

# DG

Interface

LA REVUE DES DGS ET DGAS  
DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES



les régions  
**mutualisation**  
service public  
**TERRITOIRES**  
statut  
intercommunalité  
fiscalité  
europe  
réforme  
open data  
petites villes  
laïcité  
innovation  
Parité  
normes  
diversité  
finances  
international



SYNDICAT NATIONAL  
DES DIRECTEURS GÉNÉRAUX  
DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES



N°92

Décembre 2016

L'édition 2016



Électricité | Économies d'énergie | Gaz

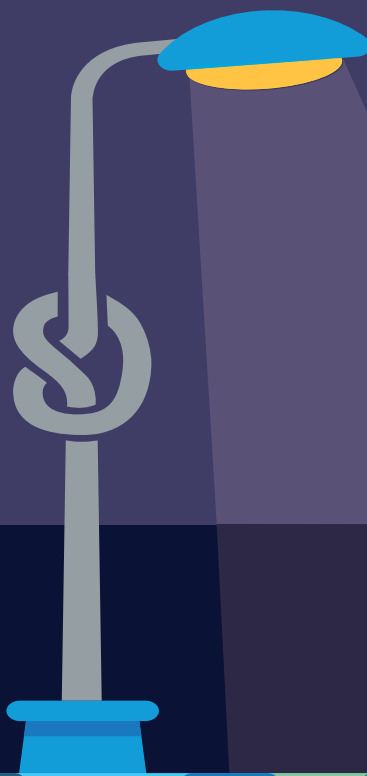
---

# TARIFS BLEUS D'ÉLECTRICITÉ TORDEZ LE COÛT À VOS FACTURES

Avec ENGIE, jusqu'à 15 % d'économies\* pour l'éclairage public et les bâtiments de la collectivité (écoles, gymnases, mairies, salles polyvalentes...). Vous aussi, offrez à votre collectivité une bouffée d'oxygène en basculant vos tarifs bleus en offre de marché.

► [entreprises-collectivites.engie.fr](http://entreprises-collectivites.engie.fr)

---



\* Economie HTT calculée par rapport au tarif réglementé bleu d'électricité publié le 31 juillet 2015, constatée sur les appels d'offres publics de fourniture d'électricité remportés par ENGIE entre le 1<sup>er</sup> septembre 2015 et le 31 mars 2016 sur la base des consommations déclarées par les clients pour leurs sites de puissance inférieure ou égale à 36kVA. L'économie obtenue dépend de l'évolution du marché de l'électricité.

L'énergie est notre avenir, économisons-la!

# Sommaire



SYNDICAT NATIONAL  
DES DIRECTEURS GÉNÉRAUX  
DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

**P 7** ■ **Edito** du Président National Stéphane PII

**P 8** ■ **Grand Angle**

**P 8** ■ Annick GIRARDIN, « les fonctionnaires indispensables... »

**P 10** ■ Pierre MONZANI. « De l'avenir des départements ? »

**P 12** ■ Stéphane COCHEPAIN. « Confiance et partenariat »

**P 13** ■ Jean LEONETTI. « Anticiper, clarifier, penser ensemble. »

**P 14** ■ Carole DELGA. « Le pari de l'innovation »

**P 16** ■ **Le Syndicat**  
**La vie du SNDGCT sur 2016**

**P 16** ■ Ses missions

**P 17** ■ Mise à l'honneur

**P 18** ■ Son organisation : une entité juridique et unique

**P 20** ■ Sa permanence : Chantal Valette, Monique Delaveau

**P 22** ■ Son actualité : Saint-Aignan, retour sur images, légion d'honneur, Congrès d'Antibes, mention spéciale, « Territorialis »

**P 41** ■ Sa communication

**P 44** ■ Son développement

**P 45** ■ Ses finances

**P 46** ■ La création de la Communauté des D.G

**P 48** ■ Ses actions 2017 – Feuilles de route

**P 50** ■ Ses rendez-vous

**P 52** ■ Bulletin d'adhésion

**P 54** ■ **Les Thématiques**

**Ethique :**

**P 54** ■ Parité égalité

**P 56** ■ Laïcité

**P 58** ■ Déontologie/valeurs

**DGS :**

**P 60** ■ Halte au fonctionnaire Bashing

**P 62** ■ Missions, pour une reconnaissance à la hauteur ...

# Sommaire

## Métiers

- P 66 ■ Open Data, l'ouverture des données
- P 68 ■ Territoires connectés
- P 70 ■ Normalisation , clarifions
- P 72 ■ Finances , entre dotations et péréquations

## Intercommunalité

- P 74 ■ Mutualisations, la guerre aura-t-elle lieu ?
- P 76 ■ Métropole du Grand Paris , le chemin sera long

## Petites villes

- P 78 ■ Le big bang territorial
- P 80 ■ Les ateliers de territoires, enquête

## Statut

- P 82 ■ Retraites, évolutions et perspectives
- P 84 ■ Contentieux, la fin de détachement
- P 86 ■ Médiation : accompagner le dirigeant en difficulté
- P 88 ■ Carrières, faut-il craindre l'avenir ?

## P 89 ■ Les partenaires

### Retour sur les travaux menés en commun en 2016

BFM, MNT, CASDEN , SOFAXIS , SMACL ,SUEZ, PHILIPS, LEXIS NEXIS, WEKA

## P 96 ■ Les Régions

### La vie locale du syndicat

- P 96 ■ Alsace
- P 97 ■ Aquitaine
- P 98 ■ Auvergne
- P 99 ■ Bourgogne
- P 100 ■ Bretagne
- P 101 ■ Centre Val de Loire
- P 102 ■ Champagne Ardenne
- P 103 ■ Franche Comté



SYNDICAT NATIONAL  
DES DIRECTEURS GÉNÉRAUX  
DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

- P 104 ■ Guadeloupe
- P 105 ■ Ile de France
- P 106 ■ Languedoc-Roussillon
- P 107 ■ Limousin
- P 108 ■ Lorraine
- P 109 ■ Midi Pyrénées
- P 110 ■ Nord-Pas-de-Calais
- P 111 ■ Normandie
- P 112 ■ Pays de Loire
- P 113 ■ Picardie
- P 114 ■ Poitou Charente
- P 115 ■ Provence- Alpes-Côte d'Azur
- P 116 ■ Rhône-Alpes

## P 117 ■ Europe-Internationale

- P 117 ■ L'-Udite Quésako ?
- P 118 ■ le Congrès à Elvas
- P 118 ■ Invitation au voyage
- P 121 ■ Etude comparée « Les dirigeants territoriaux en Europe » .
- P 125 ■ WAL-LOR-UX- et Sarre
- P 126 ■ 35<sup>e</sup> congrès de l'ATAM-Portugal

## P 127 ■ Vie Territoriale

- P 127 ■ Pour la reconnaissance des Petites Villes
- P 128 ■ ADGCF
- P 130 ■ Entente, la formation des agents en danger
- P 132 ■ Villes de France : un manifeste pour demain

## P 134 ■ DGS Hors les Murs

Portraits de DGS poursuivant une carrière hors de la Territoriale...

- P 134 ■ Yvette MATHIEU
- P 136 ■ Marc DOLAIS



## LA VILLE AUSSI PEUT RECHARGER SES BATTERIES

Grâce aux services énergétiques d'EDF et de ses filiales, les bâtiments sont désormais capables de produire et consommer leur propre énergie.\*

**Notre avenir est électrique. Et il est déjà là.**



[edf.fr/collectivites](http://edf.fr/collectivites)

L'énergie est notre avenir, économisons-la !

\* La ville peut réduire ses consommations d'énergie et s'alimenter en produisant elle-même de la chaleur et de l'électricité grâce à la gestion des réseaux de chaleur et de froid, l'optimisation de la performance énergétique et la valorisation des énergies alternatives et renouvelables.

## Notre syndicat, une organisation vivante et agissante.



Chères et chers Collègues,

**U**s tenez dans vos mains le premier numéro d'une nouvelle formule de votre revue DG INTERFACE que nous avons dénommé «COLLECTOR», même si ce terme issu du jargon publicitaire peut vous paraître ambigu, afin d'en souligner le caractère identitaire marquant, bien que désormais exceptionnel, pour notre communauté professionnelle.

Vous savez l'importance que j'attache depuis le début de ma présidence à la communication institutionnelle de notre organisation. Ces derniers mois, nos **outils de communication ont été diversifiés et renouvelés** comme notre site internet, afin de les rendre plus attractifs, plus interactifs et vous donner ainsi une meilleure visibilité de notre action. Ce DG INTERFACE sur support papier classique est l'occasion en ce début d'année 2017 de faire un tour d'horizon rétrospectif des diverses activités de votre syndicat en 2016.

Cette rétrospective doit vous permettre de constater que votre syndicat est **une organisation vivante et agissante**. Vos instances nationales comme les unions régionales et les sections départementales n'ont pas chômé et l'audience de notre syndicat est toujours plus forte, même si dans la situation particulièrement difficile que traverse notre pays et qui n'épargne pas les collectivités territoriales et les fonctionnaires publics, nous sommes loin d'avoir pu obtenir les résultats que nous espérons.

**L'année 2017 marquera une nouvelle étape**, sans doute décisive, pour notre pays et pour la société française dans son ensemble. La décentralisation, les services publics décentralisés de proximité, la fonction publique territoriale, que nous défendons comme les meilleurs outils du «vivre-ensemble à la française» seront au cœur de notre action syndicale. Nous devons croire en leur avenir, en même temps que nous devons accepter et promouvoir leur évolution afin de prendre en compte non seulement les nouveaux besoins de nos concitoyens, mais aussi les transformations techniques de notre société.

Les réformes territoriales qui ont été conduites ces dernières années, dans l'élaboration desquelles nous nous sommes beaucoup investis et engagés, n'ont pas atteint les objectifs qui leur avaient été initialement fixés. Elles n'ont pas vraiment clarifié et simplifié notre organisation territoriale quand elles n'ont pas rendu plus complexe certains aspects de la décentralisation. Elles nous laissent donc un goût amer et un sentiment d'insatisfaction, et il faudra donc dans les années à venir se remettre à l'ouvrage.

Notre organisation professionnelle **poursuivra avec détermination son action** en faveur d'un renforcement de la décentralisation et d'une plus grande clarification de notre paysage territorial, comme elle poursuivra dans les semaines et les mois à venir, la **défense d'une fonction publique territoriale de qualité au service de tous nos concitoyens**.

**Le combat continue !**

*Je compte sur votre mobilisation et sur votre soutien.*

*Je souhaite à chacune et chacun d'entre vous une excellente année 2017.*

**Stéphane PINTRE**  
Président National



« **Les fonctionnaires, sont indispensables à la mise en oeuvre de notre modèle social** »

**Vous êtes issue de la fonction publique territoriale et de la fonction publique d'État et vous avez maintenant une expérience ministérielle. Quelles comparaisons faites-vous entre les 3 fonctions publiques ?**

Il y a bien sûr des différences de missions et d'architecture entre la fonction publique territoriale, la fonction publique hospitalière et la fonction publique de l'État. Et en même temps aucun versant n'est un tout homogène. Ce que je retiens ce sont les points communs. **Quel que soit le versant, l'engagement du fonctionnaire est le même.** L'agent public n'est pas un salarié comme les autres. Le sens de sa mission quotidienne est de servir l'intérêt général et de faire perdurer notre modèle d'une société solidaire. Les fonctionnaires sont indispensables à la mise en œuvre de notre modèle social. Alors qu'ils sont régulièrement pointés du doigt, le moment est venu de réhabiliter leur action et leur rôle.

**Le «fonctionnaire bashing» est récurrent en ce moment dans les médias ou dans certains discours. Qu'en pensez-vous ? comment faire changer le regard sur la fonction publique ?**

C'est une tendance déplacée alors que les fonctionnaires sont au cœur du contrat social dans notre pays. Les critiques incessantes dont font l'objet les fonctionnaires ou les attaques actuelles contre leur statut mettent à mal leurs missions et leur motivation. Ce discours leur donne finalement le sentiment de ne plus être utile à la société. Je me bats contre ce discours, chaque jour, et à chaque fois que je vais sur le terrain, en rappelant à nos agents publics **qu'ils portent les valeurs de la République et qu'ils sont utiles à la collectivité.**

Dans le même temps, cela ne m'empêche pas de me battre pour une fonction publique exemplaire. Il n'y a pas de sujets

tabous et nous travaillons sur tous les dossiers, que ce soit l'absentéisme, le temps de travail, la laïcité, l'innovation manageriale ou la gestion des ressources humaines... Je me félicite par ailleurs de la création prochaine d'une Direction des Ressources Humaines de l'État ou de la mise en place du nouveau plan de lutte contre l'absentéisme prévu en projet de loi de finances pour 2017.

Je pense que c'est en réhabilitant l'image des fonctionnaires, en valorisant leurs initiatives exemplaires ou leur engagement au quotidien auprès des populations que nous changerons le regard sur la fonction publique qui n'a cessé d'évoluer et de s'adapter aux besoins de la population.

“ **C'est en réhabilitant l'image des fonctionnaires, en valorisant leurs initiatives exemplaires ou leur engagement au quotidien que nous changerons le regard sur la fonction publique** ”

**Le protocole PPCR est désormais quasiment en place. Quel regard portez-vous a posteriori sur cette réforme ?**

Cette réforme est l'un des chantiers les plus considérables depuis les lois de 1983/1984 créant le statut de la fonction publique. C'est une réforme globale car elle est commune aux trois versants de la fonction publique et a des objectifs variés. Elle va permettre à la fois des mobilités plus simples et plus fluides, une meilleure attractivité des territoires, la révision des modalités et conditions de recrutement, une réduction des écarts de rémunération entre les femmes et les hommes,





la reconnaissance de la valeur professionnelle des agents, le rééquilibrage entre le traitement indiciaire et la rémunération indemnitaire des agents, l'instauration d'un cadencement unique pour l'avancement d'échelon et la revalorisation indiciaire progressive de toutes les grilles entre 2017 et 2020

Elle a en outre permis le rendez-vous salarial qui s'est tenu en 2016 et qui a abouti au dégel du point d'indice. C'est tout cela le PPCR !

**5,5 millions d'agents publics sont engagés** chaque jour aux côtés des Français. Ils ont besoin d'évoluer, de se projeter, et de comprendre le sens de leur rémunération. Certains fonctionnaires ont vu ces dernières années leurs carrières bloquées avant l'âge légal de la retraite.

Par ailleurs, ces mêmes agents ont été concernés **pendant 6 ans par le gel du point d'indice de leurs salaires**, contribuant ainsi à hauteur de 7 milliards d'euros au redressement de nos comptes publics. C'est pour redonner du sens que le gouvernement est engagé depuis 4 ans dans la rénovation des carrières et des rémunérations des agents de la Fonction Publique.

Le chantier de PPCR n'est pas achevé car des nombreux points (carrière sur deux grades, égalité femmes/hommes, filière sociale) sont encore en discussion avec les organisations syndicales et les employeurs dans le cadre notre agenda social 2016 et également 2017.

**Les DGS des collectivités, tout en respectant les objectifs des élus, s'efforcent d'adapter la gestion des ressources humaines à la nécessaire modernisation de la fonction publique territoriale tout en adaptant la masse salariale à la baisse des**

**ressources. Comment percevez-vous ce travail que l'on peut qualifier d'équilibriste ?**

J'ai bien conscience que les fonctionnaires territoriaux, dont les DGS, évoluent dans un environnement complexe, en mutation et subissent des injonctions contradictoires : comment répondre aux besoins de la population et aux souhaits des élus dans un contexte budgétaire contraint et un territoire en recomposition (fusion des EPCI, transferts de compétences, métropolisation, communes nouvelles) tout en impulsant une dynamique dans la gestion des ressources humaines ?

Cet exercice est celui de nombreux cadres de la fonction publique aujourd'hui quel que soit le secteur. Je pense par exemple à la santé avec la mise en place des Groupements Hospitaliers de Territoires ou à la réforme territoriale de l'Etat en cours également.

Les cadres dirigeants de la fonction publique de notre pays possèdent les compétences managériales qu'il faut avoir pour accompagner ces mutations et je m'en félicite. En effet, au-delà des mesures d'ordre législatif ou réglementaire que nous avons pu prendre, ce qui importe pour moi, c'est l'accompagnement des agents au quotidien par leur supérieur et leur employeur. Car derrière le mot « fonctionnaires » ou « fonction publique » il y a des hommes et des femmes engagés au service de l'intérêt général qui ont besoin d'être soutenus et reconnus ■

“

**5,5 millions  
d'agents publics  
sont engagés  
chaque jour  
aux côtés des  
Français.**

”



## Quel est l'avenir des départements ?

**MALGRÈ LES DERNIÈRES RÉFORMES TERRITORIALES, LES DÉPARTEMENTS ONT CONTINUÉ À SOUTENIR LE DYNAMISME DES TERRITOIRES EN MAINTENANT LEURS COMPÉTENCES DE PROXIMITÉ ET DE SOLIDARITÉ, ET LEURS CAPACITÉS D'INNOVATION. MAIS L'IDÉE DE RAPPROCHEMENT OU DE FUSION PROGRESSE. POURRA-T-ELLE ÉVOLUER VERS UNE VAGUE FONCTION DE « FÉDÉRATION D'INTERCOMMUNALITÉS » ?**

### Comment percevez-vous la situation dans les départements aujourd'hui ?

Se fondant sur le compromis trouvé lors du vote final de la loi NOTRe, les départements ont engagé un combat juridique contre les inadmissibles modalités d'application fondées sur une interprétation très restrictive de la part du gouvernement.

Ainsi, l'ADF considère que les domaines dans lesquels ces instances ont toute légitimité pour intervenir concernent aussi bien l'aide aux petites entreprises industrielles ou artisanales dans leurs domaines de compétence (tourisme, sport, culture), l'investissement dans l'immobilier d'entreprises ou l'économie sociale et solidaire.

Mais, les départements s'inquiètent, comme les autres échelons de collectivités locales, de la dégradation continue de leurs ressources financières, surtout depuis 2014. De plus, il est essentiel de souligner l'explosion de leurs dépenses de solidarité sociale en faveur de l'insertion des personnes sans emploi, des personnes âgées et des personnes handicapées. Or, ces dépenses ne font l'objet d'aucune compensation financière de l'Etat et cette tendance met gravement en difficulté cette année, une quarantaine de territoires.

De plus, 64 départements assumaient seuls, début novembre, l'accueil de plus de 10 000 mineurs et majeurs étrangers isolés, au titre de l'aide sociale à l'enfance (dix fois plus qu'en 2012). En définitive, il est ahurissant d'observer l'acharnement du gouvernement à tenter d'asphyxier des départements, ces institutions locales reconnues pour l'efficacité de leurs investissements de proximité et l'efficacité de leurs politiques sociales ! Mais nous sommes bien vivants et combatifs.

**Les préconisations du rapport RAFFARIN-KRATTINGER concernaient soit l'élargissement des régions et le maintien des départements en l'état, soit le maintien des régions à l'identique et la suppression du département. La solution retenue n'est-elle pas à mi-chemin entre ces deux préconisations ?**

La réforme de la carte des régions du 16 janvier 2015 a créé de nouvelles « régions XXL », comme cela a été le cas en Aquitaine ou en Auvergne-Rhône-Alpes.

“ Il est ahurissant d'observer l'acharnement du gouvernement à tenter d'asphyxier les départements... ”

La nouvelle superficie d'au moins sept régions justifie pleinement le maintien du département, cet échelon de collectivité locale de taille intermédiaire. De plus, la réforme des services déconcentrés de l'Etat, qui prévoit la fermeture de nombreuses sous-préfectures, reconnaît désormais aux préfetures de départements un rôle de droit commun. Sans proximité, pas de bonne politique publique.

### Comment voyez-vous l'évolution du rôle du département ?

Le département n'a jamais cessé d'évoluer et aujourd'hui la mutualisation des missions ou des services est fréquente. L'idée de rapprochement ou de fusion entre départements progresse.

En Normandie, un « G5 normand » a associé en 2016, les 5 départements normands avec la Région, pour définir les conditions d'un exercice concerté de leurs compétences, dans les domaines du développement économique ou du soutien à l'agriculture et à la pêche.



Il convient de souligner qu'au 1<sup>er</sup> janvier 2017, la France comptera 1263 intercommunalités et 477 communes nouvelles aux délimitations plus étendues. A cet égard, le Département devra développer à une autre échelle, de nouvelles stratégies institutionnelles ainsi que de nouvelles formes d'ingénierie territoriale vis-à-vis du bloc communal.

### En présence d'intercommunalités XXL ou de métropoles, le modèle lyonnais peut - il s'appliquer ? Ne prend - t- on pas le risque d'avoir des départements qu'en milieu rural ?

Tout d'abord, on assiste aujourd'hui à une montée en puissance du fait métropolitain et comme le prévoit la loi NOTRe, un certain nombre de transferts de compétences prévus en 2017, entre le Département et la Métropole, sont en préparation.

A l'exception de la collectivité locale à statut particulier du Grand-Lyon, au sein de laquelle de nombreux transferts avec le Département du Rhône ont été réalisés, les négociations entre les Départements et les Métropoles se déroulent dans un climat constructif et les transferts s'effectueront à la carte.

La création d'une métropole doit obéir à un certain nombre de conditions préalables et il n'est pas envisagé dans l'immédiat de les assouplir.

C'est une organisation nouvelle qui doit s'établir sur un espace géographique pertinent, une démographie dynamique, mais aussi une identité territoriale forte, donnant tout son sens à un projet métropolitain ambitieux.

Le Département n'a donc pas à craindre une multiplication incontrôlée et soudaine des Métropoles sur notre territoire qui serait un non-sens. En outre, les Conseils départementaux demeureront

compétents pour continuer à agir partiellement sur le territoire métropolitain mais également sur l'espace extra-métropolitain.

### Que pensez-vous de la proposition d'Estelle GRELIER de faire évoluer le département en une fédération d'intercommunalités ?

Pour être précis, l'actuelle Secrétaire d'Etat aux collectivités territoriales n'a pas dit un mot des départements lors de l'intervention qu'elle a prononcée, le 14 octobre dernier, en clôture de la convention de l'AdCF !

Elle semble explorer une piste d'évolution du rôle des départements, suggérée depuis plusieurs années par l'AdCF, qui ne manquerait pas de les confiner dans une vague fonction de « fédération d'intercommunalités »...

C'est en fait l'idée usée d'une quasi-disparition des départements, en tous cas d'une absorption de l'essentiel de leurs compétences au profit d'autres échelons de collectivités ou d'intercommunalités.

Ce serait méconnaître gravement le principe de libre administration des collectivités locales qui reconnaît la vocation de chaque échelon à exercer des compétences définies par la loi. Ce serait mépriser l'action et les réussites des départements. Mais nous n'avons pas peur des idées fausses ■

“  
Le Département  
va devoir  
imaginer de  
nouvelles formes  
d'ingénierie  
territoriale vis  
à vis du bloc  
communal”



## Confiance et partenariat

**STÉPHANE COCHEPAIN, 1<sup>ER</sup> ADJOINT AUX FINANCES, BUDGET, AFFAIRES GÉNÉRALES DE CLICHY LA GARENNE NOUS LIVRE SA VISION SUR L'ÉVOLUTION DES RELATIONS ENTRE ÉLUS ET DIRECTION GÉNÉRALE. IL VOIT DANS LE CONTEXTE ÉCONOMIQUE ACTUEL LA NÉCESSITÉ D'INNOVER ET D'ÉTABLIR AVEC LES PRESTATAIRES DES ÉCHANGES BASÉS SUR LE CONSEIL ET LE PARTENARIAT.**

### Comment envisagez-vous votre collaboration avec la direction générale ?

Le rôle des élus et les missions du directeur général des services évoluent très rapidement du fait de la quantité des informations disponibles et la technicité grandissante des questions à traiter renforcées notamment par l'avènement des intercommunalités. Cette situation conduit le couple maire/DGS et élus /DGS-services à plus de professionnalisme, de synthèse et de confiance réciproque.

En tant que récent 1<sup>er</sup> adjoint aux finances d'une ville de 60 000 habitants de la première couronne parisienne, devant concilier une activité professionnelle et mon mandat d'élu, je ne dois pas me considérer comme un chef de service, mais plutôt me concentrer sur la dimension politique de mon mandat. J'encourage aussi beaucoup la direction générale à rechercher comment les autres collectivités traitent les dossiers pour en trouver des enseignements à reproduire et à bien sûr à gérer la commune comme si l'argent dépensé était celui de leur propre entreprise.

### La conjoncture économique modifie-t-elle le travail au quotidien ?

Nous ne sommes plus dans le discours « les temps sont contraints, il faut faire attention ». Nous sommes passés

dans les faits ! Recrutement d'un contrôleur de gestion, priorisation des projets, suivi régulier des plans pluri annuels d'investissement, mise en place de ces mêmes plans en matière de fonctionnement, recherche systématique de nouveaux financements sans tabous, exigence stricte en matière de dépenses de fonctionnement notamment sur la fonction RH. L'imagination et le benchmark sont au pouvoir au sein de nos communes !

“  
Le couple maire/  
DGS doit évoluer  
vers plus de  
professionnalisme,  
et de confiance  
réciproque.”

### Qu'attendez-vous des relations avec vos fournisseurs ?

Nos attentes vis-à-vis de nos fournisseurs sont spécifiques à chacun des types d'achats à réaliser. La recherche d'économies sur le seul critère du prix ne doit pas constituer une finalité systématique. Il convient de s'interroger, de façon critique, sur l'achat par bons de

commande, de l'utilité ou non de se regrouper pour acheter, d'introduire un critère « valeur technique » fort dans certains achats, de s'assurer du rôle de « conseil » du fournisseur au regard de nos besoins, etc. Les économies doivent se mesurer de façon globale, car attention aux coûts indirects induits par de mauvaises options prises au moment de l'achat !

En synthèse, j'attends des fournisseurs de la ville, une attitude permettant d'inscrire dans la durée notre relation que je pourrais ainsi qualifier de « fournisseur partenaire » ! ■



## Anticiper, clarifier, penser ensemble

L'année 2016 qui s'achève aura marqué une nouvelle étape dans le fait intercommunal par l'élargissement des périmètres et des compétences. Comment cela s'est-il passé pour vous ?

Il y a deux éléments majeurs pour la Communauté d'agglomération de Sophia-Antipolis concernant l'élargissement des périmètres et des compétences dans le fait intercommunal.

Le premier relève de la **GEMAPI** (GEstion des Milieux Aquatiques et Prévention des Inondations), nouvelle compétence qui sera effective en 2018. Le territoire antipolitain a connu en octobre 2015 des inondations meurtrières. Afin d'anticiper et de réduire les risques de ce type de catastrophes naturelles, nous réfléchissons d'ores et déjà aux actions à mettre en place. Le Conseil Départemental s'est également engagé dans ce sens.

Le deuxième point majeur, plus complexe, concerne **le tourisme**, très important sur notre territoire. Saint-Paul, Antibes, Vallauris Golfe-Juan, Biot..., chaque commune se distingue par ses spécialités dans des périmètres très diversifiés, le patrimoine, la culture, l'environnement, les activités nautiques ou les activités de plein air, la verrerie, la poterie, etc. La strate supplémentaire de la compétence intercommunale pourrait complexifier le traitement des dossiers et la mise en place de projets individuels.

En montagne par exemple, les collectivités sont soumises aux mêmes obstacles et agissent pour faire évoluer les textes. Il y a donc tout intérêt à ce qu'il y ait une simplification et une clarification de cette nouvelle compétence.

Enfin, nous travaillons également à anticiper la compétence en matière d'assainissement des eaux, à venir en 2020. Ce sujet constitue un défi essentiel que nous souhaitons relever avant 2019, période de renouvellement ou de changement de majorité.

La loi Notre a consacré le fait régional et le fait intercommunal. Comment voyez-vous évoluer en ce sens les rôles respectifs de la commune et du département ?

Le fait régional et le fait intercommunal s'inscrivent dans une évolution normale et nécessaire. Toutefois, la complexité des blocs département/région et commune/intercommunalité peut engendrer des difficultés d'organisation et de mise en œuvre. Un danger de rupture se dessine. Il est important d'alerter sur ce point.

Par exemple, le département voit désormais ses compétences réduites au simple fait social et risque de perdre à terme son fait général. La communauté d'agglomération et le conseil régional vont devoir penser ensemble à l'aménagement du territoire ou encore au développement économique.

**Avez-vous pu élaborer une politique de mutualisation et dans quelles conditions, eu égard à la réorganisation conjointe des territoires ?**

La mutualisation est indispensable. Il s'agit d'une voie d'avenir pour des raisons économiques et d'efficacité. Elle nécessite cependant beaucoup de volontarisme car elle reste complexe à mettre en œuvre. Les compétences partagées engendrent d'importantes réflexions sur les temps de travail que chaque commune définit pour chaque agent. Dans les petites communes, les agents sont souvent polyvalents et leur poste n'est pas dédié à une seule tâche. Il faut donc définir les tâches communales et la part de mutualisation.

**Êtes-vous favorable à l'élection des conseillers communautaires au suffrage universel direct ?**

Je ne suis pas favorable à ce type d'élection. Cela représenterait une source de conflit et une perte de légitimité des communes et des Maires, néfaste aux relations. Le Maire reste le plus à même de répondre aux problématiques de proximité ■



## Le pari de l'innovation

CAROLE DELGA, EST À LA TÊTE D'UN NOUVEAU TERRITOIRE. POUR RÉUSSIR CETTE FUSION IL FAUT, SELON SA PRÉSIDENTE : FAIRE LE PARI DE L'INNOVATION, DE LA CRÉATIVITÉ ! INVENTER DE NOUVELLES FAÇONS DE FAIRE, EN ADÉQUATION AVEC LES BESOINS RÉELS DES HABITANTS. LA MÉTHODE : CELLE DE LA CONCERTATION ET DU TERRAIN.

**Votre région est issue d'une fusion : comment cela s'est-il passé ? Comment l'ont perçu par le personnel en place et les dirigeants territoriaux ?**

Nous avons mené un chantier immense et recensé 600 politiques. Nos services sont au travail chaque jour sur ce sujet. Dans le même temps, l'organisation de l'administration de la Région se finalise. La mise en place d'une telle réforme engendre forcément des interrogations, des incertitudes dans les équipes. Nous y avons répondu par l'information et la clarification. Nous avons multiplié les efforts pour développer la communication interne ; nous avons également mis en place des contrats de délégation, signés au sein des équipes, pour préciser les périmètres d'activité et avec quel champ de responsabilité. Depuis la naissance de la nouvelle Région, nous avons mis l'accent sur la notion de concertation.

La transformation majeure que connaît notre administration régionale doit se bâtir collectivement. Nous avons fait en sorte que la réorganisation des services soit opérée en lien étroit avec les agents. Dans mon esprit, mon engagement politique, et ma méthode, **le collectif l'emporte toujours sur l'individuel** ou les ego. C'est en jouant collectif et en associant largement que nous répondons aux besoins de nos concitoyens.

**Votre territoire et vos compétences s'étant conjointement élargis, comment avez-vous réussi à combiner l'intégration de nouvelles compétences sur un territoire plus vaste ?**

En faisant le pari de l'innovation, de la créativité et du terrain ! Je veux pour cette nouvelle Région que nous recherchions sans cesse une troisième voie. Je ne veux pas une simple addition des deux, pas un modèle plus qu'un autre.

“ C'est en jouant collectif et en associant largement que nous répondons aux besoins de nos concitoyens ”

Je veux inventer de nouvelles façons de faire, en s'assurant continuellement de l'adéquation de nos dispositifs avec les **besoins réels des habitants**.

J'ai souhaité avec mon Directeur Général des Services une organisation qui incarne plusieurs grands axes du projet de la collectivité avec une priorité donnée à l'Emploi et à la Formation, à l'Economie, à l'Innovation ; la création d'une Direction de la Mer mais aussi des directions

qui répondent aux besoins de nos territoires, aux solidarités territoriales et humaines...

Ma méthode, c'est celle de **la concertation et du terrain**.

Et puis cela correspond à ma manière de faire de la politique : être proche des gens, pour mieux les comprendre, les entendre. Tout décider, d'en haut, ce n'est pas mon ambition pour ma région.



# OCCITANIE

## LA RÉGION

Pyrénées  
Méditerranée

De nombreux géographes et sociologues critiquent l'absence de véritable politique d'aménagement du territoire. Les régions auront-elles la possibilité de lutter contre la désertification des campagnes et le phénomène que certains appellent «la France périphérique» ?

Notre Région compte **4500 communes**, avec trois quarts de la population qui vivent hors des 2 métropoles. Le développement équilibré de nos territoires est 60 M€ au titre de nos politiques territoriales, de nos aides en faveur de la montagne et de la ruralité.

Parce que je crois véritablement en la République des territoires, j'ai créé et lancée l'Assemblée des territoires il y a quelques semaines à Albi.

Cette Assemblée, qui réunit 158 élus issus des territoires, a pour objectif de prendre en compte la diversité et la pluralité régionale. Elle vise l'efficacité, car c'est en écoutant que nous pourrons ajuster nos politiques de manière différenciée et adaptée. Il n'y aura aucun territoire de seconde zone en Occitanie / Pyrénées-Méditerranée.

Je crois en **leur vitalité** et je souhaite mettre tout en œuvre pour les accompagner dans la réalisation de leurs projets, au nom de l'emploi régional et de notre dynamisme économique.

Le premier ministre a annoncé le versement d'une fraction de TVA pour les régions. Pensez-vous que c'est une bonne chose ? Envisagez-vous des modes de financement alternatifs ?

Nos régions sont maintenant immenses mais nos pouvoirs encore minuscules. Il faut que les régions aient vraiment les moyens en termes de pouvoirs réglementaires et financiers d'exercer leur compétence. Nous ne pouvons plus être l'échelon territorial le plus puissant et celui qui dispose le moins de recettes propres.

Dès le 1<sup>er</sup> janvier 2018, l'ensemble de la Dotation globale de fonctionnement des régions, soit 3,8 milliards €, sera remplacée par une fraction du produit issu de la TVA.

Nous ne dépendrons plus du bon vouloir de l'État en matière de dotations.

Cela créera une dynamique pour garantir, renforcer et pérenniser tous nos moyens d'actions.

“ Il n'y aura aucun territoire de seconde zone en Occitanie / Pyrénées - Méditerranée ”

Le gouvernement a également entendu nos demandes pour compenser la prise en charge de la compétence économique actuellement exercée par les départements, avec la mise en place, à titre transitoire, d'un fonds doté d'un montant maximum de 450 M€ ■



## Ses missions

LE SYNDICAT NATIONAL DES DIRECTEURS GÉNÉRAUX DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES EST UN SYNDICAT PROFESSIONNEL QUI A DÉPOSÉ SES STATUTS LE 6 JUILLET 1948 À LA PRÉFECTURE DE LA SEINE. SON SIÈGE SOCIAL EST FIXÉ AU 158, AVENUE DE STRASBOURG À NANCY. IL REGROUPE LES CADRES TERRITORIAUX, ACTIFS ET RETRAITÉS, DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES ET DE SES ÉTABLISSEMENTS PUBLICS.

### ● Ses missions principales

- Défendre les intérêts professionnels, matériels et moraux, auprès des Pouvoirs Publics et devant les instances disciplinaires et tribunaux ;
- Participer, en tant que conseil, aux groupes de travail ;
- Représenter la profession auprès des pouvoirs publics nationaux et européens pour la reconnaissance et la valorisation des statuts de la fonction de direction générale ;
- Soutenir ses membres dans leur démarche de mobilité professionnelle à l'aide du réseau de médiation et du contentieux ;
- Favoriser la solidarité et l'entraide entre ses membres ;
- Entreprendre toutes actions susceptibles de contribuer à la formation professionnelle de ses membres.

### ● Sa charte déontologique

- Adoptée lors du Congrès National de Perpignan, le 26 novembre 1997, l'adhérent réaffirme les principes et les devoirs qui régissent l'accomplissement de sa fonction :
  - Deux principes préalables : la légitimité démocratique – l'état de droit.
  - Six devoirs : la Loyauté, la Probité, la Discrétion, la Clarté, la Direction, le Service Public.

### ● Nos acquis

- Un meilleur encadrement par la loi NOTRe de la fin de détachement des emplois fonctionnels visés

par une restructuration de collectivité publique ou établissement public ;

- Le maintien de l'indemnité de responsabilité en cas de mise en œuvre de la RIFSEEP ;
- L'examen professionnel pour accéder au grade des administrateurs et ingénieurs en chef à la promotion interne ;
- L'accès au généralat et à la HEB bis pour les administrateurs détachés sur emplois fonctionnels (décret 2015-862 du 13 juillet 2015).

### ● Nos revendications statutaires

- Mieux encadrer par la loi la fin de détachement sur emploi fonctionnel en cas de restructuration de collectivités publiques ou d'établissements publics ;
- Viser la reconnaissance de la fonction de direction générale ;
- Rendre obligatoire l'emploi fonctionnel de DGS (et son régime indemnitaire) à compter de 2000 habitants (surtout en cas de collectivité nouvelle) ;
- Abroger l'article 53-1 de la loi 84-53 instaurant des quotas pour les emplois de DGAS ;
- Edicter les décrets d'application permettant de mettre en œuvre les emplois à vocation fonctionnelle de l'article 6-1 de la loi du 26 janvier 1984 issus de la loi du 12 mars 2012 ;
- Favoriser la mobilité des DGS dans les autres FP ;
- Maintenir une meilleure attractivité des grilles de rémunérations fonctionnelles sur celles des grades ;
- Créer le grade d'attaché hors classe à accès fonctionnel dès 10 000 habitants, veiller à réduire ou supprimer l'impact du contingentement souhaité, afin que chaque collectivité puisse arrêter le maximum de promouvables en fonction de ses besoins et capacités financières ■



# Le syndicat

## Médailles d'honneur

### Une mise à l'honneur



Jean-François MAISONNEUVE



**A** l'occasion du Congrès, le Président a remis, au nom du syndicat, à Jean-Michel GEFROY, directeur général de la société JC DECAUX, la médaille commémorative. Ce geste exprime notre reconnaissance à la fois dans le partenariat que la Société JC DECAUX a toujours entretenu avec le syndicat et pour le rôle qu'elle a joué dans l'organisation et l'animation de nos collectivités.

#### « LES DUPONT »

Avant de remettre la médaille du syndicat à nos collègues Bernard BEZARD et Jean François MAISONNEUVE, notre Président, Stéphane PINTRE a remercié chaleureusement « les Dupont » pour le travail accompli tout au long des années passées dans le cadre du « Réseau Médiation » et « Contentieux ».

Notre collègue Bernard passe la main à Hélène GUILLET, DGS de Vertou et SGA du syndicat, tandis que Jean-François poursuivra sa mission.

#### Raymond RICCI

Notre collègue Raymond RICCI s'est également vu remettre la médaille du Syndicat, en sa qualité de Président de la Section départementale des Alpes Maritimes pour avoir œuvré, avec son équipe, tout au long de l'année afin d'accueillir dans d'excellentes conditions l'ensemble des congressistes. Un grand merci !



Jean-Michel GEFROY



Bernard BÉZARD



# Une entité juridique unique

LE SYNDICAT DISPOSE D'ORGANES DE DÉCISION - CONGRÈS NATIONAL - CONFÉRENCE NATIONALE - CONSEIL D'ADMINISTRATION NATIONAL - BUREAU NATIONAL - PRÉSIDENT, ET D'ORGANES DE PROPOSITION - COMMISSIONS ET STRUCTURES DÉCONCENTRÉES.

## ● Le Congrès

Les rapports présentés au Congrès national pour approbation doivent notamment comporter l'ensemble des décisions prises par la Conférence nationale.

## ● La Conférence nationale

L'ordre du jour comprend notamment et obligatoirement les propositions du Conseil d'administration national. La Conférence débat sur les rapports des commissions et l'ensemble des propositions soumis à délibération.

## ● Le Conseil d'administration national

### Ses attributions sont multiples

- Il est l'organe qui administre le SNDGCT. Ses membres sont élus pour trois ans renouvelables.
- Il a pour mission :
  - Élire en son sein le Président national qui doit être en position statutaire d'activité.
  - Nommer, sur proposition du Président national, les membres du Bureau national.
  - Former les commissions créées par le Congrès, en désignant les présidents et adopter leur programme de travail.
  - Examiner et amender si nécessaire les rapports des commissions, avant transmissions pour avis aux instances locales et saisine de la Conférence nationale.
  - Examiner tout texte, toute proposition et toute situation ayant trait aux fonctions de direction générale des collectivités territoriales.
  - Arrêter les propositions du budget et de montant des cotisations.
  - Arrêter les projets de modification des statuts et règlement intérieur avant leur présentation à la Conférence nationale.

- Fixer les dates et lieux des Conférences nationales et des Congrès nationaux.
- Désigner ses représentants à la commission des litiges ( 2 titulaires et 2 suppléants).
- Créer les emplois permanents du syndicat.
- Prononcer, dans les conditions du règlement Intérieur, les exclusions du syndicat.
- Donner, s'il le décide, délégation au Bureau national ou au Président national pour régler des affaires relevant de sa compétence.

## Sa composition

- Il est composé, au maximum, de 65 membres désignés par les Unions régionales proportionnellement au nombre d'adhérents avec un minimum de 2 délégués par région. Le président régional est délégué de droit, les autres délégués sont élus par les instances régionales.
  - Les Membres du Conseil d'administration exerçant les fonctions de Président, Vice-président, Secrétaire général national et Secrétaire général adjoint national, Trésorier national adjoint sont remplacés au sein du Conseil d'administration national par leurs Unions régionales.
- > Sur proposition du Président national, le Conseil d'administration national peut désigner 5 membres choisis parmi les membres du syndicat qui deviennent automatiquement membres du Bureau national.





**Le Conseil d'administration national composé de 65 membres désignés par les unions régionales**

- > Sur proposition du Président national, 18 conseillers techniques au maximum, peuvent compléter le Conseil d'administration national et le Bureau national et y siéger, avec voix consultative, à la demande du Président national.
- > Les Membres honoraires qui ont exercé au moins deux mandats en tant que Président national, Vice-Président national, Secrétaire national ou Trésorier national et leurs adjoints.

### Ses commissions

Dans les organes de proposition, le Syndicat organise son travail de réflexion et de propositions autour de commissions

- Elles sont constituées par des représentants de chaque Union régionale.
- Elles mettent en œuvre le programme initié au Congrès national et arrêté par le Conseil d'administration national. Sous la responsabilité de leur président, elles rédigent les rapports soumis au Conseil d'administration national, puis aux structures déconcentrées avant leur approbation par la Conférence nationale.
- Elles peuvent créer des groupes de travail sur des sujets définis.

### Les Unions Régionales (ou Interrégionales)

Structures déconcentrées d'animation, de liaison et de coordination du Syndicat au plan local, elles contribuent à la vie et à l'action générale du Syndicat.

- Elles sont composées d'un président et de délégués élus de ses sections départementales.
- Elles procèdent à l'élection d'un Bureau régional composé d'un Président en situation statutaire d'activité, d'au moins un vice-président, d'un secrétaire, d'un secrétaire-adjoint, d'un trésorier (éventuellement d'un trésorier adjoint) ayant reçu l'agrément du Trésorier national, les autres délégués des sections départementales.

### LE BUREAU NATIONAL

IL EST L'ORGANE EXÉCUTIF DU SYNDICAT ET SA COMPOSITION NE PEUT EXCÉDER 35 PERSONNES.

IL EST CONSTITUÉ PAR

- LE PRÉSIDENT NATIONAL
- LES VICE-PRÉSIDENTS NATIONAUX
- LE SECRÉTAIRE GÉNÉRAL NATIONAL ET LE SECRÉTAIRE GÉNÉRAL NATIONAL ADJOINT
- LE TRÉSORIER NATIONAL ET LE TRÉSORIER NATIONAL ADJOINT
- LES MEMBRES DU BUREAU
- LES MEMBRES HONORAIRES
- LES CONSEILLERS TECHNIQUES (SUR DEMANDE DU PRÉSIDENT NATIONAL)

### Les Sections Départementales (ou interdépartementales)

Structures d'accueil du Syndicat et d'animation de proximité

- La règle veut qu'il y ait une section départementale par département.
- Pour cela, elles sont composées d'un Président qui doit être en situation statutaire d'activité, au moins d'un Vice-président, d'un secrétaire, d'un secrétaire adjoint, éventuellement d'un trésorier ayant reçu l'agrément du Trésorier national pour assister le Trésorier régional, ainsi que des membres du Conseil d'administration national, les Conseillers techniques, les Présidents régionaux et départementaux honoraires, adhérents de la section départementale ■

# Sa permanence

## Chantal VALETTE

### 25 ANS AU SERVICE DU SYNDICAT

Voici près d'un quart de siècle que Chantal accompagne directement la vie du syndicat qu'elle a eu à connaître auparavant lorsqu'elle a intégré mon secrétariat en 1981.

Je faisais alors partie de l'équipe de Guy GUIMBERTEAU, qui fut la pépinière pour trois présidents successifs !!

Le SNDGCT n'avait pas de secrétariat permanent, où plus précisément n'en avait plus après une expérience non concluante.

Je me souviens d'une jeune fille fraîchement couronnée du titre de «Miss Nancy» qui était plus à l'aise sous les feux de la rampe que dans le bureau du secrétaire général, directeur général des services, puisque telle était l'appellation en usage à la ville de Nancy. Ce jour-là, je ne pensais pas que cette jeune fille deviendrait plus tard une des figures les plus connues du syndicat. Mais il est vrai que son sourire et sa fraîcheur ont aussi contribué à donner une image contemporaine de notre action. Sous son sourire perceait déjà une telle détermination dans un caractère bien affirmé. Mais je passe trop vite les étapes, puisqu'avant de s'installer aux services des présidents successifs, elle m'a aidé à m'organiser dans une période très agitée puisque nous devons discuter les décrets d'application de ce qui deviendra la fonction publique territoriale que nous connaissons, d'autant que devenu président j'ai voulu créer l'Union des Dirigeants Territoriaux Européens.

Cette magnifique aventure n'a pu se faire qu'avec le soutien de tous et la complaisance du Maire de Nancy André ROSSINOT, qu'il en soit mille fois remercié.

Cette séquence nostalgie, me porte à avoir une pensée, que Chantal partagera, pour tous ceux qui m'ont encouragé et aidé, en particulier Monique, Claudy, Élisabeth Jean Claude et les autres, ils se reconnaîtront.

J'ai été particulièrement touché lorsque, après mon départ de Nancy vers d'autres horizons professionnels, Chantal a accédé au souhait de mon successeur pour prendre en charge le secrétariat du Syndicat.

J'avais constaté combien elle s'intéressait et appréciait la grande famille des adhérents, mais je ne supposais pas qu'elle en fasse un choix professionnel et en définitive un choix de vie ■

**Gérard COMBE**

Président National Honoraire du SNDGCT

Président Honoraire de l'UDITE\*



*Au fil des années, le syndicat a traversé de nombreuses transformations, qu'elle est celle qui vous a le plus marquée ?*

De mon point de vue, sa transformation la plus évidente est que le SNDGCT est passé de l'ombre à la lumière. Après qu'il soit élu Président national, Gérard COMBE, en accord avec le Maire de Nancy, m'a missionnée pour assurer le secrétariat administratif du SNDGCT, et en prenant les premiers contacts avec les pouvoirs publics pour des rendez-vous institutionnels, la presse, ou les partenaires lorsque je présentais le syndicat, mes interlocuteurs semblaient très perplexes. Ils n'en avaient jamais entendu parler. Gérard COMBE a vraiment mis un gros coup de collier pour faire connaître et reconnaître le syndicat et les Présidents qui lui ont succédé, ont également beaucoup investi de leur personne et de leur personnalité pour poursuivre et mener à bien cette reconnaissance. Aujourd'hui le SNDGCT est un organisme sollicité tant par les Pouvoirs Publics pour participer à des groupes de travail, que par la presse ou les partenaires.

Voilà, pour moi, la transformation importante qu'a connue le syndicat et qui l'a conduit d'ailleurs à se doter d'une structure permanente et à s'organiser rigoureusement au sein de son exécutif et de ses instances.

*Si vous aviez deux qualificatifs représentatifs du Syndicat à donner, quels seraient-ils ? Et pourquoi ?*

Un lieu de convivialité parce qu'à chaque réunion, chaque manifestation, on ressent bien le plaisir qu'ont les adhérents à se retrouver.

Une association prépondérante parce que comme je l'explique précédemment, le SNDGCT est reconnu et sollicité par tout ce qui touche à la profession et aux collectivités territoriales.

20

Décembre 2016

**DG**  
Interface  
LA REVUE DES DGS ET DGAS  
DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

● Syndicat

# Monique DELAVEAU



## *Au fil des années, le syndicat a traversé de nombreuses transformations, quelle est celle qui vous a le plus marquée ?*

Sans aucune hésitation, la croissance fulgurante de son image et de sa notoriété ! Tous les présidents du syndicat ont œuvré pour le développement ainsi que pour la reconnaissance et la défense de la profession de DGS/DGAS. J'ai démarré mes fonctions fin 2002 sous la présidence de M. Didier DURAFFOURG alors que le syndicat était le SNSGDGCT ! Lorsque M. Stéphane PINTRE a pris la présidence, il a poursuivi les actions avec pour volonté de les faire connaître.

Et le résultat de cet engagement est impressionnant ! J'ai vu au fil des années le SNDGCT être connu et reconnu par les plus hautes instances. J'ai été marquée par la présence de Ministres de la Fonction Publique, à plusieurs reprises, aux congrès nationaux. M. François SAUVADET à Brest en 2011, Mme Anne-Marie ESCOFFIER à Marseille en 2013...

Une magnifique reconnaissance du travail réalisé par le bureau exécutif, les commissions et l'ensemble des DG bénévoles ! Jusqu'à il y a peu de temps, la remise de l'insigne de Chevalier de la Légion d'Honneur à Stéphane Pintre, Anne FENNERICH et Laurence CHENKIER. Autres « anecdotes » marquantes, le Président Stéphane PINTRE en couverture des magazines spécialisés comme La Gazette des Communes, la Revue des Collectivités Locales, dernièrement le Journal des Communes, en interview dans l'AFP ou encore Les Échos... Le syndicat évolue avec son temps, anticipe et se projette sans cesse. Il sait s'entourer de femmes et d'hommes compétents, tant internes qu'externes, pour y parvenir.

## *Si vous aviez deux qualificatifs à donner, représentatifs du Syndicat, quels seraient-ils ? Et pourquoi ?*

Prometteur : le SNDGCT ne se repose pas sur sa reconnaissance déjà bien installée. Il se positionne comme un acteur visionnaire et recherche l'innovation. Il s'appuie sur la force de son réseau, la matière grise de toutes et tous, il fédère les générations. Elle est là aussi la clé de sa réussite.

Généreux : généreux dans l'engagement, généreux dans le travail, généreux dans le partage des connaissances et des expériences. La proximité sur le terrain, l'entraide entre collègues, les réunions départementales et régionales, les événements avec les partenaires, l'ouverture à tous, jusqu'au moment fort du Congrès national où chacun prend plaisir à retrouver ses collègues... tout est pensé dans le sens de l'échange.

## UNE PROFESSIONNELLE, DISPONIBLE ET ENTHOUSIASTE



Fin 2002, je recherchais une personne pour m'assister dans mes tâches de trésorier national. A cette époque Monique était élève de mon épouse Marion, aquarelliste. Cette maman de trois enfants bénéficiait d'une solide expérience d'une dizaine d'années dans le secteur bancaire. Ses compétences, mais également sa rigueur ne pouvaient que répondre au profil que je recherchais. Son investissement et

son implication lui ont permis de s'adapter rapidement à l'environnement technique de la fonction publique territoriale.

Elle a ainsi démarré par un contrat de 20 heures par mois. Au fil du temps, sa charge de travail n'a cessé d'augmenter : gestion directe des cotisations des adhérents, préparation

des conférences nationales et congrès nationaux... C'est donc tout naturellement qu'il y a six ans elle est passée à temps plein. Son contact quotidien avec nos adhérents, nos présidents et trésoriers régionaux ou départementaux lui permet de connaître leurs attentes. Cette année, elle a également participé avec moi à la création du fichier de gestion des adhérents pour le nouveau site Internet.

