la réforme de l'Etat) un dialogue social approfondi mis en place tout au long de la réforme.

L'information et la concertation restent pour l'instant à l'appréciation des structures, dont la plupart ont heureusement pris le parti d'organiser des réunions avec les agents.

Les points d'information consentis depuis quelques mois par l'administration dans les instances (notamment CTM) concernent des sujets marginaux et n'abordent pas les questions fondamentales.

Ce retard est un facteur d'inquiétude supplémentaire pour les agents, pour lesquels la réorganisation s'annonce comme une source de stress, de fatigue et de pertes financières.

## Organisation des services

### ► Des compétences techniques fragilisées

Force est de constater tout d'abord que l'**efficacité technique de l'Etat** est restreinte structurellement par une organisation inadaptée : les directions départementales relèvent en principe des ministères techniques mais sont en pratique sous le contrôle des préfets, c'est à dire du ministère de l'Intérieur. L'action de l'Etat en est entravée, les sollicitations des préfets devenant la priorité des services au détriment de la demande des ministères. L'indépendance de l'Etat vis à vis des collectivités territoriales est ainsi parfois compromise.

L'assainissement de cette situation passerait par un choix courageux : celui du rattachement des DDI au Premier Ministre et d'un corps préfectoral interministériel.

Plus prosaïquement :

- La gestion des **compétences rares** devient problématique : avec la baisse de la masse salariale les compétences rares disparaissent.

Par exemple on s'aperçoit maintenant qu'il n'y a plus d'agents de l'Etat capables de répondre à la demande des préfets sur les enjeux routiers. Les préfets ne comprennent pas cette difficulté, car ils ne connaissent pas les mêmes réductions d'effectifs.

D'autres métiers atteignent un seuil critique d'effectif en département : il y a par exemple souvent un seul forestier en DDT. Le MAAF a déjà décidé de remonter la compétence au niveau régional. Or un forestier ne peut faire correctement son travail s'il ne va pas sur le terrain. Cela concerne plus largement tous les experts régionaux. Avec les fusions régionales, la méconnaissance des enjeux du terrain va augmenter.

- Le **décroissement des effectifs** MAAF-MEDDE en DDT aggrave la situation en obligeant les agents à abandonner leurs compétences ou plus précisément à choisir entre plusieurs savoirs pourtant complémentaires pour la gestion du territoire.

- Les **rôles des différents niveaux des services de l'Etat** - central, régional et départemental - doivent être redéfinis et affichés :

- les services déconcentrés au nouvel échelon régional, qu'ils soient organisés en site unique ou multisites, doivent faire du pilotage avisé, à l'échelle des enjeux souvent importants des grandes Régions nouvelles : pour cela leurs relations aux centrales parisiennes doivent être étroites et professionnelles ; celles avec les directions départementales fondées sur la délégation et la confiance ; elles doivent également construire de nouveaux réseaux interrégionaux.

- les services centraux des ministères doivent nécessairement donner les orientations , y compris jusqu'au circulaires de mise en œuvre, en s'appuyant sur un fonctionnement en réseaux-métiers ou réseaux-thématiques sur des connaissances et compétences opérationnelles qu'ils devront nécessairement trouver en services déconcentrés régionaux et surtout départementaux.

- les services déconcentrés départementaux doivent assumer une proximité efficace, qui accepte un pilotage régional fort ; tout en étant force de proposition et d'expertise chaque fois que nécessaire pour le niveaux régional, voire le niveau central.

### ► Des disparités selon les régions et les structures

Fusions à deux ou trois régions, nombre de départements, enjeux spécifiques, compatibilité des schémas d'organisation actuels, temps de trajet ... Les réorganisations entraînent des difficultés plus ou

moins importantes pour le fonctionnement des services et un impact variable sur les habitudes de travail et de vie des agents.

- Certaines structures fusionnent à taille et à organigrammes très différents.
- Certains thèmes importants ne sont pas répertoriés. (Cas de la politique de l'eau et de la biodiversité à la DREAL Auvergne - Rhône-Alpes)

Les fusions des régions vont accroître l'attractivité des capitales régionales et creuser les disparités entre départements.

Les "zones de gouvernance" du MEDDE risquent de défavoriser davantage encore les départements les moins attractifs, les pôles plus attractifs faisant peser leur sureffectif sur l'ensemble de la nouvelle région et empêchant l'ouverture de postes là où il y a un sous-effectif. (Cas notamment de la région Alsace - Lorraine - Champagne-Ardenne)

## Accompagnement des agents

### ► Un constat alarmant

Les agents de l'Etat sont les principales victimes de la réforme territoriale :

- Leurs **carrières** vont encore être mises à mal, alors qu'elles l'ont déjà été par les réorganisations successives (RGPP, REATE et MAP pour les plus récentes). Si le principe de mobilité non obligatoire continue d'être brandi, il n'en demeure pas moins que les agents vont être acculés à faire des choix dont les conséquences sont lourdes pour leur parcours professionnel et/ou leur vie personnelle.

- Leurs **conditions de travail** continuent de se dégrader.

- Les structures sont considérées comme en sureffectif permanent ; il n'y a donc plus de crédits de vacation et les absences et congés maladie ne sont pas remplacés. Les agents "valides" sont devenus les assureurs de l'Etat en effectuant des heures supplémentaires non payées !

- Les déplacements plus longs et plus fréquents sont sources de risque supplémentaires. (Selon une étude d'accidentologie menée dans la région Centre, 62% des accidents mortels au travail sont des accidents de la route).

- Beaucoup d'agents en fin de carrière se retrouvent complètement démotivés, tant ils perdent de réforme en réforme tous les éléments constitutifs de leurs métiers, et dilapident l'énergie qu'ils y ont longuement consacrée. Ceux-ci connaissent trop souvent dépression et congé longue maladie ...

- L'**ambiance dans les services** se détériore et chaque réforme amène son lot de tensions supplémentaires : hiérarchie peu disponible, situations d'incompétence exacerbées, collègues concurrents sur un même poste ...

Il résulte de ce mal-être au travail généralisé une vraie souffrance qui se traduit de diverses manières : arrêts maladie, dépressions, multiplication des situations de harcèlement ; ces dernières devant en effet aussi être considérées comme le résultat du manque de moyens humains (agents et encadrement sous pression, manque de temps pour résoudre les difficultés dès qu'elles se présentent, situations d'incompétence dues aux changements de métiers imposés... )

Et la réorganisation administrative est une aubaine pour justifier encore davantage de réductions d'effectifs ...

L'administration s'est résolument saisie du sujet des **risques psychosociaux** alors que ce sont ses propres pratiques qui en sont génératrices !

## ► Des solutions à mettre en place

### - **Accompagnement personnalisé** des agents :

Si les directeurs et chefs de service sont forcément partie prenante de l'accompagnement des agents, il est anormal de leur en abandonner toute la responsabilité. Faute de temps et de formation adaptée, les structures déjà aujourd'hui ne peuvent faire face et leur action ne pourra donc être accentuée sans moyens supplémentaires. Du côté des IGAPS, l'accompagnement actuel des agents se résume souvent à quelques conseils de carrière de qualité inégale.

Faire appel à de véritables professionnels en articulation avec le dispositif existant permettrait aux agents de trouver un point d'appui solide et efficace propre à calmer leurs inquiétudes.

L'accompagnement des agents doit en outre être proactif, faute de quoi peu d'entre eux iront à la recherche d'un soutien et les effets dévastateurs risquent d'être amplifiés autant qu'ils seront retardés.

Il faut aussi doter les structures de marges de manœuvre : moyens affectés, dont les moyens en personnel permettant de supporter le surcroît de travail dû à la réorganisation ; capacité de prise de décision : souplesse d'application des organigrammes, possibilité de modifier les calendriers, de recourir au tuilage ...

Le **soutien des agents non titulaires et vacataires** est primordial eu égard à la fragilité de cette population.