J'apprécie de collaborer avec Monique, tant sur un plan professionnel qu'humain. Lors de nos manifestations nationales, vous la retrouvez à l'accueil ou au stand du syndicat, toujours prête à vous informer, vous accompagner. Monique, appréciée de tous, est devenue incontournable par sa disponibilité, sa réactivité et sa bonne humeur ■

**Gilles RAYNARD**  
Trésorier

# Son actualité

## Saint-Aignan

# Un moment fort et intense



LES 27 ET 28 MAI DERNIER, LE SYNDICAT NATIONAL DES DIRECTEURS GÉNÉRAUX DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES (SNDGCT) A ORGANISÉ À BEAUVAL SA 12<sup>E</sup> CONFÉRENCE NATIONALE. UN RENDEZ-VOUS IMPORTANT DANS LA VIE DU SYNDICAT. RETOUR SUR CES DEUX JOURNÉES.

**P**près de 150 membres du SNDGCT ont répondu, fin mai, à l'invitation du syndicat. Pour cette 12<sup>e</sup> Conférence nationale, l'instance nationale, mais également les présidents régionaux et départementaux, se sont réunis durant deux jours. « Il s'agit d'un moment fort et intense dans la vie du syndicat », confirme Jacky BENHAMOU, Président de l'Union régionale Centre et Vice-président national. « Chaque commission nationale présente les actions engagées dans son domaine ». L'ensemble des thématiques est ainsi abordé, en vue de la préparation du prochain congrès, qui se déroulera du 13 au 15 octobre 2016, à Antibes : organisation et management territorial, statut, carrière, retraite, communication, relations internationales, etc. Les relations et les actions menées avec les nombreux partenaires du SNDGCT ont également été évoquées.

Syndicat



## Loi NOTRe, BAISSÉ DES DOTATIONS... « L'HEURE DES CHOIX »

Lors de cette Conférence, deux sujets ont été au cœur des discussions :

- **La loi NOTRe** tout d'abord. « Elle bouleverse le paysage territorial et donc la fonction de DGS », analyse Jacky BENHAMOU. De même, cette nouvelle organisation a abouti à des regroupements de collectivités, à l'image des communes nouvelles ou regroupements d'intercommunalités, « ce qui pose pour les DGS des problèmes de visibilité pour les années à venir ».

- **La baisse des dotations de l'Etat.** Les DGS, tout comme les élus, se trouvent en effet dans une situation compliquée. « La problématique est de pouvoir continuer

à assurer un service public de qualité malgré une baisse importante des moyens financiers ».

Pour ces deux problématiques, « nous voyons bien que nous sommes dans un monde en mutation, à la croisée des chemins... Nous en sommes à l'heure des choix ».

Autre axe fort largement abordé par les commissions lors de cette conférence : la question de l'égalité homme-femme. « Il s'agit d'un sujet transversal traité par plusieurs commissions et qui nous tient particulièrement à cœur ».

## LES DGS « CONDAMNÉS À L'EXPLOIT »

La conférence est aussi une façon de « prendre la température » des DGS : « de plus en plus de nos collègues se retrouvent en difficulté », alerte le vice-président national. « Entre la nouvelle gouvernance et la baisse des moyens dans les collectivités, les DGS sont condamnés à l'exploit ».

De moins en moins de moyens, de plus en plus de besoins... « Les administrations sont soumises à rude épreuve et on voit se dessiner des difficultés ». Cela se traduit notamment par « une souffrance au travail, qui peut s'exprimer par du stress ou des problèmes de management ».

## « LE SYNDICAT SE PORTE BIEN »

Même si les DGS – et plus largement les collectivités – traversent « une période difficile et inédite », Jacky BENHAMOU l'affirme : « le syndicat se porte bien. Nous sommes un syndicat de propositions, notamment sur les réformes. Le travail présenté lors de la conférence a été riche, intense et de grande qualité. Nous ressentons tous une volonté d'œuvrer ensemble face à ces nouveaux défis » ■



# Une nouvelle formule pour le Congrès

3 questions à... **Stéphane PINTRE**, Président du SNDGCT

## Quel bilan tirez-vous de ces deux jours de conférence à Saint-Aignan ?

Nous avons été très bien accueillis et l'excellente organisation de cette conférence nous a permis de travailler dans des conditions optimales et une très bonne ambiance. Les échanges ont été particulièrement intéressants et les débats fournis.



concrètes sur ce que nous souhaitons voir prendre en compte par les pouvoirs publics.

## Et le Congrès d'octobre à Antibes ?

Nous proposons une nouvelle formule avec davantage de contenus professionnels afin d'élargir la fréquentation de ce grand rendez-vous. L'événement s'articule désormais

## Quels ont été les sujets abordés ?

Les nombreux sujets abordés ont permis de passer en revue les questions liées à notre organisation interne, mais également les revendications que nous portons au niveau national. Nous avons par exemple évoqué les difficultés des collègues qui exercent dans des collectivités amenées à fusionner. Les thèmes de l'absentéisme, de la déontologie ou encore de la parité ont été discutés, avec des propositions

autour du Congrès, des Assises et du Salon. Nous doublons le nombre d'ateliers professionnels construits autour de thématiques variées. Notre but est d'avoir une vision plus technique, avec pour chaque sujet une partie théorique, mais également pratique avec la présentation d'exemples concrets. Lors de tous ces échanges, nous associons également davantage nos partenaires ■

## Retour sur images



Les représentants et organisateurs de la Région « Centre Val de Loire »



## Équilibre, ouverture et réformes

**L**es travaux de la commission « Vie du syndicat et communication », à laquelle participe notamment l'ensemble des présidents des unions régionales, pourraient être, sèchement, résumés en quelques chiffres :

- 3 objectifs : équilibre, ouverture, réformes,
- 6 thématiques : finances, communication, développement, fonctionnement interne, égalité et diversité, manifestations nationales,
- 5 groupes de travail : comité des finances, fonctionnement interne, comité de rédaction, groupe de travail refonte du site, comité national de pilotage des congrès-assises,
- 10 réunions de travail et de très nombreux (!) courriels.

Ce serait évidemment faire peu de cas de la richesse des travaux menés tout au long de l'année par plus d'une vingtaine de collègues. Retour, synthétique et donc incomplet, sur la production de cette commission, par nature transversale et en lien avec les autres commissions de notre syndicat.

La recherche d'un équilibre durable et de relations financières équilibrées entre national et local ont inspiré les réflexions du comité des finances. Des réponses aux attentes formulées par les conférences nationales de Bayonne (2014) et Vichy (2015) ont été arrêtées pour :

### Préserver un équilibre durable de nos finances

- Mettre en œuvre une procédure d'engagement des dépenses.
- Réformer les reversements financiers entre national et local (cotisations, événements...).
- Recenser les pratiques financières, produire un guide des dépenses (remboursements, frais...).
- Élaborer une prospective financière glissante sur 3 ans.
- Mieux communiquer en interne sur les finances du syndicat.

### Financer la communication :

Un seul DG Interface par an et un meilleur appel à la publicité pour la financer.

Refonte du site internet pour optimiser ses coûts de maintenance.

La communication s'inscrit dans les stratégies majeures d'actions du syndicat. **L'année 2016 aura été consacrée à de nombreuses réformes :**

- Refonte du site internet, pour un site plus convivial, inter-actif, outil d'information et d'échanges pour les adhérents et autres visiteurs.

- Rénovation de la revue DG Interface désormais annuelle. Bilan des actions nationales et locales, témoignages et entretiens sur l'actualité des collectivités, retours sur les moments forts de la vie syndicale...le nouveau DG Interface (nouvelle maquette, nouvelles rubriques, nouveau format) veut être la vitrine du syndicat par l'écrit et l'image. Il pourra aussi être consulté sur

le site internet.

- Diversification et améliorations des supports de communication (lettre d'information, réseaux sociaux, chaîne Youtube...), renforcement de notre présence dans les médias (communiqués de presse, communication événementielle...) et auprès des adhérents (plaquettes, vade-mecum...)

Le développement du syndicat, qui veut peser dans les débats publics, repose sur des initiatives impliquant les responsables locaux :

- Analyse des causes de désaffections, mise en valeur des argumentaires pour adhérer.
- Mobilisation de référents développement dans chaque département.
- Accompagnement des nouvelles instances locales,
- Mise en réseaux et rencontres des présidents départementaux.
- Coordination de l'action de nos délégués dans les C.A.P et C.T.
- Formation à la médiation.

“  
**Recherche d'un équilibre durable et de relations financières équilibrées entre national et local**  
”



Patrick RÉMY  
Vice-président national,  
Gérard PRODOM  
SGAH en charge de la communication



## S'ouvrir davantage à la diversité

Améliorer les règles internes de fonctionnement, inscrire (dans l'ensemble de nos pratiques) une égalité de traitement entre les femmes et les hommes justifiaient pleinement la mise en place d'un groupe de travail spécifique. Sa feuille de route est chargée :

- Modification des statuts et du règlement intérieur (composition, rôle, fonctionnement des instances syndicales, dispositions financières, prise en compte de la parité...),
- Analyse, à l'aune de la parité, des documents de communication du syndicat,
- Prise en compte dans nos événements de la thématique égalité et diversité,
- Amendements de la charte de déontologie.

L'organisation des manifestations nationales a été récemment rattachée à cette commission. La priorité en 2016 aura été de mieux répondre aux attentes des adhérents et de s'adapter aux évolutions (financières notamment) qui impactent l'ensemble des manifestations professionnelles. 2016 aura été l'année du renouveau.

## Trouver un nouveau souffle côté événementiel !

Le remaniement du comité national de pilotage et le changement de prestataire (Idéal Connaissances) ont imposé de remettre à plat les procédures d'organisation du congrès-assises, de repenser les relations et les rôles respectifs des comités de pilotages locaux et du comité national de pilotage.

La fréquentation stagnante (pour ne pas dire en baisse) de nos congrès, les hésitations de plus en plus marquées de nos partenaires à participer à notre manifestation nationale, les critiques croissantes des congressistes portant sur l'intérêt

des contenus imposaient de trouver un nouveau souffle, de proposer une nouvelle formule.

A partir des réactions et propositions recueillies auprès des adhérents, en nous adossant au savoir-faire d'Idéal Connaissances, en impliquant d'avantage les membres de la commission « management et organisation territoriale », en pariant sur la mobilisation des collègues (cadres dirigeants) pour animer les ateliers nous avons imaginé et organisé Territorialis, rencontre nationale des cadres dirigeants territoriaux. La première édition, qui s'est déroulée à Antibes (nouveau encore, dans la ville du président en exercice), aura été (aux dires même des participants) un succès... Qui demande à être confirmé !

Approuvé à l'unanimité à la conférence nationale de Saint-Aignan, le rapport de la commission « Vie du syndicat et communication » aura montré la diversité et l'ampleur des travaux réalisés. Voilà qui incite tous les membres de cette commission à poursuivre leurs travaux pour améliorer la vie interne de notre syndicat et faire connaître, à tous ses adhérents et bien au delà, les actions menées pour défendre notre profession et le devenir de nos collectivités ■



### Commission vie du Syndicat et communication

De gauche à droite : Pierre SCHMAUCH, trésorier national adjoint, Gilles RAYNARD trésorier national, Florence BACCO - AMBRASS Secrétaire générale, Patrick RÉMY Vice-président national, Gérard PRODOM SGA H en charge de la communication, Frédérick DE KONINCK en charge du développement du syndicat.

# Légion d'honneur

## Le récipiendaire

JE REMERCIE CHACUNE ET CHACUN D'ENTRE VOUS DE ME FAIRE L'AMITIÉ DE VOTRE PRÉSENCE CE MATIN, À L'OCCASION DE LA RÉCEPTION DANS L'ORDRE DE LA LÉGION D'HONNEUR AU GRADE DE CHEVALIER DANS LE CADRE PRESTIGIEUX DE LA VILLA EDENROC, À L'INVITATION DE MONSIEUR LE DÉPUTÉ-MAIRE.



“

**Monsieur le Président, mon cher Philippe,**

Je te suis particulièrement reconnaissant d'avoir accepté de me remettre l'insigne de chevalier dans l'ordre national de la Légion d'honneur.

**Une fonction publique en manque d'attractivité**

Quant à la Fonction Publique Territoriale, dont la diversité des métiers, la qualité de ses agents et l'adaptabilité sont souvent citées en exemple et dont la construction même sert de modèle à la réforme de la Fonction Publique d'Etat, elle ne bénéficie pas de toute l'attractivité qu'elle mérite et, dans les périodes troubles que nous traversons, elle se voit même régulièrement mise en cause par quelques politiciens hardis.

**Une nécessité : un réseau professionnel**

Le métier de directeur général des services est longtemps resté une fonction solitaire à l'interface des élus, des agents et des usagers de la collectivité. Plus encore que dans d'autres professions, l'existence d'un réseau professionnel d'échanges, de formation et surtout de solidarité est une nécessité que la décentralisation a rendu plus ardente encore.

Je souhaite que l'honneur qui m'est fait aujourd'hui rejaillisse sur notre organisation professionnelle et sur l'ensemble de la profession. »

”



Le récipiendaire et les DGS présents à la réception donnée dans le cadre prestigieux de la villa Edenroc à Antibes-Juan les Pins

26

Décembre 2016

**DG**  
Interface  
LA REVUE DES DGS ET DGAS  
DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

● Syndicat

Philippe LAURENT ,  
Stéphane PINTRE



# Félicitations aux récipiendaires

Par décret du Président de la République en date du 13 juillet 2016, pris sur le rapport du Premier Ministre et des ministres et visé pour son exécution par le grand chancelier de la Légion d'honneur, vu les déclarations du conseil de l'ordre portant que les présentes promotions et nominations sont faites en conformité des lois, décrets et règlements, sont promus ou nommés pour prendre rang à compter de la date de réception de leur grade : Ministère de la fonction publique.

## Au grade de chevalier :

- Anne FENNERICH, Directrice générale des services d'une commune (en l'occurrence la commune de Rungis), Secrétaire générale (honoraire) d'un syndicat professionnel national (le SNDGCT), 37 ans de services.
- Laurence CHENKIER, Directeur de l'administration et des finances du Service Départemental-Métropolitain d'Incendie et de Secours (SDMIS).
- Stéphane PINTRE, Directeur général des services mutualisés d'une communauté d'agglomération (CASA) et d'une ville (Antibes), Président d'un syndicat professionnel national (SNDGCT).



Anne FENNERICH



Laurence CHENKIER



Gérard COMBE

Gérard COMBE figure quant à lui dans la promotion du 1<sup>er</sup> janvier 2017 de la légion d'honneur au titre du ministère de la Fonction Publique. C'est une belle reconnaissance de la carrière et de l'engagement syndical et associatif de Gérard qui rejailit à nouveau, en ce début d'année, sur notre organisation professionnelle.



# Antibes enflamme les DGS

**AFFLUENCE MAXIMALE POUR UN CONGRÈS REVISITÉ. LES ATELIERS PROFESSIONNELS ONT FAIT LE PLEIN. LE FLAMBEAU A ÉTÉ PASSÉ À ARRAS.**

# À

Antibes, le congrès a fait le plein. Il est vrai qu'il disposait d'une nouvelle configuration. « Cette année, nous inaugurons une nouvelle formule que nous avons dénommée TERRITORIALIS qui s'adresse, non seulement à nos membres, mais aussi à l'ensemble des cadres dirigeants des collectivités, a déclaré d'emblée Stéphane PINTRE, maître des lieux. Il s'agit de proposer, sur deux jours, un parcours de formation à travers une quinzaine d'ateliers, une table ronde, animée par des experts de haut vol, et des échanges qui donnent l'occasion d'enrichir son expérience ».

## TRAVAIL ET DÉTENTE

Plusieurs centaines de cadres ont arpenté un Palais des congrès structuré, sur plusieurs niveaux, par des enceintes de travail et stands de partenaires. Assemblée générale, débats, rapports de commissions et points didactiques, très centrés sur le retour d'expérience et la stratégie, ont émaillé ces deux jours - sans oublier des temps de détente comme à Marineland, ou partenariaux comme la signature de plusieurs conventions ou des remises de prix.

L'organisation était également nouvelle, assurée par un comité national et un comité local avec l'assistance



d'un prestataire, spécialiste de l'événementiel apprenant (Idéal Connaissances, piloté par Luc RENAUDIN). « La plupart des collègues du département se sont mobilisés cette année, sous la houlette de mon collègue et ami Raymond RICCI, DGS de Cagnes-sur-Mer et Président de notre Section, a signalé Stéphane PINTRE, preuve, s'il en était besoin, qu'entre l'est et l'ouest de ce département, il y a des collaborations fructueuses !»

## RESTITUTION

Le SNDGCT vous propose, que vous soyez venus ou non, de revivre ces deux jours via un dossier direct et illustré. Vos réactions in situ ont été recueillies, vos attentes et actualités, de même que la table ronde et un atelier - parmi une quinzaine - vous sont restitués. Nous ajouterons divers documents, les interviews après-coup de Stéphane PINTRE et de Florence BOCA-AMBRASS, notre secrétaire générale, ainsi que du quatuor organisateur de cette édition : Gérard PRODOM, Patrick RÉMY, Gilles RAYNARD et Luc RENAUDIN et qui, d'ores et déjà, se tiennent à pied d'oeuvre pour faciliter le travail de leurs confrères d'Arras pour Territorialis 2017. Vous trouverez sur le site Internet relooké du syndicat, d'autres éléments comme les rapports de vos commissions ou le rapport moral intégral des instances dirigeantes ■



**Bruno LEPRAT**

# Côté table ronde

## PROSPECTIVE

### LE MODÈLE TERRITORIAL EN QUESTION...

Lors d'une table ronde inaugurale, le sociologue Jean VIARD a mis en avant l'extraordinaire changement vécu par les personnes, les territoires et... Les cadres de collectivités.

Organisée sur le thème du « Big bang territorial : la fin du modèle français ? », la table ronde du premier jour a confronté le sociologue Jean VIARD à des cadres de la sphère publique : Nicolas PERNOT, le territorial, Dominique SCHMITT, le préfet, et Jean-Pierre FRÉMONT, le partenaire (Lire l'encadré).

Qu'a dit en substance l'universitaire ? Que « jamais, depuis quelques années, le monde n'avait changé si vite » - et de citer les bouleversements climatiques, les migrations, les progrès de la médecine ou la diffusion de l'accès à Internet. La question qui se pose, a-t-il ajouté, est « Comment aborder ces changements ? ».

### MÉTROPOLISATION ACCÉLÉRÉE...

Recensant les talents de la France, Jean VIARD a pris pour exemple la « métropolisation » en cours en France, amenant de plus en plus de gens à vivre sur un territoire urbain. « Le mouvement est inéluctable, a-t-il dit, et rien ne sert de le combattre ou de regretter un autre temps : il vaut mieux se demander, si l'on est décideur territorial, comment s'amarrer à ce phénomène, que les derniers textes sur l'organisation des pouvoirs publics viennent de renforcer ». Décrivant une société française « jacobine » engagée dans une « mondialisation girondine », l'invité a développé ce paradoxe d'un citoyen de plus en plus connecté, en réseau - « 3 milliards de personnes sont connectées au web » - et, en même temps, plus affranchi des règles traditionnelles (selon lui, 60% des naissances se passent « hors mariage », ce qui montre pour lui que « les liens privés ont pris une autonomie extraordinaire »). « La société française a peur, a-t-il aussi constaté. Quand les gens sont interrogés, ils disent qu'ils ont peur, dépriment et en même temps, ils se disent heureux ». « Bonheur privé, malheur public » a-t-il résumé ■



### QUI ÉTAIENT-ILS ?

#### Jean VIARD

Economiste de formation, Jean VIARD - qui fut élu de l'agglomération de Marseille - est sociologue, également prospectiviste. Il est spécialiste de l'aménagement du territoire (mobilités, agriculture et paysannerie) et des « temps sociaux » (35 heures, vacances). Il est l'auteur récent de « Marseille, le réveil violent d'une ville impossible », « Le triomphe d'une utopie, la révolution des temps libres » et de « Le moment est venu de penser à l'avenir ».

#### Jean-Pierre FRÉMONT

Directeur du marché Collectivités locales chez EDF, Jean-Pierre FRÉMONT est aussi Délégué à l'action régionale de l'entreprise « de service public » (110000 salariés, 2,5 milliards de C.A). Ancien cadre de Véolia, il fut aussi conseiller ministériel à l'Education nationale et membre du CESE.

#### Nicolas PERNOT

DGS de Pau ville et agglomération (2700 agents), Nicolas PERNOT fut chef de cabinet du ministre François BAYROU puis DGA départemental. Adeptes de l'innovation territoriale, il intervient à l'IAE de Pau-Bayonne. Il est décrit par Sud-Ouest comme « un des meilleurs DGS de France ».

#### Dominique SCHMITT

Conseiller du président du conseil départemental des Alpes-Maritimes, Dominique SCHMITT, préfet, travailla à la Cour des Comptes (2011-2016), auparavant comme DGCL où il mit en oeuvre la Loi sur la FPT et l'acte II de la décentralisation. Il fut préfet notamment d'Aquitaine.

« Bing Bang ? Non, je parlerai plutôt de « bling blang », à savoir le bruit d'une vieille machinerie administrative réparée par étapes ou par morceaux, et qui pose aux collectivités des problèmes radicaux »

N. PERNOT

« Non délocalisables, en compétition les uns avec les autres, les territoires sont en train de vivre la révolution de l'urbanisation avec un cerveau reptilien resté rural. Résilience et vision de long terme sont indispensables »

J.P. FRÉMONT

« Depuis les années 70, les réformes se sont enclenchées en s'accéléralant, sans jamais connaître de marche en arrière, avec une grande continuité et cohérence. Reste à savoir si l'on veut les anticiper ou subir ces réorganisations »

D. SCHMITT

● Syndicat

**DG**  
Interface  
LA REVUE DES DGS ET DGAS  
DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

**29**

Décembre 2016

### Vos réactions



**Olivier FAURE**, DGS de Launaguet  
« Tout m'a intéressé, et j'ai bien aimé ces idées de Big («Bling» ?) Bang territorial : il y avait un peu de provocation, d'exagération dans les propos, mais j'aime ces rémouvements, avec des intervenants d'horizons divers - des chercheurs en particulier - qui nous confrontent

à nos réalités de DGS. J'ai retenu qu'il est habile de se servir des évolutions fortes, la mondialisation par exemple, pour attirer des ondes positives sur un territoire et sensibiliser des élus. Il est dommage, en effet, de subir et se plaindre. De toute façon, nous n'avons pas le choix... Je travaille dans une commune autour de la métropole de Toulouse. La métropole est là pour les grandes études prospectives, les transports, les loisirs et les activités économiques. Je travaille actuellement sur deux chantiers : l'appropriation par mes cadres et élus, du fait métropolitain, et l'adaptation de notre organisation à nos ressources. Réformer nos structures est possible à 3 conditions : une volonté politique forte et durable, une bonne communication sur le « Pourquoi » et si les négociations ne portent pas sur l'essentiel ».

**Emmanuelle ROSET**, DGA de Baie-Mahault

« Les réflexions de cette table ronde ont posé des idées intéressantes, pas neuves pour moi et qui me confortent dans cette impression que nous vivons un temps marqué par l'importance de la mobilité. C'est d'autant plus vrai chez nous, en Guadeloupe, où le territoire est étroit et disparate en termes de population et d'activités. Nous n'avons, par ailleurs, pas la problématique des « métropoles » véritablement, mais le centre de l'île a peut-être une carte à jouer pour devenir un pôle de convergence. Toutefois, je suggère de veiller à ne pas obérer les identités. Il faut plancher sur la réalité des mairies qui est vivace et conserver voire développer la carte de la proximité.

Les « regroupements » prennent cependant encore difficilement. Pourtant, en tant que DGA, je sais que c'est l'avenir de nos territoires, d'autant que les ressources se raréfient ».



### Côté ateliers

**CANNES RÉDUIT LA VOILURE. LA MAIRIE RÉPOND À LA BAISSÉ DES DOTATIONS EN REVISITANT TOUTES SES DÉPENSES, NOTAMMENT VIA LA REPRISE EN RÉGIE ET L'AMÉLIORATION DE SES ACHATS.**

C'est un vaste plan pluriannuel d'assainissement des comptes que Thierry MIGOULE, DGS de Cannes, est venu présenter à ses collègues à Antibes, dans le cadre d'un atelier Finances consacré à la diminution des frais de fonctionnement.

Le cadre, qui a mis en avant la réduction de 5 millions d'euros par an de DGF pour son budget, a décrit les « leviers » sur lesquels il jouait depuis trois années, afin de réduire l'endettement de la commune tout en maintenant au maximum sa capacité d'investissement.

Premier d'entre eux, la reprise en régie de prestations, comme la gestion des fontaines, le ramassage des déchets (« 313000 euros économisés par an ») ou le service

des motocrottes. Au terme du mandat, « 13 millions d'euros d'économies » auront été, en principe, réalisés via l'internalisation selon lui.

### CENT VOITURES DE MOINS

Thierry MIGOULE a également mentionné la gestion optimisée des ressources, l'amélioration des procédures d'achat et la sensibilisation des agents aux bonnes pratiques. « Nous avons créé une mission Anti-gaspi, et parallèlement, nous lançons un travail sur le bien-être des agents » a-t-il précisé.

Tout changer pour que rien ne change : sur le premier levier (meilleure gestion des ressources), c'est ainsi que le parc de voitures a été réduit de 100 véhicules, que le service Atelier s'est mis à facturer ses prestations aux autres services, que les projecteurs à leds ont fait leur apparition ou que les locaux loués par la



## 16 ATELIERS POUR MIEUX TRAVAILLER

commune à des tiers ont été réduits (24000 € économisés). Au terme du mandat, 6,8 millions d'euros économisés sont envisagés.

En matière d'achats plus efficaces, le marché des illuminations de Noël a été renégocié, générant 345000 euros d'économies par rapport à 2015. Les contrats d'assurances ont été revus, « avec un expert », pour coûter 272000 euros de moins par an. La fonction Achat a été centralisée pour certains marchés. « Nous attendons, sur le mandat, une économie de 3,2 millions liée à l'optimisation des achats » a indiqué le DGS, qui, enfin, a cité des actions en direction des agents afin qu'ils utilisent mieux, en particulier, les « fluides » comme le carburant, l'eau et l'électricité.

### VERS UNE «CULTURE DE RECETTE»...

La dernière partie de son témoignage était centrée sur la « culture de la recette » dans laquelle Thierry MIGOULE a engagé Cannes. Une plate forme de vente aux enchères a été développée, ainsi que du mécénat ou la recherche de subventions. Le patrimoine est « optimisé », quand la gestion de la trésorerie se veut « plus active ».

Directeur de l'ADMR en Corse du Sud, Didier MÉDORI (en tribune) a approuvé la démonstration - « on ne peut plus jouer sur les taux d'imposition ni compter sur de nouvelles subventions, une nouvelle gestion s'impose à nous » - tout en recensant les conditions de réussite de tout effort financier: « Faire des économies ne peut être une fin en soi, il est important de le relier à une finalité tout en respectant la qualité des services. Cela passe par la définition de priorités ».

Pascal BLIND, DGA Moyens et ressources de Rueil-Malmaison, Patrice MILLET, DGS de Sète et Thau agglomération, et Frédéric MAURY, président de Localnova, figuraient également en tribune, devant un public de 200 DGS ■

Centrés sur l'opérationnel et la gestion de la complexité, 16 ateliers, réunissant 3 à 5 experts - dont, à chaque fois, des DGS -, étaient proposés cette année lors du congrès - et ce fut un coup de maître. Privilégiant le retour d'expérience et l'échange avec les adhérents, ces séminaires ont trouvé pour la plupart, un large public. Citons notamment, la réussite rencontrée par l'atelier sur les « nouvelles orientations pour évaluer les services publics », animé par Laurent BACQUART, vice-président Ile-de-France du Syndicat. L'atelier, sur deux heures, a évoqué le « défi financier » posé par la « contraction des ressources », décrit des « approches de performance » et offert un piédestal à une démarche déployée en Belgique, fondée sur le « genre ». Un autre atelier a fait « le buzz », dédié à « l'accompagnement au changement » via l'innovation. En point d'orgue, l'initiative très construite portée par Anthony CLAVERIE, DGA d'Antibes, visant à favoriser, par une dizaine de leviers -

« la curiosité, la contrainte, l'audace, la diversité, le rêve, la remise en question, la bienveillance », etc - l'émergence de bonnes idées au sein du personnel. Les ateliers étaient regroupés autour de quatre thématiques : RH, marchés et commande publique, finances publiques et réorganisation-transition territoriale, pour composer des « parcours » de professionnalisation ■



# Parole d'organisateur



### QUAND INNOVER PAIE...

par **Patrick RÉMY**,

Vice-président national du SNDGCT

« Un comité de pilotage renouvelé, un nouveau prestataire, un public à reconquérir, des partenaires à convaincre... cette édition 2016 des assises et du congrès ne manquait pas de défis à relever. « Cerise sur le gâteau », pour la première fois, la rencontre était organisée dans la ville du président en exercice - obligation de résultats pour les organisateurs ! A en croire les réactions recueillies auprès de congressistes et d'exposants (50 sociétés sur le salon Expolis), cette 1ère édition de TERRITORIALIS aura été un succès.

Quels en furent les ingrédients de réussite ?

### ATELIERS DE PROFESSIONNALISATION

J'en vois plusieurs : un programme revisité, inspiré de l'enquête de satisfaction menée auprès de vous après le congrès de La Rochelle; un vrai « parcours formation » organisé autour de 4 thèmes et de 15 ateliers densifiés et enrichis (animés par des praticiens et des

partenaires experts); une table ronde en ouverture de manifestation réunissant des intervenants de stature nationale, des temps forts dédiés à nos partenaires (y compris les pauses buffets au cœur du salon), de nouvelles rencontres syndicales (le vendredi après-midi) et une ouverture sur l'Europe et l'international. Un bilan 2016 plus que satisfaisant donc... À confirmer de sitôt, avec Arras 2017 ! »

### PAROLE D'ORGANISATEUR

Cap sur le digital, par Gérard



PRODOM, SGAH en charge de la communication

« C'est une édition refondée du Congrès qui était proposée cette année à Antibes. Qu'y avait-il de nouveau ? D'abord, le partenaire pour l'organisation, le réseau Idéal Connaissances expert de l'événementiel de contenu ; ensuite, ce fut l'édition du « Deux en Un », avec d'un côté, un congrès (rebaptisé

Territorialis) qui restructuré, apporte une plus-value à tous les collègues, y compris ceux moins familiers de notre rencontre.

Et de l'autre, une « Ecllosion du numérique » afin d'installer le syndicat dans le digital. Il s'agit là d'un défi majeur pour celui-ci : être présent via des outils comme les réseaux sociaux, le nouveau site Internet, la Lettre d'Informations et un stand connecté.

Cette « e-présence » est un moyen d'aider l'adhérent à rester H24 connecté aux orientations ou informations du Syndicat.

### VENT DE FRAÎCHEUR

L'affichage digital apporte donc un dynamisme supplémentaire au syndicat, un vent de fraîcheur, et positionne le syndicat dans les nouveaux enjeux de la transformation de la communication. C'est une nouvelle étape où tout internaute trouve à la fois information et animation : étape nécessaire pour une meilleure présence sur la Toile, mais aussi à l'occasion de notre Congrès. Le syndicat entre de plain-pied dans le monde de la digitalisation. Le syndicat, en cette année 2016 et conformément aux souhaits du Président, est en pleine éclosion digitale. Ce qui ravit, j'en suis sûr, bon nombre de nos collègues et, qui plus est, élargit notre champ de communication » ■



# Interview express

DES RÉFORMES «MAL ACHEVÉES»...

Président-hôte du congrès, Stéphane PINTRE a puisé à Antibes un surcroît d'énergie pour aborder un nouveau cap de son mandat : celui de la correction des réformes votées ces derniers mois.

*Quel sentiment retirez-vous de la rencontre d'Antibes ?*

Les Assises Territorialis, nouvelle appellation de la manifestation annuelle des DGS de France, ont été un succès tant par la fréquentation (+ de 500 participants) que par la qualité, saluée par tous les participants, de la table-ronde et des ateliers professionnels. Le mauvais temps qui a quelque peu perturbé les manifestations conviviales, a cependant favorisé une grande assiduité au sein des ateliers et sur le salon EXPOLIS, favorisant des rencontres régulières avec les partenaires. Je suis donc très satisfait de cette manifestation et remercie tous ceux qui ont contribué à son organisation et particulièrement notre prestataire Idéal Connaissances et les comités de pilotage, national et local, qui n'ont pas ménagé leur peine pour que l'édition soit un succès.

*Après ce congrès, quelle vous semble la préoccupation-clé de vos adhérents ?*

Nous arrivons au terme d'une législature qui aura vu aboutir plusieurs lois relatives aux collectivités (MAPTAM/NOTRe...) après des débats longs et souvent laborieux. Notre sentiment est que ces réformes sont mal achevées et qu'il faudra reprendre beaucoup de dispositions. Pourtant, nous aurions besoin de stabilité et de temps pour digérer ces réformes qui ont un impact sur le fonctionnement de nos collectivités, mais aussi sur le management des agents et le contenu de notre métier. Beaucoup de nos collègues sont inquiets sur le devenir de leur emploi dans le cadre des fusions/absorptions d'EPCI ou de communes consécutives aux nouveaux dispositifs légaux, mais aussi sur les conditions d'exercice de leur métier. La multiplication des normes, les difficultés financières accrues, la remise en cause annoncée du statut comme la pression médiatique sur les fonctionnaires, tout cela doit nous mobiliser dans les mois à venir.



*Sur quel axe allez-vous particulièrement oeuvrer via votre action personnelle, les commissions ou autre, d'ici la fin de votre mandat ?*

Les semaines et mois à venir vont être consacrés à examiner la manière dont les lois récentes seront mises en œuvre par les collectivités et les EPCI, de manière à pouvoir faire des propositions de correction dans la perspective d'un nouveau train de réformes législatives et réglementaires. D'ici la fin de mon mandat (2018), une nouvelle législature et un nouveau gouvernement auront été mis en place et il m'appartiendra d'instaurer avec eux des relations régulières, afin d'apporter notre expertise et de faire part de nos revendications dans un esprit constructif, avec l'ambition de conforter la décentralisation et de défendre la fonction publique territoriale ■

## Rapport moral

INQUIÉTUDES, FONDATIONS-BIDONS ET STATUT DU DGS

Le 13 octobre, Stéphane PINTRE a présenté son rapport moral. **Extraits.**

“ Chers Collègues, ce 76<sup>e</sup> Congrès, qui inaugure la première édition de notre carrefour de rencontres et d'échanges destinés aux cadres dirigeants territoriaux et dénommé « TERRITORIALIS », marque le terme de ma 10<sup>e</sup> année en qualité de président. (...) Je poursuivrai, sauf imprévu,

jusqu'en 2018, la mission que le Conseil d'Administration National m'a confiée. (...) Je voudrais évoquer devant vous que quelques aspects de notre activité depuis le dernier congrès. Tout d'abord nos relations avec les Pouvoirs Publics et en premier lieu, avec le Gouvernement et l'Administration centrale. Le départ de Marylise Lebranchu, en février 2016, nous a surpris, sans plus.



# Son actualité

## Congrès d'Antibes

### COUR DES COMPTES

En revanche, la partition de son ministère (...) nous a déconcerté, tant en raison de ce découpage que par les personnalités désignées à ces nouveaux postes. (...) Nous sommes donc inquiets quant à la mise en œuvre des dernières lois relatives à l'organisation territoriale. (...) Au global et malgré des avancées, comme la suppression de la clause de compétence générale pour les régions et départements, elles n'auront pas fait progresser la décentralisation (...). La question du devenir de la Fonction publique est posée. Le rapport que la Cour des Comptes vient de rendre public, et pour lequel nous avons été auditionnés, ne va pas apaiser le débat. La Cour annonce que la réforme territoriale coûtera cher, avant peut-être de générer des économies. Par ailleurs, elle critique la gestion des agents par les collectivités et leurs EPCI. Elle énonce des propositions.

### INFORMATIONS PARTIALES

La plus significative, que nous avons portée avec l'Entente des territoriaux, est de confier à l'Observatoire des finances et de la gestion publique locales, créé par la loi NOTRe, la mission en exclusivité d'analyse des informations sur la gestion locale de la FPT. Cela permettrait de disposer de tout un panel de statistiques qui font défaut aujourd'hui et amènent des fondations-bidons à diffuser des informations partiales. (...) Les contacts avec les Cabinets successifs de la ministre en charge de la Fonction publique ont été réguliers et de qualité, même si beaucoup de nos questions sont restées sans réponses ou ont été éludées. Il en est ainsi pour la question du statut du DGS, même si lors du dernier entretien avec la Ministre, nous avons compris qu'il ne fallait plus espérer une intervention législative. La ministre a eu la franchise de nous dire que gouvernement, associations d'élus et administration centrale y sont opposés.

### PROTOCOLE PPCR

Nous sommes cependant toujours en attente d'une proposition de modification du décret de 1987 sur la définition des fonctions du DGS, qui irait dans le sens d'une plus grande précision et clarification des missions qui lui incombent. (...) Les contacts avec la DGCL ont été plus espacés, en raison du changement du DG et du Sous-Directeur en charge de la FPT, et de la charge importante de cette Administration, à qui incombe l'élaboration des textes liés à la loi NOTRe et de ceux sur la mise en œuvre du protocole PPCR («parcours professionnels, carrières et rémunérations»). C'est l'occasion pour moi de remercier (...) plus spécialement Laurence Chenkier pour la liaison permanente qu'elle assure avec les autres membres de l'Entente des territoriaux, comme avec la DGCL. »

Syndicat



# Ils sont venus...

## Laurent BACQUART

DG délégué de l'Établissement public territorial Grand-Orly Seine Bièvre.



« J'arrive à Antibes dans une période de réinterrogation de mes pratiques. Mon ancien EPCI a été impacté par la construction du Grand Paris et a changé d'échelle. Sur le plan financier, c'est sans commune mesure. Être à Antibes m'enrichit, me confronte à d'autres vécus. Mon EPT vit peut-être une situation atypique - le Grand Paris est un projet hors norme - mais il s'inscrit dans une logique de développement de nouveaux services, que tous mes collègues connaissent. De telles rencontres doivent proposer des contenus qui détonnent, nous remettent en réflexion pour échapper au syndrome du « jour le jour ». Ce que je vis me donne un sentiment partagé : d'un côté, cela se traduira par des opportunités de carrière, y compris pour moi; d'un autre, je crains la déconstruction de ce qui a été fait précédemment. Le praticien voit ou envisage les impacts sur les citoyens. Globalement, c'est enthousiasmant même si je reste vigilant. Ma question est dans cette nouvelle dynamique d'un Grand Paris, comment préserver les acquis ? »

## Hélène GUILLET

DGS de Vertou



« Je suis arrivée à Antibes avec un souhait de contenus renouvelés par rapport à l'an dernier, de points de vue d'experts et de « hauteur » de vue. Le programme a répondu à mes vœux. Il me permettra d'aborder, de retour dans mon bureau, le pilotage des services avec un regard enrichi. J'ai bien apprécié, par exemple, qu'un sociologue ouvre les débats. Ce genre de regard « décalé » permet de continuer notre inlassable travail de questionnement, d'innovation et offre de nouveaux prismes. Même en restant vigilants, il est toujours possible de céder à des routines et facilités et là, ce salon-congrès nous offre une rupture. Je suis allé ici et là, j'ai musardé, vu des exposants, des pairs - un congrès est réussi quand il offre des étonnements, des surprises. Cela fait 15 ans que je suis DGS et si on ne se renouvelle pas, constamment, la fonction est morte. Nous avons besoin de nouveaux talents et modes de pensée pour asseoir le projet et conduire nos équipes ».

## Francis BELLOTTO

DGA de l'agglomération du Grand Auch.



« Un congrès permet d'actualiser ses connaissances et d'échanger avec des collègues - et c'est ce que j'ai pu faire, sur l'aménagement du territoire et les impacts de la Loi NOTRe pour ce qui me concerne. Ce type de rencontre soutient aussi le moral. Comment font les autres ? Car j'avoue, je suis dubitatif ces derniers temps. Nous sommes à une croisée de chemins, avec beaucoup de questions sur le « Quand » et le « Comment » du paysage institutionnel, des certitudes - comme les baisses de dotations - et un scepticisme qui enrayer pas mal de projets. Ici, pour donner naissance à la région Occitanie, Midi-Pyrénées et Languedoc Roussillon ont fusionné alors qu'elles ont des configurations et modes d'intervention différents. Que cela va-t-il donner en termes d'aménagement du territoire ? Je suis en pleine expectative. J'attends du syndicat qu'il continue de jouer un rôle de veille et de promotion de nos idées. La période va être difficile, je le sais, avec en toile de fond des campagnes et des élections l'an prochain. L'écoute des pouvoirs publics sera flottante mais ne baissons pas les bras ! Sur le plan personnel, je trouve notre métier de plus en plus complexe, et son cadre juridique plus obscur. Je n'ai pas le sentiment, en outre, que nos gouvernants ou élus aient une juste perception de nos missions et valeur ajoutée. Nous souffrons d'un défaut de reconnaissance, et ce ne sont pas les collègues que j'aide, lorsqu'ils sont en « délicatesse » statutaire, qui me contrediront ».

## Patricia VEZIAT

DGS, déchargée de fonction

« En venant à Antibes, j'ai voulu rester « dans l'ambiance ». Quand on ne travaille plus, il est facile de perdre pied. Moi, je veux continuer de baigner dans le milieu - j'ai par exemple suivi l'atelier sur les nouvelles relations entre collectivités - et rencontrer des collègues, éventuellement trouver un poste « par la bande ». Je suis DGS depuis 1985 et mon dernier poste était dans une commune touristique de 20000 habitants. Je l'ai quitté en décembre 2014. Alors, ce qui me préoccupait étaient les questions de finances et les réformes inachevées du type Loi NOTRe. Le programme d'Antibes couvrait bien ces questions. En poste ou non, un DGS doit se tenir informé, prendre de la hauteur et éviter de se laisser grignoter par le quotidien. Je suis plus motivée que jamais. Ici, deux sujets m'ont particulièrement intéressés: le management des organisations, en lien avec les réformes, et le devenir du poste de DGS ».

# Sur le vif



**Marie-Laure BROCHOT**  
DGS de Châtenoy-le-Royal

### *Si je vous dis* « Masse salariale »

«C'est une préoccupation quotidienne, avec une gestion qui doit être de moyen et long terme. Il faut tenir compte du projet de mandat des élus, de l'évolution de l'organisation territoriale, des contraintes financières, mais aussi de nombre d'inconnues et d'incertitudes. Un de nos enjeux est la maîtrise des finances tout en conservant la capacité d'investir et de répondre aux besoins de la population. Forcément dans cette démarche, la question de la masse salariale se pose. Il faut réfléchir aux moyens humains à mettre sur des fonctions ressources ou opérationnelles et s'interroger sur le niveau de services. Il existe des leviers, comme la polyvalence, la mutualisation, la formation, la transversalité, la mobilité interne. On ne recrute plus avant d'avoir étudié ces critères. Comme le changement fait parfois peur aux agents, il faut faire preuve de pédagogie ; au final, ils découvrent avec plaisir d'autres activités, de nouveaux métiers et renforcent leur employabilité. La masse salariale est au cœur des préoccupations, il faut en faire une opportunité».

### *Si je vous dis* « Finances locales »

«Cela m'inspire la nécessité de rationalisation et de révision de nos modes de fonctionnement et politiques publiques afin de retrouver des marges. Chez nous, c'est un sujet. Nous étions habitués à suivre de près nos finances mais là, avec la baisse des dotations, nous sommes encore plus dans l'obligation de «travailler autrement» tout en garantissant le même niveau de services. La clé est de ne pas craindre de prendre des virages novateurs. Par exemple, nous avons fermé un service pour confier ses missions à une association. Il s'agissait d'aide à domicile. Pour réussir, nous avons fait comprendre à la population que ce n'était pas le métier naturel d'une mairie, et que l'aide à domicile serait aussi bien assurée par une association spécialisée. Cela est passé par la concertation, la négociation et la pédagogie. Cependant, nous n'avons pas parlé de «faire des économies»: les gens associent cela à une détérioration de service. Nous avons simplement parlé de faire aussi bien, mais autrement».

**Martine DELAUNAY**  
DGS de Bagnols-sur-Cèze

Syndicat

### *Si je vous dis* « Achats »

«Je vois une situation disons... compliquée. Car il n'y a plus de Code des marchés publics depuis plusieurs mois, et nous sommes dans l'attente d'un Code «de la commande publique», qui devrait arriver l'an prochain. D'ici là, nous faisons avec un simple décret et une ordonnance - et c'est l'insécurité la plus totale. Nous travaillons à vue, c'est inconfortable. J'ai suivi un stage au CNFPT et lu des documents pour trouver des solutions. Cela me démotive et surtout, me met en colère : le législateur nous « pond » des lois mais sont-elles applicables ? Les collectivités évoluent en pleine insécurité juridique et opérationnelle et cela dégrade notre plaisir à faire un métier de cadre territorial».

**Claudie BASSET**  
Secrétaire générale de  
Ressons-sur-Matz

# Interview

## A L'ASSAUT DU RÈGLEMENT INTÉRIEUR

SECRÉTAIRE GÉNÉRALE DU SYNDICAT, FLORENCE BOCCO-AMBRASS (DGS DE PALAISEAU) A PEUFINÉ À ANTIBES SON PROGRAMME D'ACTION. LA REFONTE DES STATUTS ET DU RÈGLEMENT FIGURE DANS SES PRIORITÉS.

### *Florence, quels dossiers allez-vous porter cette année ?*

Il me paraît important, en qualité de secrétaire générale et sur l'année qui vient, de travailler tout d'abord à la bonne transmission des informations du national vers le local. Il est fondamental que les sections se sentent pleinement concernées par les décisions prises au niveau national. C'est bien cela qui contribue à la vie syndicale, permet son rayonnement et son dynamisme. Je suis présidente de section, cela doit jouer dans cette perception. Il me faut aussi clarifier, simplifier et moderniser les statuts et le règlement intérieur du syndicat. C'est un lourd travail qui a débuté en 2016 et prendra fin en 2017. Un groupe ad

hoc a été constitué, permettant de recenser les thématiques à revoir, les problématiques à résoudre tout en restant pragmatique et ambitieux. C'est un beau programme. Enfin, il nous faut préparer dès maintenant les élections professionnelles. 2014 a été une très belle réussite pour le syndicat. Si nous voulons encore faire mieux, le travail de sensibilisation, de communication et d'organisation commence dès 2017.

### *Le Syndicat a pris à Antibes une orientation forte dans le domaine de la parité. Comment stimuler cette dernière ?*

La parité, il faut la stimuler, l'inciter, l'impulser. Néanmoins, trouvons le bon équilibre ! La parité ne se décrète pas.



Et je crois sincèrement qu'instaurer des quotas ne résoudrait pas la sous-représentation des femmes au sein du syndicat. En revanche, il nous faut faire bouger les lignes, changer les états d'esprits, et certains réflexes malencontreux. Tout le travail initié par Nathalie Bernard et Pierrick Lozé va dans ce sens. Je crois aussi à la pédagogie de la répétition, en matière de discours à tenir, et en la détermination des femmes à oser. Beaucoup d'hommes sont déjà convaincus... ■



## Mention spéciale

### D'Antibes à Saint Brieux...

#### TROPHÉES DE L'ÉCLAIRAGE INNOVANT AFE/ID EFFICIENCE TERRITORIALE



LE SNDGCT remet une mention spéciale à la ville de Saint-Brieuc Le 13 octobre dernier, lors du Congrès du SNDGCT, le président Stéphane PINTRE a remis à la Ville de Saint-Brieuc une mention spéciale du Trophée de l'éclairage innovant AFE/ID Efficience Territoriale. Ce prix a été remis à Elisabeth SÉITÉ, adjointe au maire de Saint-Brieuc et à André CLÉMENT, du Syndicat départemental d'énergie des Côtes d'Armor. Ce Trophée, organisé par

l'Association française de l'éclairage et le magazine ID Efficience Territoriale, et dont le SNDGCT est partenaire, valorise les initiatives exemplaires dans le domaine de l'éclairage. La ville de Saint-Brieuc a été récompensée pour la mise en lumière de son Hôtel de Ville ■



# Foi de partenaire

Par Jean-François JOGUET, de Ciril Group



« Partenaire du SNDGCT depuis plus de 20 ans, Ciril Group a eu le plaisir, cette année encore, de participer au Congrès annuel du syndicat, désormais baptisé « Territorialis ». Ciril Group apprécie particulièrement la qualité des contenus et de l'organisation de cet événement, qui sait s'enrichir et se renouveler au fil des ans pour continuer à attirer les dirigeants des collectivités venus des « quatre coins » de la France. Durant trois jours, les échanges fructueux se succèdent, pour ensuite laisser place à une ambiance conviviale en soirée. Ciril Group s'est retrouvé dans les thématiques abordées, notamment l'impact de la loi NOTRe ou la gestion mutualisée. En effet, Ciril Group s'engage et poursuit une démarche auprès des collectivités de toutes tailles pour les accompagner dans la mutualisation de leurs progiciels et systèmes d'information métier. Les centres d'intérêt diversifiés des participants nous ont permis de présenter nos divisions Ciril, Business Geografic et SynAAPS. Leur complémentarité nous rend capable de fournir les technologies, solutions métier et services Cloud nécessaires pour une mutualisation réussie » ■

Par Jacques Chantillon, DGA de Clear Channel France



« La société participe au congrès des DGS depuis plusieurs années en tant qu'exposant au salon EXPOLIS mais également en intervenant à l'issue de leur CA. En créant ainsi de la proximité avec les DGS, nous avons à cœur de mieux faire connaître notre métier et son évolution récente ainsi que nos perspectives. Présent sur tout le territoire français, nous mettons en œuvre de nombreux partenariats avec les collectivités afin de partager notre nouvelle proposition de valeur. Notre connaissance experte des nouvelles attentes des citoyens et notre politique de développement de dispositifs à la pointe de l'innovation dans l'espace public nous permettent aujourd'hui d'anticiper et d'accompagner la révolution des usages afin de faciliter le dialogue et les interactions des villes avec leurs administrés. Cet événement est ainsi l'occasion de mieux faire connaître cette expertise et d'envisager de nouvelles formes de collaborations avec les villes » ■

Syndicat



## Retour sur images



### Marineland



# Remerciements

## L'investissement et la mobilisation récompensés

LE 76<sup>e</sup> CONGRÈS NATIONAL ET ASSISES PROFESSIONNELLES DE NOTRE SYNDICAT S'EST TENU AU PALAIS DES CONGRÈS D'ANTIBES JUAN LES PINS – FRENCH RIVIERA DU 13 AU 15 OCTOBRE 2016 AVEC LA RÉUSSITE QUE L'ON CONNAÎT.

**C**'est donc pour moi l'occasion de mettre à l'honneur toute l'équipe du 06 (en liaison avec nos collègues présents de la Région PACA), qui a contribué au succès de cette manifestation ne serait-ce qu'eu égard au nombre d'inscriptions des adhérents des AM à la manifestation...).

De fait, durant plus d'une année, et ce, en sus des obligations professionnelles de chacun, l'équipe départementale (une vingtaine de collègues) s'est regroupée autour de son Président Départemental et de sa « parité » Monique, sous la houlette du Président National, en liaison avec les membres du Bureau National concernés. Chacun « s'est retroussé les manches » au travail pour prévoir d'abord, mettre en place puis assurer le jour J, l'organisation matérielle et l'accueil des congressistes dans des conditions optimales.

L'investissement et la mobilisation effective des collègues n'ont jamais fait défaut tout au long des réunions préparatoires (certaines en présence des instances nationales, beaucoup



d'autres sur le plan local) jusqu'à l'ouverture et pendant tout le déroulement des Assises.

Cette mobilisation et cet investissement ont été récompensés de la plus belle des manières par la reconnaissance quasi unanime de l'ensemble des congressistes.

Notre Président National, Stéphane PINTRE, s'était lancé un défi, accueillir le Congrès 2016 dans sa propre Ville et sa Communauté d'Agglomération, qui plus est avec une formule entièrement renouvelée : « le Big Bang Territorial » de TERRITORIALIS avec sa table ronde, son concept décliné en 4 thèmes d'actualité, ses 15 ateliers et sa cinquantaine d'exposants professionnels.

Ce challenge qu'il a bien voulu nous confier, j'ose le dire, nous l'avons relevé et mené à son terme du mieux que nous avons pu le tout « dans la joie et la bonne humeur » malgré des conditions climatiques éprouvantes.

Un grand merci à toutes celles et tous ceux qui ont bien voulu m'assister et contribuer à « ce grand moment syndical » qui fera date dans l'histoire de notre syndicat.

Evènement, par ailleurs, rehaussé par une soirée de gala « extraordinaire » à Marineland, sachant que les accompagnants ont pu visiter quant à eux au fil des jours les hauts lieux de la Côte d'Azur, sans oublier la journée post-congrès qui a amené les heureux élus depuis la route du littoral et « des corniches » jusqu'à la mythique Principauté de Monaco ■



**Raymond RICCI**

DGS de Cagnes-sur-Mer

Président départemental de la section Alpes Maritimes

## Territorialis, histoire d'une naissance



ENGAGÉ DANS LA VOIE DU CHANGEMENT SOUHAITÉ PAR LES ADHÉRENTS, LE COMITÉ DE PILOTAGE RENOUVELLÉ DU SYNDICAT A AUSSI LANCÉ UNE NOUVELLE FORME DE RENCONTRE : TERRITORIALIS. DOPÉ PAR LE SUCCÈS DE LA PREMIÈRE ÉDITION, LES MEMBRES AUJOURD'HUI ONT EN TÊTE DE TRANSFORMER L'ESSAI POUR EN FAIRE LE RENDEZ-VOUS INCONTOURNABLE DES CADRES DIRIGEANTS.

12 > 13 OCT 2017

ARRAS  
TERRITORIALIS

Syndicat

**L**es enquêtes menées, tant auprès des adhérents que de nos partenaires, démontraient le besoin de profonds changements pour notre manifestation nationale. Le renouvellement d'une partie du comité de pilotage et le changement de prestataire étaient l'occasion de tenter, en quelques mois, de répondre, au moins partiellement, à ces attentes en proposant une formule renouvelée.

Notre volonté a été de travailler prioritairement sur les contenus. L'idée était simple, mobiliser les membres de la commission « Management et organisation territoriale » et faire appel à l'expérience, en matière de formation professionnelle, de notre prestataire Idéal connaissances, pour organiser, en quelques mois, un programme offrant, sur deux journées, un véritable parcours formation. La manifestation s'ouvrira sur une table ronde dans laquelle interviendrait des personnalités de stature nationale. Suivraient 16 ateliers articulés autour de 4 thèmes professionnels, donnant l'opportunité à chaque participant de bâtir son parcours

individualisé de formation. Les éventuelles prises de parole des partenaires dans les ateliers devraient s'inscrire dans le cadre des sujets professionnels choisis. Chaque atelier serait animé par un cadre territorial chargé de la gestion du temps, en particulier celui des prises de paroles des 2 ou 3 intervenants, et du bon déroulé du débat.

La grande mobilisation des cadres territoriaux sollicités, la capacité d'adaptation de nos partenaires, l'engagement enthousiaste de nombreux experts et de personnalité reconnues nous auront permis de relever ce défi : TERRITORIALIS, les assises des cadres dirigeants territoriaux était né !

Notre 76<sup>e</sup> congrès national et notre 27<sup>e</sup> salon Expolis ont accompagné cette première édition de Territorialis en proposant eux aussi quelques nouveautés. Quelques exemples :

Les moments de rencontres syndicales ont été renforcés le vendredi après-midi. Une attention particulière a été portée aux nouveaux DGS et aux retraités.

Les déjeuners, proposés en forme de buffet au cœur du salon Expolis, ont permis de prolonger les échanges avec l'ensemble des partenaires.

La présentation des feuilles de route pour l'année à venir, a laissé une place prépondérante aux questions réponses entre congressistes tout en respectant les horaires. Un défi remporté grâce à l'esprit de synthèse des rapporteurs.

A en croire les réactions spontanées ou sollicitées des participants, congressistes et partenaire-exposants, cette première édition de Territorialis a séduit. Reste à confirmer ce succès en 2017. Remobilisé dès novembre, le comité de pilotage s'attachera à poursuivre sur la voie du changement pour répondre mieux encore aux attentes du plus grand nombre. Un autre challenge s'offre à lui : faire de Territorialis le rendez-vous incontournable des cadres dirigeants territoriaux et donc accroître encore le nombre de participants.

Pour en juger, rendez-vous les 12 et 13 octobre 2017 à Arras ■



# Sa communication valorisation

## Un puissant levier

LE SNDGCT AU FIL DES ANNÉES SE VOIT CONNU ET RECONNU POUR SON EXPERTISE PAR L'ENSEMBLE DU MONDE INSTITUTIONNEL ET TERRITORIAL. LA VISIBILITÉ ACQUISE PAR LE SYNDICAT, EN MATIÈRE DE COMMUNICATION, RENFORCE L'IMAGE D'EXPERT INCONTOURNABLE ET TEND À « DÉMOCRATISER » LE MÉTIER DU DGS AUPRÈS D'UN PUBLIC PLUS ÉLARGI. ELLE PARTICIPE ÉGALEMENT À SA NOTORIÉTÉ AUPRÈS DES GRANDS DÉCIDEURS POLITIQUES.



Gérard PRODOM  
SGAH en charge de la communication

### DES OUTILS POUR MIEUX COMMUNIQUER

#### • Le DG Interface : un outil historique pour le syndicat

Au fil des années, le syndicat a entretenu sa communication au travers de la revue nationale : « DG Interface ».

Le besoin s'est fait ressentir de s'ouvrir sur l'extérieur afin de mieux se faire connaître.

#### • La Presse, un monde méconnu et nouveau pour le Syndicat

C'est en 2007, lors de la Conférence nationale de Pont-à-Mousson qu'il a été pris la décision de se faire accompagner d'une agence de Relations Presse et Relations Publiques : le Cabinet Verley. Le syndicat entre à ce moment-là dans une seconde étape/une nouvelle dimension où il apprend à se familiariser et se familiarise avec le monde de la presse. Il prend aussi une autre dimension sur le monde extérieur et dispose d'un puissant levier pour sa communication.

#### • L'éclosion du numérique au sein du syndicat : une nouvelle étape

Si le site internet a su évoluer au cours des années, le syndicat a dû prendre le virage nécessaire pour tenir compte des évolutions technologiques et de l'avènement des réseaux sociaux. Il se devait de poursuivre son chemin dans le monde de la communication en permanente évolution et prendre dans son sésame la communication digitale.

Le site internet est aujourd'hui un outil à la mesure de nos besoins qui a pour but de valoriser l'image du syndicat avec une présentation d'ensemble dynamique et attrayante, un graphisme moderne, une ergonomie fluide et simple, des passerelles d'accès aux réseaux sociaux et une plateforme collaborative.

Dans le droit fil de la refondation du site, le SNDGCT est présent :  
- avec sa lettre d'information relookée, enrichie de nombreuses rubriques. Son contenu à valeur ajoutée permet d'alimenter régulièrement le site et de le dynamiser.

- sur les réseaux sociaux avec son compte : [@sndgct Twitter](https://twitter.com/sndgct).



Depuis sa mise en service, à l'occasion du Congrès d'Antibes, il compte 643/près de 700 followers.

Enfin, l'introduction et le développement de la vidéo, associée à la photo, et la création de la chaîne YouTube permettent de compléter ce dispositif.

### QU'EN EST-IL DE NOTRE CONTENU ?

L'évolution de nos outils entraîne nécessairement une transformation dans la manière de traiter nos contenus afin d'atteindre nos cibles et de coller toujours au plus près des objectifs et des événements ou prises de position du syndicat :

- Un DG Interface annuel, 120 pages, relooké avec un contenu reflétant le travail de l'année réalisé par le syndicat et par ses unions régionales.
- Des relations presse qui ne s'arrêtent pas au secteur professionnel mais commencent à trouver un écho vers le « Grand Public ».
- Un site internet avec un contenu plus dense, interactif et partagé.
- Des réseaux sociaux qui traduisent une information instantanée.
- Une refondation de la Lettre d'Information pour lui donner le statut de Média.
- Une communication interne qui doit encore et encore se développer et être accessible au plus grand nombre d'adhérents.

### EN FORME D'ÉPILOGUE

Tournée résolument vers l'avenir par la mise en place d'un affichage digitale dynamique, cette évolution apporte un vent de fraîcheur et positionne résolument le Syndicat dans les nouveaux enjeux de la transformation de la communication ■

# Un partenaire durable

L'UN DES PREMIERS ENGAGEMENTS FORTS DU PRÉSIDENT STÉPHANE PINTRE A ÉTÉ D'OFFRIR AU SYNDICAT LA VISIBILITÉ QU'IL MÉRITAIT AFIN D'EN FAIRE UN ACTEUR INCONTOURNABLE DANS LA SPHÈRE DE LA FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE. IL A CONFIE AU CABINET VERLEY, EN 2007, LES RELATIONS PRESSE ET PUBLIQUES DU SNDGCT, PUIS SA COMMUNICATION DIGITALE FIN 2015. EN DIX ANS, LE SYNDICAT A VU CROÎTRE SA NOTORIÉTÉ DANS LES MÉDIAS, EN FAISANT UN EXPERT DE RÉFÉRENCE.

*Pouvez-vous rappeler la naissance de votre collaboration avec le Syndicat ?*

**Djaméla BOUABDALLAH - Cabinet Verley .**

Tout a commencé par une « épreuve test » avec l'Union Régionale Ile-de-France. Nous avons organisé une conférence de presse à Etiolles (91), qui a réuni plus de dix journalistes spécialisés, incontournables dans le secteur. Ce succès, montrant le vif intérêt que la presse portait au Syndicat, a été le commencement d'une aventure professionnelle et humaine, riche et passionnante, qui dure maintenant depuis près de dix ans. En étroite collaboration avec le Président et son équipe, nous avons ainsi mis en place une stratégie de communication afin d'instaurer la notoriété du Syndicat auprès des hautes instances du Gouvernement, des organismes publics,



des entreprises privées... Pour y parvenir, nous nous sommes imprégnées, avec mon équipe, de la philosophie du Syndicat, de l'actualité inhérente à son secteur et des enjeux d'aujourd'hui et de demain susceptibles de toucher au métier de DGS/DGAS.

Au fil du temps, les journalistes ont acquis le « réflexe SNDGCT » dès lors qu'un sujet concernait la FPT et/ou pouvait impacter la profession : la réforme territoriale évidemment, la loi sur la déontologie, la question de l'égalité femmes/hommes dans les collectivités, l'e-administration, le fonctionnaire bashing...

Nos communiqués de presse de réaction et de propositions, les rencontres et les interviews que nous avons organisées (nous en comptons plus de 250 à ce jour), le suivi des événements nationaux et des partenariats (signatures, productions communes...), nous ont permis d'obtenir des articles de qualité dans les titres nationaux comme l'AFP Politique, Les Échos, Le Figaro ou encore très récemment dans la matinale de Bourdin sur RMC... Le Président fait les couvertures des principaux titres des médias spécialisés qui le sollicitent régulièrement. Les Présidents(es) de commission et conseillers(ères) techniques prennent également la parole dans les grands dossiers. Nous en profitons pour les remercier chaleureusement pour leur

disponibilité et la qualité de leurs interventions lors des interviews. L'image du Syndicat rayonne également dans la presse locale et régionale, qui couvre aujourd'hui ses actualités, au travers de ses Sections Départementales et Unions Régionales.

*Comment définiriez-vous la communication du SNDGCT ?*

DB. Précurseur, en renouveau permanent, audacieuse et prometteuse. Le Syndicat figure parmi les premiers acteurs de la Fonction Publique Territoriale à communiquer sur ses actions et ses engagements. Son image évolue en même temps que sa communication. L'une de ses forces est de rechercher continuellement l'innovation. C'est un atout sur lequel nous capitalisons. Nous nous fixons chaque année de nouveaux challenges afin de conserver son rôle précurseur et d'asseoir sa notoriété.

*Vos missions se sont élargies depuis un an, pouvez-vous nous en parler ?*

DB. Nous avons en effet pris la charge du contenu éditorial du site internet, de la lettre d'information et du compte Twitter. La digitalisation du syndicat s'inscrivait dans la logique de l'évolution de sa communication. Nous travaillons depuis plusieurs mois à la refonte du site, sur la forme mais également sur le fond, afin d'en faire un outil moderne, dynamique et agréable à consulter depuis son ordinateur, son smartphone ou sa tablette. Nous avons réfléchi à une nouvelle ligne éditoriale pour la lettre d'information avec des sujets de fond qui valoriseraient davantage le travail des DG. Un média à part entière qui se veut être une source d'informations, de valorisation des actions et de prise de parole pour tous(tes). Le compte Twitter @SNDGCT est suivi aujourd'hui par près de 800 acteurs de la Fonction Publique Territoriale. De nouveaux projets dans l'air du temps, pour anticiper et répondre aux attentes des DG de toutes les générations, continueront de naître. Le syndicat n'a pas fini d'écrire son histoire ■



Emilie SAINT-PIERRE

## Un site convivial et collaboratif

### *Pouvez-vous nous présenter Inexine ?*

Inexine accompagne depuis 17 ans les collectivités locales dans leurs projets numériques : internet, intranet, plateformes collaboratives et participatives. Qui plus est, Inexine a toujours placé l'innovation au cœur de sa démarche. C'est pourquoi le SNDGCT nous a accordé sa confiance pour la mise en œuvre de sa stratégie digitale.

### *Quels sont les particularités de la plateforme ?*

Les adhérents sont la préoccupation principale du SNDGCT, et la plateforme devait en être le reflet. Nous avons donc proposé un site internet riche en média (vidéos, publications, images) valorisant les différentes actions du syndicat ; un accès privé pour les adhérents leur permettant d'avoir les dernières actualités, commissions, offres d'emploi du réseau, revue de presse, réservations et paiement en ligne.

Chaque région dispose d'un espace personnalisé valorisant ses spécificités et ses actions.

Une lettre d'information complète le dispositif.

### *Qu'y a-t-il d'innovant dans ce projet ?*

Nous avons mis en place, à l'instar de notre collaboration avec France Urbaine, une plateforme collaborative de type réseau social professionnel dénommé « REZO », qui va faciliter les échanges et travaux des différentes commissions (wiki, agenda, sondage, base documentaire).

Aujourd'hui le bouleversement important induit par le réaménagement du Territoire nécessite de mettre en place de nouveaux outils pour faciliter les échanges et le travail collaboratif entre les nouvelles structures. Ce type de plateforme permet de rapidement créer des groupes de travail dématérialisés, « mémoire » des différents intervenants facilitant la continuité des projets.

Enfin, le développement sous Drupal (CMS utilisé pour les sites .gouv.fr) assure la sécurité des données, et permet d'optimiser l'accès à toutes les informations quel que soit le support utilisé (smartphone, tablette, ordinateur) ■



Véronique COSTE

# Son développement

## Le parti pris du dynamisme syndical local

DEPUIS 2014, FRÉDÉRIC DE KONINCK, PRÉSIDENT DU SNDGCT LOIRET, S'EST VU CONFIER, PAR STÉPHANE PINTRE, LA MISSION DE CONSEILLER TECHNIQUE NATIONAL CHARGÉ DU DÉVELOPPEMENT DU SYNDICAT.

**D**ès lors, le choix a été fait de s'appuyer spécifiquement sur le dynamisme des sections départementales du SNDGCT, sur lesquelles sont basées les démarches d'accueil des nouveaux adhérents, d'animation syndicale, de vitalisation du réseau des DGS et DGAS. En effet, la très grande majorité des adhérents, ne connaît le syndicat que par son échelon local. Il est primordial de réussir l'animation locale pour fortifier l'action syndicale et la puissance nationale de notre organisation professionnelle.

Partant de ce constat, il s'est agi de renforcer les sections départementales et valoriser le rôle des présidents Départementaux, véritables chevilles ouvrières du développement de notre organisation.

### FAIRE REVIVRE LE SYNDICAT

D'abord en créant un réseau national, réunissant les 91 présidents départementaux, où chacun peut partager ses expériences, exprimer ses difficultés, gagner du temps en s'inspirant de ce qui fonctionne ailleurs, être accompagné dans sa mission syndicale, au quotidien, trouver les bons interlocuteurs au Bureau national pour faire avancer sa section départementale. Le rôle du Conseiller technique national chargé du Développement a aussi pour objectif de faire revivre le syndicat, là où il n'est plus présent, et là où il n'a jamais été présent. Depuis 2015, nous avons pu voir renaître le syndicat en Corse et en Guadeloupe, avec la renaissance d'une structure locale dans chacune de ces régions. Cette renaissance est immédiatement suivie d'un doublement du nombre d'adhérents. Preuve que nous allons dans la bonne direction. Nous avons l'espoir de poursuivre une même démarche en Martinique, en Guyane, à La Réunion ou dans l'Aude, où le potentiel existe.

### FORTIFIER L'ACTION SYNDICALE

Notre rôle consiste aussi à accompagner les sections départementales « en panne ». Celles qui n'ont plus de présidence, ou bien plus de Bureau ou bien qui rencontrent des difficultés pour survivre. Je pense à l'Yonne, à la Nièvre, à l'Ain etc, où notre rôle peut consister à rassurer les candidats potentiels à la Présidence Départementale, les accompagner méthodologiquement pour réussir ensemble cette redynamisation syndicale locale.

IL EST PRIMORDIAL DE RÉUSSIR L'ANIMATION LOCALE POUR FORTIFIER L'ACTION SYNDICALE ET LA PUISSANCE NATIONALE DE NOTRE ORGANISATION PROFESSIONNELLE.

Nous avons besoin également du soutien des Unions régionales pour savoir diagnostiquer les sections départementales en difficultés, afin que nous agissions avant que la situation ne se dégrade. Plusieurs sections départementales voient fondre leur nombre d'adhérents, parce qu'il ne s'y

passé plus grand-chose. Nous avons le devoir d'agir – les soutenir – avant que la situation ne soit irrécupérable avec des adhérents qui nous quittent, faute d'y trouver ce qu'ils en attendent.

Voilà quelques pistes d'actions, non exhaustives, de situations dans lesquelles nous agissons, mais je souhaite plus que jamais saluer le travail de l'immense majorité des Présidents départementaux et régionaux, qui, très investis dans leur fonction, réussissent quotidiennement le Développement du syndicat, grâce à leur dévouement ■



Frédéric DE KONINCK  
Président du SNDGCT Loiret  
Conseiller technique national chargé du Développement



## L'organisation des comptes du syndicat

LA TRÉSORERIE NATIONALE DU SYNDICAT, OUTRE LA GESTION DES ADHÉRENTS ET DE LEURS COTISATIONS, COMPREND LES COMPTES DU NATIONAL ET DES SECTIONS LOCALES. L'ENSEMBLE CONSTITUE LES COMPTES GLOBAUX CONSOLIDÉS.

**A**vec Monique, secrétaire comptable, nous administrons le fichier des membres, enregistrons et vérifions les opérations financières du compte national. Pierre SCHMAUCH, trésorier national adjoint, est chargé de récupérer et de vérifier les comptes des sections locales, gérés par les trésoriers régionaux lesquels regroupent auparavant les comptes départementaux quand ils existent encore. L'ensemble des comptes, nationaux et délocalisés, est ensuite contrôlé par notre expert-comptable, le cabinet Axelco basé à Voiron, qui se charge de la publication aux administrations financières.

Les répartitions budgétaires présentées ci-dessous ne concernent que les mouvements financiers du national.

Le poste principal de dépenses est, sans surprise, celui des assurances. Il recouvre la protection juridique des membres du syndicat ainsi que la compensation des éventuelles pertes indemnitaires accompagnant une fin de détachement sur emploi fonctionnel.

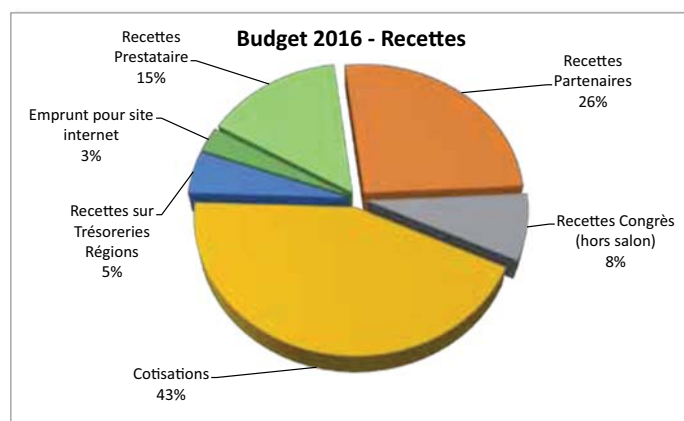
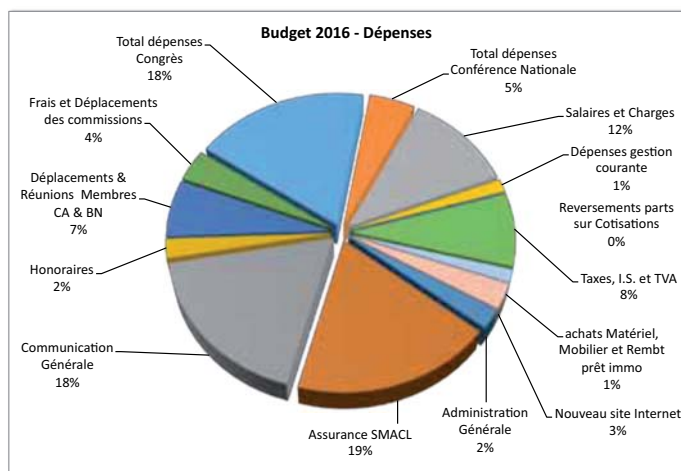
Viennent ensuite les dépenses de congrès et le poste communication, puis les salaires. Le syndicat emploie 2 personnes à temps plein. L'une au siège social à Nancy, l'autre

au bureau installé à mon domicile, à quelques kilomètres de la ville de Brissac-Loire-Aubance (banlieue d'Angers).

Pour les recettes, le poste le plus important est celui des cotisations acquittées par les adhérents (3 600 à ce jour). Viennent ensuite les recettes liées aux partenariats, puis les reversements de notre prestataire sur le salon qui accompagne notre congrès national.

Pour la gestion stratégique des finances, la trésorerie nationale est accompagnée par le comité des finances, groupe de travail issu de la commission « Vie du syndicat et communication », présidée par Patrick RÉMY.

La trésorerie nationale travaille en étroite relation avec les responsables locaux (présidents et trésoriers régionaux) et l'ensemble des adhérents pour la gestion de leur fiche individuelle. Elle s'occupe aussi des inscriptions aux congrès. Véritable cheville ouvrière de la vie de notre syndicat, la trésorerie nationale a la responsabilité de veiller au bon équilibre des finances de notre organisation pour en préserver les marges de manœuvres et d'actions ■



## 1<sup>er</sup> réseau social des cadres dirigeants

<http://communautes.idealconnaissances.com/dg/public>

**AGILITÉ, AUDACE, IMAGINATION,** TELLES SONT LES QUALITÉS DES DIRECTEURS GÉNÉRAUX CONFRONTÉS AU BIG-BANG TERRITORIAL ! COMMENT ACCÉLÉRER SES CAPACITÉS DE CHANGEMENT SI CE N'EST EN SE MESURANT AUX PRATIQUES DE SES PAIRS ; JAMAIS IL N'Y AURA EU AUTANT DE CRÉATIVITÉ QU'EN CETTE ÉPOQUE DE GRANDS CHAMBOULEMENTS. C'EST L'AMBITION DE LA « COMMUNAUTÉ DES DG » QUE DE PROPOSER LE LIEU DE RENCONTRE ENTIÈREMENT DÉDIÉ AUX DIRECTEURS GÉNÉRAUX, QUI DEVRAIT ENRICHIR VOS CAPACITÉS D'INNOVATION ET BOOSTER VOTRE ÉNERGIE CRÉATIVE.

Syndicat

### STÉPHANE PINTRE, PRÉSIDENT NATIONAL DU SNDGCT

« **Mutualisation**, c'est le maître-mot qui doit galvaniser nos énergies, donner corps à l'entraide professionnelle et développer une intelligence collective plus que jamais nécessaire en cette période de redéfinition de l'action territoriale publique. Véritable réseau d'entraide,

la **Communauté des DG** permet de questionner nos pairs, d'échanger des documents internes et de diffuser des informations stratégiques sur le développement de nos métiers. Un pas concret dans l'ère du **collaboratif** ! ».

### PHILIPPE BOYER, PRÉSIDENT D'IDÉAL CONNAISSANCES

« L'apprentissage passe par **l'échange** avec les autres. Le « sachant » et « l'apprenant » ne sont plus des postures prédéterminées. Les utilisateurs sont dans le même temps détenteurs d'un savoir, d'une expérience, d'une pratique à partager et à la recherche de nouvelles informations, réponses ou connaissances. C'est par la connexion des uns avec les autres, l'appartenance à des communautés d'intérêt qu'il devient possible de tisser les liens sociaux qui permettront à la connaissance de circuler. L'addition des approches « apprentissage » et « communautaire » sont le socle de la **performance professionnelle** des agents. Une performance collaborative ! ».



**Plus de 600 Directeurs généraux déjà connectés.**

Inédite dans le secteur public, c'est la **première solution de formation en ligne** co-produite pour et par les cadres dirigeants. La force de ce réseau : **le capital expérience partagé !**

La communauté permet :

- d'être **connecté** avec vos homologues et d'échanger sur les retours d'expériences,
- d'élargir vos **cercles de relations** professionnelles,
- de bénéficier de **formations**,
- de **partager** des documents de travail,
- de disposer de réponses rapides et pertinentes même sur des problématiques techniques et complexes.

**Gratuite et ouverte à l'ensemble des DG.**

Plaçant l'échange au cœur de sa démarche, le SNDGCT se félicite des 600 membres inscrits sur **SA nouvelle communauté professionnelle** de travail collaboratif en ligne. Lancée en octobre dernier, elle est développée en partenariat avec IDÉAL CONNAISSANCES. Elle propose à ses membres une expérience unique d'apprentissage en réseau, pour une efficacité optimale ■

# NOUVEAU !



SYNDICAT NATIONAL  
DES DIRECTEURS GÉNÉRAUX  
DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES



## LES [+ ] DE LA COMMUNAUTÉ :

### INSCRIPTION SIMPLE ET GRATUITE

En quelques clics, vous renseignez votre fiche d'identité, vous personnalisez vos centres d'intérêts et expertises pour ne recevoir que les informations qui vous sont nécessaires.

### FORMATIONS EN DIRECT

La communauté offre un accès à des programmes de formation gratuits tout au long de l'année, sous forme de webconférences. D'une durée moyenne d'une heure et filmés en direct, ils sont pratiques à suivre depuis le lieu de travail ou le domicile. Les participants peuvent poser des questions, et re-visionner si besoin, en différé, la vidéo. 47 formations ont déjà été organisées, et sont disponibles en VOD. Portant sur des sujets diversifiés et impactants pour votre métier : le pacte financier et fiscal, le décryptage de la loi déontologie, l'évaluation des politiques d'insertion...

### RESEAU « EXPERTS »

Il se compose d'une centaine d'organismes privés et publics (conseil, juridique, réglementaire, IGAS) qui répondent avec réactivité aux questions adressées via la plateforme. Vous bénéficiez également d'une interconnexion avec les trente-cinq autres communautés professionnelles d'IDEAL CONNAISSANCES, comme les communautés des DRH, Juristes publics, etc.

### PLUS DE 110 HEURES DE FORMATIONS DISPONIBLES

Parmi les formations en ligne :

- Gouvernance territoriale : enjeux pour les intercommunalités
- Le pacte financier et fiscal
- Le rôle du DGS en Europe : étude comparée
- L'innovation managériale dans le secteur public : quel modèle pour demain ?

### POUR REJOINDRE LA COMMUNAUTE DES DG

#### Fanny GARSONNAT

Responsable de la communauté des DG

01 45 15 08 62

f.garsonnat@idealconnaissances.com



# Feuilles de route-Antibes 2016

## Commission Europe et Relations internationales

Les sept axes retenus pour la Commission sont les suivants :

- **L'évolution de nos relations** avec nos collègues étrangers : il s'agit d'approfondir nos relations tant avec nos collègues québécois (signature d'un protocole, plateforme d'échanges), qu'avec la Wallonie (journée WAL-LOR-LUX à Metz), Israël (programme d'échanges en régions, mini-séjours) ou le Japon (suivi des programmes d'études annuels, mini-séjour au pays Basque en 2018).

- **La Francophonie** : pour le Mali, le contenu de la coopération avec le SYNTRAC (Syndicat National des Travailleurs des Collectivités Territoriales) sera précisé. Pour la Côte d'Ivoire et le Sénégal, il conviendra de développer des missions de formation.

- **Le réseau d'experts** : Il s'agit tout d'abord de contractualiser nos relations avec nos différents interlocuteurs (CNFPT, Expertise France, Cités Unies France, etc...) et de mettre en place un fichier d'experts intervenants. Il est enfin prévu de finaliser le recensement des Collectivités qui mènent des actions de coopération décentralisée.

- **L'UDITE** : il faudra en 2017 informer de la parution de l'étude comparée sur les dirigeants territoriaux de l'Europe, de même qu'être représenté au prochain congrès à Elvas (Portugal).

De nouvelles pistes de réflexion sont lancées (étude comparative Homme/Femme, relations avec l'AMF et l'AFD).

- **Le rôle d'interface** avec les autres Commissions Nationales et **la communication** de notre Commission sont les deux derniers axes à développer.

## Commission Retraite

La Commission Retraite s'attache à développer un suivi individuel des dossiers, un partenariat étroit avec la CNRACL, à réaliser des « flash-infos ». Enfin, une enquête destinée à mieux connaître nos collègues retraités ou futurs retraités va être lancée. Une réflexion est aussi en cours avec la commission « vie du syndicat », pour renouveler la place accordée aux retraités dans le cadre du congrès.

## Commission Management et organisation territoriale

La Commission restera tout d'abord vigilante aux impacts de la loi NOTRe sur quelques points juridiques (reclassement dans la collectivité, maintien de la rémunération, observatoire de la gestion publique locale, question du tourisme). La commission poursuivra également la réflexion sur l'innovation managériale et propose un partenariat avec la chaire Optima. Elle suivra l'actualité législative (projet de loi Egalité et citoyenneté, PLF 2017).

La commission continuera l'exploration de thématiques particulières : Ethique et déontologie (suivi de la mise en place des décrets d'application), Ressources Humaines (réflexion sur la qualité de Vie au Travail), statut du DG (étude comparative avec les DG du secteur privé), mutualisation (observatoire de la mutualisation), normalisation (Bernard BEZARD passe le relais à Marie-Claude SIVAGNANAM), parité, égalité professionnelle, situation et rôle des DGA.

Pour le réseau petites villes, il s'agit d'accompagner les petites villes, leur DGS, renforcer l'expertise, étudier l'évolution et l'attractivité du grade d'attaché.

## Commission vie du syndicat

Présentée et approuvée au congrès d'Antibes, la feuille de route de la commission « Vie du syndicat et communication » propose un menu copieux aux 5 groupes de travail de cette instance.

Les principaux objectifs pour cette année se déclinent ainsi :

### ● 1 Finances du syndicat (pilote Gilles RAYNARD) :

- Finaliser l'étude sur les pratiques financières locales et nationales et produire un guide des dépenses.
- Poursuivre les réflexions pour une régulation des flux financiers entre national et local.
- Améliorer la communication financière interne et le regroupement des comptes bancaires .





Florence BACO-AMBRASS  
Secrétaire générale du SNDGCT



## ● 2 La Communication (pilote Gérard PRODOM) :

- Assurer le déploiement du nouveau site internet et son appropriation par les présidents de commissions et les instances régionales.
- Enrichir les autres supports d'information : élaboration de la nouvelle formule de DG Interface (opus annuel de plus de 100 pages), renforcer notre présence sur les réseaux sociaux (tweeter, youtube), développer la lettre d'information rénovée, écrire l'histoire de notre syndicat sur Wikipédia.
- Lancer, auprès des adhérents, une enquête de satisfaction sur la stratégie de communication du syndicat.

## ● 3 Le développement du syndicat (pilote F. DE KONINCK)

- Poursuivre le recensement des « bonnes pratiques » locales et actualiser le Vademecum des présidents départementaux.
- Mettre en œuvre, dans les régions, des ateliers de la mobilité.
- Constituer un groupe de travail « Interco » pour mettre en évidence l'attractivité du syndicat pour les DGS et DGA des EPCI et proposer des pistes d'amélioration des liens avec l'ADGCF.
- Créer un argumentaire type pour favoriser l'adhésion au syndicat.
- Mener une étude sur l'égalité et la diversité des adhérents au sein du syndicat.

## ● 4 Statuts, Egalité et diversité (pilote F. BACO-AMBRASS)

Formuler des propositions de modifications des statuts et du règlement intérieur du syndicat.

- « Féminiser », au titre de la parité, les textes produits par le syndicat (charte, guide, statuts...).
- Proposer des pistes pour une représentation plus paritaire dans les instances du syndicat.
- Préparer les prochaines élections dans les instances paritaires.

## ● 5 Manifestations nationales (pilote P. REMY) :

- Préparer les prochaines rencontres nationales (Conférence nationale -Mulhouse 22/24 juin 2017 ; Territorialis et Congrès 2017 -Arras 11/14 octobre 2017).
- Poursuivre les réflexions engagées en 2016 pour élargir l'audience, fidéliser nos partenariats et optimiser les moyens financiers de nos manifestations nationales.

Un premier point d'étape a été fait début janvier et présenté au Bureau National. La commission rendra sa copie définitive au conseil d'administration appelée (en avril) à approuver les

rapports soumis aux adhérents dans les régions avant qu'ils soient débattus, pour approbation, à la conférence nationale (22/24 juin à Mulhouse).

## ➤➤ La mission partenariat

Pour développer nos partenariats, il est proposé de mobiliser les instances régionales et départementales, de rechercher de nouveaux partenaires, de consolider les partenariats régionaux au niveau national, de faire vivre le réseau de DGS développeurs et le Club Partenaires.

## ➤➤ Commission statut carrières

La commission a pour objectif constant de mieux encadrer par la loi la fin de détachement sur emploi fonctionnel en cas de restructuration de collectivités publiques, de viser la reconnaissance de la fonction de direction générale, de rendre obligatoire l'emploi fonctionnel de DGS à compter de 2000 habitants, d'abroger l'article 53-1 de la loi 84-53 instaurant des quotas pour les emplois de DGAS, de favoriser la mobilité inter-fonctions publiques des DGS, d'édicter les décrets permettant de mettre en œuvre les emplois à vocation fonctionnelle de l'article 6-1 de la loi de 1984, de pallier l'impossibilité d'accéder au généralat et à la HEB bis pour les administrateurs territoriaux détachés sur emplois fonctionnels et de maintenir une meilleure attractivité des grilles de rémunérations fonctionnelles sur celles des grades. L'actualité 2016/17 concerne les perspectives d'évolution des grilles indiciaires pour les ingénieurs et les attachés territoriaux. Concernant les perspectives d'évolution des grilles fonctionnelles DGS – DGSA, la commission soutiendra auprès de la DGCL la proposition optimale au niveau des strates et des seuils de création des grades d'avancement.

## ➤➤ La mission médiation contentieux

Elle aura pour objectifs de développer un certain nombre d'actions (MNT, cabinets de recrutement, charte avec les centres de gestion et les unions locales de maires) et de faire connaître les outils de la médiation (vade-mecum, protocole, etc...). En termes de contentieux, il s'agit notamment d'améliorer la procédure de fin de détachement de l'article 53, d'étendre les mesures transitoires en cas de fusion ■

# Ses rendez-vous

## Juin 2017 - Mulhouse Conférence Nationale

23 > 24 JUIN 2017

MULHOUSE  
CONFÉRENCE  
NATIONALE

I

L'Union Alsace du Syndicat accueillera la Conférence nationale, à Mulhouse, les 23 et 24 juin 2017.

Le programme détaillé de cette rencontre, au niveau des travaux des Commissions Nationales et en ce qui concerne le programme des accompagnants et post-conférence, vous sera communiqué début 2017, vous trouverez, ci-après, une courte présentation de cette magnifique ville en pleine mutation. Seconde agglomération d'Alsace, Mulhouse est situé au pied des Vosges et à quelques kilomètres de la route des vins. A la croisée des frontières française, suisse et allemande, 35 km seulement la sépare de Bâle en Suisse et 60 km de Freiburg en Breisgau en Allemagne.

Mulhouse au cœur des échanges internationaux est doté du seul aéroport trinational au monde, l'EuroAirport Basel - Mulhouse-Freiburg, situé à 30mn du centre-ville.

Mulhouse est également desservie par une gare TGV en plein centre-ville, ce qui place la ville à moins de trois heures de Paris, Lyon, sans oublier les croisements des autoroutes A35 et A36 qui permettent un accès aisé en voiture.

La seconde ville d'Alsace a su valoriser son patrimoine atypique, comme la Cité de l'Automobile ou le Musée de l'Impression sur Etoffes ou encore la Cité du Train, plus beau musée d'Europe qui est au train ce que Schlumpf est à la voiture.



A Mulhouse, l'art contemporains investit les friches industrielles pour en faire des lieux d'exception, aptes à accueillir des événements.

Le coeur historique de la ville recueille un patrimoine bâti riche avec ses bâtiments publics et les maisons étroites et colorées, classées parmi les plus anciennes de la Ville.

Mulhouse se prépare à l'avenir avec une ambition non dissimulée et le quartier d'affaires Gare TGV, totalement connecté par tous types de transports, sera amené à l'horizon 2020 à devenir le nouveau pôle KMO (Pôle numérique en Alsace).

Le premier parc aérien du monde, le Parc du Petit Prince, à côté de l'Ecomusée s'est ouvert à Ungersheim et offre depuis ses deux ballons, à 35 m de hauteur une vue imprenable sur toute la région.

Toute l'équipe de l'Union d'Alsace se réjouit de vous accueillir très prochainement dans cette magnifique cité ■

Le Président

**Pascal TURRI**

DGS de la Ville de SIERENTZ

Syndicat

50

Décembre 2016

**DG**  
Interface  
LA REVUE DES DGS ET DGS  
DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

● Syndicat

rendez-vous Paris  
Arras  
Congrès  
Mulhouse  
Innova'ter  
Conférence

A noter sur  
vos agendas !

# Sept. 2017, Paris Innova'ter

26 SEPT. 2017

PARIS  
INNOVA  
'TER

## LE RENDEZ-VOUS DE L'INNOVATION TERRITORIALE !

La Gazette des communes organise, en partenariat avec le SNDGCT, la première édition d'INNOVA'TER, le rendez-vous de l'innovation territoriale.

L'événement se tiendra le **26 septembre prochain à Paris** et réunira plus de 200 participants, DGS et DGA issus de collectivités territoriales. Cette journée de travail a pour objectif de **donner aux territoriaux les clés de l'innovation** au sein de leur collectivité.

Les échanges seront articulés autour de trois grandes thématiques : « Outils et méthodes pour innover », « Politiques publiques innovantes » et « Innovation managériale ».

Nous vous donnons rendez-vous le 26 septembre prochain à Paris !  
*Informations et inscriptions sur [Lagazette.fr](http://Lagazette.fr), onglet « événements ».*

# Oct. 2017, Congrès national



12 > 14 OCT 2017

ARRAS  
CONGRÈS  
NATIONAL

L

Le prochain congrès national aura lieu les 12, 13 et 14 octobre 2017 à Arras dans le Pas de Calais.

L'équipe régionale accompagnée du Comité national de Pilotage national et la société Idéal Connaissances, est déjà depuis un bon nombre de semaines à pied d'œuvre et travaille à l'organisation de cette rencontre annuelle pour que chaque congressiste ou accompagnant y trouve satisfaction.

Célèbre avant tout pour ses places de style baroque flamand qui composent un somptueux écrin à l'Hôtel de Ville et au beffroi, **Arras vous étonnera par la richesse de son histoire et de son architecture.** La ville d'Arras peut s'enorgueillir de faire partie du cercle restreint des villes françaises possédant deux sites inscrits sur la liste du patrimoine mondial de l'UNESCO avec son beffroi et sa citadelle. A deux pas du Louvre-Lens, que visiteront les

participants au congrès, Arras Chef-lieu du Pas-de-Calais à n'en pas douter saura vous surprendre et vous faire découvrir partiellement l'art de vivre de la Région Hauts de France.

*Dès à présent, inscrivez sur votre agenda les dates du congrès. Nous espérons vous y voir nombreux* ■



51

Décembre 2016

# Bulletin d'adhésion

À envoyer rempli et accompagné du règlement à l'ordre de SNDGCT - Gilles Raynard  
21, Montée de la Hutte - 49320 BLAISON-GOHIER ou au Président ou Trésorier départemental

Ville siège de l'emploi ..... Département .....

Mme, M (Nom et Prénom) .....

Nom de jeune fille ..... Date de naissance .....

Fonction ..... Grade .....

Situation professionnelle (\*) Activité  sur poste fonctionnel (\*) : Oui  Non  Retraité

Adresse Professionnelle : Organisme

(Commune, établis, intercom, département, région...):

N° : ..... Rue : .....

CP : ..... Ville : .....

Téléphone : ..... E-mail : .....

Mobile : ..... Publication du N° Oui  Non

Lieu d'envoi du courrier pour les actifs (\*) Lieu de travail  Domicile (compléter ci-dessous)

N° : ..... Rue : .....

CP : ..... Ville : .....

Téléphone : ..... E-mail : .....

Pour les actifs, les coordonnées ne figureront pas sur le fichier internet du Syndicat, sauf si vous indiquez oui

## Catégorie démographique de la collectivité (\*)

- 2 à 10 000 hab.     10 à 20 000 hab.     20 à 40 000 hab.  
 40 à 80 000 hab.     80 à 150 000 hab.     150 à 400 000 hab.     + de 400 000 hab.

## Nombre d'habitants :

En cas de mutation et de ré-adhésion, préciser le département et la collectivité antérieure :

**"Déclare adhérer au SNDGCT et m'engage à payer la cotisation annuelle fixée par le Congrès"**

**La cotisation syndicale bénéficie d'une déduction fiscale de 66% lors de votre déclaration d'impôts.**

Fait à ..... le ..... / ..... / 2017

signature :

(\*) réponse obligatoire

Possibilité de s'inscrire en ligne sur le site du syndicat : [www.sndg.info](http://www.sndg.info)

## BARÈME DES COTISATIONS

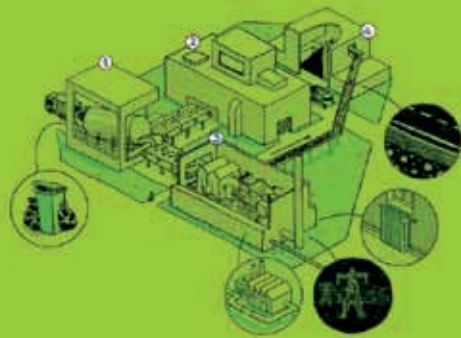
		r t u r s é é r u x s r v s					r t u r s é é r u x o t s s r v s										
		t s o t o s		o o t o s		t r t é s		t s o t o s		o o t o s		t r t é s		t s o t o s		o o t o s	
à	h b	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
à	h b	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
à	h b	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
à	h b	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
à	h b	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
à	h b	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
lus de	h b	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€

s p r t u r s p p l i c a t i o n d u t r i f n o n f o n c t i o n n e l o n g é s p é c i l c o n g r è s p p l i c a t i o n d u t r i f r e t r a i t é a d h é s i o n à u n e s t r u c t u r e  
... s i s s u r n o n c e à c e t t e a s s o c i a t i o n r é d u c t i o n d e € e n f o n c t i o n n e l e t € e n n o n f o n c t i o n n e l s u r j u s t i f i c a t i f e t p a y e m e n t u n i q u e m e n t p a r  
chèque  
p o u r t o u s s u t r s s p r t u r s o t t r r é s o r r t o

# grâce à leurs déchets, les villes peuvent devenir producteur d'énergie renouvelable.

## êtes-vous prêts?

RCS Nanterre 433 466 570 - les ateliers devarrioux



SUEZ propose aux villes des solutions de production d'énergie renouvelable à partir de la valorisation de leurs déchets. Ces techniques permettent de produire plusieurs milliers de mégawatts-heure sans avoir recours aux énergies fossiles. Ainsi une ville peut alimenter des quartiers entiers en chauffage et électricité, tout en réduisant ses émissions de gaz à effet de serre. retrouvez-nous sur [ready-for-the-resource-revolution.com](http://ready-for-the-resource-revolution.com)



prêts pour la révolution de la ressource

L'énergie est notre avenir, économisons-la!

Syndicat

**DG**  
Interface  
LA REVUE DES DGS ET DGAS  
DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

**53**

Décembre 2016

## Lettre à mon collègue DGS...



**J**e sais que tu es d'accord avec les principes de parité, d'ailleurs dans ton comité de direction, tu as probablement plus de femmes que d'hommes.

Si la mise en place de la parité dans ta collectivité n'a pas abouti à un vrai partage de responsabilités et de décisions, ce n'est pas de ton fait : les femmes ne postulent pas sur les postes les plus convoités et tes collègues masculins se sont montrés plus motivés, plus déterminés, mettant en avant de réelles compétences pour ces fonctions.

Tu es convaincu de l'égalité homme-femme, et lorsque tu constates que malgré les grilles indiciaires et les concours, des inégalités salariales demeurent, tu en es désolé... Mais tu n'as pas de solution à proposer pour rétablir cette situation qui existait d'ailleurs avant ta prise de poste.

### TU AS ÉTÉ PÈRE

Tu déplores parfois de devoir perdre temporairement une collaboratrice en congé de maternité, au plus mauvais moment pour la bonne continuité du service, mais tu as été très attentif lorsque tu as été père, à ce que la mère de ton enfant puisse être protégée dans cette phase de sa vie risquée pour sa santé et à fort enjeux pour ton futur enfant.

Tu occupes une position et des responsabilités professionnelles qui supposent un investissement important. Ton implication syndicale pèse, elle aussi, dans le temps consacré.

Qu'est ce qui te permets aujourd'hui de te livrer à ces engagements professionnels ?

Comment réussis-tu à faire face aux exigences domestiques de ton quotidien et de ta famille éventuelle : les repas, le linge, la vaisselle, le ménage, les documents administratifs, les relations à l'école, la cantine, les soins anticipés et ceux qui ne le sont pas... ? Il y a une forte probabilité (statistique) que tu sois largement suppléé pour cela et que ce soit une (ou plusieurs femmes) qui s'en chargent.

Alors, je voudrais partager avec toi le fait que l'obligation de respecter des quotas, la réglementation sur la parité, c'est pénible ! Je le regrette avec toi. Mais c'est un mal nécessaire et une solution juste et efficace à mes yeux.

“ Avoir des privilèges n'a jamais dans l'histoire été source de souffrance, être lésé si ! ”

Mais peut être aussi que au fond, cette égalité réelle à laquelle ni toi ni personne, n'a été préparé peut susciter appréhension ou un fond de peur... Je peux les comprendre. Tes avantages et privilèges seraient-ils réduits parce que tes homologues femmes auraient les mêmes droits que toi ? Avoir des

privilèges n'a jamais dans l'histoire été source de souffrance, être lésé si ! Face à une situation objectivement injuste peut être participes-tu aussi au statut quo en mettant en œuvre différentes stratégies pour que rien ne change.

Te sens tu un peu héros parce que tu acceptes qu'une collaboratrice quitte la collectivité plus tôt car elle doit aller chercher son (ton) enfant à l'école ? Tu seras un héros quand tu organiseras le travail de manière à ce que les agendas ne soient plus uniquement masculins.

Ton humanité d'homme te fait peut être t'accrocher à des privilèges. C'est l'histoire du genre humain, des « résistances au changement » thématique que tu connais bien en tant que DGS.

Cher collègue, je te propose que nous regardions ensemble dans ta pratique quotidienne comment tu reproduits ces mécanismes d'inégalité alors que tu prônes l'égalité de tous, principes du service public dont tu as fait corps. Et si tu acceptais de lever le voile sur tes contradictions dans la sphère publique mais aussi dans la sphère privée où tout est encore plus difficile car entrelacé par des relations affectives et amoureuses ?

En ce qui concerne la compétence, rassurons nous tous les deux, elle n'a pas de sexe. Sur ce point là au moins nous nous accorderons facilement ■

Confraternellement,  
Nathalie Benard, DGS.

## Et si on en finissait avec « maman au fourneau et papa au volant » ?

DANS NOTRE RÉPUBLIQUE, LES FEMMES ONT D'ABORD ÉTÉ VUES COMME DES CITOYENNES DE SECONDE ZONE, ET NON COMME DES ÊTRES DE RAISON.

Le droit de vote des femmes a seulement 72 ans, imaginez ! Qu'est-ce que la parité ? C'est le principe démocratique de partage du pouvoir de décision et de représentation à égalité entre les sexes. Cela n'est jamais allé de soi. Une forme de discrimination positive invisible fausse aujourd'hui la méritocratie en avantageant les hommes dans tous les domaines de pouvoir : de la politique aux entreprises en passant par la fonction publique. Dans la territoriale, alors que les femmes réussissent mieux aux concours A+ et qu'elles représentent 60% des cadres A, les hommes continuent d'occuper 2/3 des emplois de direction dans les grandes collectivités, 61% des postes de DGA, 85% des postes de DGS et Directeur.trice.s des services techniques. Comme ailleurs, des stéréotypes sexistes conduisent à la discrimination ou à l'autocensure : « les femmes sont trop sensibles et n'ont pas les épaules » ; « elles n'ont pas les compétences techniques ».

L'entre-soi joue à plein, et on reproduit des schémas dépassés : maman au fourneau et auprès des enfants, papa au volant et qui ramène l'argent. C'est pourquoi des Lois sont prises pour déverrouiller l'accès au pouvoir par des mesures temporaires d'actions positives qui favorisent, à compétences égales, le sexe le moins représenté. La parité n'est pas une sanction, mais un impératif de justice autant qu'une opportunité de changement pour innover dans les processus de recrutement et l'articulation vie privée / vie professionnelle... au bénéfice de l'ensemble des salarié.e.s !

Le HCE\* se réjouit que le SNDGCT soit moteur dans ce mouvement ■



**Romain SABATHIER**  
Secrétaire général du Haut  
Conseil à l'Égalité entre les  
femmes et les hommes

• Consultez l'édition 2016 du Guide de la Parité du HCE sur <http://www.haut-conseil-egalite.gouv.fr/parite/>



## Un principe juridico-politique

L'ACTUALITÉ TRAGIQUE DE 2015 A RENDU NÉCESSAIRE LE RAPPEL ET LE PARTAGE DES VALEURS ET PRINCIPES FONDAMENTAUX DE LA RÉPUBLIQUE. UN PLAN DE FORMATION SUR LE SENS ET LA PORTÉE DE LA LAÏCITÉ A MÊME ÉTÉ DÉPLOYÉ À L'ATTENTION DES AGENTS DE LA FONCTION PUBLIQUE.



### Éthique

**L**aïcité, ce mot pose, aujourd'hui, question : il n'est guère facile de le définir. En faisant un bref retour sur notre histoire républicaine, il faut se souvenir que la Constitution du 4 octobre 1958, reprenant le préambule de la déclaration des droits de l'homme et du citoyen du 26 août 1789 et celui de la constitution du 27 octobre 1946, s'est enrichie de la charte de l'environnement, intégrée en 2005, et les principes fondamentaux reconnus par les lois de la République ont pris naissance le 16 juillet 1971, formant ainsi le bloc de constitutionnalité. L'article 1<sup>er</sup> de la Constitution de 1958 s'énonce désormais ainsi :

« *La France est une République indivisible, laïque, démocratique et sociale. Elle assure l'égalité*

*devant la loi de tous les citoyens sans distinction d'origine, de race ou de religion. Elle respecte toutes les croyances. Son organisation est décentralisée. La loi favorise l'égal accès des femmes et des hommes aux mandats électoraux et fonctions électives, ainsi qu'aux responsabilités professionnelles et sociales.* »

#### DE LAÏC À LAÏCITÉ

Avant d'aller plus en avant, reprenons la définition du dictionnaire :

**Laïque (XII<sup>e</sup> siècle) :** qui ne fait pas partie du clergé, qui n'a pas reçu les ordres de cléricature.

**Laïcité (1871) :** principe de la séparation de la société civile et de la société religieuse.

La loi du 9 décembre 1905 assure la liberté de conscience. Elle garantit le libre exercice des cultes sous les seules restrictions édictées dans l'intérêt de l'ordre public. Elle précise que la République ne reconnaît, ne subventionne aucun culte, mais pour assurer le libre exercice des cultes autorise le

financement des aumôneries dans les établissements publics tels que : lycées, collèges, écoles, hospices, asiles et prisons.