L'**accompagnement des cadres** ne doit pas être négligé. De nombreux postes d'encadrement sont seront supprimés alors que ceux-ci sont déjà très chargés dans les organigrammes actuels.

### - Modalités d'**affectation et suivi des agents** :

Les priorités de réaffectation sont indispensables, mais elles pèseront sur l'ensemble des agents en figeant les possibilités de mobilité.

Les procédures de CAP doivent être adaptées ; les postes susceptibles d'être supprimés ne doivent pas être proposés à des candidats, qui seraient 2 ans plus tard contraints de bouger à nouveau.

Des dispositifs spécifiques doivent permettre la formation des agents qui changent de métier.

### - **Accompagnement financier** :

Les agents acceptant de faire mobilité vont se trouver confrontés à des dépenses supplémentaires : déplacements quotidiens ou bien déménagement, logement plus coûteux ...

Les montants des primes de restructuration sont trop faibles et doivent être déplafonnés.

L'accès au logement social doit être facilité.

Garantie de maintien des rémunérations : régime indemnitaire à 3 ans, 5 ans ... Et après ? Quid de la NBI ? Des statuts d'emploi ?

- Les **incitation au départ** doivent être réellement attractives y compris voire surtout pour des agents proches de la retraite ; il serait contreproductif d'obliger ceux-ci à se mobiliser pour développer des compétences sur de nouvelles missions puis abandonner leurs postes, pour un départ à la retraite « le jour » où leurs efforts porteraient leurs fruits. Les coûts de formation et les coûts humains sont disproportionnés, tout en obstruant la mobilité des collègues plus jeunes.

Or des agents qui ont œuvré pour la fonction publiques un bon nombre d'années peuvent avoir des projets personnels et professionnels intéressants qu'il serait utile de soutenir ; même à moins de cinq ans de l'âge théorique.

Par ailleurs, il faut considérer qu'une forte proportion d'agents repoussent leur départ en retraite du fait des effets de la réforme des retraites (42% des fonctionnaires, selon la Caisse des Dépôts et Consignations, entre juillet 2012 et juin 2013). Les départs naturels attendus au regard de l'âge légal (ou de l'âge théorique) ne seront donc pas forcément au rendez-vous pour contribuer à résorber les excédents de personnels du fait des réformes en cours.

Les outils existent et peuvent être améliorés : *a minima*, les mesures appliquées en leur temps lors de la RGPP ou au ministère de la Défense doivent à nouveau être actionnées.

Outre un effort sur la durée par rapport à l'âge théorique de départ (généralement 62 ans), il serait utile de prévoir de faire valider tout ou partie des annuités manquantes. En effet, pour partir en retraite dans

des conditions acceptables, beaucoup de collègues n'auront pas l'ancienneté pour atteindre les 75% du dernier indice...

**- Télétravail :**

Il ne faudrait pas que la réorganisation en cours précipite le recours à cet outil, sur lequel l'Administration comme OS avançaient prudemment. Si la fusion des régions augmente le nombre d'agents potentiellement concernés, voire volontaires, le télétravail ne peut constituer la solution à tous les cas de figure ; il doit de toutes façons être encadré avec précaution et comporter une période de test.

Parmi les premières règles envisagées, l'autorisation sur la base du volontariat, le plafonnement hebdomadaire et la réversibilité à la demande de l'agent semblent de bon sens. Il est fondamental d'affiner ces règles en trouvant un cadre permettant à la communauté de travail de garder sa cohésion. Quant à la réversibilité à la demande de l'employeur, ses conditions doivent être strictement définies afin que les agents ayant adopté le télétravail ne soient pas suspendus au gré des changements d'équipes de direction.

**- Outils de communication :**

Sont à adapter et à développer les outils de travail en commun à distance : visioconférence et web-conférences, partage de fichiers ...

~~~~~

EFA-CGC prend part aux débats sur la réorganisation dans le double objectif de défendre les agents et d'œuvrer pour un service public efficace.

Son positionnement et ses propositions sont nourris par les réflexions de ses adhérents répartis dans un grand nombre de structures, MAAF, MEDDE et leurs établissements publics.