La mondialisation économique, les échanges allant au-delà de nos frontières, font que la laïcité est devenue un principe juridico-politique. C'est ainsi que la laïcité a trouvé une « nouvelle » définition provenant de l'ensemble des textes de lois qui font le droit français des religions éclairé par la jurisprudence.

#### LA NÉCESSITÉ DE FORMER LE PERSONNEL DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

L'actualité tragique que nous connaissons depuis le début de l'année 2015 a nécessité de rappeler et de partager les valeurs et les principes fondamentaux de notre République.

Le port du voile, la restauration scolaire, les crèches et autres services publics engendrent des remontées de terrain faisant apparaître les tensions mettant en difficulté notre volonté de vivre une société que nous voulons libre, égalitaire et fraternelle.

#### L'APPORT DE L'ÉTAT

Le Commissariat général à l'égalité des territoires a été mandaté par le Premier Ministre pour concevoir et déployer un plan de formation







**Thomas GUÉNOLÉ**  
Politologue et essayiste

## Laïcité contre pseudo-laïcité

à l'attention des agents des fonctions publiques.

L'ambition de ce plan est d'apporter à tous, et plus particulièrement aux jeunes, un discours clair et sans équivoque sur ce qu'est la laïcité et ce qu'elle n'est pas en se basant entre ce principe et les valeurs de la République

Un kit pédagogique a été élaboré et promeut une approche fondée sur le droit et le dialogue.

### LE CONCOURS DU C.N.F.P.T

Le CNFPT a été chargé d'assurer sur le plan pédagogique une approche pragmatique à partir d'un cadrage historique et juridique en abordant des cas pratiques adaptés aux situations professionnelles de tous les agents des collectivités et établissements publics ; Les formateurs assureront deux jours de formation constitués de onze séquences au cours desquelles seront abordées les idées reçues sur la laïcité, les grandes dates et l'histoire de la laïcité en France, les textes juridiques et la laïcité dans les services publics et les espaces publics, la liberté de religion, de conscience, le prosélytisme, le respect, la tolérance, l'écoute, la neutralité de l'État, etc mais aussi, comment se comporter lorsque l'on est confronté à un conflit.

Cette formation concerne toute la hiérarchie. Elle est adaptée en fonction du public, élus, DGS, Cadres de Direction cadres intermédiaires, employés.

***N'hésitez pas à la suivre ! Incitez votre personnel à en faire de même*** ■

### Jacques BILLET

Vice-président de  
l'Union régionale Nord-Pas-de-Calais  
DGS honoraire en charge des partenariats

Définie par la grande loi de 1905, la laïcité est un principe de neutralité de la République en matière spirituelle. L'État ne reconnaît aucune religion. Il ne doit donc financer en aucune manière les cultes présents sur son territoire, que ce soit en rémunérant leurs clergés ou en construisant leurs temples. Et il doit être lui-même totalement neutre sur ces questions. C'est pourquoi ses bâtiments n'affichent aucun symbole d'aucun culte. Pour la même raison, il est interdit à tout fonctionnaire de porter le moindre signe religieux ou d'exprimer la moindre opinion spirituelle dans l'exercice de ses fonctions. Logiquement, elle suppose aussi que les exigences d'usagers pour motifs religieux ne soient pas satisfaites.

En revanche, la laïcité de 1905 n'exige pas la neutralité spirituelle de la population elle-même. Elle ne demande pas à un prêtre qu'il retire sa soutane lorsqu'il va à la Poste, service public. Elle n'attend pas d'un usager de confession juive qui porterait la kippa qu'il l'ôte pour se rendre dans sa mairie. Elle n'oblige pas une mère de famille musulmane qui porterait un hijab à l'enlever pour assister à une réunion de parents d'élèves dans une école publique.

Depuis quelques années, nous assistons à la montée en puissance d'une pseudo-laïcité : la dénaturation graduelle de la laïcité, pour la transformer en machine à éradiquer le fait religieux dans l'espace public. Lorsque les pseudo-laïcs obtiennent hélas des victoires, par exemple en interdisant les signes religieux aux usagers dans tel ou tel lieu, les administrations locales ont bien sûr le devoir de respecter ces nouvelles règles. Mais dans tous les autres cas, leur devoir est de protéger la liberté d'expression spirituelle des usagers en s'en tenant strictement à la seule laïcité qui vaille : celle de 1905 ■

# Une révolution culturelle dans les collectivités ?



A LA SUITE DU SCANDALE DE L'AFFAIRE CAHUZAC DÉVOILÉE EN DÉCEMBRE 2012, LE GOUVERNEMENT SOUCIEUX DE RENFORCER L'INTÉGRITÉ DES RESPONSABLES POLITIQUES FAIT ADOPTER DANS L'URGENCE EN OCTOBRE 2013, UNE LOI AMÉLIORANT LA TRANSPARENCE FINANCIÈRE ET LA PRÉVENTION DES CONFLITS D'INTÉRÊTS. PARALLÈLEMENT, DÈS JANVIER 2013, MARYLISE LEBRANCHU, RÉAFFIRME SON AMBITION DE RÉCONCILIER « LES AGENTS AVEC LEURS MISSIONS » ET « LES CITOYENS AVEC L'ACTION PUBLIQUE » EN DÉPOSANT UN PROJET DE LOI RELATIF À LA DÉONTOLOGIE ET AUX DROITS ET OBLIGATIONS DES FONCTIONNAIRES.

## Éthique

La loi confirme des valeurs jurisprudentielles à l'égard des agents publics afin de reconnaître le devoir d'exercer ses fonctions avec dignité, probité, intégrité et impartialité, qui fondent la confiance des citoyens envers ceux qui ont fait le choix de servir l'intérêt général. Elle consacre le respect du principe de laïcité et celui de neutralité du service public devant être concilié avec la liberté de conscience des agents publics.

Le chef de service est le garant de tous les principes déontologiques pour les services placés sous son autorité. Mais, il pourra préciser ces principes (élaboration de chartes).

Enfin, la loi a abandonné de consacrer l'obligation de réserve en raison de sa définition à géométrie variable, laissant ainsi le juge administratif le soin d'apprécier et arbitrer avec maintien de l'exercice de nos libertés.

### LE FONCTIONNAIRE GARANT DE LA DÉONTOLOGIE ?

**A** La prévention des conflits d'intérêt : obligations déclaratives ... S'agissant des postes de la fonction publique considérés comme les plus sensibles aux risques de conflits

d'intérêts (précisés par décret), les fonctionnaires concernés seront tenus d'effectuer une déclaration d'intérêts à leur hiérarchie préalable à l'embauche, qui appréciera elle-même ou transmettra en cas de doute à la H.A.T.V.P.

Ces agents doivent, en outre, transmettre, dans les 2 mois qui précèdent la prise de leurs fonctions ou qui suivent la cessation de leurs fonctions, une déclaration de situation patrimoniale à la H.A.T.V.P. L'ensemble des documents ainsi transmis par les agents ne sont pas versés à leur dossier ni communiqués aux tiers (art 4).

### B Rôle d'alerte du fonctionnaire ...

Le fonctionnaire veille à prévenir et à faire cesser immédiatement les situations de conflits d'intérêts, dans la mesure où une telle situation est de nature à compromettre l'exercice indépendant, impartial et objectif de ses fonctions. Il constitue « toute situation d'interférence entre un intérêt public et des intérêts publics et privés qui est de nature à influencer ou paraître influencer l'exercice indépendant, impartial et objectif d'une fonction ». Le législateur a retenu une définition plus subjective.

“

La loi du 20 avril 2016, conforte les valeurs que doivent incarner les agents de la fonction publique au service de nos concitoyens, tout en créant des nouveaux outils au service du développement d'une véritable culture déontologique.

”

L'agent saisit son supérieur hiérarchique qui apprécie s'il y a lieu de confier le dossier ou la décision à une autre personne. La loi instaure une garantie pour l'agent public qui relate ou témoigne, de bonne foi et après avoir alerté en vain son supérieur hiérarchique de faits susceptibles d'être qualifiés de conflits d'intérêts dont il aurait eu connaissance dans l'exercice de ses fonctions.

**C** L'obligation de se consacrer à son emploi : interdiction de cumul d'activité.

Le fonctionnaire consacre l'intégralité de son activité professionnelle aux tâches qui lui sont confiées au service



## Mise en place de la fonction de déontologue

EXEMPLE DU CONSEIL RÉGIONAL DE BRETAGNE

de l'intérêt général et ne peut exercer, à titre professionnel, une activité privée lucrative de quelque nature que ce soit. Certaines dérogations existantes sont maintenues, d'autres sont revues comme par exemple l'agent public à temps partiel qui pourra cumuler un emploi à temps complet pour créer ou reprendre une entreprise, sous réserves des nécessités du service et de l'autorisation préalable de la commission de déontologie.

### LA CRÉATION D'UN RÉFÉRENT DÉONTOLOGUE DE PROXIMITÉ ?

La consultation par les fonctionnaires d'un référent déontologue devient un droit. Il permettra aux agents publics de bénéficier de conseils déontologiques. Son rôle ne devra pas mettre en cause la responsabilité et les prérogatives du chef de service d'explicitier les principes déontologiques. Ces référents devront répondre à la diversité des missions et des organisations des collectivités, tout en offrant les garanties appropriées, notamment d'indépendance et de confidentialité. Des décrets fixeront le soin de déterminer les conditions de mise en œuvre de ce nouveau dispositif.

A l'allure d'une tortue, cette loi modifiée a tout de même permis d'inscrire dans notre droit de la fonction publique des valeurs « fondamentales communes aux agents publics ». Ils sont les premiers gardiens des principes déontologiques et ils sont appelés à se consacrer pleinement à leurs fonctions au service de l'intérêt général (limitation des cumuls). La création obligatoire de la fonction de référent déontologue est consacrée dans le texte mais la réussite de sa mission dépendra des moyens dont il disposera. Ainsi, la déontologie devient nouvel enjeu pour tous les acteurs de la vie publique locale ■

**Jérôme DESCHESNES**

Conseiller technique  
Ethique & Déontologie au S.N.D.G.T

ANTICIPANT L'APPLICATION DE LA LOI DU 20 AVRIL 2016 ET MIS EN PLACE DANS LE CADRE DE LA PRÉPARATION DU TRANSFERT DES FONDS EUROPÉENS EN 2014, LE CONSEIL RÉGIONAL DE BRETAGNE A FAIT LE CHOIX D'ASSURER CETTE FONCTION EN INTERNE.

### QUI EST-IL ?

Aux termes de l'article 28 bis de la loi du 13 juillet 1983, « tout fonctionnaire a le droit de consulter un référent déontologue, chargé de lui apporter tout conseil utile au respect des obligations et des principes déontologiques mentionnées aux articles 25 à 28. Cette fonction de conseil s'exerce sans préjudice de la responsabilité et des prérogatives du chef de service. Un décret en Conseil d'État détermine les modalités et critères de désignation des référents déontologues ».

### QUELLES MISSIONS POUR LE DÉONTOLOGUE ?

Le déontologue assiste les agents comme les élus régionaux sur l'ensemble des questionnements déontologiques (prévention des conflits d'intérêts, cumuls d'activités, déclaration d'intérêts...) comme des obligations déontologiques (obligation d'impartialité, de dignité, de neutralité...). A ce titre, il assure une mission de conseil sur les déclarations d'intérêts et de patrimoine. Le déontologue pourra intervenir dans le traitement des alertes éthiques ou déontologiques (art 6 Ter A, loi du 13 juillet 1983 modifiée). Le fonctionnaire peut également témoigner de faits ou de situations de conflits d'intérêt auprès du déontologue.

### COMMENT LE METTRE EN PLACE ?

Le Conseil régional de Bretagne a fait le choix de nommer un déontologue en interne. Nommé par arrêté du Président de la collectivité, le déontologue ne peut ni solliciter ni recevoir d'injonctions de son autorité hiérarchique. Afin d'assurer indépendance et impartialité à l'exercice de ses fonctions, il sera soumis à une déclaration d'intérêts ainsi qu'à un renforcement de ses obligations de secret professionnel.

### COMMENT SAISIR LE DÉONTOLOGUE ?

La saisine du déontologue se fait par tout moyen (courriel, notes...) pour tout agent et dans des conditions de secret professionnel et de confidentialité renforcée permettant d'assurer le traitement des demandes des agents. La saisine du déontologue doit autant que possible s'inscrire dans un schéma hiérarchique conduisant l'agent à informer son chef de service de ses démarches mais sans pour autant être subordonné à l'accord express et préalable pour toute saisine du référent déontologue. Le déontologue devra informer les agents des suites réservées à leurs demandes comme aux possibles alertes éthiques dont il serait saisi. ■

**Pierre VILLENEUVE**

Directeur de la plateforme régionale des achats

Thématique  
Ethique

**DG**  
Interface  
LA REVUE DES DG ET DGAS  
DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

**59**

Décembre 2016

## Halte au «fonctionnaire bashing» !



RÉDUIRE LE NOMBRE DE FONCTIONNAIRES EST - CE LA BONNE SOLUTION ? LA SEULE QUESTION VALABLE À SE POSER N'EST-ELLE PAS : QUELS SERVICES PUBLICS VOULONS - NOUS ?

**L** Le « fonctionnaire bashing » : idée reçue (trop) simpliste ou raccourci électoraliste ? Diminuer le nombre de fonctionnaires paraît être une idée simple et plaisante pour certains. Elle l'est beaucoup moins lorsque nous rentrons dans le détail.

**DGS** PLUSIEURS QUESTIONS SE POSENT. Tout d'abord, quels sont les premiers postes à supprimer ? Les infirmiers, les pompiers ? Le personnel des crèches et des écoles ? Les juges, les policiers ou les militaires, les éboueurs ? La réponse est d'autant plus délicate si on la met en perspective avec les réactions de nos concitoyens dès qu'une classe, une maternité ou un bureau de poste ferment. Deuxième question : comment supprimer des postes dès lors que des normes imposent une présence de personnels qualifiés dans de nombreux métiers ? Sans parler évidemment des structures hospitalières très normées, c'est aussi le cas des structures de petite enfance, des écoles maternelles, des centres de loisirs, des activités périscolaires, de la surveillance des plages ou encore des centres nautiques. Allons-nous

supprimer ces postes au risque de nous mettre en infraction avec la loi ? Que deviendraient les personnes en difficulté sans structures locales pour les recruter ? Elles seraient à la charge de la société car aucune structure privée, hormis quelques rares CAT\*, ne les accueilleraient.

### RÉDUIRE LE NOMBRE DE FONCTIONNAIRES

Aujourd'hui, ces personnes ont un salaire, un travail, bien souvent un accompagnement personnalisé par leur hiérarchie et donc un statut social digne. Faut-il les remettre au ban de la société au motif qu'il faut

“ Les fonctionnaires représentent 20 % (5,6 millions) de la population active. ”

réduire des postes de fonctionnaires ?

Rappelons quelques chiffres. La France compte aujourd'hui 28,5 millions de personnes actives, dont 3,8 sans aucun emploi. Cette population active a augmenté de 1,8 millions en dix ans, soit 0,6 % par an en moyenne.

Les fonctionnaires représentent 20 % (5,6 millions) de la population active. Cette dernière décennie, la croissance moyenne de ce nombre a été de 0,7 % par an, faisant passer sa part dans la population active de 19,3 % à 20 %. Notons que la hausse a été de 1,3 % jusqu'en 2007, puis de 0,03 % par an,

depuis. Il n'y a donc pas d'évolution notable sur les 10 dernières années.

### DÉFENDRE LE STATUT

La France est un pays qui cultive le statut. Alors que 80 % des salariés en possèdent un, les 20 % restants ne rêvent que d'une chose, c'est d'y parvenir. De nombreux salariés bénéficient de conventions collectives avec neuf ou onze semaines de congés payés, d'autres avec treize voire quatorze mois de salaire.

Un licenciement est-il forcément plus simple dans certaines structures privées ? Certaines conventions collectives sont tout aussi protectrices que le statut de la Fonction Publique : qui ne connaît pas quelqu'un qui a pu négocier une rupture conventionnelle lucrative ? La France est un pays qui rêve d'égalité, mais chacun regarde ailleurs.

### AUJOURD'HUI, TOUT EST POSSIBLE

Et, il est faux de dire que le statut est rigide. Aujourd'hui, tout est possible : rémunérations à la performance, définition de parcours professionnels, plans de formation, sanctions disciplinaires, licenciement. Le statut n'est un carcan que pour ceux qui n'ont pas le courage de l'utiliser.

La France compte aujourd'hui 28,5 millions de personnes actives, dont 3,8 sans aucun emploi. Les fonctionnaires représentent 20 % (5,6 millions) de la population active.

## LE CONSEIL NATIONAL DE LA RÉSISTANCE

Dans ce débat, deux évidences s'imposent. D'une part, dans une société de l'instantanéité, il est plus facile de lancer des idées simples, voire simplistes, que de prendre le temps d'approfondir les sujets et de débattre du fond. D'autre part, il est devenu habituel de « monter » les gens les uns contre les autres et de créer des controverses plutôt que de regarder

les choses avec sérieux et prendre les problèmes les uns après les autres.

La Fonction Publique que nous connaissons aujourd'hui est issue des orientations du Conseil National de la Résistance et nous avons tout lieu d'en être fiers. Les évolutions qu'elle a connues par la suite sont le fruit de décisions politiques dont les fonctionnaires ne peuvent être tenus pour responsables.

**La seule question valable à se poser n'est donc pas combien de fonctionnaires, mais quels services publics nous voulons.** Il s'agit d'un choix politique, et comme à l'accoutumée, les fonctionnaires sauront s'adapter ■

### Stéphane BUSSONE

1<sup>er</sup> Vice-président national  
Président de la commission  
organisation et management  
territorial - DGS de Bayonne

**SI LA VOITURE DE XAVIER,  
RESPONSABLE DES SPORTS,  
TOMBE EN PANNE,  
SON ÉQUIPE A PERDU D'AVANCE.**

ASSURANCE AUTO  
**VÉHICULE  
PERSO ASSURÉ**  
AUSI POUR UN USAGE PROFESSIONNEL

**-10% SUR LES CONTRATS  
D'ASSURANCE AUTO\***

**GMF 1<sup>er</sup> ASSUREUR  
DES AGENTS DU SERVICE PUBLIC**



ASSURÉMENT HUMAIN

Appelez le 0 970 809 809 (numéro non surtaxé)  
Connectez-vous sur [www.gmf.fr](http://www.gmf.fr) ou depuis votre mobile sur [m.gmf.fr](http://m.gmf.fr)

\*Offre réservée aux agents territoriaux, la 1<sup>re</sup> année à la souscription d'un contrat d'assurance auto, valable jusqu'au 31/12/2012.  
LA GARANTIE MUTUELLE DES FONCTIONNAIRES et employés de l'État et des services publics et assimilés - Société d'assurance mutuelle - Entreprise régie par le Code des assurances.  
775 691 140 - R.C.S Nanterre - AFE 6512Z - Siège social : 148 rue Anatole France - 92300 Levallois-Perret et sa filiale GMF ASSURANCES, Adresse postale : 45930 Orléans Cedex 9.





## Pour une reconnaissance à la hauteur des responsabilités

DGS

**L**e Directeur général des Services (DGS), homme ou femme à la discrétion telle, qu'il n'est qu'une ombre dans le Code général des Collectivités locales, mais dont les responsabilités font qu'il est en pleine lumière lorsqu'il faut « porter le chapeau ». Le constat est rude, mais bien réel : l'écart est flagrant entre un pouvoir de direction à géométrie variable conféré par l'exécutif (et encore, dans le flou des textes), et les risques juridiques encourus. Si encore, le DGS disposait d'un pouvoir plein et entier, organisé et juridiquement délimité, la responsabilité serait une conséquence somme toute assez logique. C'est d'ailleurs ce qui existe pour les dirigeants de sociétés. D'où la réflexion ouverte au sein de notre syndicat, sur les possibilités qu'ouvre potentiellement le régime juridique des dirigeants du secteur privé, qui conduit invariablement à (encore et toujours) questionner l'équilibre du couple élu/DGS.

### UN RISQUE JURIDIQUE QUI N'EST PAS SEULEMENT THEORIQUE

Rappelons combien la question de la clarification des fonctions et des pouvoirs est importante, non seulement pour le bon exercice du métier de DGS, mais aussi au regard des risques juridiques de nature pénale.

En effet, l'article 121-3 du Code pénal, issu de la loi du 10 juillet 2000, dispose dans son troisième alinéa :

« Il y a également délit, lorsque la loi le prévoit, en cas de faute

d'imprudence, de négligence ou de manquement à une obligation de prudence ou de sécurité prévue par la loi ou le règlement, s'il est établi que l'auteur des faits n'a pas accompli les diligences normales compte tenu, le cas échéant, de la nature de ses missions ou de ses fonctions, de ses compétences ainsi que du pouvoir et des moyens dont il disposait.

(...) Les personnes physiques qui n'ont pas causé directement le dommage, mais qui ont créé ou contribué à créer la situation qui a permis la réalisation du dommage ou qui n'ont pas pris les mesures permettant de l'éviter, sont responsables pénalement s'il est établi qu'elles ont (...) commis une faute caractérisée et qui exposait autrui à un risque d'une particulière gravité qu'elles ne pouvaient ignorer. »

On imagine aisément, les situations dans lesquelles, elle peut être mise en jeu pour un DGS : accident du travail, accident au cours d'une manifestation publique, intoxication alimentaire sérieuse au restaurant scolaire, etc. La méthode d'appréciation in concreto employée par le juge pénal le conduit à analyser très finement non seulement le déroulement de l'accident, mais aussi (et surtout) à apprécier le rôle de chacun. Il détermine si un intervenant au dommage, au vu des fonctions, des missions, des compétences, de l'étendue des pouvoirs et des moyens dont il disposait, n'a pas commis une faute caractérisée et qui exposait

autrui à un risque d'une particulière gravité qu'il ne pouvait ignorer.

Or, le juge pénal connaissant beaucoup mieux la sphère privée que la sphère publique, il raisonne par analogie avec ce qu'il connaît du monde de l'entreprise. Les dispositions en italique sont donc source d'interprétation et de comparaison.

Et force est de constater que cette définition répond de manière cohérente aux pouvoirs confiés au Directeur général d'entreprise par l'article L225-56 du Code du commerce.

### LE DIRECTEUR GÉNÉRAL DES SERVICES, UN DIRECTEUR GÉNÉRAL PAS COMME LES AUTRES...

Le Directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la société, dans la limite de l'objet social et de la loi. Il représente la société dans ses rapports avec les tiers. Les actes du Directeur Général engagent la société. Parallèlement, le régime de responsabilité civile des administrateurs est étendu au Directeur Général en cas de faute de gestion, d'infraction aux dispositions législatives ou réglementaires applicables aux sociétés anonymes ou de violation des statuts. De la même manière, les sanctions pénales frappant le chef d'entreprise vont frapper le Directeur général.

Sous une appellation quasi-

Examinons de plus près les points qui susceptibles de faire convergence :

**DG** = Directeur général au sens Code du commerce ; **DGS** = Directeur général des Services

DG/DG DÉLÉGUÉ	DGS/DGAS	COMMENTAIRES
DG : Nommé par le CA DG délégué : idem sur proposition du DG ; nombre limité à 5	Nommé par le Maire après création du poste par le CM DGAS : principe du contingentement posé mais non appliqué	Relative proximité entre les 2 statuts
Rémunération fixée par le CA	Grille de rémunération nationale + éléments de rémunération déterminés par le CM (Régime indemnitaire)	Le principe de rémunération dans la fonction publique reposant sur des grilles de rémunération, difficile d'adopter la logique du Code du commerce. Par ailleurs, le RI apporte une latitude suffisante pour adapter les rémunérations
DG : révocable à tout moment par le CA DG délégué : idem sur proposition du DG Si motif de révocation injuste, possibilité de dommages et intérêts	Révocables à partir du 6ème mois suivant l'installation de l'exécutif selon les règles de la fin de détachement sur emploi fonctionnel	Continuer à travailler sur l'amélioration des conditions de de la fin de détachement et du retour à un emploi « normal »
<p><b>Article L225-56 du Code du Commerce</b></p> <p>I. - Le directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au conseil d'administration.</p> <p>Il représente la société dans ses rapports avec les tiers. La société est engagée même par les actes du directeur général qui ne relèvent pas de l'objet social.</p> <p>Les dispositions des statuts ou les décisions du conseil d'administration limitant les pouvoirs du directeur général sont inopposables aux tiers.</p> <p>II. - En accord avec le directeur général, le conseil d'administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs conférés aux directeurs généraux délégués.</p> <p>Les directeurs généraux délégués disposent, à l'égard des tiers, des mêmes pouvoirs que le directeur général.</p>	<p><b>Article L2122-19 CGCT</b></p> <p>Le maire peut donner, sous sa surveillance et sa responsabilité, par arrêté, délégation de signature :</p> <p>1° Au directeur général des services et au directeur général adjoint des services de mairie ;</p> <p>2° Au directeur général et au directeur des services techniques ;</p> <p>3° Aux responsables de services communaux.</p>	<p>Vraie différence, le DGS étant inexistant dans le CGCT.</p> <p>La clarification du rôle du DGS passe par une adjonction dans ce code plutôt que par la loi du 26 janvier 1984, dans la mesure où la loi porte sur le statut tandis que les propositions que nous portons ont trait à la répartition des fonctions et à la définition des pouvoirs au sein des organes locaux</p>

identique, Directeur général des services et Directeur général (tout court !) renvoient à des mondes largement différents. Pourtant, rappelons qu'ils sont placés sur un pied d'égalité par le juge judiciaire.

### ... DONT LE RAPPROCHEMENT AVEC LE DROIT COMMUN CONDUIT À RÉINTERROGER LA PLACE DU DGS ET LE RÔLE DU POLITIQUE

La sphère publique se différencie de la sphère privée par son caractère politique, c'est-à-dire par la désignation de ses décideurs par le suffrage universel. En conséquence, il faut être vigilant à respecter l'équilibre entre représentants du peuple et fonctionnaires, ce qui implique qu'une définition aussi large que de l'article L225-56 du Code du Commerce est pour nous vraisemblablement excessive. Pour autant, il peut être proposé d'une part, de poser un socle commun du rôle et des missions du DGS et d'autre part, d'officialiser des « règles du jeu » au sein de chaque collectivité.

En effet, demander aux collectivités de réfléchir au périmètre d'intervention de leur DGS concourt à lui donner un pouvoir plus clair et mieux défini, renforçant sa propre sécurité juridique et celle de son employeur.

Autrement dit, proposition peut être faite de poser le principe d'un contrat d'objectif et de gouvernance passé entre le DGS et sa collectivité. Ce document clarifierait le rôle qui lui est assigné, constituerait un élément de cadrage de la mission du DGS, tout comme il pourrait être excipé devant un juge d'instruction en cas de nécessité.

Une traduction juridique pourrait consister en l'inscription dans le CGCT des dispositions suivantes :

**Article 1 :** En lien avec l'autorité territoriale, et dans le respect des délibérations adoptées par l'assemblée délibérante, il appartient au DGS de :

- 1 Participer à la définition du projet global de la collectivité et à sa stratégie de mise en œuvre.
- 2 Élaborer et piloter la stratégie de gestion et d'optimisation des ressources.
- 3 Impulser et conduire des projets stratégiques intégrant innovation et efficacité des services.
- 4 Structurer et animer la politique managériale de la collectivité en lien avec l'exécutif.
- 5 Superviser le management des services et conduire le dialogue social.
- 6 Mettre en œuvre et piloter l'évaluation des politiques locales et projets de la collectivité.
- 7 Représenter la collectivité de manière institutionnelle et négocier avec les acteurs du territoire.
- 8 Assurer une veille stratégique réglementaire et prospective.

Dans ce cadre, il prépare et exécute les délibérations, décisions, arrêtés de la collectivité ou de l'établissement, en veillant notamment à leur régularité juridique. Il assure le secrétariat général du ou des organes délibérants et des instances décisionnelles et consultatives de la collectivité ou de l'établissement.

### ● Pose un socle commun à la fonction de DGS, sur la base de la fiche-métier que le CNFPT a élaborée avec notre syndicat.

Article 2 : Le périmètre d'intervention du DGS est déterminé par un contrat d'objectifs et de gouvernance, élaboré par le Maire (ou Président) et le DGS, qui est présenté à l'assemblée délibérante dans un délai de 6 mois suivant la nomination du DGS ou l'élection de l'autorité territoriale. Dans chacun des domaines énumérés à l'article précédent, ce contrat fixe notamment les objectifs assignés au DGS, les moyens dont il dispose pour y parvenir, et affirme les délégations que l'autorité territoriale lui confère pour y parvenir. Ce document sert de support à l'entretien professionnel annuel prévu par la loi du 26 janvier 1984.

### ● Déclinaison du cadre général dans un contrat local, porté à connaissance de l'assemblée délibérante.

Article 3 : Nonobstant le contrat d'objectif cadre mentionné à l'article précédent, le DGS et ses adjoints bénéficient d'une délégation de signature en toute matière. Il peut également signer les décisions prises par délégation de l'assemblée délibérante, conformément à l'article L2122-22 du CGCT, sauf décision contraire de celle-ci. Il procède à l'évaluation collective et individuelle des services et rend compte annuellement de l'activité de ceux-ci à l'assemblée délibérante. »

### UN APPROFONDISSEMENT NÉCESSAIRE

Pour avoir une chance d'aboutir, toute proposition doit être équilibrée entre d'une part les avancées pour les DGS et d'autre part, le respect de la démocratie représentative. Elle dépend donc aussi très concrètement de l'accueil que lui réserveront les associations d'élus. Par ailleurs, s'agissant de la piste explorée par le présent article, il est nécessaire de bien mesurer les conséquences pour les DGS de la proposition d'un contrat d'objectif et de gouvernance : ce qui va être gagné d'un côté en terme de définition de pouvoir et de clarification, ne va-t-il pas être rogné de l'autre par une pression supplémentaire ? ■



# Sécuriser les parcours professionnels



LA FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE A CONNUE UNE MONTÉE EN PUISSANCE ET LES DGS ONT VU LEURS FONCTIONS ÉVOLUER EN CONSÉQUENCE. CHARGÉS DE DONNER DU SENS À L'ACTION PUBLIQUE, ILS PILOTENT DORÉNAVANT LA CONDUITE DU CHANGEMENT. POURTANT, LA RECONNAISSANCE DU STATUT ET DES RESPONSABILITÉS N'EST PAS À LA HAUTEUR DES ENJEUX.

À la mesure de la formidable progression qu'a connue depuis trente ans la fonction publique territoriale en montée en compétences, le cadre même de la fonction de direction des collectivités territoriales montre un besoin de réflexion en terme de formation, de recrutement et de statut. C'était le sens de mon rapport adopté par le Conseil supérieur de la fonction publique territoriale le 4 février 2009. Les questions posées alors sont toujours, pour la plupart, pendantes, même si quelques avancées ont été obtenues, comme la création du cadre d'emploi des ingénieurs en chef. Et notamment la question des relations élu-DGS. Entre choix politiques et cadres

réglementaires, les DGS agissent comme des régulateurs, comme des planificateurs, indispensables à la prise de décisions. Mais leur fonction va désormais au-delà. Chargés de donner du sens à l'action publique, ils pilotent dorénavant la conduite du changement. Ils impulsent le style d'une collectivité et sont passés, en cela, d'une logique de gestion administrative à une logique de management.

Pourtant, la reconnaissance juridique du statut et des responsabilités n'est pas à la hauteur des enjeux, des responsabilités et de l'importance stratégique de la fonction. En venir à une clarification des compétences et des délégations est d'une impérieuse

nécessité. Aujourd'hui peu protégés, confrontés à la concurrence du secteur privé, les emplois fonctionnels de la fonction publique territoriale attirent de moins en moins. Le risque est réel, pour les élus, de ne plus pouvoir attirer les meilleurs cadres à leurs côtés. Comme président du Conseil supérieur de la fonction publique territoriale (CSFPT), je m'associerai à toute démarche visant à sécuriser des parcours professionnels qui incarnent profondément le service public ■

## Philippe Laurent

Maire de Sceaux  
Président du Conseil supérieur  
de la Fonction Publique Territoriale

## PUBLI REPORTAGE

### Comment peuvent agir les DGS pour la santé de leurs agents et administrés ?

Depuis le 31 août 2012, le décret n°2011-1474 permet aux collectivités territoriales et à leurs établissements publics de participer au financement de la protection sociale complémentaire de leurs agents.

**Les DGS ont un rôle majeur à jouer dans la sensibilisation de leurs élus à l'importance de la mise en place d'une participation à la protection sociale de leurs agents.** Pour une collectivité, la mise en place de cette protection (santé et prévoyance) est un acte social et politique. Elle témoigne avant tout de l'intérêt que porte la collectivité au bien-être et à la santé de ses agents. Cette prise en compte des besoins en matière de santé participe aussi à installer un climat social serein et peut contribuer à faire diminuer l'absentéisme. De plus, toute participation financière n'est pas à négliger dans un contexte d'augmentation constante des frais de santé. Enfin, en période de recrutement, une protection sociale complémentaire peut constituer un élément attractif pour les agents. Parallèlement, la mise en place d'actions de prévention vient renforcer cette politique ainsi que l'image d'acteur de santé de la collectivité.

**Le groupe MGC vous accompagne** dans la mise en place de cette protection sociale complémentaire et l'organisation d'actions de prévention santé pour vos agents et vos administrés : conférences et ateliers nutrition, activité physique, ateliers mémoire, campagne

bucco-dentaire dans les crèches (formation pour le personnel, sensibilisation des parents et des enfants)...

**Découvrez les gammes labellisées de la mutuelle MGC ainsi que les actions de prévention santé menées et financées par le Fonds de dotation MGC en partenariat avec les collectivités sur [groupeMGC.fr](http://groupeMGC.fr)**

#### Contact :

Nicolas Fremder, Directeur Institutionnel  
01 40 78 06 46  
[n.fremder@m-g-c.com](mailto:n.fremder@m-g-c.com)

**Bien plus qu'une mutuelle, un partenaire santé pour votre collectivité !**

[www.groupeMGC.fr](http://www.groupeMGC.fr)



## L'ouverture des données

LA LOI POUR UNE RÉPUBLIQUE NUMÉRIQUE A ÉTÉ PROMULGUÉE LE 5 OCTOBRE 2016. UN LARGE VOLET EST CONSACRÉ À L'OPEN DATA ET IMPACTE DIRECTEMENT LES COLLECTIVITÉS LOCALES DE PLUS DE 3500 HABITANTS. TOUR D'HORIZON.



### Métiers

**A**près une vaste concertation avec la société civile et un long parcours parlementaire, la loi Lemaire vient fixer un cadre juridique homogène pour l'open data français, avec l'ambition d'encourager l'innovation et le développement de l'économie numérique dans les territoires. En effet, l'accès simplifié aux données afin de permettre leur réutilisation est aujourd'hui reconnu comme étant l'un des principaux leviers de modernisation de l'action publique, à même de créer des services novateurs pour les citoyens. En témoigne par exemple Rennes, 1ère ville à s'être lancée en 2010, avec depuis de nombreuses applications nées de l'ouverture de ses données sur [data.rennesmetropole.fr](http://data.rennesmetropole.fr). Cette loi vient ainsi compléter et renforcer le cadre juridique posé par les lois CADA et CNIL de 1978, de même que la loi Valter du 28 décembre 2015 relative à la gratuité et aux modalités de la réutilisation des informations du secteur public. Désormais, vient s'ajouter au droit à la communication des documents administratifs le droit à la mise à disposition des données publiques dans un format ouvert, librement réutilisable et exploitable par un système de traitement automatisé.

### L'OPEN DATA N'EST PLUS UNE OPTION

L'ouverture par défaut des données des administrations publiques est donc à présent la règle. Reste encore à connaître les décrets d'application (périmètre des « données de référence ; données essentielles » relatives aux subventions de plus de 23 000 euros ...), lesquels doivent être publiés d'ici début 2017. En tout état de cause, l'objectif fixé par la loi est une publication progressive, sur une période de 2 ans, des principaux documents administratifs et ceux qui revêtent un intérêt économique, social, sanitaire ou environnemental. Notons que le nombre d'habitants minimum fixé par la loi pour la publication de ces données est de 3 500. Près de 4 000 communes, EPCI, Départements et Régions sont ainsi appelés à rejoindre la centaine de territoires pionniers qui ont d'ores et déjà engagé une dynamique Open Data.

### LES OPÉRATEURS ÉGALEMENT CONCERNÉS

La loi consacre en outre la notion de donnée dite d'intérêt général. Les délégataires de service public sont donc concernés et exhortés à diffuser dans un format ouvert les données produites dans le cadre de la mission de service public qui leur est confiée. L'autorité concédante pourra librement extraire et exploiter ces données, notamment en vue de leur mise à disposition à titre gratuit à des fins de réutilisation. Les gestionnaires des réseaux publics de distribution et de transport d'électricité et de gaz naturel sont aussi spécifiquement concernés tandis que l'administration fiscale devra assurer la fourniture des éléments d'information qu'elle détient au sujet des valeurs foncières.





## FAIRE D'UNE OBLIGATION UNE OPPORTUNITÉ POUR SON TERRITOIRE

Pour réussir ce changement d'échelle, l'association Open Data France préconise un dispositif d'accompagnement dans le rapport qu'elle a remis le 17 octobre 2016 à Axelle Lemaire et Estelle Grelier, respectivement secrétaire d'État au Numérique et à l'Innovation et secrétaire d'État aux Collectivités locales. L'objectif ? Dresser une liste des principaux besoins des collectivités territoriales concernées par la loi Numérique : socle commun de données locales, périmètre et format des données à ouvrir, formation et accompagnement des élus et des services, éventuelle stratégie de mutualisation entre collectivités d'un même territoire... ■

### Mathieu LHERITEAU

DGS de Noisy-Le-Grand  
Conseiller technique  
e administration – Open Data

## Démocratiser l'usage de la donnée

ENTRETIEN AVEC **MATHIEU CAPS**, ANCIEN COLLABORATEUR D'ÉLUS ET DIRECTEUR DE LA COMMUNICATION DE COMMUNE ET DÉSORMAIS RESPONSABLE DU SECTEUR PUBLIC AU SEIN DE LA SOCIÉTÉ **OPENDATASOFT** :



### Mathieu CAPS

Responsable du secteur public OpenDataSoft

### Quel regard portez-vous sur le développement de l'Open Data ?

En dépit de réelles disparités et de verous plus culturelles que techniques, on assiste à une accélération de cet élan. Le portage politique observé dans les 70 pays membres de l'OGP n'y est sans doute pas étranger, à l'image de la Loi Numérique tout juste votée en France qui pose le principe d'ouverture des données

d'intérêt général « par défaut », notamment pour les collectivités de plus de 3500 habitants.

### Précisément, où en sont ces dernières ?

De gros efforts ont été réalisés ces dernières années avec à la clé des résultats tangibles pour les territoires pionniers que nous accompagnons. Ces derniers sont appelés à redoubler de volontarisme pour tirer tout le potentiel de la mise en réseau des données, encore loin d'être exploité. L'enjeu, c'est aussi le passage à l'échelle en engageant les autres collectivités dans ce mouvement.

### Comment atteindre cet objectif ?

Notre credo, c'est la démocratisation de l'usage de la donnée en la rendant accessible à tous, et plus aux seuls experts. C'est le sens de l'initiative pédagogique [www.opendataterritoires.fr](http://www.opendataterritoires.fr). Il est désormais possible d'abolir toute complexité technique et de faire de l'open data un vecteur de transparence de l'action publique, mais aussi un puissant levier de modernisation de l'administration, avec à la clé la création de services innovants au bénéfice des usagers ■

## Big brother s'est-il emparé de nous ?

A L'HEURE OÙ LA RÉVOLUTION NUMÉRIQUE ET SES OBJETS COMMUNICANTS S'EM-PARE DES TERRITOIRES, LES COLLECTIVITÉS SE DOIVENT AUSSI D'ACCOMPAGNER CES CHANGEMENTS. LA MISSION : GARANTIR, À LA VILLE CITOYENNE DURABLE ET CONNECTÉE, LA FIABILITÉ DES DONNÉES ET LA SÉCURITÉ DES ACCÈS AUX RÉSEAUX.



**Big Brother s'est-il emparé de nous ?** Alors que l'Etat a mis en œuvre un fichier regroupant toutes les données en lien avec notre identité (décret qui a d'ailleurs fait l'objet de réserves de la CNIL\*), voilà que les fournisseurs d'objets connectés, bien qu'ils soient engagés dans leurs spécialités, sortent de leurs démarches verticales afin de bénéficier du regroupement des données pour rationaliser ainsi la gestion des objets communicants.

**Multiplication des incubateurs** (à l'instar du Tube à expérimentations urbaines à Lyon : Tubà), développement des pôles de compétitivité, des clusters, des Fab-Lab, des start-up, essor des technologies numériques, chaque jour naissent des nouveaux objets, des concepts, logiciels ou services qui envahissent les sphères privées, économiques et publiques et mettent en marche le monde de demain.

**Ces évolutions marquent un développement des usages qui modifient notre comportement citoyen et plus généralement notre mode de vie.**

La connexion s'installe dans tous les domaines : éducation, santé, culture, transparence de l'action publique (Open Data, promulgation de la loi pour une République numérique, J.O. N°0235 du 8 octobre 2016), etc.

Pour le grand public, les réseaux sociaux numériques (Facebook, Twitter, etc.) restent les supports essentiels dans la vie privée. Les villes ont enclenché le pas depuis quelques années à présent, considérant que ces réseaux sont de puissants outils et relais de communication. Pour autant, la relation avec l'utilisateur porte davantage sur des échanges, sur des récits en direct en lien avec l'actualité et les événements de toute nature. Cette relation ne peut d'ailleurs pas viser à satisfaire systématiquement les demandes des

usagers. En effet, il ne s'agit pas, pour les collectivités, de négliger ces échanges et ces relations avec les habitants, mais il convient dans ce monde virtuel où l'instantané prime, de mesurer la fiabilité des réponses et de garantir la capacité à les mettre en œuvre.

Parallèlement à ces réseaux, de nouvelles pratiques de dialogue s'opèrent dans l'espace public. La révolution numérique s'empare des territoires et du monde économique en mettant en interaction un nombre considérable et croissant de données. C'est l'internet des objets connectés. Cette démarche horizontale ouvre la voie à une multitude d'innovations et au développement des applications (Smart City) dans tous les domaines. Des compteurs intelligents aux enjeux de mobilité en passant par tous les centres d'intérêt, la ville interactive offre un accès rapide et facile à tous types d'informations et dans tous les champs de compétences exercés par les acteurs des territoires connectés.

Dès lors, si les collectivités doivent favoriser le développement des objets communicants, eu égard à la généralisation des supports numériques, la mise en réseau et les échanges doivent se construire dans le cadre d'une démarche cohérente notamment en termes de regroupement des données.

Qu'on le veuille ou non, les technologies numériques font évoluer les façons de conduire l'action publique dans laquelle le citoyen est devenu acteur au quotidien.

**Il convient cependant d'accompagner et de maîtriser ces changements afin de garantir à la ville citoyenne, durable et connectée, la fiabilité des données et la sécurité des accès aux réseaux, car ne l'oublions pas, avec notre vie en ligne, celle-ci ne nous appartient plus tout à fait ! ■**



# fédérateur d'écosystèmes pour les villes intelligentes

**A**travers ses trois nouvelles applications, Veolia poursuit sa démarche d'innovation autour des smart cities. Leader de l'internet des objets et des compteurs intelligents en France avec plus d'1,8 million d'objets connectés, le Groupe bénéficie d'un potentiel unique pour développer des outils numériques au service des acteurs de la ville. Développant son savoir-faire en matière d'analyse des données connectées pour aider les collectivités dans leur prise de décision ou faciliter le quotidien des habitants, Veolia ouvre à travers ses trois nouvelles applications de nouvelles perspectives de développement sur le marché des smart cities.

**Urban Pulse, le guide complet et en temps réel de la ville**, est une application destinées aux citoyens engagés qui leur facilite la ville. Elle fédère plus de

200 partenaires dont les plus récents sont issus de l'économie collaborative. La startup Zen Park à Nantes permet de mettre à disposition du public des places de parking privées lorsqu'elles sont inoccupées, Citylity met en relation l'occupant d'une habitation et son syndic en cas d'incident, Neo Nomade identifie les espaces de co working, Sonantes met en avant les commerces utilisant la monnaie locale de Nantes pour favoriser les circuits économiques courts...

**Urban Board « tableau de bord » de la ville intelligente** est le premier outil qui permet aux élus de développer une vision, selon leur souhait, de la ville intelligente à travers l'association d'indicateurs techniques et sociaux. Urban Board relie ainsi la performance des services urbains et le ressenti des habitants sur quatre thématiques ma-

jeures : mobilité, sécurité, propreté et environnement.

## Urban Namics, le système de gestion des services essentiels

L'application permet la gestion intelligente et prédictive des services grâce à un système d'hypervision qui agrège capteurs, informations en temps réel, systèmes d'alerte, prédiction intelligente et ordres d'interventions. Les opérations sont ainsi plus efficaces, moins coûteuses et plus transparentes pour les gestionnaires de services urbains. L'application concrète est WaterNamics. Il s'agit d'une plateforme de traitement des données des services d'eau et d'assainissement qui améliore la performance, la qualité de service, la gestion des crises et l'information technique. Elle agrège les données issues des infrastructures et de capteurs externes comme la météo, pour automatiser les alarmes et les seuils, gérer de manière prédictive les interventions, les travaux et informer en temps réel les citoyens. L'application HeatNamics permet la gestion des réseaux de chaleur.

La fédération d'écosystèmes est une clé de voûte de l'économie numérique, et Veolia démontre ici aux côtés de ses partenaires son engagement continu à aider les villes à gérer une complexité croissante pour le bien-être de leurs habitants ■

**LA VILLE INTELLIGENTE** où il fait bon vivre

- urbanpulse** (ENGAGEMENT POUR LES CITOYENS): Votre ville est pleine de RICHESSES et évolue chaque jour au rythme de ses HABITANTS
- urbanboard** (CONNAISSANCE POUR LES ELUS): Mieux connaître sa ville et ses habitants par des indicateurs en temps réel
- urbannamics** (EFFICACITE POUR LES TECHNICIENS): Internet des objets, Big Data et Analytics, au service de vos infrastructures

## Un besoin de clarification

LUTTE CONTRE L'INFLATION NORMATIVE, SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE, ALLÈGEMENT DES PROCÉDURES, ASSOUPPLISSEMENT DES CONTRAINTES LÉGALES ET RÉGLEMENTAIRES PESANT SUR LA GESTION LOCALE, ETC. CE DISCOURS RÉCURRENT NÉCESSITE DE SAVOIR DE QUOI L'ON PARLE ! NORMALISATION ET RÉGLEMENTATION DANS LES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES CONSTITUENT UN BESOIN ET UNE ATTENTE DE CLARIFICATION RÉGULIÈREMENT EXPRIMÉE.



Métiers

**S**elon l'article 1 du décret n° 2009-697 du 16 juin 2009 relatif à la normalisation (JORF n° 0138 du 17 juin 2009) « la normalisation est une activité d'intérêt général qui a pour but de fournir des documents de référence élaborés de manière consensuelle par toutes les parties intéressées.. ».

D'ordre technique avant tout et références pour nos CCTP de nos appels d'offres, les normes concernant directement les collectivités locales évaluées récemment aux alentours de 400, se sont ouvertes ces dernières années à des notions plus larges de responsabilités sociale, environnementale, etc.

Nos collectivités locales sont bien concernées.

**Le partenariat du SNDGCT avec l'AFNOR** ouvert dès 2003 par sa présence au sein du CCNC (Comité de Concertation pour la



Normalisation et les Collectivités) s'est institutionnalisé, si l'on peut dire,

le 20 mai 2011 avec la **signature d'une charte d'échange** marquant l'intérêt pour les deux parties d'une représentation du SNDGCT au sein de l'AFNOR et pour celle-ci d'un relai d'information et de communication vers les cadres dirigeants territoriaux sur l'utilité de la normalisation pour les collectivités au plan de leurs ouvrages, équipements et services publics notamment.

La représentation du SNDGCT au sein du CPPN (Comité de pilotage et de Promotion de la Normalisation) officialisée des 2009 par le décret susvisé, vient d'être reconduite pour 3 ans.

### LES RÈGLES NORMATIVES

Évaluées au nombre de 4000, les « normes » tant décrites dans certains rapports mélangent allègrement sous le même terme, normes (au sens générique) et textes à caractère législatif et réglementaires en particulier !

Toutes les contributions de notre syndicat portant sur le rapport « LAMBERT-BOULARD » sur la lutte contre l'inflation normative, les projets de lois « SUEUR-GOURAULT » puis « MOREL-A-L'HUISSIER » et plus dernièrement sur l'étude annuelle 2013 du Conseil d'Etat traitant du droit

“ Il revient à la loi elle-même de définir les modalités d'adaptation locale de la règle générale qu'elle instaure. ”

« souple » n'ont d'autre but que de favoriser cette nécessaire clarification entre normalisation et réglementation !

### ADAPTABILITÉ DE LA NORME

Nous avons très clairement exprimé sur ce plan, le caractère approprié de la notion avancée, ici ou là, **d'adaptabilité de la « norme »** entendue au sens le plus large du terme, en rejetant à l'inverse catégoriquement toute idée de proportionnalité au principe constitutionnel d'égalité du citoyen devant la loi. Ceci faisant référence à l'avis du Conseil d'Etat de novembre 2012 au gouvernement et qui rappelle **qu'il revient à la loi elle-même de définir les modalités d'adaptation locale de la règle générale qu'elle instaure.**

**Bernard BEZARD**

Administrateur national

Animateur du réseau national de médiation

« la normalisation est une activité d'intérêt général qui a pour but de fournir des documents de référence élaborés de manière consensuelle par toutes les parties intéressées. »

*Décret n° 2009-697 du 16 juin 2009 relatif à la normalisation.*

## La normalisation, un cadre de progrès pour tous



**Rémi REUSS**

Responsable de projets à l'Afnor

Chacun sa place... Aux « réglementeurs » de fixer le cap et il ne convient surtout pas de remettre en cause cette légitimité. Mais si le « Quoi » est bien du ressort de la réglementation, en revanche une réflexion sur le « Comment » mérite d'être menée. Le Conseil d'Etat dans son étude de 2013 précise qu'une complémentarité bien organisée entre droit dur et droit souple, est susceptible de présenter une réponse aux préoccupations de simplification. Il précise cependant que la légitimité du droit souple repose sur l'implication effective des acteurs concernés dans son élaboration. C'est le cas aussi des normes volontaires d'Afnor, reconnues explicitement comme faisant partie de ces instruments.

Outre ce possible recours, la normalisation fournit des solutions robustes et reconnues aux organisations qui en ont besoin. Les collectivités territoriales sont attendues ; elles ont un rôle à jouer. Notons que l'expérience des directeurs généraux est tout particulièrement valorisable, que ce soit au niveau des organes de gouvernance (comme c'est le cas depuis plusieurs années au sein d'Afnor) comme dans le cadre de l'élaboration collective de documents de référence, dans les commissions de normalisation ; on pense notamment aux normes de management, mais aussi à tous les sujets d'organisation, de gestion, ou encore des achats, ... La porte est ouverte, soyez les bienvenus !  
<http://normalisation.afnor.org/> ■

### LA LIGNE DE CONDUITE

Le respect de la loi (la même pour tous) doit demeurer une obligation d'intérêt général. Les moyens et la façon d'y parvenir peuvent s'adapter au contexte local.

Cette ligne de conduite est régulièrement rappelée dans tous les travaux de simplification législative ou administrative auxquels notre syndicat est associé, tels que les ateliers thématiques pilotés par le secrétariat d'Etat à la simplification administrative comme le récent groupe de travail sénatorial sur la simplification législative du droit des sols et de l'urbanisme ■



# Entre dotations et péréquation



LES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES FONT FACE DEPUIS 5 ANS À DEUX MOUVEMENTS DE FOND(S !) CONJUGUÉS, LE GEL PUIS LA BAISSÉ DES DOTATIONS ET LA MONTÉE EN PUISSANCE DES MÉCANISMES DE PÉRÉQUATION. ASSISTONS-NOUS AU DÉSENGAGEMENT DE L'ÉTAT OU À UNE RESPONSABILISATION DES TERRITOIRES ?

Métiers

**I** est paradoxal de constater qu'à l'heure où l'on reconnaît le rôle prééminent des

territoires dans l'organisation des services publics, on leur ôte une partie de la dynamique financière qui pré-existait. Les marges de manœuvre se sont raréfiées, voire ont disparu, mais, dans cette période qui succède à la crise économique mondiale, les besoins d'intervention publique et d'offre de services sont toujours plus prégnants. Or, l'état des comptes publics nous impose - fonction publique d'Etat et fonction publique territoriale- d'avoir une approche partagée et raisonnée du niveau de service public à conduire pour répondre aux besoins de la population. La recomposition territoriale doit donc aller de pair avec la réforme de l'Etat dans les territoires. Les sujets de préoccupation sont nombreux en matière financière mais les dirigeants territoriaux, aux côtés des élus, sont force de proposition et savent tirer le meilleur des ressources restant à leur disposition. C'est ce qu'illustre l'enquête conduite ces deux dernières

années auprès des Directeurs généraux en partenariat avec le cabinet Localnova sur les moyens d'action face au choc budgétaire.

“ L'ouverture à tous les talents et la mixité sont des sources de richesse. ”

Les enseignements que l'on peut en tirer témoignent de la capacité d'adaptation du service public local dans un contexte durable de contraction des ressources.

### ÉVOLUTION DES DOTATIONS ET DE LA PÉRÉQUATION 2011-2017

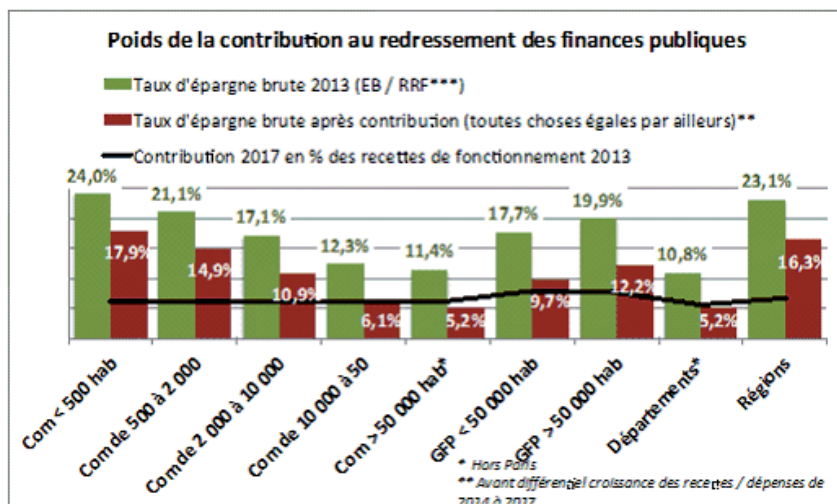
DGF : de 41,39 Md€ en 2011 à une prévision de 30,5Md€ en 2017 soit - 11 Md€ (plus du quart des dotations). La baisse de 2Md€ entre 2016

et 2017 initialement prévue pour le bloc communal devrait être réduite de moitié dans le PLF 2017.

Part des dotations de péréquation dans la DGF : entre 2011 et 2016, les dotations de péréquation ont progressé continuellement pour représenter aujourd'hui plus de 15% de l'ensemble des dotations. Elles pourraient être réformées dans la LFI 2017 sans baisse de l'enveloppe globale (suppression de la DNP, réforme de la DSU).

FPIC : de 150M€ en 2012 à sa création, il a bénéficié d'une montée en charge progressive. Il est plafonné depuis 2016 à 1Md€ et devrait rester à ce niveau en 2017.

### MOYENS D'ACTION MOBILISÉS DANS LES TERRITOIRES





## Économies : attention à la vague NOTRe

AU LENDEMAIN DE LA PREMIÈRE VAGUE D'ÉCONOMIES IMPOSÉE PAR LA BAISSÉ DES DOTATIONS, LA LOI NOTRe ANNONCE UNE SECONDE VAGUE DONT L'AMPLITUDE POURRAIT BIEN ÊTRE PLUS DÉVASTATRICE.

Sans reprendre in extenso les résultats de l'étude, on constate le recours à d'autres solutions que la pression fiscale. Les leviers mobilisés, et en progression entre 2015 et 2016, sont prioritairement la politique tarifaire, les redevances, et les loyers.

A côté de ces leviers financiers, les administrations locales encadrent leur politique d'achat, réduisent leurs dépenses énergétiques et enclenchent une gestion patrimoniale plus active.

Elles sont également contraintes à redéfinir certaines missions de service public, au premier rang desquelles figurent les politiques culturelles et sportives.

Enfin, elles tirent parti des relations inter-territoriales pour élaborer des pactes financiers, mutualiser leurs moyens et regrouper leurs achats.

### LA CAPACITÉ À SE RÉFORMER

La légitimité des élus locaux, accompagnés et conseillés par leurs équipes de direction générale, la professionnalisation continue de la fonction publique territoriale permettent ainsi à l'Etat de tenir ses engagements européens dans un contexte économique difficile. La capacité des acteurs locaux à trouver des marges de manœuvre par l'intelligence collective qu'ils déploient n'a toutefois en limite que celle de l'acceptation par les habitants de ce nouveau cadre contraint ; ce qui justifie pleinement les ressources à maintenir pour expliciter le projet de territoire et faire preuve de pédagogie ■



**Frédéric MAURY**

Président de  
LOCALNOVA

Les nombreux audits financiers réalisés par les communes au lendemain des élections de 2014 ont démontré la nécessité avec des moyens d'actions divers (et donc des fortunes diverses) de programmer des baisses de charges ou de maîtriser celles déjà existantes.

De nouvelles méthodes de travail et bien souvent des idées

innovantes ont été explorées et appliquées et les résultats sont très encourageants (cf. enquête SNDG-LOCALNOVA) même si la ferveur des efforts communaux de 2015 laisse parfois la place à la tentation du relâchement, portée par l'ancienneté des études et les annonces (en trompe l'œil) de reports de réforme dont on oublie qu'ils ne sont que des aménagements à somme nulle.

Mais les tsunamis comportent souvent plusieurs vagues. La deuxième arrive et se nomme « Vague Notre ». Les regroupements en cours conduisent à la redéfinition légitime des relations financières entre les communes et les EPCI et l'établissement de pacte financier indispensable au bon fonctionnement du territoire.

Tous les travaux le montrent, les EPCI subissent une pression financière croissante que l'exercice de nouvelles compétences ou de celles transférées va amplifier et les communes continuent à subir les effets de la première vague. Alors que des pistes d'optimisation fiscale sont mise à l'étude afin de mieux répartir la contribution fiscale, très peu sont pour mieux répartir la charge ou trouver des vraies économies d'échelle sur le territoire. C'est pourtant une piste à explorer avec vigueur ■

**Laurent BACQUART**

Directeur général délégué  
EPCI Grand-Orly Val de Bièvre

# La guerre des territoires aura-t-elle lieu ?



LES PLUS LETTRÉS D'ENTRE NOUS SE RAPPELLERONT QUE LA GUERRE DE TROIE N'AURA PAS LIEU SELON JEAN GIRAUDOUX. EST-CE QUE LES MUTUALISATIONS VONT S'INSCRIRE DANS LE MOUVEMENT DE LA CONCURRENCE DES TERRITOIRES OU À L'INVERSE VONT-ELLES PERMETTRE DES RAPPROCHEMENTS PERTINENTS ?

## Intercommunalité

**L**a réforme territoriale ou ce qu'il en reste, comme le claironnent ces contempteurs, peut, il est vrai, nous laisser relativement perplexes. Qu'on en juge plutôt : les grandes régions sont de véritables colosses au pied d'argile, les départements se savent en sursis, la métropolisation est en route, de gré ou de force, les communes nouvelles semblent – enfin – éclore et le monde intercommunal est sens dessus-dessous, après des guerres picocholines au sein des commissions départementales de coopération intercommunales avec des fusions contraintes et forcées, sources d'effusion et de confusion. Dans cet univers impitoyable à côté duquel « Dallas » est une bluette pour adolescents pré-pubères, est-ce que les mutualisations ne permettraient pas justement de donner du sens à l'action publique locale, dans le monde ou les suffixes en « ation » font la loi des territoires : rationalisation, optimisation et mutualisation.

### MUTUALISATIONS PIÈGES À SON

Les mutualisations font parfois beaucoup de bruit ... Pour rien ! On se gargarise souvent, on bombe le torse et à l'arrivée, foin de services communs, on se contentera d'un

groupement de commandes. Ce constat est assurément caricatural ; toutefois, il recouvre une part de vérité : lorsque l'on gratte un peu, au-delà du vernis que l'on finit toujours par craqueler, il faut se rendre à l'évidence, les ambitions du départ se prennent de front les petits arrangements qui n'ont cure de l'intérêt général. Des exemples, nous pourrions en donner à la pelle, tellement d'ailleurs, que notre vision en pâtit, elle est déformée au point que l'on a tendance à passer sous silence, ou à tourner la tête, quand on nous présente des réalisations exemplaires en matière de mutualisations. Et, il en existe qui, dans le fond et dans la forme, sont tout simplement remarquables.

### UN OBSERVATOIRE POUR SAVOIR

Pour éviter de crier avec les loups, le syndicat a décidé de lancer un observatoire des mutualisations pour justement dépasser les idées reçues et découvrir ainsi quelques pépites dans ce domaine, pépites qui peuvent sortir de terre sous nos yeux et que nous pouvons ramasser plutôt que de les piétiner. Nous avons décidé d'y aller progressivement en lançant, dans un premier temps, un questionnaire

dans trois régions tests : la Bretagne, les Pays de la Loire et Rhône-Alpes pour récolter des informations précieuses sur les bonnes pratiques en matière de mutualisations. Si cette expérimentation est réussie, nous pourrions étendre la diffusion de ce questionnaire à tout le pays. A partir des résultats de cette enquête devenue alors nationale, nous pourrions mettre en ligne un observatoire des mutualisations qui sera régulièrement mis à jour pour présenter des exemples de mutualisations vertueuses : celles qui rapprochent, au lieu de diviser.

### LE SYNDICAT PROACTIF !

Les mutualisations réussies pourront dès lors, servir de modèles pour d'autres qui pourront ainsi, en s'en inspirant, passer des mutualisations subies et frileuses à des mutualisations choisies et dynamiques.

Une fois encore, notre syndicat se montre proactif sur un sujet qui n'est pas souvent mis en avant, dans le tumulte des recompositions des territoires et qui est pourtant indispensable à leur devenir ■

Pierrick LOZÉ  
DGS de Melun

## Entre clair-obscur et impressionnisme

LA MUTUALISATION DES SERVICES PRÉSENTE DE MULTIPLES FACETTES QUI LA SITUENT ENTRE LE CLAIR-OBSCUR ET L'IMPRESSIONNISME



La vérité de la mutualisation et des schémas qui lui donnent consistance institutionnelle et organisationnelle est plurielle. A l'image de l'histoire de la peinture, marquée par les apports formidables que furent ceux du Caravage pour le clair-obscur et de Claude Monet pour l'impressionnisme. L'un et l'autre furent fort décriés ; l'un et l'autre ont néanmoins fait considérablement progresser la peinture occidentale et au-delà, l'art européen.

Dans un cas comme dans l'autre, la compréhension pleine et entière des tableaux n'est pas immédiate ; elle demande aussi bien de s'approcher de l'œuvre que de s'en éloigner, pour en saisir la signification profonde et percevoir le potentiel esthétique et émotionnel qui est le leur.

Sans doute il serait un peu ridicule de comparer les schémas de mutualisation à des œuvres d'art !

Pour autant, le potentiel de transformation des organisations et du fonctionnement des services territoriaux et, au-delà

des services, des collectivités et de leurs groupements est sans doute beaucoup plus fort que ce que l'on peut en percevoir aujourd'hui.

À l'instar du clair-obscur et de l'impressionnisme dans le champ artistique, les schémas de mutualisation constituent dans le champ institutionnel des innovations organisationnelles fortes, certes encore timides, mais qui défrichent des perspectives réellement inédites au regard de l'histoire des collectivités.

Ce n'est que dans quelques années qu'il sera possible d'en prendre pleinement la mesure ; mais alors, tout semblera terriblement évident ■

**Jean - Michel RIVALLAND**

Directeur de « Décision Publique »

**ciril**  
GROUP

Déjà plus d'une centaine de projets de mutualisation réussis par Ciril GROUP

BÂTISSEUR DE TECHNOLOGIES - ARTISAN DES MUTUALISATIONS

Installation et hébergement à la carte de vos Systèmes d'Information

### SI INTÉGRÉ

- Cohérence entre les métiers
- Richesse fonctionnelle
- Performance logicielle
- Reporting paramétrable

### SI ÉVOLUTIF

- Interopérabilité
- Souplesse
- Adaptabilité
- Transition fluide

### SI MUTUALISÉ

- Accompagnement continu
- Formations sur mesure
- Écoute et proactivité

Solutions logicielles 100% full web

## Le chemin sera long

LE GRAND PARIS VISE À INSCRIRE L'AGGLOMÉRATION PARISIENNE PARMIS LES PREMIÈRES MÉTROPOLIS MONDIALES DU XXI<sup>E</sup> SIÈCLE, L'ENJEU EST DE TAILLE CAR LA RÉGION CAPITALE PORTE UNE LARGE PART DE LA CROISSANCE POTENTIELLE DU PAYS. MAIS, LES PARLEMENTAIRES DE LA 1<sup>ÈRE</sup> RÉGION DE FRANCE ONT MONTRÉ LES LIMITES DE L'EXERCICE AVEC UNE ABSENCE DE VISION HOMOGENÈME DE LA CONSTRUCTION DE LA MÉTROPOLE DE DEMAIN



**L**e Grand Paris vise à inscrire l'agglomération parisienne parmi les premières métropoles mondiales du XXI<sup>e</sup> siècle, tout en améliorant le cadre de vie de ses habitants par l'édification d'une ville durable qui en corrige les inégalités sociales et territoriales.

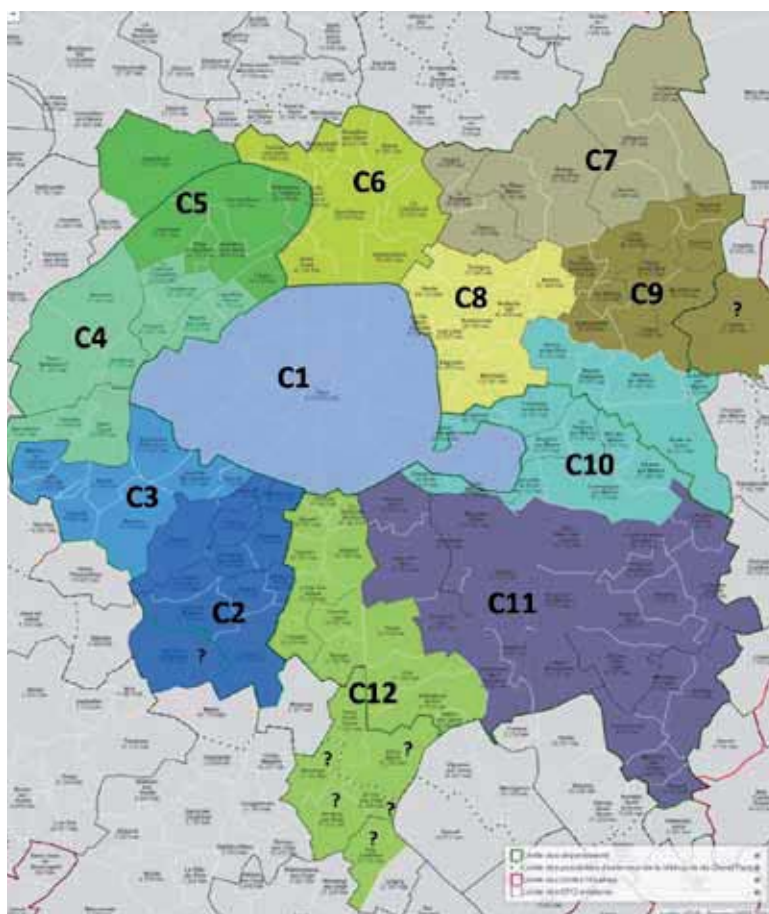
intercommunalité

Ce projet, proposé à l'origine de créer de nouveaux pôles économiques majeurs autour de Paris, ainsi que la création d'un réseau de transport public performant appelé à relier ces pôles aux aéroports, aux gares TGV et au cœur de Paris. La Société du Grand Paris est l'établissement public qui est chargé de créer un nouveau métro automatique, le « Grand Paris Express » qui, avec ses 200 km de voies et 75 gares pour un coût évalué à plus de 30 milliards d'euros, doit irriguer en rocade, la banlieue.

Mais ce projet est aussi institutionnel afin de créer une structure de gouvernance entre Paris et son agglomération dense, la métropole du Grand Paris, qui regroupe, aux termes des lois MAPTAM et NOTRe, Paris et l'ensemble des communes des départements des Hauts-de-Seine, de Seine-Saint-Denis et du Val-de-Marne ainsi que quelques communes de la grande couronne. La création de cette métropole à statut particulier depuis le 1<sup>er</sup>

janvier 2016, a entraîné la mise en place de 12 établissements publics territoriaux sectorisant le territoire métropolitain avec quatre compétences stratégiques exercées par la métropole et une dizaine de compétences opérationnelles

dévolues aux 12 territoires. Projet politique et projet d'aménagement se conjuguant, la question est aussi de savoir comment, au regard de la construction alambiquée de la « métropole légale », cette dernière pourra avoir une vraie



La métropole du Grand Paris regroupe Paris, les 123 communes des trois départements des Hauts-de-Seine, de la Seine-Saint-Denis et du Val-de-Marne et 7 communes des départements limitrophes de l'Essonne et du Val d'Oise, soit près de 7,5 millions d'habitants.



## La péréquation, absente de l'agenda de la MGP

vie aux yeux des citoyens-contribuables qui, en revanche, mesureront dans le futur, au quotidien, les bouleversements urbains générés par l'ouverture progressive des nouvelles lignes inter-banlieues du métro automatique ?

La complexité de la construction territoriale du Grand Paris entre une région « ambitieuse mais sans moyen », une métropole avec quelques moyens mais sans réelles compétences, des établissements publics territoriaux avec des compétences mais obligés de « tendre la sébile » vers la métropole et leurs communes pour les financer rend impératif une nouvelle lecture législative de l'organisation administrative de la région capitale. Pour autant, les parlementaires de la 1<sup>ère</sup> région de France ont montré les limites de l'exercice avec une absence de vision homogène de la construction de la métropole de demain lors des débats de la loi NOTRe, ce qui rend encore plus hypothétique l'espoir de pouvoir rapidement corriger les imperfections d'un texte dont, au quotidien, on entrevoit toutes les limites !

Néanmoins, l'enjeu est de taille tant la région-capitale porte une large part de la croissance potentielle du pays ! ■



**Patrice GIROT**

Président de l'Union régionale d'Ile-de-France  
Vice-président national - DGS de CA

L'article 12 de la loi MAPTAM, repris dans l'article 59 de la loi NOTRe, dispose que : « La métropole du Grand Paris est constituée en vue de la définition et de la mise en œuvre d'actions métropolitaines afin d'améliorer le cadre de vie de ses habitants, de réduire les inégalités entre les territoires qui la composent, de développer un modèle urbain, social et économique durable, moyens d'une meilleure attractivité et compétitivité au bénéfice de l'ensemble du territoire national ».

Ces objectifs sont fort louables mais force est de constater que la péréquation, au sein de l'espace

territorial le plus riche de France mais qui concentre aussi les inégalités les plus criantes, n'est pas à l'agenda de la MGP.

Aucune instauration d'une dotation de solidarité communautaire qui pourrait par exemple venir compenser pour des communes défavorisées leur perte d'attribution de FPIC liée à l'intégration à la MGP. La dotation de soutien à l'investissement territorial redistribuera au total 1,3 M € (30% du gain de CVAE entre 2015 et 2016) en basant son calcul sur les territoires communaux qui ont gagné de la CVAE en 2016 et non en s'appuyant sur des critères de ressources et de charges comme le stipulent les textes.

Les gains des uns ont compensé les pertes des autres et ont maintenu à chacun son montant de CVAE 2015. On se limite donc à de la mécanique de compensation fiscale et on n'initie pas une réflexion sur de la péréquation qui tiendrait compte de critères de richesse et de charges.

Les EPT sont le niveau de calcul et de prise en charge du FPIC quand bien même ils n'ont plus l'ensemble des ressources économiques pour faire face à la croissance de cette péréquation et se voient contraints de prendre en charge les boucliers DSU de leurs communes membres ou de trouver en leur sein les clés d'une péréquation à voter à l'unanimité du conseil.

Des évolutions législatives sont en cours, gageons qu'elles donnent plus de moyens aux EPT et à la MGP pour mettre en place des dispositifs de péréquation. Une fois ces dispositifs institués, il ne restera plus qu'à attendre la volonté politique... ■

**Antoine VALBON**

Directeur général  
Communauté d'agglomération Seine-Amont

## Le big bang territorial

DES LES PREMICES DE LA LOI NOTRE, LE SNDGCT A RÉFLÉCHI AUX CONSÉQUENCES SUR LA GESTION DE NOS COLLECTIVITÉS. DEPUIS JANVIER 2016, LE RÉSEAU PETITES VILLES A PORTE SON ATTENTION SUR L'ÉVOLUTION ET L'AVENIR DES PETITES VILLES DANS LE PROCESSUS DE FUSIONS DES INTERCOMMUNALITÉS ET PARALLÈLEMENT DANS LA CRÉATION DE COMMUNES NOUVELLES.



FD

Petites Villes

xister dans les mouvements territoriaux, voici le principal objectif que s'est fixé notre réseau à la suite du congrès de la Rochelle et qui a donné lieu à plusieurs actions concrètes :

- la création d'observatoires au niveau des sections départementales (Cf : les ateliers du territoire en Midi Toulousain) ;
- une enquête menée auprès de nos collègues adhérents et qui a permis d'établir un état des lieux du big bang territorial, afin d'anticiper et accompagner au mieux dans d'éventuelles restructurations des collectivités, mais aussi de peser dans les débats.
- par un travail visant à rapprocher les différentes associations de territoriaux et d'élus pour fédérer autour d'un message commun pour mieux peser dans cette réforme (Lire l'article de A. ROBERT, ci-contre).

### DES QUESTIONS DEMEURENT

Dans l'esprit de tous, la fusion est en marche. Elle s'opère grâce à un travail efficace des SDCl qui a permis aux élus des petites villes de peser dans les dispositifs et de faire valoir leur vision des nouveaux périmètres. Au 1<sup>er</sup> janvier 2017 interviendra la

création de communes nouvelles dont l'objectif principal est de maintenir un bon niveau de service public sur l'ensemble du territoire malgré la baisse des dotations. Ces nouvelles structures pourront aussi peser dans les débats de ces nouvelles intercommunalités XXL. Nous serons attentifs à ces opportunités pour le maintien ou la création d'emplois fonctionnels. A titre d'exemple, au 1<sup>er</sup> janvier 2017, la plus grande commune nouvelle de France, ANNECY, représentant un ensemble de 126 000 habitants pour 6 communes regroupées, verra le jour. Elle est le résultat d'un comité de pilotage composé de maires, maires adjoints appuyés de l'expertise de l'encadrement supérieur des administrations et d'un cabinet d'expert. Une démarche participative efficiente, mais trop peu favorable, à ce jour pour nos collègues, en terme de maintien des emplois fonctionnels.

Les questions qui demeurent sont donc structurelles, statutaires, organisationnelles. Notamment, pour les DGS concernés par ces fusions, qui ne sont malheureusement parfois, que spectateurs de tractations politiques, et pourtant très conscients des

impacts qu'auront de tels mouvements sur leur propre carrière, le statut, et sur l'avenir de la Fonction Publique Territoriale. Notre syndicat alerte depuis des mois sur la nécessité d'une démarche collaborative, entre élus et territoriaux, quelque soit la taille des villes : GRANDES et PETITES. Pour une évolution nécessaire et non contestée de notre découpage institutionnel territorial, notre Président de commission Stéphane BUSSONE, l'a martelé. L'équipe du midi toulousain le conforte : une démarche mesurée, participative, intelligente est nécessaire. Elle doit s'appuyer sur la méthode faisant appel aux compétences et sur notre expertise en management public.

### FONCTIONS DE DIRECTION, EMPLOIS FONCTIONNELS, QUEL AVENIR ?

Une enquête relative aux nouveaux SDCl et communes nouvelles menée en mars 2016 nous a permis de constater que les collègues concernés par une réorganisation territoriale, inquiets quant à leur avenir et celui de leurs cadres, ne sont pas pour autant inscrits dans une démarche de contestation systématique.

L'association des petites villes de France fédère depuis 1990 les petites villes de 2.500 à 25.000 habitants, pour promouvoir leur rôle spécifique dans l'aménagement du territoire.

Son Président : Olivier Dussopt, député de l'Ardèche, maire d'Annonay

Nombre d'adhérents : près de 1200

[ecalvez@apvf.asso.fr](mailto:ecalvez@apvf.asso.fr)

## Fusions d'intercommunalités : ça se passe comment ?



Depuis janvier dernier, l'APVF suit avec attention le processus encadrant les fusions d'intercommunalités dans les territoires opérés dans le sillage de la loi NOTRE.

Une révolution parfois qualifiée de silencieuse, est en marche : la carte intercommunale évolue, se recompose, se rationalise autour d'un nouveau cadre posé par le Législateur, dont la pierre angulaire pour le bloc local est sans doute l'émergence d'un seuil minimal fixé à 15 000 habitants concernant les EPCI à fiscalité propre, invitant de fait de nombreuses intercommunalités à la recomposition mais surtout au rapprochement. Nous avons le sentiment que les fusions d'intercommunalités associant des petites villes sont en bonne voie d'après les échos que nous avons pu recueillir de la part de nos adhérents. Les rares cas de blocage ont eu lieu lorsque les préfets ont fait preuve d'un zèle excessif et là où l'absence de concertation a été manifeste. En règle générale, les CDCI ont joué leur rôle et ont bien fonctionné, permettant aux élus de petites villes de faire valoir leur vision des nouveaux périmètres intercommunaux et d'éviter les phénomènes « d'absorption » mal vécus par les élus. Les débats ont été parfois vifs, l'enjeu est important, mais globalement sereins. Pour l'APVF, il s'agit maintenant de laisser temps et souplesse aux communes et leurs EPCI afin de faire converger les politiques fiscales d'abattement, pour harmoniser les PLUI et les PLU appelés à fusionner en un document unique et pour s'orienter vers la sectorisation du versement transport. Enfin, l'Etat doit prendre ses responsabilités et accompagner sérieusement les collectivités concernées par ce virage institutionnel d'ampleur ■

**André ROBERT**

Délégué général  
Association des petites villes de France

**Élodie KUCHCINSKI**

DGS de Vendin-le-Vieil  
Présidente section départementale  
du Pas de Calais - Vice-présidente nationale

Thématique  
Petites Villes

**DG**  
Interface  
LA REVUE DES DGS ET DGAS  
DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

**79**

Décembre 2016

# Les ateliers de territoires

INITIÉS PAR NATHALIE SABIRON (DGS D'EAUNES) ET ARMAND MBINA IVIGA (DGS DE NOÉ), DES ATELIERS REGROUPANT DES RESPONSABLES TERRITORIAUX DU MIDI TOULOUSAIN ONT VU LE JOUR EN MARS ET AVRIL 2016. LEUR BUT : ÉCHANGER SUR LES CONSÉQUENCES DES RÉFORMES TERRITORIALES EN COURS.



**I**nitiiés par Nathalie SABIRON (DGS d'Éaunes) et Armand MBINA IVIGA (DGS de Noé) des ateliers territoriaux ont vu le jour en mars et avril 2016 au niveau de la section inter départementale 31 et 82 dans le but d'échanger de manière très concrète et très locale sur les différentes conséquences produites par les réformes territoriales en cours et notamment les possibles impacts résultants du schéma départemental de coopération intercommunale (SDCI). Ces ateliers se sont constitués sur la base du volontariat et se sont répartis sur 3 secteurs géographiques autour de la grande agglomération toulousaine.

Ainsi, une trentaine de collègues se sont retrouvés à plusieurs reprises pour aborder plusieurs thèmes autour de la redistribution des rôles et des compétences selon la loi NOTRe et notamment sur le repositionnement des régions, des départements (en particulier la compétence sociale) mais aussi sur la pression de cette loi qui oblige les collectivités à tout faire dans la précipitation et dans un contexte financier tendu !

Les échanges se sont ensuite portés sur la **Gestion des Milieux Aquatiques et Prévention des Inondations** (Gemapi). Qu'est que la Gemapi ? Quelles seront les conséquences éventuelles pour les communes au 1<sup>er</sup> janvier 2018, date à laquelle cette compétence sera

recupérée par les EPCI...avec quels financements ? (Perspective d'une taxe supplémentaire/habitants)

D'autre part, une des conséquences du SDCI est que beaucoup de syndicats bataillent pour essayer de continuer à exister. On constate pas mal de « tractations » plus ou moins transparentes afin de recomposer les différentes structures souvent au mépris des objectifs de rationalisation et de cohérence des territoires et des politiques publiques.

L'autre enjeu de la loi NOTRe est enfin celui de la **gouvernance**. Le partage de la gouvernance a été discuté très en amont semble-t-il dans certaines intercommunalités, beaucoup moins dans d'autres, du fait de l'opposition politique aux projets de regroupement proposés par le Préfet. Du coup on assiste à des rapprochements de territoires qui ne se ressemblent pas, qui ne se préparent pas ou très peu à cette échéance ce qui entraîne des questionnements très forts par les collègues concernés DG ou non sur tous les aspects de gouvernance mais aussi l'harmonisation fiscale, le regroupement de services, l'appropriation de cultures d'administration très différentes...

## LA PLACE DES DG DANS CE CONTEXTE

Les cadres territoriaux et en particulier les DG et DGA sont aux premières loges pour vivre ces changements...

La discussion a tout d'abord porté sur **les relations entre les dgs et leurs exécutifs (maires et présidents d'EPCI)**. Encore une fois la mise en œuvre de ces réformes repose en très grande partie sur ces binômes et leurs « bons » modes de fonctionnements. Si la vision et la commande politique est claire, le management des collectivités n'en sera que facilité !

Avec ces fusions d'intercommunalités, des postes de DGS seront supprimés. Est-ce d'ores et déjà un **facteur d'inquiétude** pour nos collègues ? Certains ont avancé le fait que le plus important n'était pas l'intitulé du poste mais le contenu de la future mission...C'est avant tout le projet qui comptera et plus largement le projet de tout un territoire.

La question de la proximité avec les communes membres, les élus et les administrés est tout aussi essentiel, au vu des perspectives de regroupement qui conduiront à constituer des ensembles très importants en terme de population mais aussi très vastes en terme de territoire.

Un exemple de mutualisation déjà entrepris depuis mi 2014 dans une CC « rurale » regroupant 20 000 habitants et des communes de taille très différentes a été mis en avant. Il s'agit d'un système de mutualisation très souple et à la carte en fonction des souhaits des communes membres. Cette organisation s'appuie sur un binôme DGS/DGA, très soudé,





avec une répartition des rôles, claire, mais aussi de la polyvalence afin de pouvoir s'aider ou se remplacer régulièrement. La porte d'entrée de cette mutualisation a été celle des fonctions ressources et en particulier les RH. L'objectif affiché était d'établir un véritable guichet unique pour les administrés afin de se recentrer sur les missions de services publics, leur sens et leur efficacité... Quelque part, la priorité est de faire et non de chercher qui doit faire...

Avec le recul une des clés de réussite de ce système est l'adhésion de tous les agents qui passe par l'assurance du maintien des conditions de travail pré existantes (chacun conserve son employeur en fait).

Ces premières expériences de mutualisation confirment la nécessité de travailler en équipe de direction afin de balayer les 3 champs principaux de nos métiers : vie quotidienne / proximité ; management / RH ; Stratégie et développement.

En d'autres termes, il est préférable d'exclure le travail seul et isolé pour conduire ces changements synonymes d'inquiétudes pour les agents (et pour les élus ?).

Le travail beaucoup plus collaboratif et transversal s'enrichit de l'exercice d'un grand nombre de compétences jusqu'alors plus ou moins éclatées... Finalement, on retrouverait à ce niveau intercommunal très intégré la situation d'une commune moyenne et/ou ville centre d'il y a 20 ans !

## MÉTHODE, PARTICIPATION

### ET COMMUNICATION

C'est sur cette trilogie d'actions que porte la conclusion de l'atelier sur la Loi NOTRe co-animé par Stéphane BUS-SONE, DGS de la ville de Bayonne qui s'est tenu le 15 avril, lors des 9<sup>e</sup> Rencontres Territoriales Midi Pyrénées, à Diagona-Labège.

« Nous avons fait nôtre la loi NOTRe, oui mais comment faire concrètement ? ».

Des échanges denses et passionnés entre DGS directement concernés par la fusion de leur intercommunalité ou étant spectateur par le prisme communal de la mutation de leur territoire, ont permis de dégager les indispensables « M.P.C » de la réussite opérationnelle de cette loi :

#### • DE LA MÉTHODE :

l'ingénierie de projet doit être clairement posée et connue de tous afin d'installer un contexte serein pour l'expression de l'intelligence collective des élus et des techniciens.

#### • DE LA PARTICIPATION :

il a été souligné l'impérieuse nécessité de mettre en œuvre une démarche concertée entre gouvernance et techniciens.

#### • DE LA COMMUNICATION :

une stratégie de communication doit être définie dès le début des travaux afin de garantir un même niveau d'information en direction des acteurs du futur territoire.

Malgré tout, des interrogations subsistent sur les nouvelles compétences qui doivent être intégrées alors que les EPCI n'auront peut-être pas trouvé leur second souffle post fusion d'un point de vue financier et organisationnel. Ce défi sera difficile à relever dans un contexte financier contraint.

A l'impossible nul n'est tenu. Pourtant, Stéphane Bussone l'assure, sous l'exemple si significatif (voire improbable



historiquement) de la fusion des intercommunalités Basques et Bayonnaises à laquelle il a participé activement : **« les nouveaux territoires se formeront à l'aide de notre expertise, de nos compétences en management public. »**

Alors même que cette loi se reflète avec de nombreuses inquiétudes dans l'avenir des métiers de DGS et de DGA, celle-ci s'appuie de manière indéniable sur la valeur intrinsèque de ces derniers ■

**Olivier FAURE**  
DGS de Launaguet

# Évolutions et perspectives



LES ÉVOLUTIONS RÉGLEMENTAIRES PRÉVUES PAR LA LOI DE FINANCES 2016 - LE RAPPORT DU CONSEIL D'ORIENTATION DES RETRAITES SUR LES ÉVOLUTIONS ET LES PERSPECTIVES DES RETRAITES EN FRANCE EN FONCTION DE FACTEURS LIÉS AUX NOTIONS DE VIE, AUX CONDITIONS MÉTÉOROLOGIQUES, AU NOMBRE DE RETRAITÉS. DOMINIQUE LEGRAND NOUS LIVRE LES INFORMATIONS QU'IL A OBTENUES DANS LE CADRE DE LA COMMISSION RETRAITE QU'IL CONDUIT AU SEIN DU SNDGCT.

## Statut

La commission retraite conduite par Dominique LEGRAND, Vice-président du S.N.D.G.C.T., a été reçue courant septembre au siège de la C.N.R.A.C.L. afin d'échanger d'une part sur les évolutions et perspectives des retraites en France et d'évoquer d'autre part, les quelques évolutions réglementaires issues notamment de la loi de finances 2016.

Dans son dernier rapport paru en juin dernier, le Conseil d'Orientation des Retraites (COR) analyse les résultats obtenus au vu de nombreux indicateurs préalablement définis (principalement par décrets) pour le suivi et le pilotage du système de retraite.

Il en ressort trois objectifs prioritaires : la pérennité financière, un niveau de vie satisfaisant pour tous les retraités

et l'équité entre les assurés. Les travaux du COR nous amènent à constater deux approches systématiquement adoptées par ce dernier : la première « du point de vue des régimes » conduit à suivre des indicateurs calculés par année ; la seconde « du point de vue des assurés » mobilise des indicateurs calculés par génération.

Il est, par ailleurs, relevé différentes notions de vie « en bonne santé » ou « sans incapacité » et d'équité entre les générations. Les analyses nous renvoient à la problématique de la capacité des seniors à travailler plus longtemps et au progrès d'espérance de vie dont la tendance n'est pas remise en cause, bien qu'elle ait marqué le pas en 2015 en raison de conditions épidémiologiques et météorologiques peu favorables. Enfin les évo-

lutions tant de la fécondité, que du solde migratoire, sont de nature à faire modifier les simulations qui tiennent compte du rapport entre le nombre de cotisants et le nombre de retraités. Il n'est, en outre, pas nécessaire de rappeler que les projections émises à ce jour par le COR interpellent en 2017 le nouveau gouvernement qui impulsera sans doute de nouveaux leviers dont nous devons observer les incidences.

### LA RÉTROACTIVITÉ DES DISPOSITIONS

En attendant, parmi les principales mesures de la loi de finances 2016, on relève la rétroactivité annoncée des dispositions statutaires, indiciaires et indemnitaires visant à la modernisation des Parcours Professionnels, des Carrières et des Rémunérations

GRUPE



### Pour en savoir plus :

[www.retraite-solidarite.caissedesdepots.fr](http://www.retraite-solidarite.caissedesdepots.fr)  
[www.info-retraite.fr](http://www.info-retraite.fr)





**Christophe MENGARDUQUE**  
mandataire de la CNRACL

(P.P.C.R.) qui sera à suivre attentivement par chaque futur pensionné. Une vigilance particulière sera de mise, notamment en cas de réforme indiciaire ou de réforme statutaire.

## LE SAS D'ÉCHANGES

Afin de permettre à tout assuré de mieux appréhender sa situation au regard de sa retraite, un « **SAS d'Échanges** » a été mis en place par la Caisse des Dépôts et Consignations (mandataire de la C.N.R.A.C.L. pour gérer notre système de retraite). Il a principalement pour objectif de simplifier les modalités d'échanges de document et de réduire les délais d'instruction des dossiers (même s'il est toujours fortement conseillé de maintenir le délai de 6 mois entre la demande initiale formulée par l'agent auprès de son service des ressources humaines et la validation définitive émise par la CDC).  
109 623 dossiers incomplets ...

Par ailleurs, pour mieux comprendre les mécanismes de validation de services (certains parcours professionnels étant très diversifiés), des « fiches de mise en situation » sont également consultables par les actifs sur le site « [www.cdc.retraites.fr](http://www.cdc.retraites.fr) ». Grâce aux fonctionnalités de ce « SAS d'Échanges », il sera dorénavant possible de télé verser les pièces justificatives nécessaires à la liquidation de pension de chaque agent.

Ces nouvelles modalités devraient ainsi permettre de résorber à moyen terme les 109.623 dossiers incomplets recensés par la CDC au 31/12/2015.

Avant de clore cette rencontre très technique, nous avons évoqué l'équité entre les femmes et les hommes au regard de la retraite, requête qui mérite également toute notre attention et notre volontarisme ■

**Dominique LEGRAND**  
DGS de Chamalière  
Vice-président de  
la commission retraite

## Le portail Internet Retraite de la CNRACL

### POUR SIMPLIFIER LES ÉCHANGES AVEC LES USAGERS

Le système de retraite par répartition est aujourd'hui confronté au nombre croissant de retraités. Un phénomène dû au départ à la retraite des générations d'après-guerre qui se poursuivra jusqu'en 2035 ainsi qu'à l'allongement de l'espérance de vie.

La pérennité de notre système nécessite de maintenir l'équilibre financier général des régimes notamment grâce aux leviers suivants : taux de cotisations ; âge de départ ; nombre de trimestre pour obtenir un taux plein ; règles de cumul ; montant des pensions et alignement des réglementations.

La loi du 20 janvier 2014 portant réforme des réformes des retraites vise à assurer cette pérennité financière, accorde de nouveaux droits pour les Français et crée l'Union Retraite. Cette nouvelle entité coordonne et

pilote des projets inter-régimes avec pour objectif la simplification des relations avec les usagers, la maîtrise des coûts de gestion et la convergence de l'évolution des systèmes d'information retraites : portail commun inter-régimes (PCI) ; répertoire de gestion des carrières uniques (RGCU)...

La CNRACL, membre de l'Union Retraite, s'inscrit pleinement dans ce contexte au travers de sa convention d'objectif et de gestion, notamment en tenant compte des évolutions des usages en s'appuyant sur une démarche de dématérialisation des échanges. Ainsi, elle met à la disposition des usagers un site internet public [www.cnrACL.fr](http://www.cnrACL.fr), un portail de services en ligne à destination des assurés (mon espace personnel) et des employeurs (mon espace personnalisé) ■

**Retraite**  
prévoyance CARRIÈRE Salaires  
droit trimestre  
conditions de départ POINTS  
DÉPART Retraite annuités  
retraite âge légal rente légal points  
réforme Taux plein TRAVAIL

## Fin de détachement : la double peine

LA FIN DE DÉTACHEMENT SUR EMPLOI FONCTIONNEL EST DÉJÀ UNE ÉPREUVE. DEPUIS AVRIL 2016, LES GARANTIES OFFERTES PAR LE PRINCIPE DE LA CARRIÈRE PEUVENT, DANS CERTAINS CAS, ÊTRE MALMENÉES. UNE TRÈS MAUVAISE RÉPONSE À UNE VRAIE QUESTION.



Statut

La loi du 20 avril 2016 relative à la déontologie a porté un coup sévère aux garanties légales prévues en cas de fin de détachement sur emploi fonctionnel. Son article 82 complète l'article 97 de la loi du 26 janvier 1984 et instaure la dégressivité de la rémunération des « fonctionnaires momentanément privés d'emplois ».

Cette « exclusivité » de la fonction publique territoriale a été proposée par un amendement sénatorial parce qu'« une minorité ne joue pas le jeu. Elle vise tous les DG, DGA, DGST, DGST ayant perdu leur emploi du fait de leur employeur et dont la carrière a été interrompue sans beaucoup d'espoir, parfois, de la voir se poursuivre.

Ses conséquences seront redoutables car outre la réduction, jusqu'à 50 % du traitement versé durant les années d'activité, on ne peut que craindre la réduction équivalente des pensions de retraite calculées selon les cotisations versées.

En fait, ce texte pose une bonne question, mais lui donne une mauvaise réponse.

### QUESTION-RÉPONSE

Quelles différences entre un fonctionnaire de l'Etat placé hors cadre, sans emploi, et un fonctionnaire territorial « FMPE » ? La garantie illimitée du traitement pour l'un et la dégressivité du traitement

pour le fonctionnaire territorial. La différence la plus fondamentale tient au fait que l'Etat est un employeur unique alors que les employeurs territoriaux sont innombrables et indépendants.

L'article 97 de la loi de 1984 permet-il la continuité de la carrière ? Est-il réaliste ? Qui d'entre nous connaît un fonctionnaire territorial licencié parce qu'il aurait refusé trois offres d'emplois ?

Qui d'entre nous a vu une de ces fameuses offres d'emploi ?

L'article 97 est cohérent avec la rédaction initiale de la loi de 1984 prévoyant la création d'un centre de gestion national chargé des carrières des fonctionnaires de catégorie A.

Un tel établissement existerait de nos jours, l'article 82 de la loi de 2016 n'aurait probablement pas vu le jour mais il est vrai que l'autonomie des autorités territoriales et la souplesse de nos carrières en seraient amoindries.

### RESTER MOTIVÉ

Peut-être, certains fonctionnaires ont-ils pu abuser du système mais sont-ils si nombreux ? Pour un FMPE qui ne désire pas vraiment retrouver un emploi, combien se désespèrent d'aller d'échec en échec, éloignés du milieu professionnel ? Et quand bien même certains pourraient se voir reprocher une certaine absence de motivation à

retrouver un emploi, alors appliquons vraiment la loi.

L'article 97-II-4<sup>ème</sup> alinéa répond au légitime souci de sanctionner « ceux qui ne jouent pas le jeu ».

Il vaut bien mieux que le dispositif nouveau qui sanctionne tous les fonctionnaires qui, faut-il le rappeler, sont **involontairement** privés d'emploi.

### ORGANISER LA MOBILITÉ

Ainsi, c'est bien plus sur les dispositifs d'aide au retour à l'emploi qu'il faut agir. En effet, sur un plan juridique, la question de la constitutionnalité de l'article 82 de la loi d'avril n'est pas simple. Proposons alors d'ouvrir le débat et de rechercher avec les centres de gestion, le CNFPT et les associations d'élus, la meilleure manière d'organiser la mobilité.

De la même manière, n'ayons pas peur d'affirmer que la rédaction antérieure de l'article 97 était suffisante et d'inviter le CNFPT et les centres de gestion à l'appliquer vraiment lorsque des abus sont constatés.

Avec ces deux propositions, nous exprimons une position honorable qui peut fonder notre revendication de l'abrogation pure et simple de l'alinéa inséré dans l'article 97 par l'article 82 de la loi 2016-483 du 20 avril 2016 ■

## L'unité des fonctions publiques en cause



Evidemment, chacun sent, plus ou moins confusément, qu'il y a là un problème. L'unité des fonctions publiques, de la fonction publique est en cause. Mais juridiquement, cela n'est pas simple.

Si le principe d'égalité, de valeur constitutionnelle, a vocation à s'appliquer entre agents publics appartenant à un même corps ou cadre d'emplois, il ne trouve toutefois pas à s'appliquer entre agents de fonctions publiques différentes. Il ne pourrait donc être invoqué à l'appui d'une question prioritaire de constitutionnalité.

Le principe de parité, qui n'a pas été qualifié de principe général du droit par le Conseil d'Etat, n'a qu'une valeur infra-législative. Il peut donc être écarté par la loi.

Il reste que selon le principe de la carrière, un agent public titulaire d'un grade doit pouvoir occuper un emploi

correspondant à ce grade. Il résulte donc que l'Administration est tenue de placer ses agents dans une situation régulière et de les affecter, dans un délai raisonnable, sur un emploi correspondant à des fonctions effectives. Or, ce principe, issu des dispositions de l'article 12 de la loi du 13 juillet 1983 portant statut général de la fonction publique, n'a aucune valeur constitutionnelle. Ainsi, le législateur peut également s'en écarter.

Le problème ne peut donc trouver sa solution qu'auprès du législateur ■


**Denis GARREAU**

Avocat au Conseil d'Etat et à la Cour de cassation

Un Lexique pluridisciplinaire développé de + 400 mots et expressions

À jour de la loi NOTRE, des réformes 2015-2016 du droit de la commande publique et de la loi relative à la déontologie et aux droits et obligations des fonctionnaires

ISBN : 978-2-297-04559-9  
328 pages - 29€  
également disponible en version numérique

 Suivez notre actualité @editionsGualino

Librairie  
Disponible en librairie 



Thématique Statut

**DG**  
Interface  
LA REVUE DES DROITS ET DEVOIRS DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

**85**  
Décembre 2016

## Accompagner le dirigeant en difficulté



PAR SOUCI DE SOLIDARITÉ PROFESSIONNELLE, LE SNDGCT A DÉVELOPPÉ DES PROCÉDURES ALTERNATIVES VISANT À ACCOMPAGNER LES AGENTS SUBISSANT LES DOMMAGES DE L'ARTICLE 53 DE LA LOI DU 26 JANVIER 1984 RELATIF À LA FIN DU DÉTACHEMENT SUR EMPLOI FONCTIONNEL. IL S'AGIT DE LA MÉDIATION, UN MOYEN ALTERNATIF DE RÈGLEMENT DES CONFLITS QUI S'APPUIE SUR PLUSIEURS OUTILS PARTICULIÈREMENT EFFICACES.

**L**a fonctionnalité des emplois de direction et le recours croissant, depuis l'année 2008, à l'article 53 de la loi du 26 janvier 1984 pour mettre fin au détachement sur emploi fonctionnel a conduit le SNDGCT à envisager des procédures alternatives, moins brutales et plus soucieuses des intérêts de la profession, permettant un accompagnement des collègues pour trouver une solution plus adaptée et dictée par le seul impératif de privilégier et de faciliter la mobilité du dirigeant territorial.

Si l'esprit du législateur était à l'origine de permettre une période d'essai voire probatoire de six mois et de préserver l'agent de toute éviction expéditive, la pratique a montré les limites du recours à l'article 53 précité et la jurisprudence a même ruiné ses fondements par une appréciation très laxiste de la perte de confiance au détriment des intérêts de la « victime ». Plus qu'une alternative à un contentieux, la médiation est devenue un instrument préalable et primordial de prévention et de règlement des conflits, qui permet, dans l'intérêt de la poursuite de la carrière d'un agent, d'accoucher sans dystocie d'un accord transactionnel prenant en compte ses doléances, ses exigences et ses inquiétudes.

C'est la raison pour laquelle le réseau national de médiation du SNDGCT a développé ce mode alternatif de règlement des conflits qui s'appuie sur plusieurs outils qui ont déjà montré leur efficacité, notamment :

- **le vade-mecum sur la fin de détachement sur emploi fonctionnel** véritable « guide pratique » d'analyse et d'approche concrètes et juridiques de la procédure contenant des références actualisées non seulement

pour les collègues en difficulté mais également pour les animateurs du réseau médiation dans leurs missions d'accompagnateurs

- **le protocole type d'accord** de négociation déclinable au cas par cas pour concrétiser sous forme d'engagements réciproques les conditions et modalités d'une séparation respectueuse de l'intérêt des deux parties.

- **l'assistance et l'accompagnement** du collègue à l'entretien préalable, le conseil juridique et pratique, le soutien psychologique et moral et surtout l'apport d'une expertise pour le moins pragmatique. De mars 2014 à l'été 2016, le réseau national de médiation a accompagné 156 collègues en difficulté.

- **La charte d'échange d'informations** sur les situations connues de conflits professionnels entre autorités territoriales et dirigeants locaux pour les désamorcer le mieux possible avec certains Centres de Gestion et des Unions locales de Maires.

Dans le cadre de l'aide à **la mobilité professionnelle**, **la charte d'accord** passée fin 2013 avec les principaux cabinets de recrutement de dirigeants territoriaux a permis la transmission de **145 CV** depuis mars 2014.

Les nouveaux enjeux résultants de la carte de l'intercommunalité et de l'organisation administrative territoriale de la France ne peuvent que renforcer le réseau national de médiation du SNDGCT à se montrer utile et efficace. Cet esprit de solidarité professionnelle ne peut se faire sans la confiance totale de nos collègues ■

“ En deux ans, le réseau national de médiation a accompagné 156 collègues en difficulté. ”



## Parole d'expert

### La médiation : un mode alternatif de règlement des litiges à privilégier



Le SNDGCT a développé la médiation pour préserver les intérêts de carrière de ses adhérents et pour favoriser leur mobilité dans des conditions sereines.

La médiation permet avant tout d'ouvrir un dialogue voire de le réinstaurer pour faciliter une sortie de crise, qui ne se réglera certainement pas par le biais d'un contentieux juridictionnel puisque quel que soit le résultat d'un procès, la rupture est presque toujours définitivement consommée.

Depuis plusieurs années, le SNDGCT [sous l'impulsion de Bernard BEZARD] a travaillé sur cette question en mettant en place une série d'outils pour :

- mettre fin à certaines incompréhensions,
- rassurer les collectivités locales et les conduire

à renoncer à prendre des décisions hâtives et déraisonnables voire préjudiciables,

- trouver des solutions d'accompagnement (auxquelles même les collectivités locales n'avaient pas forcément pensé),

- rétablir le dialogue et éviter que ce qui semblait relever, à tort, d'une perte de confiance ne devienne le motif de l'éviction...

Si elle ne permet, que très exceptionnellement et parfois temporairement, au directeur de conserver son emploi fonctionnel, la médiation a au moins le mérite de pouvoir aboutir à une solution qui ne porte pas atteinte aux intérêts de celui qui a servi dignement l'intérêt public ■

**Mohamed BOUKHELOUA**

Avocat au Barreau de Paris  
Cabinet d'Avocats Boukheoua



# Faut-il craindre l'avenir, ou bien s'en réjouir ?

Statut

2016, restera l'année de mise en œuvre de l'accord cadre concernant la modernisation des parcours professionnels, des carrières et des rémunérations, dit PPCR applicable à l'ensemble des fonctionnaires. Les cadres territoriaux en percevront la réalité dès 2017 ; pour autant à ce jour seul l'effet « mécanique » est connu (nouveaux indices, nombre d'échelons et leur durée). Mais à trois mois de l'échéance aucune information n'a réellement filtré concernant l'adaptation des statuts particuliers de nos cadres d'emplois d'attachés ou d'administrateurs, encore moins de quelle façon s'imbriqueront les grades rénovés par rapport aux emplois fonctionnels de direction.

### Faut-il craindre l'avenir, ou bien s'en réjouir ?

Suite aux accidents corporels lors de manifestations publiques, le juge a réaffirmé que le DGS était pénalement responsable, au même titre que les élus. Pourtant malgré les tentatives répétées et en abordant avec déférence cette problématique, la réponse de nos élus est constante : il n'est pas nécessaire de clarifier le rôle et les missions des plus hauts cadres de la territoriale, quand bien même des condamnations auraient eu lieu.

### Faut-il craindre l'avenir, ou bien s'en réjouir ?

L'année prochaine, un double mouvement de convergence se produira entre le cadre d'emplois des attachés et le corps des attachés d'administration de l'Etat, et une revalorisation globale des trois fonctions publiques. Nous disposerons d'un grade sommital d'attaché hors classe, qui sera pour la première fois dans la FPT un grade à accès fonctionnel (culminant à l'indice brut HE A). A contrario le grade de directeur, bien que revalorisé (passant de l'IB 985 à l'IB 1020) sera mis en extinction à l'instar des directeurs de service de l'Etat.

### Faut-il craindre l'avenir, ou bien s'en réjouir ?

Les attachés, en plusieurs étapes atteignant l'IB 821, auront vocation à progresser au deuxième grade pour atteindre en fin de principalat l'IB 1015.

### Faut-il craindre l'avenir, ou bien s'en réjouir ?

De prochains schémas de coopération vont modeler les nouvelles intercommunalités qui disposeront de tailles de territoire sans commune mesure avec les actuelles. Combien de postes de DGS ou de DGSA seront créés sur ces strates significatives, difficile à ce jour de l'indiquer ? A contrario,

nombre de collègues ne savent pas s'ils pourront conserver sur place leur, (ou un), emploi fonctionnel, les nouveaux seuils n'autorisant plus leur détachement dans les nouvelles structures.

### Faut-il craindre l'avenir, ou bien s'en réjouir ?

De la même façon que notre syndicat n'a jamais validé le « spoil system » et les incidentés de carrière, (corolaire du renouvellement politique), celui-ci s'est battu sans relâche pour améliorer notre quotidien :

Obtention de la prime de fonctionnalité, valorisation des postes à responsabilité par des NBI significatives, abaissement du seuil de fonctionnalité, maintien chaque fois que possible de l'indice antérieur lors d'une mobilité fonctionnelle, attrait des grilles fonctionnelles (indices, et moindre durée) sur celles des grades.

En ne citant que nos plus emblématiques actions de ces dernières années, et notre constance à les améliorer, y compris au cours de l'année écoulée, est-il possible d'affirmer qu'il ne faut pas craindre l'avenir, mais s'en réjouir ? ■

### Philippe LACHAIZE

Président de la section départementale de la Loire



# Les Partenaires

Retour sur 2016

## Banque Française Mutualiste

PILOTE SNDGCT : **Louis OUDART**

[louis.oudart@orange.fr](mailto:louis.oudart@orange.fr) - ☎ 06 08 45 86 88



Lors du Congrès National du SNDGCT à La Rochelle en 2015, la convention de partenariat avec la BFM a été reconduite pour 3 ans.

En 2016, la BFM a réalisé 16 opérations avec les Sections départementales ou Unions régionales du SNDGCT : Aisne – Auvergne – Lorraine – Rhône Alpes – Bretagne – Picardie – Centre – Provence Alpes Côte d'Azur – Bourgogne... : tenue d'un stand – prise de parole – communication sur les spécificités de

la BFM à destination des Agents de la Fonction Publique Territoriale.

la Société ITL, filiale de la BFM, mène actuellement une étude près des Dgs des Collectivités Territoriales sur les besoins de financement des collectivités locales.

La Société ITL est spécialisée dans l'ingénierie financière sur mesure appliquée aux biens d'équipement. La Banque Française Mutualiste répond ainsi aux besoins de financement locatif

longue durée des décideurs du secteur public dans les métiers de la santé, de l'environnement et de l'industrie (hôpitaux, établissements de santé, collectivités territoriales, armées...)

L'expertise d'ITL dans la conception de solutions de financement et la connaissance des métiers auxquels elle s'adresse, permet d'apporter des solutions dédiées et sur mesure, génératrices de performance ■

## Mutuelle Nationale Territoriale

PILOTE SNDGCT : **Louis OUDART**

[louis.oudart@orange.fr](mailto:louis.oudart@orange.fr) - ☎ 06 08 45 86 88



L'année 2015 avait déjà été particulièrement fructueuse concernant la collaboration entre la MNT et le SNDGCT grâce aux « Rencontres locales d'actualité » organisées par la Mutuelle et faisant intervenir le Syndicat sur une étude sur l'absentéisme publiée fin 2014.

L'année 2016 a été tout aussi riche dans la collaboration, non seulement parce que de nouvelles « Rencontres locales d'actualité » ont été à nouveau organisées comme celle de Châlons-en-Champagne le 21 avril dernier réunissant plus de soixante-dix personnes mais aussi parce que de nombreuses sections départementales ou unions régionales du Syndicat ont sollicité

soit une présence des sections locales de la MNT (réunion Grand Est du Syndicat le 7 octobre), soit la présentation par leurs auteurs de plusieurs études de l'Observatoire Social Territorial de la MNT pour des débats particulièrement nourris réunissant à chaque fois une cinquantaine de personnes : le 26 mai en région Centre-Val de Loire, le 10 juin en région Rhône-Alpes-Auvergne, le 21 septembre en Loire-Atlantique, le 30 septembre en région Bourgogne-Franche-Comté et in fine le 14 octobre au Congrès du SNDGCT à Antibes.

Par ailleurs, plusieurs adhérents du SNDGCT en difficultés professionnelles ont pu bénéficier du

programme de soutien psychologique « MNT Accompagnement ». Ce programme est composé de 6 séances avec des psychologues situés géographiquement le plus près possible du domicile ou du lieu de travail de l'adhérent du SNDGCT.

A l'occasion du dernier congrès national à Antibes, Alain GIANAZZA – Président Général de la MNT et Stéphane PINTRE – Président National du SNDGCT ont signé la **nouvelle convention de partenariat pour les trois ans à venir : 2017-2018-2019** ■

LES PARTENAIRES

# Les Partenaires

## Retour sur 2016



Mardi 13 décembre 2016, dans les locaux de la Délégation Départementale CASDEN de Paris-Montparnasse, STÉPHANE PINTRE, Président du SNDGCT, et PIERRE DESVERGNES, Président du Conseil d'Administration de la CASDEN Banque Populaire, ont signé leur première convention de partenariat nationale.

Cette nouvelle collaboration illustre les valeurs de proximité partagées par ces deux acteurs de la Fonction Publique Territoriale. La CASDEN Banque Populaire accompagnera le SNDGCT sur les sujets d'innovation et de management public. Elle pourra

ainsi faire découvrir aux adhérents du SNDGCT son modèle coopératif et solidaire.

Impulser une dynamique nationale et locale, valoriser le travail et les expériences de chacune des structures sur leur secteur d'activité respectif et échanger sur les bonnes pratiques, sont autant d'actions qui seront au cœur de la collaboration entre le SNDGCT et la CASDEN Banque Populaire.

«Pour la CASDEN Banque Populaire, qui s'est ouverte à toute la Fonction publique en décembre 2015, cet accord vient renforcer les liens avec les organisations de la Fonction

Publique Territoriale. En travaillant ensemble à la promotion d'initiatives en faveur des agents territoriaux, la CASDEN Banque Populaire confirme sa volonté d'accompagner les fonctionnaires dans leur métier, ainsi que dans leurs projets professionnels et personnels.», a déclaré PIERRE DESVERGNES.

«La CASDEN Banque Populaire, en tant que banque coopérative porteuse de valeurs fortes, sera un partenaire privilégié et de proximité pour les collectivités territoriales et leurs cadres dirigeants.», complète STÉPHANE PINTRE.

## Une convention qui prend corps

PILOTE SNDGCT : Jean Pierre BEGEL

jeanpierrebegel@sndgct.info - ☎ 06 07 13 96 56

LES PARTENAIRES

Créée à l'origine par des enseignants, la CASDEN Banque Populaire est aujourd'hui la banque coopérative de toute la Fonction publique. Proche des valeurs communes à tous les fonctionnaires, elle comprend les besoins de ses sociétaires et s'attache à répondre chaque jour à leurs attentes.

La CASDEN défend une approche raisonnée de l'argent en encourageant ses sociétaires à épargner avant d'emprunter. Selon une logique de mutualisation, l'effort d'épargne de tous permet à chacun des sociétaires de financer ses projets aux meilleurs taux. La CASDEN encourage la solidarité entre les générations car les sociétaires peuvent faire bénéficier leurs proches de prêts à des conditions avantageuses, même si ces

derniers ne sont pas sociétaires.

La CASDEN et les Banques Populaires sont partenaires depuis plus de 40 ans. Avec l'offre « Tout Sous le Même Toit », les sociétaires bénéficient d'un service bancaire complet pour répondre à leurs besoins. La CASDEN privilégie les relations de proximité avec ses sociétaires grâce à 111 délégations départementales CASDEN, 3300 agences Banque Populaire et 16 e-agences Banque Populaire.

La CASDEN est d'abord une banque coopérative, autonome et indépendante, détenue par plus d'un million de sociétaires. Être sociétaire de sa banque coopérative, c'est en être acteur et donc pouvoir s'exprimer lors des assemblées générales grâce au principe « 1 personne = 1 voix ».

La CASDEN s'appuie enfin au quotidien sur des sociétaires engagés dans la vie de leur coopérative : près de 8.500 correspondants dans les établissements publics et 224 délégués, tous bénévoles. La CASDEN s'engage également fortement dans les enjeux sociétaux en menant des actions dans l'éducation, la recherche, la santé, l'environnement, l'économie sociale et solidaire et le sport avec ses partenaires.

Enfin, la CASDEN qui a choisi en 2015 de devenir la banque des trois Fonctions Publiques a notamment choisi le SNDGCT pour atteindre cet objectif. Elle signera donc le 13 décembre prochain une convention avec notre syndicat. Un choix judicieux que le SNDGCT va s'attacher à faire vivre lors de ses moments forts nationaux, régionaux ou départementaux ■

92

Décembre 2016

DG  
Interface  
REVUE DES DGS ET DGAES  
COLLECTIVITES TERRITORIALES

● Partenaires

# SOFAXIS

PILOTE SNDGCT : Alfred HOURDOUX

dgs@checy.fr - ☎ 06 86 30 34 00



## La convention de « Saint-Aignan »

C'est en mai 2016 lors de la Conférence Nationale, dans les jardins de Beauval à Saint-Aignan, qu'a été signée la convention de partenariat entre le SNDGCT et la société SOFAXIS. Quoi de plus normal que le choix de Saint Aignan, en région Centre-Val de Loire, puisque le siège social de SOFAXIS se trouve à Vasselay non loin de Bourges.

SOFAXIS et sa filiale NEERIA sont bien connues des collectivités territoriales. Elles comptent plus de 22 000 clients du monde territorial et hospitalier, soit près de 800 000 agents concernés. Depuis près de 30 ans, SOFAXIS propose des prestations en matière d'assurance des risques statutaires du personnel et a étendu ses domaines

d'intervention en prévoyance, santé, action sociale, IARD avec le but très avouable de contribuer à la qualité de vie au travail des agents et à la qualité des services rendus aux usagers.

NEERIA, la société de services et de conseils filiale de SOFAXIS, apporte quant à elle son expertise en Ressources Humaines aux collectivités territoriales dans le cadre de la performance des organisations, la santé au travail, la formation et la maîtrise des risques. Le partenariat entre notre syndicat et SOFAXIS va se concrétiser dès 2017 par une production commune sur le thème de « la préservation de la santé des agents comme élément de la performance ».

Un groupe de travail associant une dizaine de nos collègues et des collaborateurs de SOFAXIS et de NEERIA échangera sur ce sujet et le fruit de leur travail sera diffusé en 2018. Dans un contexte de démotivation, d'absentéisme et de mal-être observé dans nos organismes en raison des mutations profondes liées aux réformes successives et à la réduction des enveloppes budgétaires, l'optimisation des performances de nos organisations passe par la prise en compte plus forte que jamais de la santé au travail et des risques psychosociaux ■

Pour mieux connaître SOFAXIS : [www.sofaxis.com](http://www.sofaxis.com)

## SMACL

PILOTE SNDGCT : Claude AUDINET

audinetclaud@yahoo.fr - ☎ 07 68 01 24 08

## Le partenariat SMCL assurances

Outre l'activité d'assureur mutualiste bien connue par les collègues du syndicat, le partenariat entre SMACL Assurances et le SNDGCT permet de dynamiser et de promouvoir les activités de l'Observatoire SMACL des risques de la vie territoriale. Ainsi, le SNDGCT bénéficie de l'ensemble des jurisprudences commentées de l'Observatoire qui sont ensuite publiées sur le site du SNDGCT. A ce titre, le syndicat désigne un représentant qui siège au Conseil scientifique de l'Observatoire et participe à la définition du programme de la journée annuelle de l'Observatoire. En 2016, la journée organisée le 13

décembre abordera les questions de déontologie des élus locaux et des fonctionnaires territoriaux. Cette thématique sera également déclinée à l'occasion de la journée organisée fin novembre par le SNDGCT union régionale Nord-Pas de Calais dont la thématique est « Déontologie, transparence et conflits d'intérêt dans les collectivités territoriales : quelles nouvelles obligations pour les DGS et leurs cadres ? »

Des réunions régionales ont également été organisées en 2016 en partenariat avec le SNDGCT. Une réunion a eu lieu à Avignon en juin 2016 dont le thème était « La res-

ponsabilité des élus et dirigeants territoriaux et associatifs dans l'organisation des fêtes et manifestations ». Le SNDGCT diffuse les invitations et un membre du syndicat participe à la table ronde. Une autre réunion régionale a été organisée à Enghien-les-Bains au mois de novembre sur « Les inondations : prévenir et gérer la crise ». SMACL Assurances a également tenu un stand à l'occasion de Territorialis en octobre à Antibes.

Enfin, SMACL Assurances envoie son magazine « SMACL infos » aux adhérents du syndicat ainsi que toute information sur l'actualité de la mutuelle ■



LES PARTENAIRES

## SUEZ

PILOTE SNDGCT : **Nathalie BENARD**

benardnathalie45@gmail.com - ☎ 06 37 63 09 20

### Un partenaire historique

Notre organisation syndicale a un partenariat historique avec le groupe SUEZ : acteur dans le recyclage et la valorisation des déchets et traitement de l'eau.

La convention conclue de septembre 2014 à décembre 2015 a permis la mise en œuvre de plusieurs manifestations délocalisées au sein des Régions.

Des thématiques d'actualité ont été explorées au sein des Régions.

Le 15 septembre 2015, c'est la Région Rhône Alpes qui accueillait le groupe Suez à l'occasion d'une demi journée consacrée aux thématiques du chauffage urbain et de l'eau et regroupant une vingtaine de collègues DGS.

En novembre 2015, à Chatenoy-le-Royal en Bourgogne, une demi journée, déclinée en quatre temps forts a été consacrée au groupe SUEZ. Elle a regroupé une vingtaine de participants.

Tout d'abord, il s'est agi de présenter l'évolution du groupe : profil, activités (eau potable, assainissement, collecte et traitement des déchets, aménagement urbain durable), chiffres clés, faits marquants du groupe, passage à la marque unique en 2015. Puis, il a été question des réseaux intelligents et en quoi les solutions innovantes développées par Suez dans les domaines de l'eau, de l'assainissement et des déchets permettent d'améliorer la qualité et l'efficacité du service rendu à l'utilisateur. Enfin, dans le cadre des enjeux de la décarbonation collective, une présentation complète a été effectuée relativement aux procédés développés par Suez pour obtenir un niveau optimum de dureté de l'eau et améliorer ainsi la qualité de l'eau distribuée à l'utilisateur. C'est la présentation de l'outil SEMOP (société mixte à opération unique), créé par la loi du 1er juillet

2014 qui a conclu la matinée et notamment dans quelles mesures il peut devenir un nouvel outil de coopération public-privé pour la gestion des services publics d'eau et d'assainissement.

Cet événement a regroupé près d'une vingtaine de collègues et s'est terminé par la visite d'une station d'eau potable.

Le 10 décembre 2015, c'est le siège du groupe SUEZ à la Défense qui a accueilli une trentaine de collègues de la Région Ile de France. Occasion pour Suez d'évoquer sa nouvelle organisation matérialisée par un nouveau nom de groupe : SUEZ.

Le groupe SUEZ est dorénavant la fusion de 4 entités : la Lyonnaise des Eaux, Safège, Degrémont et Sita. Les participants ont visité tout d'abord le show room et ont découvert la nouvelle organisation commerciale dont l'innovation a été présentée comme au cœur des enjeux des nouveaux territoires.

C'est à l'occasion du Congrès Régional Centre Val de Loire qu'a eu lieu la dernière manifestation de Suez.

La nouvelle convention Suez en 2016 est placée sous le signe de la communication. Un article sera réalisé dans la lettre d'information électronique. Sur le site Internet, le logo du groupe sera présent et permettra un lien vers le site du groupe. Il sera également envisagé d'insérer des événements organisés par le groupe dans la rubrique « Agenda » susceptible d'intéresser les dirigeants territoriaux. Enfin, dans le DG Collector figurera un article pluri reportage sur une double page ■

## Faire de la ville de demain, la ville-ressource

La ville de demain, ce sera celle qui saura puiser en elle-même tous les atouts pour se régénérer, se développer, et renforcer son attractivité tout en préservant son environnement. Les solutions techniques ne manquent pas et continueront à se développer. Mais ces innovations ne suffiront pas sans une évolution de nos comportements et de nos actes. Nous devons en particulier passer d'une logique linéaire à celle circulaire autrement dit être capable de générer ses propres ressources et produire autrement.

Les villes et les intercommunalités ont un rôle important à jouer notamment avec la mise en œuvre de la loi NOTRe. Grâce à une connaissance parfaite de leurs industries, de leurs agricultures et de leurs territoires, les collectivités sont à même de créer des synergies entre les différents acteurs, de créer des passerelles. En partenariat avec les collectivités, SUEZ propose et développe des solutions pour des villes soucieuses de leur environnement, de la ressource et d'apporter des services de proximité et de qualité aux usagers.

### LES TECHNOLOGIES POUR ANTICIPER ET GÉRER LES RISQUES MÉTÉOROLOGIQUES.

Sur le territoire de Bordeaux Métropole, le dispositif de lutte contre les inondations comprend depuis 2012 un outil de pilotage

dynamique des infrastructures d'assainissement. Cette solution permet une optimisation du stockage des eaux de ruissellement sur l'ensemble des capacités de stockage. Elle a également été adoptée par l'Agglomération Côte Basque Adour à Biarritz, notamment pour limiter les déversements d'eaux usées dans le milieu naturel et préserver la qualité des eaux de baignade.

### UN GAZ RENOUVELABLE, INÉPUISABLE ET SOBRE EN CARBONE

Depuis le 8 septembre 2015, l'unité de production et d'injection exploitée par SUEZ et implantée sur le site de la station d'épuration de Strasbourg produit du biométhane à partir des eaux usées de l'Eurométropole de Strasbourg avant de l'injecter dans le réseau local de gaz naturel. Une première en France.

Dans le cas où la réinjection dans le réseau local de gaz naturel n'est pas possible car trop éloigné de l'usine d'épuration, le biométhane peut être valorisé sous forme de biocarburant liquide. À l'étude actuellement en Ile de France, le projet BioGNVAL permettra la production d'un carburant non polluant pour les flottes de bus, de véhicules de ramassage des ordures ménagères, mais également pour les transports routiers de marchandises.

L'innovation pour renforcer la performance des services de collecte

Dans le cadre du contrat qui lie le Groupe à l'agglomération d'Orléans Val de Loire, SUEZ déploie plusieurs innovations qui permettent d'améliorer le service rendu : « monservicedechets.com » informe directement les habitants ; « smart receipt » donne aux commerçants la possibilité de suivre instantanément la volumétrie des cartons ; le logiciel SABATIER suit en direct la prestation et SIRIEL permet de partager des informations avec la collectivité.

### AMÉLIORER LA QUALITÉ PERÇUE DE L'EAU DU ROBINET PAR LES CONSOMMATEURS.

L'amélioration de la qualité gustative et sanitaire de l'eau du robinet contribue à la valorisation du service public de l'eau auprès des consommateurs. A Saintes, l'Unité de Production d'Eau Potable de Diconche associe les techniques de décarbonatation et d'ultrafiltration par membranes pour traiter les pesticides, résoudre les problèmes de turbidité et supprimer les impacts négatifs liés à la présence de calcaire dans la ressource.

### PHILIPS

PILOTE SNDGCT : Stanislas LUCIENNE

stanislas-lucienne@ville-boid-guillaume.fr - ☎ 06 30 09 18 98



## Un partenariat aux enjeux écologiques

Au côté du secteur public depuis 125 ans, Philips Lighting est conscient des enjeux écologiques, numériques et financiers auxquels les Collectivités locales doivent actuellement faire face.

Signé le 17 février dernier, le partenariat entre le SNDGCT et Philips Lighting formalise cet engagement.

Depuis lors, les DGS et les membres du Bureau national se retrouvent à échéances régulières avec les équipes de Philips Lighting. Après Suresnes et Antibes, la prochaine rencontre se tiendra fin novembre, au Vaudreuil, dans l'Eure, pour illustrer in situ comment les solutions d'éclairage LED Philips Lighting répondent aux trois enjeux précités. L'objectif est de faciliter l'appropriation par les usagers, collectivités et administrés.

Depuis plus de 5 ans, la technologie LED révolutionne l'éclairage intérieur et extérieur, faisant entrer

de plein pied la lumière dans l'ère numérique. Ainsi, les solutions LED Philips Lighting deviennent une pièce maîtresse des bâtiments intelligents, des infrastructures et donc des villes et territoires intelligents. L'éclairage public, tout comme celui des écoles, des gymnases, des stades, des tunnels ou bien encore des parkings, se pilote désormais à distance, tout en étant interopérable avec les autres infrastructures digitales : tableaux de consommation et de reportings, calendrier de maintenance, gradation télégérée de la lumière, etc. Sans compter que ces nouvelles fonctionnalités permises par le numérique, réduisent l'impact écologique. Certains systèmes Philips Lighting permettent ainsi de réaliser jusqu'à 80% d'économies d'énergie.

Les économies réalisées contribuent dans certains cas d'autofinancer tout ou partie du nouvel investissement. Conscients des défis que l'adoption d'une nouvelle technologie de pointe

peut parfois poser en termes d'investissement, Philips Lighting offre à ses clients des solutions de financement transparentes et sûres, qui permettent de rénover tout ou partie des luminaires de leur parc d'éclairage, tout en optimisant votre budget de fonctionnement.

Ainsi, mieux éclairées, les villes deviennent plus sûres, plus efficaces et donc plus attractives. En tant que leader de l'éclairage en France et dans le monde, et premier employeur français de cette industrie, les équipes de Philips Lighting se tiennent donc à votre disposition pour vous conseiller et vous accompagner sur l'ensemble du cycle de vie de vos projets. Aujourd'hui, nous fournissons les produits et les solutions complètes, incluant la maintenance et la proposition de services associés afin de parvenir à une solution sur-mesure jusqu'à la mise en œuvre complète ■



# Les Partenaires

## Retour sur 2016

### LEXIS NEXIS

PILOTE SNDGCT : **Pierrick LOZÉ**  
ploze@ville-melun.fr - ☎ 06 81 84 24 63



## Un partenariat en plein développement

LEXIS NEXIS est un partenaire récent du syndicat, puisque la première convention qui lie notre organisation professionnelle à cette société ne date que d'un an.

Du reste, nous sommes en cours de discussion pour la renouveler mais aussi et surtout pour la développer. LEXIS NEXIS est un acteur majeur dans les services d'information juridique et des solutions de gestion pour les professionnels du droit et du chiffre. Or, les DG et les DGA sont des amoureux des chiffres et des lettres et par conséquent cette coopération était naturelle,

pour ne pas écrire évidente.

Outre les aspects de communication et la participation au Congrès national (LEXIS NEXIS était présente à Antibes), cette société propose en région des matinées d'information ouvertes aux collègues mais aussi aux élus ; grâce à son réseau d'experts dans tous les domaines afférents au droit des collectivités territoriales, elle peut proposer des rencontres professionnelles où l'excellence le dispute à la convivialité.

Nous continuerons à œuvrer dans ce sens et nous essaierons d'envisager avec cette société la publication d'un

ouvrage co-rédigé entre le syndicat et LEXIS NEXIS sur un thème juridique ou de management dans une période où les changements sont incessants dans nos territoires et où nous avons besoin, plus que jamais, de repères pour affronter le mieux possible, toutes ces évolutions.

Grâce à son savoir-faire, à sa confiance et à sa mobilisation cette société entend inscrire dans la durée et dans la qualité, sa collaboration avec le syndicat ■

### WEKA

PILOTE SNDGCT : **PIERRICK LOZE**  
ploze@ville-melun.fr - ☎ 06 81 84 24 63



## Un partenariat dynamique

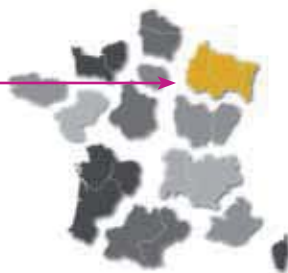
Les éditions WEKA sont familières du monde territorial ; chacun a croisé dans sa vie professionnelle au moins une fois, si ce n'est davantage, une publication de cette maison d'éditions ou profité d'un abonnement en ligne qui permet d'avoir à tout moment des réponses aux questions juridiques mais pas seulement, que nous nous posons chaque jour. Partenaire constant et régulier des décideurs territoriaux, WEKA s'est tout naturellement tournée vers le syndicat pour conclure une convention triennale à partir de 2016 qui se décline au tra-

vers d'actions de communication, de rencontres professionnelles en région et de la publication d'un ouvrage que nous rédigerons à deux mains, celle du syndicat et celle de WEKA, dans la troisième année de la convention. Cette société participe également à notre congrès national et était présente à Antibes.

Par ailleurs, il est prévu de mettre en œuvre un réseau social propre aux dirigeants territoriaux, le bien nommé réseau étoile (si l'on veut bien observer le logo du SNDGCT) et de réfléchir à la manière d'aider les petites collectivités à se

mouvoir aisément dans les méandres des règles des marchés publics afin que commande publique ne signifie pas à terme, la fin des petites entreprises locales. Ce partenariat est foisonnant et les idées fusent pour lui permettre de s'épanouir au mieux dans l'intérêt partagé de chacune des deux parties. De nouvelles propositions ne manqueront pas d'apparaître au fur et à mesure du déroulement de ce partenariat pour le conforter chaque jour davantage et pour lui permettre d'être constamment en mouvement ■

## ALSACE



## En congrès à Mulhouse

Lors des Journées d'Octobre, à Mulhouse, les DGS d'Alsace, de Lorraine et de Champagne Ardenne formant le Grand Est se sont retrouvés à l'occasion de leur 2<sup>e</sup> Congrès inter-régional.

La table ronde animée par Didier BONNET, journaliste à l'Agence de Presse alsacienne et correspondant de la Gazette a porté un regard sur l'évolution et le redécoupage des territoires un an après la promulgation de la loi NOTRe.

Ainsi Jean-Pierre BEGEL, DGS de MIRECOURT, Gérard IMBEAUX DGA Honoraire de REIMS et Fabrice HELMSTETTER, DGS de Saverne ont apporté leurs témoignages sur les effets de la réforme territoriale au niveau institutionnel, en termes de mutualisation et par rapport à la qualité des services envers les citoyens.

Franck LEFEBVRE DGS de Jarville la Malgrange, a quant à lui rappelé la position du SNDGCT avec la nécessité de clarifier le statut de la fonction de Direction Générale pour une bonne articulation des compétences respectives.

Président régional : **Pascal TURRI**  
Contact : pascalturri@sndgct.info  
Tél : 06. 03 51 08 33

Présidents départementaux :  
Bas-Rhin (67) : **Suzanne LAURITZ**  
suzannelauritz@sndgct.info  
Haut-Rhin (68) :  
Trésorier Régional :  
**Jean-Louis MARTINI**  
jeanlouismartini@sndgct.info  
Nombre d'adhérents : **130**

**mutest**  
mutuellement vôtre

LA COMPLEMENTAIRE SANTE  
DES TERRITORIAUX

Elle vous offre une large gamme de garanties Santé :

Labellisées Appels d'offres « Elus »

Mutest vous propose également des garanties :  
Prévoyance,  
Epargne & Retraite

Depuis 70 ans, mutest  
est le partenaire privilégié des collectivités.

Siège social : MUTEST - 11, Boulevard du Président WILSON - CS 60019 - 67082 STRASBOURG CEDEX  
Mutuelle soumise aux dispositions du livre II du Code de la Mutualité et immatriculée au répertoire SIRENE sous le numéro SIREN 775 641 681

La réforme territoriale, provoque beaucoup d'inquiétudes chez de nombreux DGS concernés par les fusions d'intercommunalités et la formation de communes nouvelles quant à leur avenir professionnel, même si d'un autre côté, avec la création de structures plus importantes, de nouvelles perspectives peuvent s'ouvrir à la profession.

René DANÉSI Président de l'AMF 68 et Sénateur du Haut-Rhin a enrichi la réflexion en apportant son témoignage sur le plan politique et la nécessaire évolution des collectivités locales avec la montée en puissance des intercommunalités, la création de communes nouvelles et l'arrivée des métropoles.

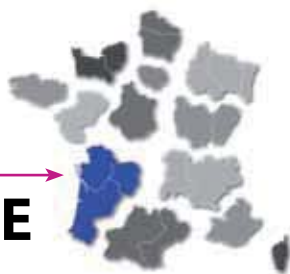
Dans un deuxième temps les participants ont évoqué ensemble les moyens qui peuvent être mis en œuvre pour un service efficace, de qualité et proche du citoyen dans ce nouvel environnement territorial.

De fructueux échanges et des partages d'expériences forts intéressants.

Dans le cadre de l'alternance, le prochain congrès inter-régional se tiendra en 2017, en Lorraine à METZ ■



## AQUITAINE



## 7<sup>e</sup> Rencontres des dirigeants de collectivités d'Aquitaine

Rendez-vous annuel pour tous les acteurs territoriaux, les Rencontres des Dirigeants de Collectivités d'Aquitaine ont été créées en 2009 à l'initiative de l'Union Régionale Aquitaine avec l'Université de Bordeaux et le CNFPT\*.

La 7<sup>e</sup> édition, qui a réuni plus de 250 responsables territoriaux, s'est focalisée sur les fusions et mutualisations imposées aux collectivités du fait de la mise en œuvre de la réorganisation territoriale et de la naissance des nouvelles régions.

4 ateliers ont permis d'approfondir la réflexion en abordant les aspects liés aux finances, aux ressources humaines ou aux équipements.

- Fusions et mutualisations : le défi humain, par Dora NGUYEN VAN YEN, chargée du dialogue territorial de Bordeaux Métropole, et Stéphane-Emmanuel LEURET, Directeur de la vie administrative et de la qualité de vie au travail de Bordeaux Métropole
- Fusions et mutualisations : le défi financier, par Frédéric GARNIER, DGA des Finances et de la Commande Publique de Bordeaux et de Bordeaux Métropole, et Yvan BRÉGEON, DGS de Pessac
- Fusions et mutualisations : le défi organisationnel, par Claire LE MERRER, DG des territoires à Bordeaux Métropole, et Laurent BOURGES, DGS de Mérignac
- Fusions et mutualisations : équipements structurants et intérêt communautaire, par Vincent JACOB, Directeur de Bordeaux Métropole.



Président régional :

**Stéphane BUSSONE**

Contact :

stéphanebussone@sndgct.info

Présidents départementaux :

Dordogne (24) :

**François DUHANT**

Gironde (33) : **Eric VIELOTTE**

Landes (40) : **Christian MAHAUD**

Lot et Garonne (47) :

**Frédéric GIMET**

Pyrénées-Atlantiques (64) :

**Fabienne IHIDOPE**

Trésorier régional :

**Francis NOTTE**

Nombre d'adhérents : **279**

UNION RÉGIONALE

### UN NOUVEAU SITE !

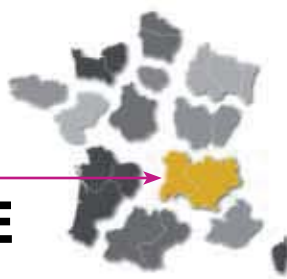
L'UR Aquitaine vient de mettre en ligne son nouveau site internet à l'adresse [www.sndgct-aquitaine.fr](http://www.sndgct-aquitaine.fr). On y trouve des informations sur les représentants du Syndicat au sein de la région, l'actualité des sections départementales, une tribune libre et des informations sur les rencontres annuelles, événement phare du Syndicat en région.

A noter également l'ouverture d'un compte Twitter à l'adresse [@DGAquitaine](https://twitter.com/DGAquitaine) ■

\* Centre Nation de la Formation Publique territoriale



## AUVERGNE



## Retours sur le Congrès régional



Accueilli par Pierre PECOUL, Maire de RIOM et par Joffrey CHALAPHY, DGS, le Congrès Régional 2016 était organisé dans la Maison des Associations.

Innovation très importante cette année avec l'apport de neuf stands de partenaires qui ont apporté des spécificités susceptibles d'intégrer les réflexions dans certains domaines du fonctionnement des collectivités territoriales.

Au cours de la matinée de style professionnel, 2 interventions ont été programmées sous forme de tables rondes :

1) La reconnaissance non-monnaire au travail par Jérôme GROLLEAU apportait des éléments pertinents sur les marges de manœuvre managériales dans un contexte de pression économique forte.

2) La Mutualisation des achats tout en intégrant les politiques publiques par Pierre PICHON, Stéphane ZUNINO de l'UGAP et Thierry JUNIER, Responsable du Service Achat de Saint-Etienne Métropole.

C'est à l'issue de ces interventions, que Patrick DOS, 1<sup>er</sup> Vice-Président et Fabrice PESTRE, Président Régional ont signé le renouvellement de la convention de Partenariat 2016-2019 entre la MNT et l'Union régionale.

Président régional :

**Fabrice PESTRE**

Contact : [fabricepestre@sndg.info](mailto:fabricepestre@sndg.info)

Tél : 04 71 77 71 10

Présidents départementaux :

Puy de Dôme (63)/ Cantal (15) :

**Sylvie MOULY**

Tél : 04 73 79 80 51

Haute-Loire (43) :

**Fabrice PESTRE**

Tél : 04 71 77 71 10

Allier (03) : **Yvonie RAMIS**

Tél : 04 70 96 57 00

Trésorière régionale :

**Joëlle MAYET**

Nombre d'adhérents : **97**

### CONVENTION DE PARTENARIAT AVEC L'UNIVERSITÉ D'Auvergne

Cette convention définit les modalités de collaboration entre l'École de Droit et le Syndicat. Elle traduit aussi la volonté d'ouverture et d'échanges pour faire découvrir le monde des collectivités territoriales et promouvoir les métiers de la Fonction Publique Territoriale ■



Pour votre école numérique : faites confiance à un spécialiste proche de chez vous !

200 tableaux numériques installés par an ; 1,3M€ de chiffre d'affaire en 2016  
De nombreuses références : Riom, Aurillac, Chamalières, Volvic, Maurs, Désertines, Montfaucon, Langeac, Brioude, Ambert, Courpière, IFMA-SIGMA, IUT de Montluçon, école d'Aéronautique ...

Basés à Brioude et à Vic sur Cère, nous travaillons dans les 4 départements d'Auvergne.

Nous adorons trouver les meilleures solutions pour les écoles d'Auvergne.

[contact@pobrune.com](mailto:contact@pobrune.com) - 04.71.50.24.47



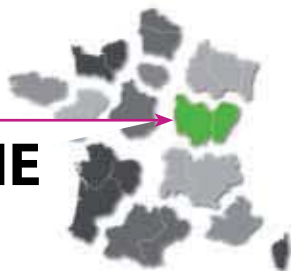
Création en 2010 d'un opérateur télécom basé à Brioude auprès de l'ARCEP  
Deux ans de recherche et développement pour un produit dédié aux collectivités : un réseau unifié pour internet, la téléphonie, la vidéosurveillance.

Notre projet pilote en 2013-14 : la ville de Langeac  
Et puis ils se sont équipés : Brioude, Chilhac, Javaugues, Siaugues, Polminhac

Appelez les, ils vous diront que grâce à Voganet, ils ont économisé entre 5 et 11000 euros par an, réduit à 1 le nombre de facture telecom et surtout amené plus de services aux citoyens.

[commercial@voganet.com](mailto:commercial@voganet.com) - 09.72.31.58.33

## BOURGOGNE



### La MNT

La MNT a créé l'Observatoire Social Territorial pour étudier l'environnement des agents territoriaux, valoriser leur épanouissement professionnel et proposer des pistes d'actions managériales. Cinq cahiers sont parus dont « Les mobilités : un levier de management ». Sonia HASNI, DGA à Saint-Ouen, co-auteur de cette publication a évoqué les freins et les avantages des mobilités. Elle a exposé les moyens pour intégrer les mobilités dans une stratégie globale de management. Une prochaine rencontre est prévue sur la reconnaissance non monétaire au travail, un nouveau territoire managérial.

Président Régional :

**Marie-Laure BROCHOT**

Contact :

mlbrochot@chatenoyleroyal.fr

Tél : 03 85 98 15 74

Présidents départementaux :

Côte d'Or (21) : **François CUREZ**

Tél : 03 80 24 58 73

Nièvre (58) : **Patrice COTTON**

Tél : 03 86 59 76 90

Saône-et-Loire (71) :

**Marie-Laure BROCHOT**

Tél : 03 85 98 15 74

Yonne (89) : vacant

Trésorier régional :

**Jacques COMBEPINE**

Nombre d'adhérents : **82**

### La Smartflower

EDF a lancé la fine fleur de l'autoconsommation : la Smartflower. Fabriquée par une startup Autrichienne et distribuée par EDF ENR. Cette fleur déploie ses 18 pétales photovoltaïques pour suivre les rayons du soleil jusqu'au crépuscule. Ce générateur solaire intelligent couvre une surface solaire de 18 m<sup>2</sup>. La première Smartflower Bourguignonne a été plantée à Châtenoy-le-Royal le 12 septembre 2016.

### Bienvenue

Avant même d'être en poste, Luc JEANDON a contacté le président départemental de Côte d'Or pour adhérer au syndicat. Le kit de bienvenue lui a été remis par la vice-présidente régionale Myriam LAVIGNE, lors d'une rencontre en présence de Marie MERCIER – sénateur-maire de Châtenoy-le-Royal et Marie-Laure BROCHOT – DGS de Châtenoy-le-Royal et présidente régionale ■

**Constructions**  
Géné Civil Industriel  
Rénovation  
Bâtiment

**Production**  
Fabrication  
Enrobé chaud  
Enrobé froid  
Plateforme de recyclage  
des matériaux du B.T.P

**S.A.S Pascal GUINOT**  
Travaux Publics

**V.R.D**  
Route  
Terrassement  
Aménagement urbain  
Plateforme industrielle

**Réseaux**  
Adduction d'eau potable  
Assainissement  
Réseaux Secs  
Station d'épuration  
(Filtres plantes roseaux)

**71 MONTCHANIN**  
guinot.tp@orange.fr Tél. 03.85.73.95.80  
www.guinot-tp.com

UNION  
RÉGIONALE

**DG**  
Interface  
REVUE DES DGS ET DGAS  
ET COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

**99**

Décembre 2016



## BRETAGNE

### Activité et responsabilité

Depuis des années, notre Union connaît une vie active et nombre de ses représentants au niveau national ont pris des responsabilités importantes (Statut, Vie du syndicat, Médiation) et s'attachent à être le lien entre le national et les adhérents.

#### ASSEMBLÉES

Des assemblées plénières sont organisées où sont décidées les actions à mener. Parmi celles-ci, en symbiose avec ses 4 sections, connaître les situations difficiles et soutenir les collègues concernés (depuis le début de l'actuelle mandature 33 collègues).

#### REPRÉSENTATIVITÉ

L'Union s'est engagée à présenter des candidats aux élections professionnelles : notre Syndicat siège dans les 4 CAP et dans les CTP 22 et 35. Le travail de nos représentants y est actif et apprécié. Pour parfaire notre représentativité, nos Sections se sont investies avec succès afin de signer des conventions de partenariat avec les CDG et les AMF.

#### COMMUNICATION

En matière de communication, notre Union s'est toujours montrée présente pour répondre aux sollicitations du National afin de produire des articles avec photos pour DG-Interface et la lettre d'information et s'attache à avoir un Espace régional à jour et vivant, contribuant largement au renom de notre Syndicat et à l'information de nos adhérents.

#### JOURNÉES PROFESSIONNELLES

Notre Union organise des journées professionnelles ouvertes à tous (adhérents ou non), en collaboration avec les collègues ingénieurs et techniciens. La dernière ayant pour thème : « Recomposition des territoires » s'est déroulée le 4 juillet 2016 au CDG 29 avec l'AMF et a attiré 80 participants ■



Président régional :

**Eric HENNEBAUX**

Contact :

erichennebaux@sndgct.info

Tél : 02 98 24 43 01

Présidents départementaux :

Côte d'Armor (22) :

**Yann CABEL**

Tél : 02 96 79 12 12

Finistère (29) : **Philippe JARREAU**

Tél : 02 98 04 00 11

Ille et Vilaine (35) :

**Gilles SAULNIER**

Tél : 02 99 41 42 33

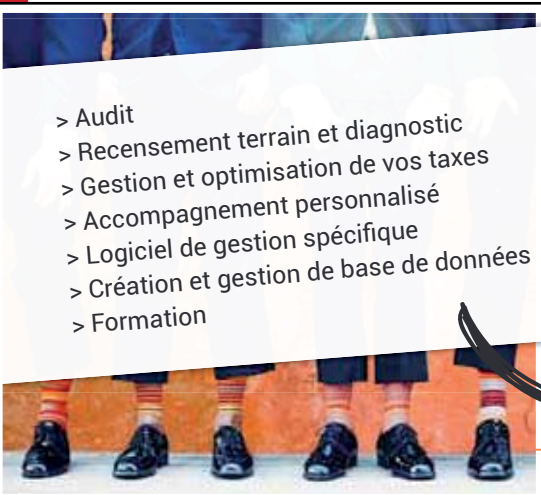
Morbihan (56) : **Xavier ROBERT**

Tél : 02 97 52 66 61

Trésorière régionale :

**Françoise PLEMERT**

Nombre d'adhérents : 211

- 
- > Audit
  - > Recensement terrain et diagnostic
  - > Gestion et optimisation de vos taxes
  - > Accompagnement personnalisé
  - > Logiciel de gestion spécifique
  - > Création et gestion de base de données
  - > Formation

### GO PUB CONSEIL

Bureau d'études & conseils

02.49.49.03.00  
partenariats@gopubconseil.fr  
www.gopubconseil.fr

TLPE (Taxe Locale sur la Publicité Extérieure)

RLP (Réglementation Locale de Publicité extérieure)

SIL (Signalisation d'Information Locale)

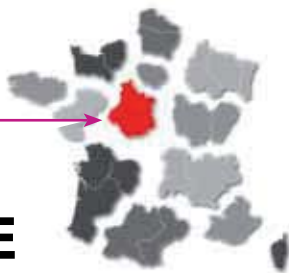
Taxe sur la friche commerciale

Droit de voirie

Taxe de séjour



## CENTRE VAL DE LOIRE



### Le SNDGCT en région Centre Val de Loire

Laissez-vous surprendre par notre région et son patrimoine historique, avec les Châteaux de la Loire, la richesse de son patrimoine naturel et environnemental, la Loire reconnue au patrimoine mondial de l'UNESCO.

Pour le Syndicat, la Région Centre a fourni de grandes figures de l'action syndicale, avec Danielle LETONNELIER ou Léopold BILLAUD, ainsi que deux grands congrès de l'histoire récente du Syndicat, avec le Congrès de Tours, en 1998 et le Congrès d'Orléans, en 2007.

L'Union régionale "Centre" a marqué son empreinte par la création, il y a huit ans de la Rencontre Régionale des Dirigeants Territoriaux, à Saint-Aignan-sur-Cher, qui rassemble, chaque année 150 à 200 participants et un salon professionnel d'une vingtaine de partenaires économiques.

Notre Union Régionale a également développé de nombreux partenariats institutionnels, avec les associations départementales de Maires (depuis 2007), les Centres Départementaux de Gestion de la FPT\* (charte signée conjointement pour les six départements, en 2012), la délégation régionale du CNFPT, l'ADGCF\*\*\*, l'université, etc.



Elle dispose enfin d'une convention de partenariat régional avec le « **Groupe LA POSTE** », qui a précédé et facilité la signature d'une convention de partenariat national avec cette entreprise.

Plusieurs militants syndicaux de notre région assurent les fonctions de pilote d'une convention nationale de partenariat, aux côtés de Jacky BENHAMOU, Vice-président national chargé des partenariats ■

\*Fonction Publique territoriale

\*\*Centre National de la Fonction publique territoriale

\*\*\* Association des Directeurs Généraux de Communautés de France



Président régional :

**Jacky BENHAMOU**

Présidents départementaux :

**Frédéric DROGUET** (Cher),

**Cécile LAURENT** (Eure-et-Loir),

**Sylvie DELORT** (Indre),

**Laurent BEUZIT** (Indre-et-Loire),

**Philippe HARDY** (Loir-et-Cher),

**Frédéric DE KONINCK** (Loiret)

Trésorière régionale :

**Claudine BRILLAND**

Secrétaire :

**Frédéric DE KONINCK**

Nombre d'adhérents : **215**

Contact : Jacky BENHAMOU

06 07 75 65 66

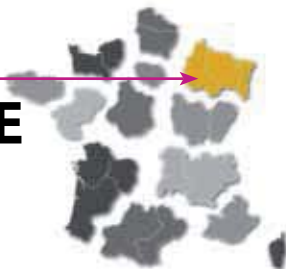
ou Frédéric DE KONINCK

frederic.de.koninck@wanadoo.fr



Frédéric DE KONINCK

## CHAMPAGNE ARDENNE



### Une union innovante qui se structure

L'Union régionale regroupe 4 sections départementales avec une Présidente (Ardennes, Marne), un Président (Aube, Haute-Marne) et un bureau. Des adhérents issus de chaque département composent le bureau de l'Union régionale.

#### CONTEXTE

Avec en moyenne 52 habitants au km<sup>2</sup>, la région est la 18<sup>ème</sup> sur les 22 régions de métropole en matière de densité de population. Sa structure communale est caractéristique puisque sur les 1949 communes, plus de la moitié ont moins de 200 habitants ; 1718 en ont moins de 1000 et seules 14 communes en comptent plus de 10 000.

Ces éléments de contexte influent à la fois sur les effectifs du SNDGCT et sur les perspectives de son développement, alors que, les intercommunalités passeront en 2017 de 77 à 42.

#### PERSPECTIVES DE DÉVELOPPEMENT

En raison de la faiblesse des effectifs dans certains départements, l'activité du SNDGCT s'exerce à l'échelle de l'Union régionale.

C'est à ce niveau qu'est organisée, 4 à 5 fois par an, une assemblée générale, avec le matin, une séance de travail sur un thème d'actualité et l'après-midi sur la vie statutaire. Les relations de proximité avec les militants et le recrutement de nouveaux adhérents relèvent quant à eux du niveau départemental.

Les sections de la région ont souvent été en pointe en matière d'innovation puisqu'ont été signées les premières conventions avec des associations de maires, les CDG ou le CNFPT.

L'amélioration et la structuration des relations partenariales avec la Lorraine et l'Alsace constituent les sujets de réflexion du moment ■

Président régional :

**Gérard COLIN**

Contact: gerardcolin@sndgct.info

Tél : 06 69 00 99 31

Présidents départementaux :

Ardennes (08) :

**Michèle DEGARDIN**

Tél : 06 79 06 11 55

Aube (10) : **Thierry DIANNE**

Tél : 06 81 85 09 17

Marne (51) : **Yolande ARTS**

Tél : 03 26 69 59 59

Haute-Marne (52) : **Marc DUVAL**

Tél : 03 25 30 60 01

Trésorier régional :

**Jean-Michel LEDUC**

Nombre d'adhérents : **56**



**DU 1<sup>ER</sup> AU 11 SEPTEMBRE 2017**



OIRE

DE CHÂLONS

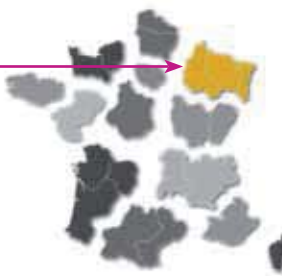


[www.foiredechalons.com](http://www.foiredechalons.com)






## FRANCHE COMTÉ



## Belfort la ville rugissante !

À l'occasion de l'AG de la section 90 du SNDGCT en juin dernier, une demande unanime s'est exprimée en faveur de l'organisation d'une journée d'information sur le nouveau régime indemnitaire tenant compte des Fonctions, des Sujétions, de l'Expertise et de l'Engagement Professionnel (RIFSEEP).

En collaboration avec le CDG 90, une matinée s'est organisée, le 22 septembre à l'Hôtel de ville de Belfort, afin de faire découvrir et comprendre les enjeux de la réforme, présenter des modèles de critères performants et adaptés et sécuriser juridiquement la mise en œuvre.

Une présentation très qualitative a été faite par M. Michael THOMAS, DGA au Centre de gestion 67.

Des échanges ont permis de répondre aux interrogations de tous. Cette matinée très appréciée a réuni 60 participants. Elle a été l'occasion de toucher de nombreux cadres et aussi des adhérents potentiels qui ont pu repartir avec une fiche de présentation du SNDGCT ■

Président régional :

**Christophe TARY**

DGS du Sytevom de Noidans le Ferroux (70)

Présidents départementaux :

Territoire de Belfort (90) :

**Manuel RIVALIN**

DGA Ville de Belfort

Doubs (25) / Jura (39) :

**Daniel PENGRECH**

Haute-Saône (70) :

**Arlette BOUSSARD**

Trésorier régional :

**Manuel RIVALIN**

Contact : **Bertrand PLANTEVIN**

DGS

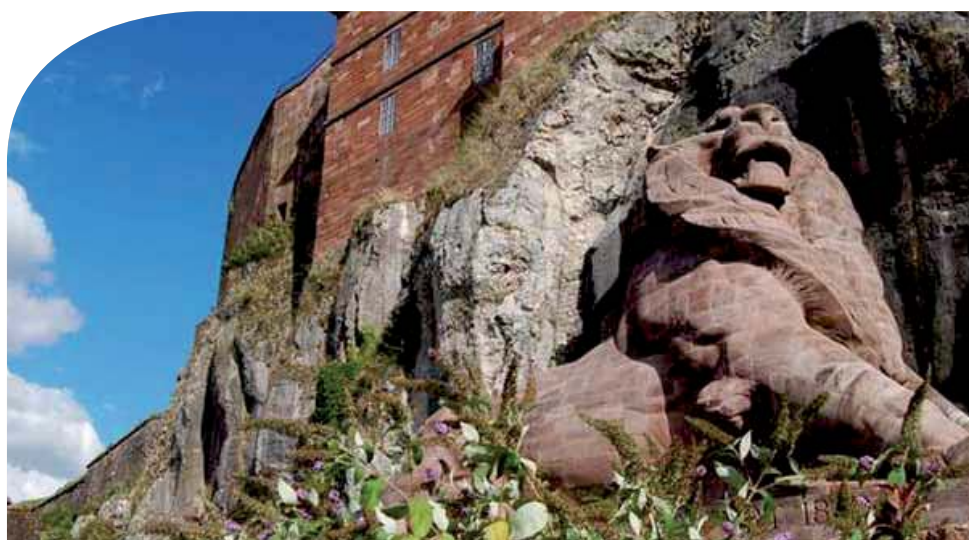
Communauté de communes du Pays de Lure - ZA de la Saline - rue des Berniers

- BP 50 70204 LURE cedex

03 84 89 00 30 - 06 69 21 87 96 -

bertrand-plantevin@pays-de-lure.fr

Nombre d'adhérents : **46**



## GUADELOUPE



### Rompre l'isolement

Le 20 mai 2016, sous l'impulsion de Frédéric De KONINCK, la section de la Guadeloupe s'est reconstituée avec 12 adhérents.

Nous tenons à le remercier pour son soutien sans faille dans la relève de ce nouveau défi.

La lutte contre l'isolement a été notre action prioritaire.

#### Rompre l'isolement au niveau local :

Convaincre le maximum de collègues à nous rejoindre pour constituer ce réseau de partages, d'échanges, de solidarité dont nous avons besoin au quotidien.

Trois commissions ont été créées lors d'une réunion plénière afin de mettre en place des actions efficaces pour le syndicat en Guadeloupe : Vie du syndicat (4 membres) - Communication (4 membres) - Médiation (4 membres).

#### Rompre l'isolement avec l'hexagone :

Quand bien même, les moyens de communication nous permettent d'être au même niveau d'informations que nos collègues de l'hexagone, nous sommes conscients que l'éloignement pourrait nous handicaper.

Rien ne remplace en effet le contact physique. C'est en ce sens qu'une délégation de 4 membres a participé au 76<sup>e</sup> Congrès national où nous avons été chaleureusement accueillis.



Présidente régionale /  
départementale :

**Marie-Josée GENEVIEVE**

Contact :

justine.genevieve@baiemahault.fr

Tél : 06 90 33 27 44

Trésorier régional /départemental :

**Jean Sébastien GOTIN**

Tél. 06 90 72 03 61

Nombre d'adhérents : **16**

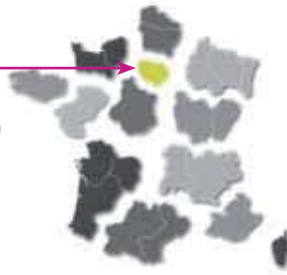
#### Rompre l'isolement avec la Caraïbe

Notre section travaille au renouveau d'une section en Martinique et en Guyane et compte soumettre au national la création d'une Union régionale Antilles Guyane.

La route est encore longue mais nous poursuivrons notre dynamique avec force et détermination ■



## ÎLE DE FRANCE



## Un partenaire pour tous les acteurs de la Région-capitale

Forte de la diversité de sa représentation au sein de toutes les entités territoriales de la région capitale : villes, communautés, EPT du Grand Paris, départements, région..., l'UR, de par son histoire et l'action continue de ses équipes, est devenue un partenaire reconnu de toutes les instances politiques et administratives en Île-de-France. Preuve en est donnée par les sollicitations à participer activement à l'ensemble des travaux liés à la construction de la métropole au sein du syndicat Paris Métropole et avec des partenaires comme l'Institut d'Aménagement et d'Urbanisme régional et les services de la région, des départements et aujourd'hui de la Métropole du Grand Paris.

Pour autant, et c'est l'autre volet essentiel de l'action syndicale, l'Île-de-France constitue aussi, pour les cadres fonctionnels, un « îlot d'instabilité professionnelle » qui conduit globalement à ce, qu'en moyenne, un collègue sur deux des collectivités de plus de 10000 habitants soit conduit à une procédure de mobilité entre chaque mandature à un rythme qui continue, hélas, à s'accélérer.

L'accompagnement au quotidien des collègues, adhérent ou pas, est donc une autre caractéristique de l'activité du syndicat et nos amis Bernard BÉZARD et Jean François MAISONNEUVE, aidés par des membres du bureau, jouent un rôle primordial dans l'accompagnement et le conseil aux collègues en difficulté.

Mais là est également la vocation première de notre syndicat ! ■

Président régional :

**Patrice GIROT**

DGS de la CA Plaine Vallée (95)

Présidents départementaux :

**Petite Couronne (75-92-93-94):**

**Mathieu LHERITEAU**

DGS de Noisy-le-Grand (93)

Seine-et-Marne (77) : **Isabelle JOLY**

DGS de la CC du Val Bréon (77)

Yvelines (78) : **Michèle MULLER**

(par intérim)

Essonne (91) :

**Florence BACO-AMBRASS**

DGS de Palaiseau (91)

**Laurent BACQUART**

DGD de l'EPT Grand Orly Seine

Val d'Oise (95) :

**Jean-Jacques FREJAVILLE**

DGS de Vauréal (95)

Trésorière régionale :

**Michèle MULLER** – DGS de

Conflans-Sainte Honorine (78)

Nombre d'adhérents : **400**



**SAML**  
FAYAT

Location de véhicules et matériels aux collectivités

Votre contact en Ile de France :

**Michel SOPRACASE**

[m.sopracase@saml.fayat.com](mailto:m.sopracase@saml.fayat.com)

**06 89 99 35 67**

## LANGUEDOC ROUSSILLON

### Apprendre, partager, soutenir

Après un premier congrès en 2015 qui a rassemblé plus de 130 personnes, notre union poursuit sa dynamique par ses nombreux contacts avec nos partenaires économiques, institutionnels et universitaires.

Les membres de la section ont ainsi participé en septembre au 1<sup>er</sup> colloque organisé avec l'Institut de Préparation à l'Administration Générale de Montpellier, dont le succès a prouvé tout l'intérêt de ces échanges. Notre union est convaincue de la nécessité pour chacun de nous, dans nos métiers de direction, de continuer à réfléchir et à approfondir nos connaissances.

#### HOMMAGE À THIERRY BLARD

Les présidents des trois sections composant notre région ont aussi eu fort à faire avec de trop nombreux collègues mis en difficulté, aboutissant pour l'un d'eux au drame absolu. Notre ami Thierry BLARD, DGS de Caissargues pendant dix-neuf ans et membre de la section 30/48, s'est donné la mort le 1<sup>er</sup> août 2016. Nous tenons ici à saluer sa mémoire. Il était reconnu pour sa gentillesse, sa discrétion et son professionnalisme, teintés à la fois d'efficacité et d'humanisme.

La lutte contre la détresse des collègues mis à mal dans leurs fonctions doit rester un combat essentiel, y compris lorsqu'ils ne sont pas déchargés de fonction. Au-delà du cœur de métier d'un syndicat (défense des intérêts de ses membres) notre réseau professionnel doit aussi savoir être fraternel, car lorsque les difficultés arrivent, nous sommes bien souvent seuls...

Pensons-y, pour Thierry et pour nous tous ■

Président régional :

**Alexandre CORDIER**

Contact: [acordier@gmail.com](mailto:acordier@gmail.com)

Tél : 06 42 01 71 96

Présidents départementaux :

Aude/Pyrénées-Orientales (11/66) :

**Henri ESTEVE**

Tél : 06 72 70 82 40

Hérault (34) : **Philippe NICOLLE**

Tél : 06 08 86 18 74

Gard/Lozère (30/48) :

**Guilhem QUAIREL**

Tél : 06 26 96 81 70

Trésorier régional :

**Thierry VIALA**

Nombre d'adhérents : **158**



Thierry Blard



## GED - Votre territoire à l'heure du tout numérique !

[www.noveo-solutions.com](http://www.noveo-solutions.com) ~ 04 66 43 97 75



**Qu'est ce que la GED ?**  
C'est avant tout un outil de travail permettant de **classer, archiver et rechercher** tous vos documents (courriers, factures, contrats, ...) Elle permet grâce à son **Workflow** de suivre étape par étape l'avancée des projets et de mettre en relation vos différents services. Notre solutions est intuitive, facile d'accès et fait gagner du temps à vos collaborateurs.

**Facile d'accès mais sécurisée ?**  
En cloud ou dans vos locaux, notre solutions est **hébergée en France**, les lois et normes Françaises de protection et de sécurité sont appliquées. De plus, nous disposons de la **norme SSL**, utilisé par les banques, plus haut niveau de sécurité actuel.

**C'est donc la fin du papier ?**  
En effet, la GED a une portée **ECO-RESPONSABLE** et permet une nette diminution de la consommation de papier et d'impressions.

Compatible PES V2

 Travail collaboratif

 Gestion de contrat

 Workflow

 Partage de documents

 Signature SEC®

 Classement automatique

 Indexation des documents

 Connexion MFP to cloud

 Droits des utilisateurs

 Recherche Full text

 Archivage e-mail

 Transfert fichiers lourds

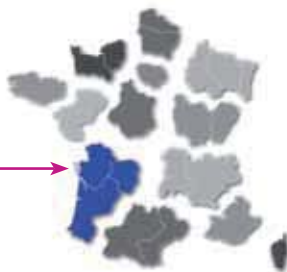
 Gestion des fichiers compagnons

 Widgets

 Archives hébergées

« Notre solution vous aidera dans ce monde qui tarde à mourir et ce monde qui tarde à naître »

## LIMOUSIN



## Les initiatives d'un réseau actif

L'animation du réseau professionnel est active avec une dizaine de manifestations par an et grâce à de nombreux partenariats avec les entreprises intervenant dans le champ des collectivités ainsi que les institutions publiques.

Cette dynamique se traduit par des rencontres thématiques, telles que les Rencontres Territoriales du Limousin, le Forum Limousin des Directeur Généraux...

### ECHANGES ET PARTAGE D'INFOS

Ces partenariats reposent sur une démarche d'échanges et de partages d'informations, d'expériences et de pratiques entre le syndicat et les acteurs locaux.

Initiative originale : depuis 2010, l'UR et l'Institut de Préparation à l'Administration Générale sont liées par une convention : UNITORIALE, pour favoriser les échanges entre l'Université et les collectivités en organisant un Forum afin d'accueillir des étudiants en stage ainsi que des rencontres permettant de présenter la Fonction Publique Territoriale.

Une convention similaire a été conclue en 2011 avec l'IPAG avec un volet international en direction du Sénégal afin d'accompagner une coopération avec la Faculté de Cheikh Anta Diop de Dakar pour former des futurs cadres de la Fonction Publique Locale sénégalaise

En Limousin, clubs territoriaux ou clubs des DGS sont animés par les sections départementales. Initiés par les adhérents du SNDGCT, ouvert à tous les DG, ces clubs sont des lieux d'échanges entre cadres, constituant un outil au service des DG, apportant une actualité pratique et permettant de faire connaître le syndicat et ses actions ■

Président régional :

**Christophe VERGER**

Contact : christopheverger@sndgct.info

Tél : 06 73 84 27 80

Présidents départementaux :

Corrèze (19) : **Hakim DJAFAR**

Creuse (23) : **Cécile ROUSSEL**

Haute Vienne (87) : **Christophe VERGER**

Trésorier régional : **Jean Jacques ROUSSEAU**

Nombre d'adhérents : **90**

**enedis**  
L'ÉLECTRICITÉ EN RESEAU

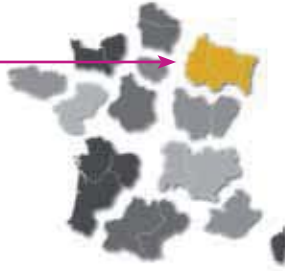
**ERDF devient Enedis.**  
Notre nom change, pas notre engagement.  
Notre mission de service public : vous apporter l'électricité où que vous soyez, quel que soit votre fournisseur.

Retrouvez-nous sur Internet

enedis | enedis.fr | @enedis | enedis.fr

L'ÉNERGIE EST NOTRE AVENIR. ÉCONOMISONS-LA.

## LORRAINE



## L'ancrage territorial au cœur des préoccupations



Président régional :

**Franck LEFEBVRE**

Contact: francklefebvre@sndg.info

Tél : 06.12.02.02.32

Présidents départementaux :

Meurthe-et-Moselle (54) :

**Jean-Marc CLEMENT**

Tél : 06 64 59 06 20

Meuse (55) : **Etienne PAYEUR**

Tél : 03.29.91.02.18

Moselle (57) : **Christophe SERIER**

Tél : 06 78 28 46 82

Vosges (88) : **Jean-Pierre BEGEL**

Tél : 06 07 13 96 56

Trésorier régional :

**Jean-Pierre BEGEL**

Nombre d'adhérents : **163**

• La Lorraine compte deux sections départementales (57 et 88) et une section inter-départementale (54 et 55). Ainsi, Franck Lefebvre pour la Lorraine, Jean-Marc CLÉMENT en Meurthe-et-Moselle avec Etienne PAYEUR en Meuse, Jean-Pierre BEGEL dans les Vosges et Christophe SERIER en Moselle sont les relais du syndicat au cœur de vos territoires, ils sont entièrement disponibles, mobiles et à votre écoute.

• Justement, dans le lunévillois, Jean LEGRAND est de ces Hommes qui font l'Histoire. Avec toute la fougue, la malice et la jeunesse de ses 91 printemps, à la retraite depuis plus de trois décennies, il compte pourtant toujours parmi nos adhérents. Il y a peu, Jean a généreusement décidé d'offrir à Franck LEFEBVRE ses archives personnelles couvrant la période depuis son adhésion, 1er janvier 1963, à aujourd'hui. Entre anecdotes croustillantes et souvenirs marquants, Jean a distillé, avec humour et bienveillance, toute l'étendue de sa mémoire hors normes... « Je crois que je pourrais écrire un bouquin avec toutes ces histoires » plaisante-t-il d'ailleurs ! Il est difficile de l'imaginer, mais Jean a démarré sa carrière à Metz lorsqu'elle était encore sous gestion allemande ! Il ne tarit pas d'histoires tantôt rocambolesques, tantôt moins joyeuses, sur cette période trouble de la présence allemande en Lorraine annexée. Cette passation d'archives a eu lieu, en présence de Jean-Marc CLÉMENT, Jacques JEAN, Laurent HOAREAU, Michel NICOLAS et Franck

LEFEBVRE, le 28 juillet, dans un restaurant lunévillois ; et honneur suprême pour les convives du jour, il s'agissait, de la table attitrée de l'hôte de marque, dans cette même ville où il réside et dont il fut l'honorable DGS. Le symbole de la rencontre est éclatant avec la présence d'un vénérable sage qui a participé à la construction des fondations de notre maison (syndicale) et celle des artisans d'aujourd'hui, garants de l'héritage à transmettre. Gageons que cette initiative fera école dans d'autres territoires.

• L'avenir n'est pas encore l'Histoire, mais il faut l'écrire dès aujourd'hui. Ainsi se poursuit le travail de fond mené depuis plusieurs années en partenariat étroit avec nos voisins, collègues et désormais amis de Wallonie, du Grand-Duché du Luxembourg et de la Sarre, en vue de l'organisation d'une convention européenne des Directeurs Généraux ou Communaux de nos quatre pays. Ce projet intitulé «Wal-Lor-Lux et Sarre» trouvera l'une de ses premières concrétisations de grande envergure **les 24, 25 et 26 novembre 2017** dans les salons de l'Hôtel de Ville de Metz. Il sera question de partager nos expériences de management, d'apprendre à connaître nos différences et surtout nos points communs, notamment en termes de relations entre élus et cadres dirigeants. Les festivités de la St Nicolas, tradition de nos quatre pays, seront l'occasion de découvrir les charmes de la cité messine, lors de son célèbre marché de Noël.

35 % d'économies  
immédiates sur  
l'éclairage public

*lampes à décharge et LEDs*

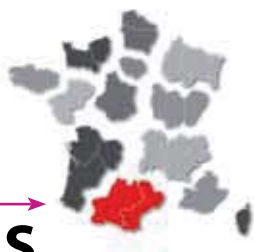
Surfez !  
[www.bh-technologies.com](http://www.bh-technologies.com)



Optimisation de la  
collecte en apport  
volontaire

*verre, carton, emballage,  
ordures ménagères*

Appelez-nous !  
04 56 00 50 00



## MIDI PYRÉNÉES

# Rencontres Territoriales, 10 ans déjà !

Chaque année, Diagora (centre des congrès de Toulouse - Labège) connaît la même effervescence. Plus de 300 cadres territoriaux se retrouvent dans une ambiance studieuse et conviviale pour une journée de travail et d'échanges. Les RTMP sont le fruit des liens tissés entre notre syndicat, l'association des ingénieurs territoriaux, l'association des techniciens territoriaux et le CNFPT.

Adossées à un salon ressources (40 exposants), piloté par notre prestataire Média Contact Services, les RTMP nous offrent, durant une journée, l'opportunité de nous former et de nous informer. Lors de la table ronde du matin, universitaires, politiques, cadres territoriaux nous invitent à prendre de la distance, et un peu de hauteur, pour mieux appréhender les enjeux de notre engagement au service de nos territoires et de leurs concitoyens.



Président régional : **Patrick REMY**  
Contact: patrickremy@sndgct.info  
Présidents départementaux :

Ariège (09) :

**Jean-Philippe SUBRA**

jp.subra@eauxducouserans.com

Aveyron (12) : **Frédérique VAUTHIER**

f.vauthier@luc-la-primaube.fr

Gers (32) : **Francis BELLOTTO**

francis.bellotto@grand-auch.fr

Haute-Garonne (31) : **Olivier Faure**

olivier.faure@mairie-launaguet.fr

Lot (46) : **Jean-Marc BOUGON**

jean-marc.bougon@ville-figeac.fr

Hautes-Pyrénées (65) :

**Jean-Baptiste SAVIGNAC**

jbsavignac@ville-ibos.fr

Tarn (81) : **Jean-Yves RIEU**

jy.rieu@villes-castres.fr

Trésorier régional : **Karine SELLIER**

Nombre d'adhérents : 218

UNION RÉGIONALE



### LES SOLUTIONS PROJETS

*vous par Léa*

**1** Bénéficier d'offres bancaires sur-mesure

**2** Et profitez d'avantages exclusifs !

FINANCER SES PROJETS avec le **PRÊT BFM LIBÉRTÉ**

PRÉPARER L'AVENIR avec le **LIVRET BFM AVENIR**

CONSTRUIRE SON **PROJET IMMOBILIER** avec la gamme de prêts Société Générale **À TAUX AVANTAGEUX**

Léa, 28 ans agent territorial

A l'issue de la Table ronde, les rencontres avec les exposants, qui se prolongent durant le déjeuner, puis les ateliers de l'après-midi permettent de mieux connaître les ressources dont nous disposons pour mettre en œuvre les projets et services à déployer dans nos collectivités, de comparer nos expériences, d'approfondir nos connaissances sur des sujets précis.

Pour sa 10<sup>e</sup> édition les Rencontres Territoriales de Midi-Pyrénées proposeront un programme spécial articulé autour de 2 tables rondes. **Rejoignez-nous le mardi 28 mars 2017 à Diagora et, en attendant, retrouvez nous sur :**

<http://www.territoriales-mp.fr/> ■

Un Conseiller SG/BFM vous accueille dans chaque agence Société Générale.

Du lundi au samedi de 9h à 16h

0 821 222 500

Service 6,724/mse  
- prix appel

mesprojetsbfm.com



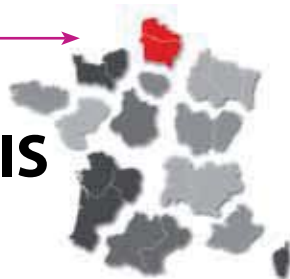
UNION  
RÉGIONALE



109

Décembre 2016

## NORD PAS-DE-CALAIS



# Le congrès national 2017 à Arras



Président Régional :

**Jean Marc DUCROQUET**

Contact :

[jmducroquet@ville-hazebrouck.fr](mailto:jmducroquet@ville-hazebrouck.fr)

Présidents Départementaux :

**Elodie KUCHINSKI**

**Richard DELPIERRE**

Trésorier régional :

**Thibaut BARRET**

Nombre d'adhérents :

La Région Nord Pas de Calais se prépare au prochain Congrès national qui rappellerons le, aura lieu à Arras, du 12 au 14 octobre 2017. Le Comité de Pilotage s'est engagé dans diverses actions préparatoires pour que cette rencontre annuelle selon les nouvelles modalités d'organisation avec le concours d'**Idéal Connaissances**, soit de bonne facture à l'instar du Congrès d'Antibes. Il n'en demeure pas moins que la Région Nord/Pas - de - Calais s'est inscrite dans bon nombre d'actions au cours de l'année 2016 pour animer la section, renforcer les solidarités, développer les compétences de chacun et consolider nos partenariats avec les entreprises qui s'associent au SNDGCT comme proposé par notre collègue Jacky BENHAMOU.

### LES AUTRES RENDEZ-VOUS

En Nord / Pas de Calais, sous la houlette de Jacques HAVEZ coordonnateur régional, chaque partenaire dispose d'un interlocuteur privilégié pour organiser des rencontres professionnelles qui égrènent désormais chaque mois de l'année. Ledit interlocuteur programme la séance au lieu et à la date qui lui paraissent propices.

Cette liberté d'action met un terme aux sempiternelles discussions sur le calendrier, les communes d'accueil, les thèmes etc. Ce dispositif fonctionne bien ! Il permet d'assurer la présence du syndicat régulièrement dans chaque secteur régional et favorise les liens entre DGS qui trop souvent renonçaient en raison des longues distances à parcourir.

Au-delà de ces animations professionnelles, le Congrès régional a rassemblé 130 collègues environ à Courrières avec pour thème « La Génération Y ». La même ville nous accueillait le 24 novembre pour débattre des questions sur les nouvelles dispositions relatives à la déontologie en présence de Luc Brunet de la SMACL et Jérôme DESCHÊNES ■

Plurélya <sup>50<sup>ans</sup></sup>

Confiez-nous la gestion de vos oeuvres sociales !



Vous souhaitez réaliser des économies tout en maintenant un haut niveau de service !

Tarif découverte la 1<sup>ère</sup> année !

Plurélya est le prestataire historique de l'action sociale

Plurélya - L'accompagnement social au quotidien  
Tél : 03 20 12 81 12 - Fax : 03 20 12 81 10 - [contact@plurelya.fr](mailto:contact@plurelya.fr) - [www.plurelya.fr](http://www.plurelya.fr)

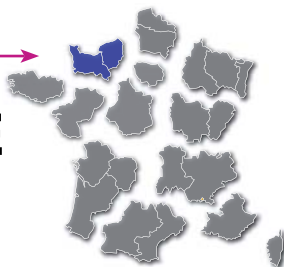
110

Décembre 2016

**DG**  
Interface  
LA REVUE DES DGS ET DGAS  
DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

UNION  
RÉGIONALE

## NORMANDIE



### Une région en marche qui se structure

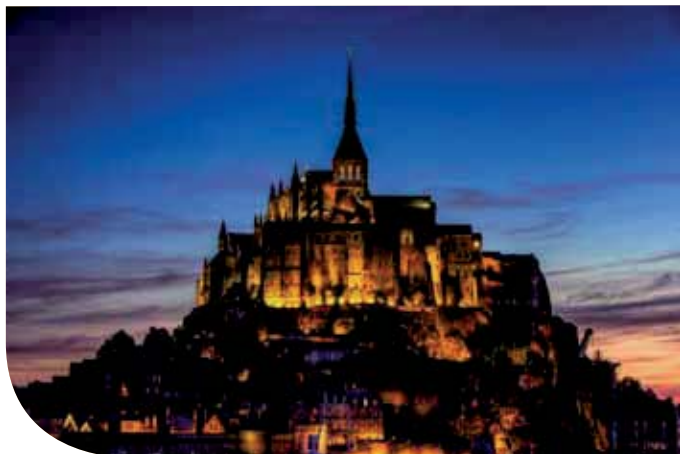
La région Normandie est née en juillet 2015 d'une forte volonté affichée des 5 présidents départementaux et des deux présidents régionaux.

Leur objectif était d'être en adéquation avec la carte des futures régions dessinées par la réforme territoriale.

Plusieurs éléments constitutifs ont été mis en œuvre tels qu'une charte de gouvernance, une comptabilité unifiée. La première année d'exercice a été marquée par la rencontre régionale à HONFLEUR dans le Calvados.

L'année 2016 a été marquée par la rencontre régionale des cadres territoriaux qui s'est tenue le 18 novembre dernier dans le cadre magnifique du golf du Vaudreuil dans l'Eure.

Outre cette manifestation d'envergure, plusieurs rencontres thématiques seront organisées dans chaque département afin de favoriser la mobilité des cadres et de faire la promotion du département et des actions menées :



« Seul, on va plus vite  
mais ensemble, on va plus loin »



Président régional :

**Dominique AUBRÉE**

Contact :

dominiquaubre@sndgct.info

Tél : 06 07 34 85 04

Présidents départementaux :

Calvados (14) : **Claude TAJAN**

Tél : 06 85 94 47 79

Eure (27) : **Christophe HARDY**

Tél : 06 79 46 78 34

Calvados (50) : **Jérôme DESCHENES**

Tél : 06 22 77 51 30

Orne (61) : **Christophe ALLIGNE**

Tél : 06 84 38 62 15

Seine Maritime (76) :

**Stanislas LUCIENNE**

Tél : 06 30 09 18 98

Trésorier Régional :

**Frédéric GUISLIN**

Nombre d'adhérents : **130**

1<sup>re</sup> réunion : Manche à AVRANCHES en septembre-octobre 2016,

2<sup>e</sup> réunion : Orne à ARGENTAN ou FLERS en janvier-février 2017,

3<sup>e</sup> réunion : Eure en avril-mai 2017,

4<sup>e</sup> réunion : Calvados DEAUVILLE en juin 2017,

5<sup>e</sup> réunion : Seine-Maritime en septembre 2017.

Une région en marche qui se structure et s'organise telle est la volonté affichée de tous les membres qui s'investissent en son sein.

« Seul, on va plus vite mais ensemble, on va plus loin ». C'est ainsi que se résume l'état d'esprit cher aux normands... ■



## PAYS DE LOIRE

### Une union régionale motivée

Les Pays-de-la-Loire sont composés de 5 départements, dont chacun dispose d'une section. Des actions sont menées au quotidien en direction des collègues : la médiation dans le cadre des conventions conclues avec les centres de gestion, ou différentes rencontres locales avec des partenaires.

#### TOURNÉE VERS L'AVENIR

L'Union régionale est résolument tournée vers l'avenir, par le biais notamment du partenariat qu'elle a conclu depuis plusieurs années avec le Groupe La Poste, faisant de notre région un terrain de collaborations et d'expérimentations innovantes ouvertes aux DGS volontaires (Logiroad, plateforme de services, transition énergétique).

Enfin, l'Union organise un congrès régional annuel. Lieu de convivialité et d'échanges entre DGS et avec les partenaires, c'est aussi un espace de réflexion autour de thématiques liées au management et au rôle du DGS. A la lumière d'intervenants extérieurs (universitaires, fonctionnaires territoriaux, entrepreneurs, autres syndicats), des débats nourris permettent à chacun d'adopter un regard prospectif sur l'évolution de notre profession. A titre d'illustration, notre congrès 2016 abordait la nécessité du changement à travers la dernière étude de l'Observatoire de la MNT (présentation par son auteur, Jérôme GROLLEAU), puis s'interrogeait sur les possibilités d'application au monde territorial des principes de l'entreprise libérée.

Toute la Région se mobilise déjà pour avoir le plaisir de vous accueillir à Nantes pour le Congrès national 2018! ■



Président régional :

**Alexandre ROTUREAU**

Contact :

alexandrerotureau@sndgct.

info Tél : 02 40 00 41 08

Présidents départementaux :

Loire-Atlantique (44) :

**Hélène GUILLET**

Tél : 02 40 34 76 04

Maine-et-Loire (49) :

**Denis ROCHE**

Tél : 02 41 79 89 99

Mayenne (53) :

**Rémy BENOÎT**

Tél : 02 43 02 19 31

Sarthe (72) : **Didier LAVEAU**

Tél : 02 43 48 66 00

Vendée (85) : **Hervé RAVEL**

Tél : 02 51 59 97 00

Trésorier régional :

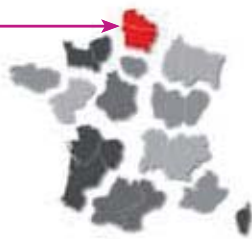
**Gilles RAYNARD**

Nombre d'adhérents : **230**





## PICARDIE



# Une région dynamique et active

L'Union régionale ne cesse de se développer. Son effectif était d'une centaine, il y a cinq ans pour 126 adhérents à ce jour, dont 100 actifs soit une croissance de 26% !

Ce résultat est issu d'un travail de terrain : contacts réguliers de collègues et journées professionnelles permettent de faire connaître le Syndicat. L'importance des thèmes choisis en ces temps est fondamentale. Ainsi, des thématiques transversales telles que la loi NOTRE, la mutualisation, le RIFSEEP ont été très porteurs.

L'Union régionale travaille avec le CNFPT et les CDG pour l'organisation de formations dans le cadre d'un réseau de DG. Un rapprochement avec l'université de Picardie est également existant. En outre, le syndicat est majoritaire dans toutes les CAP de catégorie A.

Nous profitons de nos manifestations pour valoriser nos richesses touristiques : château de Chantilly (Oise), Baie de Somme, ou Familistère Godin à Guise, 1<sup>er</sup> site touristique public du département de l'Aisne...

La Picardie a la chance d'être peu touchée, par des situations de collègues en difficultés. Les



quelques cas de ces dernières années ont pu se résoudre de façon responsable et respectueuse. La vigilance porte actuellement sur les disparitions de postes suite aux fusions d'EPCI en cours.

Il convient de continuer à sensibiliser les collègues non adhérents à l'action syndicale sachant que la Picardie est une région rurale où la majorité des communes a moins de 2000 habitants et rarement un agent de catégorie A à sa direction ■



Président régional :

**Sébastien CARTON**

Contact :

sebastiencarton@sndgct.info

Tél : 03 23 97 36 00

Présidents départementaux :

Aisne (02) : **Xavier LALONDE**

Tél : 03 23 52 01 52

Oise (60) : **William LECIEUX**

Tél : 03 44 99 08 65

Somme (80) : **Marc DESJARDIN**

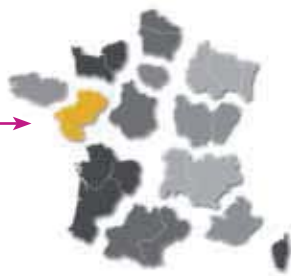
Tél : 03 22 27 22 75

Trésorier régional :

**Anthony BERTRAND**

Nombre d'adhérents : **123**

## POITOU CHARENTE



### Des rencontres au coeur de l'actualité

Composée de quatre sections départementales et regroupant 170 adhérents, l'Union régionale a eu le privilège d'accueillir en octobre 2015 le Congrès national de notre Syndicat.

Près de 400 dirigeants territoriaux ont ainsi pu découvrir ou redécouvrir les charmes de notre région et profiter de la convivialité des collègues picto-charentais.

#### TEMPS FORT

L'Union a organisé à La Rochelle, le 16 septembre 2016, ses 3<sup>èmes</sup> Rencontres Territoriales, au cours desquelles une centaine de participants, ont travaillé sur des sujets ciblés et des thématiques transversales, au cœur des préoccupations de chacun.

L'évolution des territoires, la mutualisation, la désertification médicale, les nouvelles relations citoyennes connectées ou le RIFSEEP ont été au cœur des débats des 5 ateliers. Cette journée de travail, ouverte aux non adhérents, a constitué un temps fort de la vie de notre Union, tout en offrant une vitrine à l'action du Syndicat.



Président régional :

**Cédric HAMELIN**

Contact:

cedrichamelin@sndgct.info

Tél : 05 49 76 47 58

Présidents départementaux :

Charente (16) : **Hervé LE REST**

Tél : 05 45 67 28 11

Charente-Maritime (17) :

**Christian VALENTINI**

Tél : 05 46 44 16 22

Deux-Sèvres (79) :

**Floriane PETERSCHMITT**

Tél : 05 49 32 02 47

Vienne (86) : **Éric EPRON**

Tél : 05 49 54 20 30

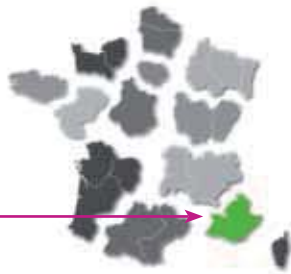
Trésorier régional :

**Christian VALENTINI**

Nombre d'adhérents : **170**

#### SOLIDARITÉ

Majoritaires dans les CAP A placés auprès des CDG pour les élections desquelles une liste avait été constituée, les sections départementales portent haut les valeurs de solidarité, de professionnalisme et d'indépendance. Les Présidents départementaux mènent un travail de terrain pour accompagner les collègues en difficulté au travers d'actions de médiation, respectueuses des attributions des autorités territoriales, mais également par la signature de Chartes avec les CDG et les associations de Maires afin de prévenir les situations de fin de détachement ■



## PROVENCE ALPES CÔTE D'AZUR

### Inquiétudes et moments forts



Président régional :

**Didier BONNEFOY**

Contact : dgs@terredeprovence-agglo.com

Tél : 04 32 61 96 30

Présidents départementaux :

Alpes-de-Haute-Provence (04) :

**Daniel DUBOIS**

Tél : 04 92 78 14 37

Hautes-Alpes (05) : **Sylvie BONNEVIE**

Tél : 04 92 24 29 32

Alpes Maritimes (06) : **Raymond RICCI**

Tél : 04 93 22 19 00

Bouches-du-Rhône (13) :

**Joseph FUMO**

Tél : 04 42 04 70 06

Var (83) : **Francis CAYOL**

Tél : 04 94 55 13 10

Vaucluse (84) :

Trésorier régional : **Marc BERGBAUER**

Nombre d'adhérents : **244**

Réunis au Palais des Congrès de Saint-Raphaël, les membres du Syndicat ont échangé sur leurs problématiques et surtout sur leurs inquiétudes grandissantes liées notamment à la promulgation des lois sur l'organisation territoriale.

#### SAINT-RAPHAËL

Plus de 150 collègues ont participé à cette journée avec la tenue d'une table ronde sur le thème de la loi NOTRe et de ses impacts pour les collectivités territoriales.

Plusieurs ateliers ont capté l'intérêt des participants à ce congrès :

- l'atelier sur la méthanisation des bio-déchets, des boues de stations d'épuration et la contribution territoriale à la transition énergétique.

- celui présenté par la Banque Postale, sur les solutions de financement du secteur public local, déclinant

**APPELS D'URGENCE INTELLIGENTS**  
par 1 simple bouton

> Système d'exploitation simple & **GRATUIT** pour la commune

**> NOTRE APPROCHE**

- Équiper les établissements scolaires, les collectivités, les commerces... d'un dispositif individuel
- d'Alertes raccordé à la Police Municipale.

**> NOS SOLUTIONS**

- Alerter la Police Municipale et/ou toute autre organisation désignée
- **EN TEMPS RÉEL ET SIMULTANÉMENT** :
- Par signalement sur un tableau de bord, par messages téléphoniques personnalisés, par mise en relation téléphonique automatique, par SMS, par e-mail, par talkie-walkie...

AUCUN LOGICIEL À CHARGER

**BOUTON USB**

VOUS BRANCHEZ, IL EST PRÊT !  
Appel d'urgence en 1 seul geste.

**SMARTPHONE**

1 CLIC, L'ALARME EST LANCÉE ET GÉOLOCALISÉE...

**BIP RADIO**

VOUS APPUYEZ, L'ALERTE EST LANCÉE !

**www.orre-energy.fr**

Distribué par : ORRE Energy - 17, rue des Tilleuls - 78960 VOISINS LE BRETONNEUX - France  
Tél. : 01 81 88 05 20 - commercial.hcall@orre-energy.fr

l'actualité des marchés financiers.

- un autre dédié au pilotage stratégique des activités et des missions comme levier de management.

- enfin l'atelier consacré à la taxe de séjour, financement du développement touristique sur son territoire.

Ce fut aussi l'occasion pour l'ensemble des collègues présents de partager un moment de convivialité au milieu des partenaires (ils étaient une vingtaine).

#### RETOUR SUR...

D'autres moments forts ont encore eu lieu dans notre belle région cette année. Trois ans après le Congrès national organisé à Marseille, notre région a eu l'honneur d'accueillir le 76<sup>e</sup> Congrès national les 13, 14 et 15 octobre à Antibes, dans la ville dont le DGS n'est autre que notre Président national, Stéphane PINTRE ■



## RHÔNE-ALPES

### Une région dynamique, connectée et ouverte

Chaque année, l'UR Rhône-Alpes organise son congrès annuel au printemps. En 2016, nous avons été accueillis au siège de la Communauté d'agglomération Porte de l'Isère à L'Isle d'Abeau (38). Près de 150 personnes, adhérents, intervenants et partenaires ont partagé une table-ronde «La culture, luxe ou nécessité», un temps fort très remarqué autour du thème «Oser faire confiance» par le philosophe Emmanuel Delessert, et un salon professionnel riche d'une vingtaine de partenaires.

#### BRISER LES FRONTIÈRES

L'autre point d'orgue de l'année s'est déroulé le 20 septembre. Cette journée intitulée « Pilotage de la masse salariale » a réuni pour la première fois des acteurs des unions Rhône-Alpes et Auvergne à la lisière des deux régions (Saint-Just Malmont en Haute-Loire) : pas de fusion en vue au regard des grandes distances à parcourir (Aurillac – Thonon les Bains : 6 h de route !), mais complémentarité et solidarité inter-régionale entre nos adhérents. Cette rencontre a été un moment intellectuel et humain très réussi : briser les frontières représente toujours une activité exaltante !

#### COMMUNICATION INTERNE

Depuis 2 ans, la région structure sa communication interne dans un espace collaboratif privé ([www.sndgctra.fr](http://www.sndgctra.fr)), offrant échanges d'informations, forum de discussions, agenda partagé, envois de mails ciblés, le tout animé quotidiennement.

Ainsi, nous diminuons l'encombrement des boîtes mail, tout en améliorant considérablement la réactivité et l'exhaustivité de nos relations entre adhérents ■



Président régional :  
**Christophe LEFORT**  
Vice-présidents régionaux :  
**Philippe LACHAIZE,**  
**Daniel SUSZWALAK**  
Trésorier régional :  
**Jean-Christophe BORTOLATO**  
Espace collaboratif régional :  
**[www.sndgctra.fr](http://www.sndgctra.fr)**  
Contact régional  
(nouveaux adhérents,  
partenaires...) : [admin@sndgctra.fr](mailto:admin@sndgctra.fr)

Nombre d'adhérents  
au 25 mai 2016 : 361

**ciril GROUP** BÂTISSEUR DE TECHNOLOGIES

Logiciels de gestion | Cartographie web et SIG | Services d'hébergement Cloud certifiés ISO

FINANCES  
RESSOURCES HUMAINES  
ENFANCE - PETITE-ENFANCE  
ETAT CIVIL - ELECTIONS  
PATRIMOINE  
E-ADMINISTRATION

GÉNÉRATION SIG  
CADASTRE - ZONAGES  
URBANISME  
RÉSEAUX  
PATRIMOINE  
OBSERVATOIRES

HÉBERGEMENT CLOUD  
SAAS  
IAAS  
PRA  
PCA  
HOUSING

DEPUIS 40 ANS,  
NOUS OFFRONS DES SOLUTIONS INFORMATIQUES  
ROBUSTES ET INNOVANTES  
DÉDIÉES AUX COLLECTIVITÉS

Ciril GROUP | 49, avenue Albert Einstein - BP 12074 - 69 603 Villeurbanne | 04 72 69 16 80  
[contact@cirilgroup.com](mailto:contact@cirilgroup.com) | [www.cirilgroup.com](http://www.cirilgroup.com)

## LES PRÉSIDENTS DE L'UDITE



1990

• **Gérard Combe**

1994

• **Artur VIERA DIAS**  
(ATAM – Portugal)

1996

• **François RICHE**  
(FRSCB-Belgique)

1998

• **Antonio SAIJA** (UNSCP-Italie)

2000

• **Arjan H.P. VAN GILS**  
(VGS – Pays- Bas)

2002

• **Juan Ignacio SOTO VALLE**  
(COSITAL – Espagne)

2004

• **Alan VENDELBO** (Danemark)

2006

• **Adrian MIFSUD** (Malte)

2008

• **Byron DAVIS**  
(SOLACE – Royaume-Uni)

2010

• **Didier DURAFFOURG**

2012

• **Eulalio AVILA CANO**  
(COSITAL – Espagne)

2014

• **Ronny FREDERICKX**  
(Association  
flamande – Belgique)

2016

• **Francisco ALVEIRINHO CORREIA**  
(ATAM – Portugal)



EUROPE  
INTERNATIONAL



## L'UDITE, QU'ÉSAKO ?

Fondée en mars 1990 à l'initiative de Gérard Combe, Président de SNDGCT à l'époque, l'UDITE est une association professionnelle qui regroupe actuellement les dirigeants territoriaux de 15 pays : Belgique, Chypre, Danemark, Espagne, France, Grande-Bretagne, Hongrie, Irlande, Italie, Lettonie, Luxembourg, Malte, Pays- Bas, Portugal, République Tchèque.

Son objectif principal est de favoriser le développement des échanges et le partage des expériences professionnelles entre ses membres, afin de valoriser le rôle et les fonctions des dirigeants territoriaux en Europe. L'UDITE a l'ambition d'être une association professionnelle de premier plan pour les directeurs généraux dans l'administration locale européenne.

### L'UDITE a déjà réalisé des études sur les thèmes suivants :

- L'organisation et les compétences des collectivités territoriales européennes et le statut des dirigeants territoriaux européens ;
- Les finances locales en Europe ;
- La place et le rôle du secrétaire général en Europe ;
- La gestion des ressources humaines dans la fonction publique locale en Europe.



De gauche à droite : Ronny FREDERICKX (membre de la Fédération Flamande des Secrétaire Communaux, Président sortant de l'UDITE), Stéphane PINTRE (Président SNDGCT, nouveau Vice-Président de l'UDITE), Francisco Alveirinho CORREIA (Président de l'ATAM Portugal, nouveau Président de l'UDITE), Eulalio AVILA CANO (ancien Président du COSITAL Espagne, ancien Président de l'UDITE et Paul GATT (Président de l'Association Maltaise, Trésorier de l'UDITE).

# CONGRÈS DE L'UDITE À ELVAS (PORTUGAL)

Environ 80 participants ont participé au Congrès d'Elvas du 19 novembre 2016 parmi lesquelles des délégations de Malte, de France, d'Espagne, du Portugal, d'Irlande, de Belgique (Flamands et Bruxellois). Le Maire de la ville D'Elvas, Nuno Miguel MOCINHA, a ouvert la séance. Francisco Alverinho CORREIA, Président de l'ATAM\* et Ronny FREDERICKX, Président de l'UDITE (Belgique) ont ensuite pris la parole.

**Parmi les dossiers présentés, il faut citer :**

- l'étude comparative « Statuts, compétences et Responsabilités des Dirigeants Territoriaux en Europe. La présentation de Didier Duraffourg du SNDGCT a permis de rappeler la méthodologie mise en œuvre pour cette étude et de rappeler les modes de fonctionnement dans les collectivités européennes.
- l'activité du groupe Véolia. Ce partenaire de l'UDITE a fait un exposé global de son activité et de son implantation dans le monde.
- une conférence sur la bonne gouvernance locale. Alina TATARENKO, Chef adjointe du Centre d'Expertise sur la réforme de l'Administration locale du Conseil de l'Europe) a évoqué les 12 principes définis par le Conseil de l'Europe qui peut aider les municipalités à mettre en œuvre ces principes ([www.coe-int.org](http://www.coe-int.org) sur you tube).

1. Bonne représentation des électeurs ; 2. Bonnes responsabilités ; 3. Efficacité : mettre en œuvre les objectifs pour améliorer le service à la population ; 4. Accès à l'information de part la transparence ; 5. Légalité des prises de décision ; 6. Combattre les différentes formes de corruption ; 7. Développement permanent des compétences des personnes qui exercent les fonctions ; 8. Innovation et ouverture aux changements dans le cadre de nouvelles prestations de service (application de nouveaux outils) ; 9. Développement Durable ; 10. Gestion financière sérieuse ; 11. Cohésion sociale selon les principes des droits de l'Homme ; 12. Mise en place d'indicateurs.

Le syndicat a fait part de sa volonté de s'inscrire dans cette démarche, alors que les participants entendirent le témoignage du Maire d'Elvas, auparavant dirigeant territorial de cette même commune.

- la thèse « Transfrontière des Villes de Connaissance ».

Le Professeur Ramon Sanguino GALVAN, Directeur du Département de sociologie et Business de l'Université d'Estrémadure défend dans ce travail l'idée d'une mise en concurrence des villes (design, site internet) pour les rendre plus attractives.

## Perspectives 2017...

Francisco Alveirinho CORREIA, le nouveau président aborde les objectifs du Plan d'Action pour 2017/2018 : valoriser la profession du dirigeant territorial, échanger des expériences, assurer la promotion de ces membres et ses associés, organiser des séminaires, des réunions virtuelles sur Skype.

ATAM\* : syndicat des dirigeants territoriaux au Portugal



# INVITATION AU VOYAGE



## EUROPE



### ESPAGNE

- Renforcement des relations avec nos collègues espagnoles dont huit étaient présents au Congrès d'Antibes.

- Le COSITAL Madrid était représenté par Eulalio AVILA CANO, ancien Président de l'UDITE et qui vient de laisser la présidence du COSITAL à José Luis PEREZ, présent lui aussi à Antibes.

- Le COSITAL Catalan était notamment représenté par Maria Petra SAIZ ANTON, sa présidente, et Juan Antonio SOTO VALLE, ancien Président du COSITAL Catalan et de l'UDITE.



### PORTUGAL

- 35<sup>e</sup> Congrès de l'ATAM à Viana do Castelo.

- Francisco ALVEIRINHO CORREIA, président de l'ATAM et qui prendra la future présidence de l'UDITE à ELVAS, était présent au congrès d'Antibes.



## LUXEMBOURG

- Avancement du projet WAL-LOR-LUX (WALLonie LORraine et Grand-Duché du LUXembourg) et Sarre, prévu les 24, 25 et 26 novembre 2017, à METZ.



## BELGIQUE

### BRUXELLES :

- Six présents de la Fédération des Secrétaires communaux de la Région de Bruxelles-Capitale au congrès d'Antibes, dont notamment la présidente, Patricia VAN DER LIJN, Dirk BORREMANS, vice-président, et Philippe ROSSIGNOL, trésorier.
- Intervention au congrès de la présidente sur la réévaluation des services publics, et notamment l'administration "genrée" (femmes-hommes).
- Projet de mise en application du protocole d'échanges de collègues signé à la Rochelle entre la Fédération Bruxelloise et le SNDGCT.

### WALLONIE :

- Une délégation française était présente parmi les plus de deux cents participants au Congrès 2016 des directeurs communaux des villes et des communes de Wallonie, les 20 et 21 mai 2016, à DINANT dans la Province de NAMUR, au côté de la délégation bruxelloise et de celle de l'ADGQ (Québec).
- Michel DEVIERE, Président de la Fédération Wallonne des Directeurs Généraux (FWDG), Pol BAIJOT, Président de la Fédération de la province du Luxembourg en Wallonie, et Jean-Luc GOVERS, trésorier de la FWDG, étaient présents au Congrès d'Antibes.

## INTERNATIONAL



## QUÉBEC

- Signature d'un protocole novateur avec les collègues québécois à l'occasion des 25 ans des relations SNDGCT/ADGMQ (Association des Directeurs Généraux des Municipalités du Québec) avec projet de mise en place d'une plateforme d'échanges.
- Le SNDGCT était représenté au congrès 2016, de l'ADGMQ s'étant tenu à SHERBROOKE du 8 au 11 juin.
- 2016 a été l'année du renouvellement du bureau de l'ADGMQ. Martine VALLIERES, DG de BELOEIL et ancienne présidente de l'ADGMQ, était présente à notre Congrès d'Antibes et est même intervenue lors d'un atelier sur l'amélioration de la performance des achats publics. Son successeur pour les deux prochaines années, Claude PERINET, DG de RIMOUSKI, était également présent.



## ISRAËL

- Accueil au congrès régional Hauts-de-France d'une délégation de collègues israéliens, avec immersion en commune et plusieurs visites institutionnelles (collectivités, CNFPT...).
- Présence du SNDGCT au congrès israélien s'étant tenue du 17 au 19 mai à EILAT.
- Nos collègues israéliens, qui avaient prévus une intervention pour notre Congrès, ont été retenus en raison de Yom Kippour.
- Projet de déclinaison avec nos collègues Israéliens d'un programme d'expériences au sein de nos régions, en accueillant les représentants israéliens à l'occasion de nos rencontres régionales et en organisant des mini-séjours d'immersion à la découverte de nos collectivités et de nos métiers.

**JAPON**

- Poursuite de nos excellentes relations avec Clair Paris et Clair Japon, dans le cadre des programmes d'études annuels auxquels participent plusieurs de nos adhérents.
- Premier mini-séjour organisé dans notre pays de japonais de la ville de TOYOOKA, dans le cadre des accords de réciprocité et de la lettre d'intention signés lors du Congrès de la Rochelle, avec un accueil parfait en Normandie et sur Paris, avec notamment une visite parlementaire.
- Fréquence prévisionnelle biannuelle pour ces mini-séjours, et une prochaine région d'accueil qui devrait être le Pays Basque, en 2018.
- Yolchi ARAI, Directeur de Clair Paris, était présent au Congrès d'Antibes, accompagné de Kensuke NATSUAKI, Directeur de recherche.

**FRANCOPHONIE****MALI**

- Les collègues Maliens, retenus par des élections, n'étaient pas présents à notre congrès cette année.
- Projet de définition, avec le Syndicat National des Travailleurs des Collectivités Territoriales (SYNTRAC), du contenu lié à l'intention de coopération signée l'année dernière à la Rochelle.

**COTE D'IVOIRE**

- Lettre d'intention de coopération signée au Congrès de Nancy.
- Mise en place d'un institut national de renforcement des capacités des collectivités territoriales avec le CNFPT qui pourrait certainement amener certains collègues à y effectuer des missions.

**MAROC**

- Développement de nos relations avec nos collègues marocains pour envisager une possible contractualisation future avec une structure équivalente.
- Présence d'une représentante du SNDGCT au Maroc dans le cadre des Assises de la Coopération décentralisée.

**SÉNÉGAL**

- Cheick AGNES, Conseiller en charge de la Coopération décentralisée, était présent au Congrès d'Antibes et représentait l'ambassadeur du Sénégal en France.
- Une convention de partenariat a été signée en mars avec l'association des maires du Sénégal (AMS).
- Le contenu des missions inscrites dans la convention est en cours d'élaboration.

**Les autres réseaux**

- Développement de nos relations avec le CNFPT qui s'appuie sur l'expertise du Syndicat pour plusieurs dossiers (Vietnam, Tunisie, Liban, Cameroun...).
- Projet de missions à réaliser pour Expertise France.
- Projet d'une lettre d'intention de partenariat avec Cités Unies France (CUF).
- Multiplication des rencontres et projet de convention avec la délégation à l'action extérieure des collectivités dans le cadre de la coopération décentralisée.
- Projet de séminaire à propos de l'action internationale des collectivités et mise en place de missions de coopération et de soutien aux associations des collectivités territoriales dans les pays en voie de développement.
- La Commission Europe et Relations Internationales multiplie aussi ses relations avec les autres commissions de notre syndicat, dont notamment la commission management et la commission retraite.

**Les nouvelles pistes de réflexion :**

- Projet d'étude comparative sur la parité femmes - hommes.
- Dialogue informatif avec nos pays partenaires.
- Maintien de nos relations avec l'AMF à concrétiser au travers d'un partenariat.
- Recherche d'une collaboration avec l'Agence Française de Développement.
- Relance du partenariat avec le Conseil de l'Europe et notamment leur label de bonne gouvernance dans les collectivités locales.
- Signature d'une convention de partenariat entre l'association EUROPA, l'UDITE et le SNDGCT, au Congrès d'Antibes, pour développer notre collaboration en termes de travaux de recherche, publications, participation à des colloques et séminaires, promotion et valorisation de l'emploi public...
- Projet de développement du réseau « ETOILE » à l'international, en partenariat avec WEKA, consistant en un réseau professionnel sur internet exclusivement réservé aux décideurs territoriaux.





ÉTUDE  
COMPARÉE



**Didier DURAFFOURG**

Président National Honoraire du SNDGCT et de l'UDITE

## Les dirigeants territoriaux en Europe

SYNTHÈSE DES ENSEIGNEMENTS DE CETTE ÉTUDE PARTICULIÈREMENT PERTINENTE  
À L'HEURE D'UNE GOUVERNANCE TERRITORIALE EN PLEINE ÉVOLUTION.

**C**ette étude comparée se situe au cœur de la mission première de l'Udite qui a pour rôle :

- d'identifier les diverses composantes de la fonction de dirigeant territorial en Europe,
- et de donner à connaître les statuts juridiques et professionnels des femmes et les hommes qui l'exercent - dans le cadre prégnant d'un environnement institutionnel qui ne cesse de se complexifier et
- à une place stratégique au sein de gouvernances territoriales en permanente évolution.

L'objectif était ambitieux tant les réalités juridiques variées des différents pays résultent de la diversité des systèmes de gouvernance territoriale en Europe. Ces systèmes sont autant de marqueurs des cultures institutionnelles et administratives des différents pays.

Cet ample champ d'analyse était néanmoins la condition requise pour que l'étude comparée contribue à apporter **une plus-value aux études sectorielles déjà produites.**

### Les champs d'investigation retenus

Ils couvrent successivement les identités institutionnelles des dirigeants territoriaux des administrations locales à partir des cadres normatifs. Ces cadres définissent la fonction et les identités professionnelles à travers l'examen des attributions et des compétences qui y sont attachées.

L'analyse s'est aussi portée, du fait du positionnement charnière de la fonction entre l'administration et le politique, sur la place stratégique de la fonction à travers la dimension managériale et le rapport au politique dans les différents pays étudiés.

**Quels sont les premiers enseignements que l'on peut tirer des informations recueillies à partir des réponses apportées par les 17 pays étudiés ?**

### Les identités institutionnelles des dirigeants territoriaux

Elles ont été recherchées à travers l'analyse des modalités de recrutement, des rémunérations et de leur lien éventuel avec des critères de

Cette étude comparée a été présentée en plénière le 14 octobre 2016, lors du Congrès des Directeurs généraux de services à Antibes. L'ouvrage a ensuite été dédié par Stéphane PINTRE sur le stand Berger Levraut, l'éditeur de cette étude et avec lequel une convention va être signée.

performance, des processus mis en œuvre d'évolution de carrière et de mobilité professionnelle, des formations d'accès à l'emploi et durant l'exercice de l'emploi et enfin des modalités encadrant la fin de la fonction.

### Concernant les modalités de recrutement.

Il ressort de l'étude comparée que la classification usuelle qui caractérisait l'organisation des fonctions publiques en Europe - fonction publique de carrière et fonction publique d'emploi - est sérieusement mise à mal. Ces logiques de carrière et d'emploi qui ont structuré les modalités de recrutement et d'emploi tout au long du siècle passé sont devenues en grande partie théo-

UDITE - Étude comparée

riques car, dans la grande majorité des pays, des modèles mixtes sont en vigueur, empruntant largement à l'une et l'autre de ces logiques.

L'imbrication de ces deux logiques donne à voir des réalités surprenantes et d'abord un enchevêtrement des notions d'agent public et privé et des normes juridiques qui les régissent. Le dirigeant territorial agent public peut être un fonctionnaire soumis à un statut public national comme on le connaît en France ou régional dans certains pays fédéraux, mais la qualification de fonctionnaire peut recouvrir des acceptions diverses sans garantie statutaire pour une pérennité d'emploi dans la fonction publique comme au Pays-Bas.

De plus dans les pays à dominante carrière marquée on relève que l'accès à la fonction de dirigeant territorial est souvent ouvert aux agents contractuels pour les grandes collectivités.

### A noter aussi que ce statut public emprunte souvent au droit commun du travail.

Dans certains pays, tel le Royaume-Uni, il n'existe pas de fonction publique territoriale et les dirigeants territoriaux comme tous les agents sont des agents soumis au droit privé mais ces derniers bénéficient de conventions collectives protectrices de portée nationale, élaborées avec les partenaires sociaux et mises

en application par les collectivités locales même si elles ne s'imposent pas juridiquement à elles.

### Concernant les rémunérations.

On constate aussi une inter-pénétration des systèmes « emploi » (rémunération encadrées par des règles statutaires) et des systèmes « carrière » (libre négociation du contrat).

Dans le 1<sup>er</sup> cas, des normes nationales législatives ou réglementaires et/ou des conventions collectives encadrent le plus souvent les rémunérations attachées aux contrats.

Dans le 2<sup>e</sup> cas, le principe d'autonomie locale accorde aux autorités locales une marge de manœuvre significative, à l'intérieur du cadre statutaire, dans la fixation des rémunérations à travers l'éventail des primes pouvant être accordées. Il faut souligner par ailleurs que les nouvelles approches managériales, introduisent de plus en plus dans la plupart des pays des critères d'efficacité et de performance qui impactent la rémunération des dirigeants territoriaux. Il faut toutefois constater que la mise en œuvre des évaluations est souvent théorique et aléatoire comme le montre l'exemple Italien.

### Concernant les évolutions de carrière et les mobilités professionnelles.

Si l'avancement au critère unique de « l'ancienneté », caractéristique de la logique de carrière, est encore en vigueur dans certains pays tel le Luxembourg, la plupart des pays privilégient le critère unique du mérite, caractéristique de la logique d'emploi, ou pratiquent un système mixte ancienneté et mérite.

La mobilité des DGS, indépendante des logiques carrières ou emplois, est une notion relativement récente dans la plupart des pays, parfois associée à l'évolution professionnelle. Dans certains pays (Belgique) le changement de collectivité oblige à repasser les examens de sélection car la mutation entre collectivités avec continuité de carrière n'existe pas. Relevons que la mobilité des dirigeants territoriaux entre les fonctions publiques, dans les pays dotés d'une fonction publique nationale et territoriale, est le plus souvent inexistante !

### Concernant les formations professionnelles

La formation initiale d'accès à l'emploi n'est en vigueur évidemment que dans les pays à dominante carrière et est organisée par des établissements nationaux dépendant le plus souvent des Etats.

La formation continue est un droit statutaire pour tous les fonctionnaires ou agents publics dans les pays à dominante carrière.

Par contre, il n'existe pas de culture de formation professionnelle dans les pays où le système de l'emploi est fortement ancré.

Notons que, si cette formation n'est pas institutionnalisée, elle existe néanmoins. Elle est dispensée notamment par les associations d'employeurs ou professionnelles.

Dans l'ensemble des pays, la

*Cette étude montre que la tendance générale est au développement de la contractualisation pour les emplois de dirigeants territoriaux comme pour l'ensemble des emplois des agents territoriaux, les autorités territoriales étant de plus en plus souvent autorisées à recruter leurs agents sous statut public ou privé.*

*Elle met aussi clairement en évidence la volonté, quasi unanime, des autorités publiques, ces dernières décennies, d'assouplir les cadres juridiques de la gestion des ressources humaines dans les collectivités locales pour y introduire une flexibilité dans les règles de recrutement et de gestion des personnels territoriaux et notamment des personnels de direction.*

formation continue n'est que rarement obligatoire et le plus souvent sans incidence sur la progression de carrière.

Il est intéressant de remarquer que pour les autorités locales le critère de recrutement d'un dirigeant territorial ne dépend que très rarement de son cursus de formation continue.

### La fin de fonction sur l'emploi

Au regard de la particularité de l'emploi, les conditions de fond pour y mettre fin sont généralement peu contraignantes et liées à la perte de confiance de l'autorité territoriale. Par contre les procédures de mise en œuvre sont de plus en plus encadrées.

Des différences significatives devraient apparaître, selon les modèles d'organisation des Etats, le modèle carrière étant réputé plus protecteur pour le dirigeant territorial.

Mais il n'en est rien car dans les systèmes d'emplois, des réglementations ou/et des conventions collectives nationales ou régionales viennent le plus souvent substituer à l'absence d'un statut un corpus de règles issues des négociations sociales avec les syndicats qui sont protectrices pour les dirigeants territoriaux.

### Les identités professionnelles des dirigeants territoriaux

Le champ des attributions et compétences des DGS s'est dans tous les pays considérablement élargi, corollaire à l'accroissement du rôle des collectivités territoriales en Europe dans la prise en charge des politiques publiques.

La seule comparaison des dispositions légales et réglementaires ne permet d'appréhender qu'une partie de la réalité, tant de multiples facteurs jouent d'influence sur les attributions réellement exercées par le dirigeant territorial dans chacun

des pays.

L'analyse des textes donne à voir un large éventail de situations depuis des définitions assez fournies des attributions jusqu'à une absence quasi totale de définition de ces attributions.

Néanmoins un champ de compétences affectées aux DGS peut être appréhendé dans l'ensemble des pays. Il est axé sur l'assistance à l'assemblée délibérante, sur la mise en œuvre de ses décisions et des politiques publiques sous l'autorité des élus, la mission générale de coordination et de management de l'administration territoriale et le contrôle juridique, que ces compétences soient prescrites ou attribuées par le biais de délégations formelles ou tacites du conseil ou de l'autorité élue.

Quant aux approches managériales des dirigeants territoriaux, on peut constater que les modalités managériales de l'exercice de la fonction font apparaître une différenciation relative entre les pays du Nord, historiquement « à distance hiérarchique faible » et les pays du Sud « à distance hiérarchique forte » où les processus de prise de décision et de management des organisations font l'objet de procédures formalisées plus rigides.

### La dimension stratégique de la fonction et le rapport au politique.

La question du rapport au politique ne s'est pas toujours posée mais elle est aujourd'hui omniprésente depuis que les collectivités territoriales, investies par le champ politique sont devenues des actrices majeures des politiques publiques.



On constate, dans la plupart des différents pays, une articulation complexe de ces compétences entre les dirigeants territoriaux et l'exécutif élu ou le conseil.

Le principe est chaque fois posé d'une séparation formelle affirmée des compétences entre les autorités élues, détentrices de la légitimité démocratique, et le dirigeant administratif, porteur de l'expertise professionnelle.

Cette distinction des aires politique et professionnelle se constate dans tous les Etats mais la forme du leadership politique pratiqué par le pays n'est pas sans influence sur le champ de compétence des dirigeants territoriaux.

Dans le modèle du leadership individuel (Espagne, Italie, France, Portugal, Hongrie, Roumanie) le Maire détermine largement le champ des compétences du dirigeant territorial dans la conduite de l'administration et son association à l'élaboration et au pilotage des projets.

.../...

Dans le modèle de leadership collectif - comité exécutif autour du maire - (Belgique, Pays-Bas, Slovaquie) les compétences peuvent varier entre la direction effective de l'administration, la simple exécution des directives politiques ou la participation à l'élaboration des projets ou comités permanents ;

Dans le modèle du leadership des comités - comités permanents issus du conseil - (Danemark, Suède), le dirigeant territorial est doté de compétences reconnues pour recruter les personnels, diriger les services et mettre en œuvre les objectifs fixés.

Dans le modèle du leadership partagé - Conseil et Manager - (Finlande, Irlande) le délibératif définit les politiques à conduire mais le dirigeant territorial non élu est le leader exécutif de ces politiques.

Il reste que l'interdépendance dans l'action des acteurs politiques et professionnels tend à relativiser dans la pratique cette séparation formelle des compétences.

### Consolider le lien entre le politique et le dirigeant territorial.

Cette interaction inévitable des logiques politiques et de l'expertise professionnelle et des dépendances mutuelles qui en résultent est la source inévitable de tensions que l'on constate dans l'ensemble des pays étudiés, rendant encore plus nécessaire la construction et la consolidation du fameux lien de confiance entre l'autorité politique et le dirigeant territorial.

### Quelle identité du dirigeant territorial donne à voir cette étude comparée ?

En moins de quatre décennies la fonction de dirigeant territorial s'est profondément transformée dans l'ensemble des pays européens sous l'effet des deux lignes de force qui ont fortement impacté les modes de production et d'organisation de l'action publique en Europe :

- l'essor du concept d'autonomie locale en Europe, avec en corollaire, l'accroissement du rôle des collectivités territoriales dans la conduite du développement social, économique et culturel des territoires

- Le développement de nouvelles approches de la gouvernance locale et de la gestion des ressources humaines en Europe avec l'objectif affirmé de substituer à une culture administrative de moyens une culture de résultats au profit des citoyens.

Les autorités politiques locales européennes attendent aujourd'hui du dirigeant territorial une conduite stratégique de la mise en œuvre des projets politiques et une mise en tension des administrations locales pour y parvenir.

Pour ce faire, les dirigeants territoriaux sont appelés, à l'évidence, à endosser un accroissement significatif de leurs responsabilités.

**La fonction de dirigeant territorial doit cumuler une fonction d'administrateur, en charge de la mise en application des politiques publiques et des**

**Les dirigeants territoriaux sont appelés, à l'évidence, à endosser un accroissement significatif de leurs responsabilités.**

**décisions des autorités locales dans le respect des normes juridiques, une fonction de gestionnaire - manager de l'administration locale, avec un rôle d'interface entre la sphère politique et administrative et enfin une fonction de conseiller - expert auprès de l'autorité politique pouvant aller jusqu'à l'association au processus de prise de décision.**

C'est autour de ces trois fonctions que se construisent les identités des dirigeants territoriaux, qu'ils aient un statut de fonctionnaire ou de contractuel de droit privé.

Cette association de plus en plus étroite aux projets élaborés par les autorités requiert du dirigeant territorial une qualité d'adaptation inhérente à l'exercice de la fonction. Il lui appartient donc de conjuguer le principe de loyauté, envers le politique, et le principe de neutralité, que dans les démocraties européennes, les citoyens attendent des administrations publiques ■

**Didier DURAFFOURG**

Président National Honoraire du SNDGCT et de l'UDITE

## STATUTS, COMPÉTENCES ET RESPONSABILITÉS DES DIRIGEANTS TERRITORIAUX EN EUROPE

### Quelle place pour les directeurs généraux des services dans les administrations locales ?



Une étude a été réalisée par l'UDITE et le SNDGCT, en partenariat avec l'ONG EUROPA, s'appuyant sur un panel de 17 pays européens participants.

Cet ouvrage met en lumière le positionnement du dirigeant territorial dans les pays européens, à la confluence de la sphère politique et administrative.

Idéal pour confronter les identités institutionnelles des directeurs généraux des administrations locales et régionales en Europe.

Auteurs : UDITE, SNDGCT et Europa  
Prix (TVA : 5,5%) : **29 € TTC**



## LA NAISSANCE D'UN AMBITIEUX PROJET

# WAL-LOR-LUX ET SARRE

**N**os échanges réguliers avec nos partenaires européens et internationaux démontrent combien nous pouvons et nous devons nous enrichir mutuellement, d'un pays à l'autre, pour faire évoluer ensemble la fonction, la définition et la reconnaissance de la « mission de direction générale ». En exemple, le Congrès organisé cette année à DINANT, par les Directeurs Communaux des Villes et des Communes de Wallonie. Parmi les invités, la délégation Bruxelloise, celle de l'ADGMQ (Québec) avec son nouveau Président Claude PERINET, et la délégation française

composée de Nathalie BENARD qui accompagnait Franck LEFEBVRE, délégué auprès de nos confrères wallons.

Le thème de leurs travaux « la délégation de pouvoir : évolution ou révolution ? » a permis de riches échanges entre plus de deux cents participants réunis à l'invitation de leur président régional et directeur général de Rixensart, Michel DEVIERE et de Yves GROIGNET, Président Provincial et directeur général de La Bruyère.

Sur cette question de la délégation de pouvoir, il est notamment important de noter qu'il n'y a pas de délégation de compétence au directeur général en

.../...

## Franck LEFEBVRE



Wallonie. Toutefois, les décrets du 18 avril 2013 précisent que « le DG pilote le binôme « politique - administration »... Un bel exemple de sujet de réflexion à méditer pour la définition de fonction qui fait toujours défaut aux DGS de France !

Ces intérêts mutuels à échanger entre nous sur nos pratiques, nos réglementations, nos différences de statuts... ont amené certains de nos collègues à imaginer un projet de rassemblement unique, autour de journées appelées Wal-Lor-Lux et Sarre », qui se tiendront en novembre 2017 à METZ dans le cadre des échanges professionnels de nos quatre pays voisins; c'est l'invitation que Franck LEFEBVRE a lancée aux confrères wallons, co-organisateurs de ce projet, et à laquelle nous sommes tous conviés !

## 35<sup>e</sup> CONGRÈS DE L'ATAM-PORTUGAL

**A**u Portugal, nos collègues directeurs généraux sont regroupés au sein de l'ATAM (Association des Travailleurs de l'Administration Locale). Cette association, très dynamique, met en place les plans de formation de tous les personnels administratifs des communes et organise les stages ... Ainsi, la plupart des formateurs sont des directeurs généraux. Leur dernière assemblée générale s'est tenue à Viana Do Castelo, à 35 km de Porto. Franck LEFEBVRE représentait le Président National, Stéphane PINTRE.

Parmi les sujets évoqués lors de cette AG :

- les incidences financières pour les communes d'une réforme « au forceps » visant à réduire le nombre des communes de plus de 4 000 avant 2013 à seulement 308 à ce jour, avec comme conséquence dramatique une baisse de près de 50 % de leurs ressources qui a induit une réduction proportionnelle du nombre des employés communaux et donc des adhérents de l'ATAM (4 000 actifs en 2008/2009, ils n'étaient plus que 2 200 en 2015).

Voilà bien encore un nouveau sujet de méditation pour les DGS des collectivités françaises. L'ATAM pourra non seulement nous accompagner dans ce type de réflexions, mais aussi en être moteur. En effet son Président en titre, Francisco Alveirinho CORREIA, est également, depuis le Congrès de l'UDITE qui s'est tenu à ELVAS, le nouveau Président de l'UDITE ■



Au pupitre Francisco Alveirinho Correia, Président de l'ATAM, et, en second plan, Gina Coelho, Permanente de l'ATAM.



De gauche et à droite : le collègue du COSITAL Badajoz (Espagne), José Manuel Perez, Francisco Alveirinho Correia, Président de l'ATAM, Franck Lefebvre.

UDITE

126

Décembre 2016

**DG**  
Interface  
LA REVUE DES DGS ET DGAS  
DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

UDITE



## Pour une reconnaissance et une visibilité meilleures

L'APVF, ADRESSERA PROCHAINEMENT UN MANIFESTE DES PETITES VILLES À TOUS LES CANDIDATS À L'ÉLECTION PRÉSIDENTIELLE. ELLE ENTEND PESER SUR LA NÉCESSITÉ DE RECONNAISSANCE DES EFFORTS DÉPLOYÉS PAR LES MAIRES ET LES DGS DES PETITES VILLES. LES DÉCIDEURS PUBLICS DOIVENT MIEUX PRENDRE EN COMPTE LEURS DIFFICULTÉS.

**L**es petites villes sont confrontées depuis plusieurs années à une situation particulièrement instable : évolution des périmètres intercommunaux, redistribution des compétences, gel puis baisse des dotations, réforme repoussée de la dotation globale de fonctionnement (DGF), accroissement de certaines fractures territoriales qui se matérialisent par la désertification médicale ou la fermeture de services publics comme les bureaux de Poste, les trésoreries ou les bureaux de Banque de France. Face à ces enjeux qui bouleversent profondément le paysage territorial, les maires des petites villes, et à leur côté les directeurs généraux de services (DGS), ont dû trouver les réponses les plus adaptées en l'absence de visibilité quant à l'avenir.

### DÉSENGAGEMENT DE L'ÉTAT

Concernant la réforme territoriale, les nouveaux périmètres prennent corps - ce qui n'est pas sans poser des problèmes éminemment pratiques - tandis que les transferts de compétences et le lissage en matière de fiscalité continuent de faire peser sur les communes un certain nombre d'enjeux. Cela implique pour les maires et leurs services d'importants efforts d'anticipation, d'explication et de pédagogie : certains maires ont

“

Depuis plusieurs années, les petites villes rationalisent les dépenses de fonctionnement

”

réuni, aidés de leur DGS, leurs services pour rassurer l'ensemble des agents. Plus globalement, parmi les transformations qui traversent aujourd'hui les territoires, le désengagement de l'Etat en matière d'ingénierie territoriale est une problématique importante. Le transfert de l'examen des autorisations d'urbanisme aux collectivités a été appréhendé avec inquiétude en raison des coûts humains et financiers impliqués, notamment dans un contexte de baisse des dotations à l'ampleur et au rythme inédits.

### DES BUDGETS CONTRAINTS

Cette baisse a eu un impact particulièrement marqué pour les petites villes, attachées à la qualité du service public qu'elles pourvoient mais qui ont dû diminuer leurs dépenses de fonctionnement et d'investissement. Dans certaines villes, la baisse des dépenses de fonctionnement a atteint 10% et celle des investissements 20%.

Si l'APVF ne conteste pas la nécessité pour les collectivités de contribuer à réduire la dette, elle a été particulièrement satisfaite de l'annonce par le Président de la République de la diminution du rythme de la baisse en 2017 pour le bloc communal.

C'est dans ce contexte financier contraint que les petites villes ont entrepris, depuis plusieurs années, une politique de rationalisation de la dépense publique, particulièrement en matière de fonctionnement. Cette rationalisation a surtout eu des conséquences sensibles sur la gestion des ressources humaines des petites villes. Les efforts engagés apportent

aujourd'hui des résultats sensibles dans ce domaine.

### MASSE SALARIALE EN BAISSÉ

Comme le souligne l'INSEE sur la fonction publique en 2014, la hausse de l'emploi public est due à deux facteurs principaux : d'un côté, la signature de nombreux contrats aidés que le Gouvernement a encouragé afin de combattre le chômage des jeunes et des seniors, et de l'autre la mise en place des rythmes scolaires, qui a entraîné pour de nombreuses communes des embauches dans la filière de l'animation afin de garantir des activités de qualité et un encadrement suffisant. Dans certaines de nos villes, la masse salariale est passée de 60 à 40% du budget de fonctionnement. Parmi les moyens de rationalisation les plus utilisés, on retrouve les réorganisations de services à la suite de départs en retraite, la mutualisation et la suppression de doublons, la suppression progressive des postes de vacataire et le développement de la polyvalence des agents.

Aujourd'hui, l'heure est à la mise en lumière et à l'explication des efforts réalisés par les petites villes : les décideurs publics doivent réaliser l'étendue du chemin parcouru et mieux prendre en compte leurs difficultés. Il convient tout particulièrement de leur donner plus de stabilité et de visibilité. L'APVF, qui adressera prochainement un *Manifeste des Petites villes* à tous les candidats à l'élection présidentielle, sera ainsi particulièrement attentive aux propositions qui seront faites ■

# Communautés Association



ASSOCIATION  
DES DIRECTEURS GÉNÉRAUX  
DES COMMUNAUTÉS  
DE FRANCE

## PRÉSENTATION DE L'ASSOCIATION

Présidée par Pascal Fortoul, Directeur Général des Services de la Communauté d'agglomération du Pays Voironnais, l'Association des Directeurs Généraux des Communautés de France rassemble les DG de Communautés de communes, de Communautés d'agglomération, de Communautés urbaines et métropoles.

Créée en 1992, portée par le mouvement communautaire qu'elle a contribué à promouvoir, évitant les postures corporatistes, l'ADGCF s'est attachée à faire émerger un mouvement unifié de professionnels de l'intercommunalité et valoriser une vision constructive de l'intercommunalité de projet.

Association indépendante, libre dans ses prises de position, elle rassemble en 2016 près de 1000 cadres dirigeants d'intercommunalité.

## L'ADGCF, AIGUILLON TECHNIQUE DE L'INTERCOMMUNALITÉ

Méthode et conduite du projet communautaire, gestion des ressources humaines, coopérations inter-territoriales, impact de la crise financière et économique sur les territoires et adaptabilité aux mutations économiques... L'ADGCF se définit comme un lieu de réflexion sur le fait intercommunal et comme un centre d'expertise dédié au management des politiques territoriales. L'association a d'ailleurs publié **en janvier 2013 son Manifeste**, qui propose une vision analytique et prospective de la dynamique intercommunale et du métier de DGS, à l'aune des réformes en cours.

Pour compléter son travail de réflexion, L'ADGCF publiera en février 2017, **son Manifeste 2** relatif à l'évolution du statut de la Fonction Publique Territoriale.

### Contacts :

**Pascal FORTOUL, président**  
pascal.fortoul@paysvoironnais.com  
Portable : 06 82 81 23 60

**David Le Bras, délégué général**  
david.lebras@adgcf.fr  
Portable : 06 09 24 51 87



## FEUILLE DE ROUTE

*Lors de son assemblée générale du 12 octobre dernier, l'ADGCF a rappelé sa feuille de route et ses missions en 2016.*

1. construire la relation Région / intercommunalités afin de réaffirmer les communautés comme interlocuteurs directs de la Région.
2. être l'interlocuteur technique auprès des Ministères notamment pour identifier les points d'achoppement qui contrarient la bonne application des dispositions prévues par les lois MAPTAM et NOTRe.
3. conduire une réflexion sur le statut et éditer la doctrine de l'association sous la forme d'un Manifeste II.
4. investir le monde universitaire pour que les questions portées par l'intercommunalité soient plus présentes.

Dans la perspective des présidentielles de 2017, l'année qui s'annonce apparaît comme une fenêtre d'opportunités pour l'ADGCF qui devra être présente notamment sur :

>> les débats autour du statut de la fonction publique, les réflexions sur la nécessité d'une stratégie nationale de l'Etat en matière d'aménagement du territoire qui aille au-delà de la régionalisation et sur la lutte contre le risque de déclassement territorial.

L'ADGCF élaborera des propositions pour la période courant jusqu'en 2020 pour interpeller les candidats à l'élection présidentielle en leur soumettant des hypothèses sur l'administration territoriale de demain et son déploiement.

## LES ENJEUX POUR L'ASSOCIATION

### ■ PROMOUVOIR UNE VISION CONSTRUCTIVE DE L'INTERCOMMUNALITE DE PROJET

L'ADGCF facilitera les mises en relation entre les territoires, les coopérations aux « meilleures » échelles et l'organisation d'une réponse collective aux sollicitations régionales afin de favoriser l'émergence d'une ingénierie publique optimisée et renouvelée dans ses cadres d'action.

### ■ ELABORER UNE STRATÉGIE ET UN PLAN DE COMMUNICATION

Dans un contexte électif spécifique, l'ADGCF assurera la visibilité de ses propositions en médiatisant son étude prospective sur la problématique du « statut » de la fonction publique et plus largement ses réflexions sur le management des politiques territoriales.

### ■ POURSUIVRE LA DYNAMISATION DE NOS DÉLÉGATIONS RÉGIONALES

Une offre régulière en terme de rencontres locales sera élaborée après avoir formalisé les enjeux et objectifs des délégations (fonctions de proximité auprès des adhérents, fonctions de représentation auprès des acteurs régionaux, fonctions de relais auprès de l'AdCF), leurs modalités et principes d'organisation (règles du jeu).

### ■ MOBILISER DAVANTAGE L'EXPERTISE DE NOS PARTENAIRES

Pour former les DG d'intercommunalité afin qu'ils soient en phase avec les nouvelles exigences qui s'imposent à l'exercice du métier de manager territorial (impératif de la réduction de la dépense publique, verdissement de l'action locale, nouvelles relations entre les territoires - mutualisation, contractualisation, délégation). ■

# La formation des agents territoriaux en danger !

EN 2016, LE GOUVERNEMENT A BAISSÉ DE 10% LES RESSOURCES DU CNFPT ET COMPTE RECONDUIRE CETTE MESURE POUR 2017. L'ENTENTE DES TERRITORIAUX \* NE PEUT ACCEPTER CETTE DÉCISION ET DEMANDE LE RÉTABLISSEMENT DU TAUX DE COTISATION DE 1% DES COLLECTIVITÉS LOCALES AU CNFPT. DES EFFORTS DE MODERNISATION ET D'ADAPTATION SONT RÉCLAMÉS AU CNFPT, À TOUS LES NIVEAUX DE LA FORMATION, POUR ACCOMPAGNER LES CHANGEMENTS PROFONDS DES MÉTIERS DE LA FONCTION PUBLIQUE LIÉS AUX RÉCENTES RÉFORMES TERRITORIALES...

# H

L'Entente des territoriaux, dès décembre 2015, avait attiré l'attention du gouvernement sur le danger de baisser les ressources du CNFPT. Cette baisse de 10% a eu lieu.

En 2016, le CNFPT a participé à l'effort de maîtrise de la dépense publique, demandé par le gouvernement par des efforts de gestion, et cela au même titre que toutes les collectivités. Si ces mesures d'économie ont pu être prises, elles ne pourront être durablement soutenues du fait des missions nouvelles de l'établissement.

Le gouvernement souhaite maintenir cette baisse de 10% des ressources du CNFPT en 2017 malgré les engagements qui avaient été pris. Cette baisse, supportable une année par la mobilisation de trésorerie, entraînera une dégradation de la formation de 1,8 million de fonctionnaires territoriaux qui s'occupent de la vie quotidienne des français.

L'Entente ne peut accepter **cette décision car elle est injuste** et présente un risque élevé de baisse de la qualité du service rendu à la population alors que :

- Le gouvernement prône, à juste titre, la formation tout au long de la vie et le compte personnel de formation.

- Le gouvernement a demandé au CNFPT de prendre en charge de nouvelles missions avec en particulier la formation initiale des ingénieurs en chef, le doublement de la formation initiale des catégories A et B, et le développement de l'apprentissage.

- Le gouvernement demande à la fonction publique territoriale de s'adapter, de moderniser son action, de transférer des compétences et de mutualiser les ressources notamment avec la loi NOTRe qui entraîne une recomposition massive du paysage territorial.

- Le gouvernement demande aux fonctionnaires territoriaux de mettre en place des lois complexes dans des délais contraints comme la loi d'adaptation de la société au vieillissement de la population ou encore la loi sur la transition énergétique et pour la croissance verte. **Ces lois demandent des adaptations conséquentes des règles de métier pour un service au public toujours amélioré**, notamment en accompagnant les transitions professionnelles. Les agents publics souhaitent assumer pleinement ces réformes. Cela n'est possible que si elles sont accompagnées des formations indispensables.

L'Entente a constaté le soutien unanime du Conseil d'administration

# “

**L'Entente demande au gouvernement de rétablir dès la loi de finances pour 2017 l'effort minimal de 1% de la masse salariale pour la formation pour alimenter le budget du CNFPT.**

# ”

du CNFPT, du Conseil supérieur de la fonction publique territoriale, de l'Association des Maires de France et de l'Association des Communautés de France au rétablissement du taux de 1%.

L'environnement des collectivités et du CNFPT est impacté par les profondes mutations de notre société et des besoins de ses habitants.

**L'Entente reste mobilisée et disponible** pour accompagner le CNFPT et ses différents instituts dans les nécessaires évolutions, touchant notamment au renforcement de la formation de l'encadrement supérieur et dirigeant des collectivités locales qui sera bénéfique à l'ensemble des agents du service public et des usagers ■



## LES PRÉSIDENTS DE L'ENTENTE\*

### **Patrick BERGER**

Président de l'Association des Ingénieurs Territoriaux de France

### **Stéphane PINTRE**

Président du Syndicat National des Directeurs Généraux

### **Pascal FORTOUL**

Président de l'Association des Directeurs Généraux Des Communautés de France

### **Claude SORET-VIROLLE**

Président de l'Association des Dirigeants Territoriaux et de l'Institut National des Etudes Territoriales

### **Roland GIRAUD**

Président de l'Association Nationale des Directeurs D'Action Sociale et de Santé des Départements et des Métropoles

### **Fabien TASTET**

Président de l'Association des Administrateurs Territoriaux de France

### **Jean-Charles MANRIQUE**

Président de l'Association des Directeurs Généraux des Grandes Collectivités

\* L'Entente est née du rapprochement de plusieurs associations professionnelles (l'Association des Administrateurs Territoriaux de France, l'Association des Dirigeants Territoriaux et Anciens de l'INET, l'Association des Directeurs Généraux des Communautés de France, l'Association des Ingénieurs Territoriaux de France, l'Association des Directeurs Généraux des Grandes Collectivités, l'Association Nationale des Directeurs d'Action Sociale et de Santé des Départements et des Métropoles et le Syndicat National des Directeurs Généraux des Collectivités Territoriales.



### « BÂTIR LA FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE DE DEMAIN »

L'association Villes de France a dédié la 9<sup>e</sup> édition de ses Rendez-vous de l'intelligence locale, le 8 novembre 2016, à la question de l'évolution de la Fonction publique territoriale et a publié un Manifeste dressant un état des lieux et formulant des propositions pour : « Bâtir la fonction publique territoriale de demain ».

Villes de France, a insisté sur trois sujets qui apparaissent essentiels pour atteindre cet objectif et qui constituent l'armature de ses propositions : - la modernisation et l'assouplissement du statut pour répondre de façon optimale aux contraintes de service public dans un contexte budgétaire resserré. Ne serait-ce que par souci d'équité entre les agents, **la question du temps de travail doit être définitivement clarifiée**. Il convient notamment d'harmoniser les conditions d'application de la règle nationale des 1607 heures.

>> le renforcement de la place de l'employeur en associant mieux les instances de représentation nationale des collectivités territoriales aux négociations relatives à la rémunération des fonctionnaires.

>> l'utilisation des multiples leviers du management en traitant en particulier la problématique de l'employabilité des agents dans la durée, qui constitue une préoccupation durable de la gestion RH des collectivités. Villes de France a insisté sur la nécessité de faire le bilan objectif de la suppression du jour de carence en matière d'absentéisme et d'en tirer les conséquences sur son rétablissement. L'association souhaite aussi encourager les démarches expérimentales et la

mise en œuvre de pratiques temporaires dans les organisations.

### LE DGS,

### CLEF DE VOÛTE DU FONCTIONNEMENT DE LA VILLE

La fonction de DGS est au cœur du bon fonctionnement de la ville ou d'une intercommunalité, encore plus aujourd'hui dans le cadre de la mise en œuvre de la mutualisation. Son rôle de coordination générale des différents services pour la mise en œuvre des décisions locales est primordial. Il s'agit d'une fonction qui est au centre de la réussite ou non d'une politique prise par le Conseil municipal ou communautaire. L'expertise administrative, financière et juridique du DGS est ainsi essentielle au succès des projets. Son rôle de pilotage de l'organisation territoriale ne peut se faire néanmoins qu'en cohérence avec les orientations préalablement définies par les élus. Etant la clé de voûte du bon fonctionnement de la ville ou de l'intercommunalité, il est donc primordial qu'il y ait une relation de confiance entre les élus et ce haut fonctionnaire territorial, ce qui ne signifie pas obligatoirement une adhésion politique.

**Tout est question de confiance, de cohérence et de travail en équipe** : il faut par conséquent reconnaître que les membres du cabinet du maire, le DGS, ainsi que les directeurs généraux adjoints et le directeur des services techniques, doivent avoir une forte volonté de travailler de manière collégiale.

Dans ce cadre souvent complexe, la valeur ajoutée des compétences du DGS est à la fois fortement appréciée et donc valorisée. ■

**VILLES DE FRANCE** est une association d'élus pluralistes qui représente et accompagne les villes et agglomérations de taille infra-métropolitaine du territoire national dont elles forment l'armature urbaine. Elle regroupe ainsi près de la moitié de la population française.

# VILLES DE FRANCE : 200 villes et EPCI

94 rue de Sèvres – 75007 Paris – T. 01 45 44 99 61 – contact@villesdefrance.fr

[www.villesdefrance.fr](http://www.villesdefrance.fr) - @villes2fr

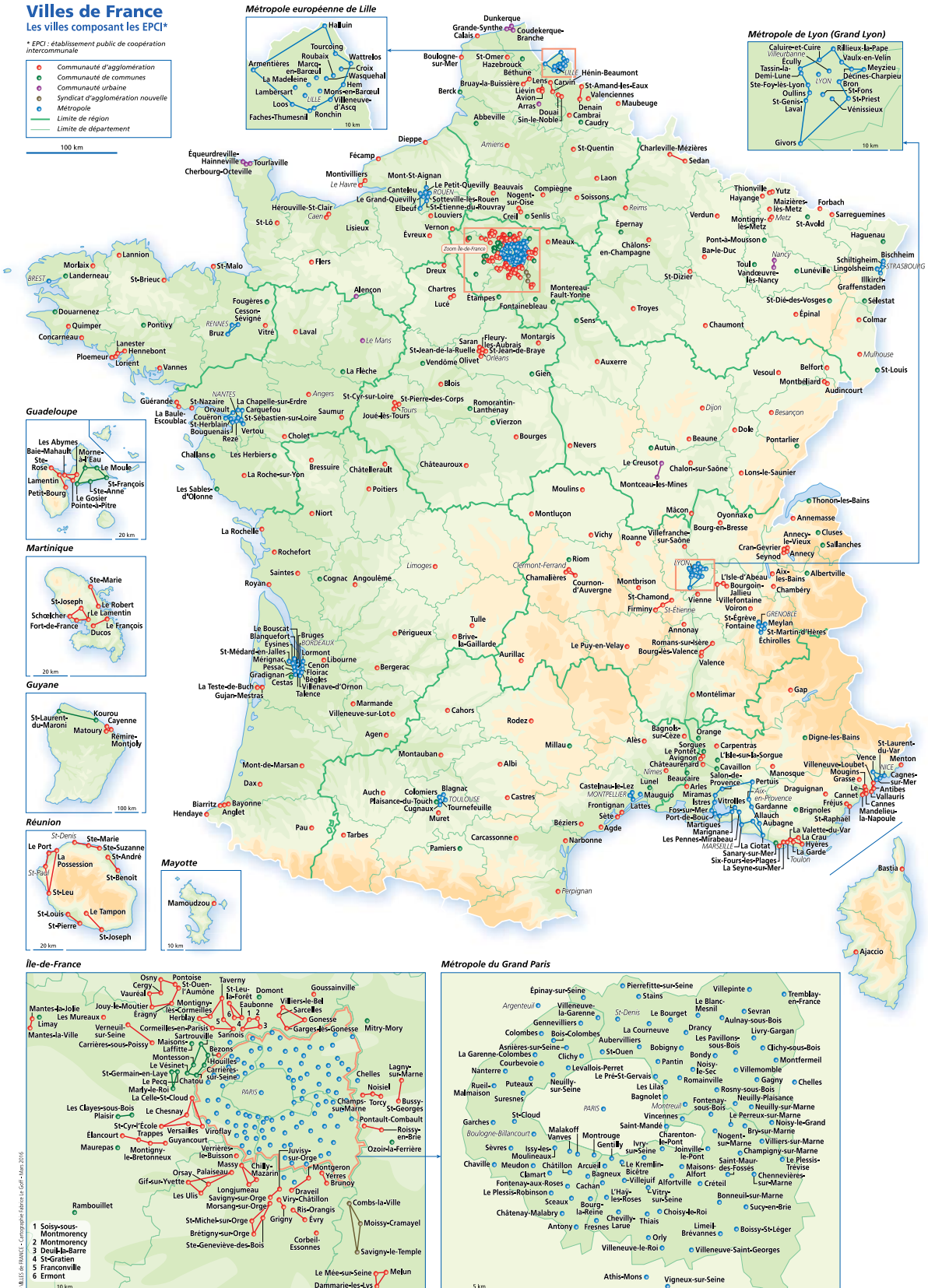
Présidente : Caroline Cayeux, Sénateur-maire de Beauvais.

## Villes de France Les villes composant les EPCI\*

\* EPCI : établissement public de coopération intercommunale

- Communauté d'agglomération
- Communauté de communes
- Communauté urbaine
- Syndicat d'agglomération nouvelle
- Métropole
- Limite de région
- Limite de département

100 km



# Yvette MATHIEU, une carrière et deux univers

SON PARCOURS ATYPIQUE A ÉTÉ CONSIDÉRÉ COMME L'ILLUSTRATION D'UN « PARCOURS DU POSSIBLE » POUR LES FEMMES VENANT D'AUTRES HORIZONS. YVETTE MATHIEU APRÈS AVOIR OCCUPÉ DES FONCTIONS AU SEIN DES COLLECTIVITÉS LOCALES EST DEVENUE PRÉFÈTE. ELLE RACONTE SON PASSAGE ENTRE DEUX UNIVERS ET TIRE LES LEÇONS D'UNE CARRIÈRE RICHE EN RENCONTRES ET EN EXPÉRIENCES.

**U**n concours de circonstances m'a amenée, après 33 ans dans la fonction publique territoriale, à intégrer à l'été 2008, la fonction publique d'Etat en qualité de Préfète. L'ouverture aux femmes en responsabilité non issues de l'ENA m'a été bénéfique. Singulier clin d'œil pour la vice-présidente de l'AATF que j'étais alors. Au cours de mon engagement associatif, de 15 ans, j'avais milité pour une « comparabilité » entre les deux fonctions publiques.

### UN PARCOURS CLASSIQUE EN COLLECTIVITÉS TERRITORIALES ...

Débutant ma carrière en qualité de commis, j'ai occupé successivement des postes à responsabilité dans différentes collectivités locales et établissements publics. J'ai ensuite rejoint la ville de Nancy où j'ai été nommée, en mars 2002, directrice générale des services.

Durant mon parcours, j'ai croisé deux mentors. Le premier, Dominique SCHMITT, Préfet honoraire, alors directeur général du conseil régional de Lorraine, m'avait incitée à suivre les enseignements continus d'un troisième cycle universitaire en droit des collectivités territoriales. J'avais consacré mon mémoire à « la fonction Personnel dans une gestion intégrée ». La Région Lorraine,

nouvellement érigée était devenue mon champ d'observation et d'application. Elle fût primée pour son projet d'administration.

Mon second mentor a été André ROSSINOT, ancien ministre de la Fonction Publique, maire de Nancy. Ce grand élu, humaniste, a été l'un des premiers à placer une femme sur l'emploi fonctionnel de DGS. J'ai appris de lui combien il était important de savoir donner du sens dans la mise en œuvre des politiques locales et d'associer de façon enrichissante la population. J'ai pu développer des démarches qualité et d'évaluation et des conduites de projets amenant plusieurs distinctions à la ville de Nancy. Enfin à cette époque, j'ai eu l'opportunité de réfléchir aux chartes de gouvernance lors des grands transferts de compétences des villes vers les communautés d'agglomération.

Les décorations de l'Ordre National du Mérite et de Chevalier de la Légion d'Honneur sont venues récompenser toutes ces années au service de la Fonction Publique territoriale.

### ...LA VALORISATION DE L'EXPÉRIENCE À L'ÉTAT

En 2008, le passage entre les deux univers, dès ma nomination comme Préfète à l'égalité des chances dans le département du Nord, s'est réalisé en 3

semaines, sans transition et ni préparation particulière.

Une Préfète à l'égalité des chances exerce ses missions sur tous les volets de la cohésion sociale, des politiques « jeunesse » et des programmes de rénovation urbaine. Mon passage en collectivité territoriale s'est révélé être un atout pour engager les partenariats utiles, pour assurer avec pédagogie et discernement l'arbitrage de l'Etat et prendre les décisions dans l'intérêt général au côté des élus locaux.

Après ma titularisation en 2010, je suis nommée Préfète du département des Alpes de Haute Provence. Nonobstant les attributions régaliennes, je retiens de ce poste territorial, la prégnance de la ruralité, sa richesse d'âme et ses enjeux propres. Ma période d'affectation a coïncidé avec la construction du schéma départemental intercommunal, le Préfet assurant pleinement son rôle d'assemblier.

Aujourd'hui, conseillère du Gouvernement, mise à disposition auprès du Défenseur des droits, j'ai en charge plus particulièrement les problématiques de l'Outre-mer, notamment Mayotte et Guyane, où doivent s'appréhender les spécificités locales et le respect du normatif. Dans ce domaine, je peux citer l'adaptation des politiques sociales portées par les collectivités territoriales

à articuler aux missions de régulation des flux migratoires et des politiques d'intégration portées par le Préfet de département. Ce dossier est particulièrement sensible s'agissant de la protection des mineurs isolés.

Enfin, je me suis engagée dans l'association « Femmes de l'Intérieur ». Cette association m'a attirée parce qu'elle fédère et positionne les femmes de la haute fonction publique civile et militaire du ministère de l'intérieur pour l'accès aux fonctions supérieures. Aujourd'hui, m'engager au sein de cette association, c'est apporter mon expérience, en plaidant pour le mentorat. Cette action vaut également à mon sens pour la fonction publique territoriale. Mon parcours atypique a été considéré comme l'illustration d'un « parcours du possible » pour les femmes venant d'autres horizons, d'autres cultures professionnelles, d'autres expertises.

## LES TROIS LEÇONS D'UN PARCOURS HYBRIDE

La première leçon concerne « la fonction personnel », une valeur clé. En collectivité, le directeur général des services exerce une fonction globale et intégratrice sur projets. Il est un manager de la complexité et des ressources au service du développement des territoires. Il mène également les réflexions stratégiques aux côtés des élus dans un cadre budgétaire contraint.

La pratique du management des personnels est différente à l'Etat. Les hiérarchies me sont apparues plus diverses et diffuses et la mobilité des hauts fonctionnaires est rapide. Le déroulement de carrière obéit à des logiques plus mouvantes. La gestion des ressources humaines se gère par ministère, par statut et par corps.

Si comme par le passé, des élus de grandes collectivités locales recrutent des Préfets sur les postes de direction générale des services, force est de constater que, de plus en plus, des administrateurs territoriaux sont recherchés par la fonction publique d'Etat pour intégrer le corps préfectoral. Je suis convaincue que les fonctions publiques ont tout à gagner d'engager un nouveau profilage culturel. L'ouverture à tous les talents et la mixité sont des sources de richesse. De grandes entreprises ne s'y sont pas trompées.

Au moment où se pose la question du périmètre de l'Etat et de l'assiette du statut de la fonction publique, mon expérience me conduit à penser que poser « la logique de métier » est de nature à rendre plus fluide la gestion et les évolutions de carrière de la Fonction Publique, en favorisant décloisonnements et passerelles. Les échanges entre les secteurs publics et même avec le privé peuvent être une manière de faire en créativité, en innovation, en efficacité et par leur organisation, de créer une forme de sérénité.

“

L'ouverture à tous les talents et la mixité sont des sources de richesse.

”

des collectivités territoriales. Les enjeux de territoire conduisent à des partenariats renforcés. La mise en convergence des compétences et des moyens du Préfet nécessite un effort de méthode, bien évidemment dans le respect des institutions. Pour être effectivement au ren-



dez-vous des nouvelles physionomies locales, il s'agit de pousser plus encore la fonction classique de « hub » du Préfet en désignant des « chefs de file » de la mise en action des politiques publiques locales.

Enfin troisième leçon, le rôle de l'Etat dans les territoires. J'ai senti une forte demande de l'Etat en raison de la crise économique et sociale et du risque sécuritaire. Préfet est la seule fonction inscrite dans la constitution. Au-delà de ses attributions organiques et fonctionnelles, le représentant de l'Etat est porteur de trois leviers consubstantiels à l'Etat territorial et qui répondent à cette demande d'Etat : il met en œuvre le contrôle de légalité, il assure l'objectivation des situations et il est le garant de l'intérêt général, bien compris par l'ensemble des acteurs locaux.

De mon parcours, je tire une grande satisfaction des situations vécues à la tête de services publics et en tant que représentant de l'Etat, dans la conduite des grandes politiques publiques.

Pout tout cela, j'exerce ma fonction avec honneur, fierté et passion ■

Yvette Mathieu, 28 novembre 2016.

# Jean-Marc DOLAIS, un saut vers l'inconnu

APRÈS 16 ANS DE SERVICE AU SEIN DE LA TERRITORIALE, JEAN MARC DOLAIS, A SAISI L'OPPORTUNITÉ D'ÊTRE DÉTACHÉ POUR DÉCOUVRIR D'AUTRES HORIZONS PROFESSIONNELS. SON PARCOURS L'A CONDUIT À OCCUPER DES POSTES À RESPONSABILITÉ DANS L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR. UN DÉTACHEMENT QU'IL QUALIFIE DE « SAUT VERS L'INCONNU, INTÉRESSANT ET POSITIF »... RÉCIT.



### POURQUOI CE DÉTACHEMENT DANS L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ?

J'avais la volonté, après 16 années dans la Territoriale, de partir à la découverte d'autres horizons, tout en gardant mon âme « territoriale ». L'article 14 de la Loi du 13 juillet 1983 offre cette possibilité, que nous saisissons en faible nombre. Les opportunités ont fait qu'après 3 années en qualité de Directeur Financier de l'INSA de Lyon (Ecole d'Ingénieurs), j'occupe depuis septembre 2014, la fonction de Secrétaire Général de VetAgro Sup (Institut formant des Ingénieurs Agronomes et des Docteurs Vétérinaires).

Jeune attaché nommé dans un Conseil départemental en 1995, j'ai construit mon évolution professionnelle autour de deux axes : privilégier l'attractivité des missions proposées et occuper à court terme un poste de Direction Générale.

Mon parcours en est le reflet : une alternance de postes opérationnels (dans le domaine financier et juridique) et de direction de communes (de 1 800 à 12 500 habitants) ; un déroulement au sein de la Territoriale (durant 16 ans)

et de deux opérateurs de l'Etat (depuis 5 années).

Je réalise également des actions de formation en direction de territoriaux ou de personnes aspirant à le devenir (avec le CNFPT), des personnels de l'Etat (préparation de concours) et des Elèves Ingénieurs de VetAgro Sup (amenés à travailler avec nos collectivités). Cela permet de garder un pied dans la territoriale tout en me permettant de m'extraire du quotidien.

Adhérent au SNDGCT depuis 2001, j'y ai conservé cet engagement bien que n'étant plus sur un poste fonctionnel territorial. Comme beaucoup, j'ai connu une fin de détachement (début 2009), gérée avec l'appui et l'accompagnement du Syndicat. Dans un tel cas, rebondir dans une autre fonction publique constitue une opportunité à saisir. Mon projet d'aller « Hors les murs » a ici pris 2 ans de réflexion et de recherche.

“ Le détachement auprès de l'Etat est similaire à celui d'un emploi fonctionnel, avec une double carrière ”

Si le détachement s'apparente à un saut dans l'inconnu, il est cependant intéressant et positif. Nos compétences et notre expérience trouvent à s'employer ailleurs qu'en collectivités.

L'Enseignement Supérieur particulièrement, car il connaît depuis 2008 un mouvement important : celui des Responsabilités et Compétences Elargies, qui s'apparente à celui des Lois de Décentralisation de 1982 et à l'autonomie qui s'en est suivie.

Avoir intégré deux « opérateurs de l'Etat »

(à distinguer des services déconcentrés des Ministères), sur deux postes stratégiques (finances / marchés et direction générale) similaires à ceux de la Territoriale, est intéressant. J'y perçois des similitudes (réfaction des recettes, exigence accrue) et des écarts (du fait des objectifs poursuivis). Connaître ces deux versants les enrichit mutuellement, notamment pour revenir en territoriale.





SYNDICAT NATIONAL  
DES DIRECTEURS GÉNÉRAUX  
DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

Territoire syndicat **PARTAGER** ECRIRE COM  
images Internet TWITTER  
photos communication échanger  
MAIL Journal web lien  
réseaux sociaux villes media

# Au service de la communication du syndicat :



■ **Directeur de la publication** : Stéphane Pintre

■ **Rédacteur en chef** : Gérard Prodom

Groupe Communication du SNDGCT :

Gérard Prodom, Alexandre Cordier, Fabrice Pestre, Jacques Billet, Gaëlle Haure, Patrick Rémy et Gilles Raynard



■ **Comité Editorial** : Gérard Prodom – Fabrice Pestre – Alexandre Cordier – Patrick Rémy – Gilles Raynard – Jacques Billet – Emilie Saint Pierre – Djaméla Bouabdallah – Valérie Dayan - Tanneguy Des Rieux - Médéric Petit, Bruno LEPRAT et les DGS, élus, universitaires, consultants, politologues, journalistes, partenaires qui se reconnaîtront ....

■ **Edition-publicité**

Media Contact Services – 21/23 rue Saint Pierre, Neuilly sur Seine. Tél : 01 47 46 17 08.  
info@mediacontactservices.com

 **MediaContactServices**

■ Conception éditoriale - réalisation - création graphique - mise en pages - impression :  
Media Contact Services en collaboration avec 4 CCommunication - Art&O et Imprimerie Vert Village.

■ **Photos** : Valérie Dayan pour le compte du SNDGCT

■ **Abonnements** : Gilles Raynard – gillesraynard@sndgct.fr

# Notes

A series of horizontal dotted lines for writing notes.

# L'ACHAT PUBLIC RESPONSABLE

UGAP



Dans 13 grandes régions,  
NOTRe change le territoire, pas notre proximité.

L'UGAP, c'est 600 interlocuteurs pour vous accompagner au cœur des régions et éclairer vos choix. Un achat public responsable, c'est un achat qui s'appuie largement sur les PME et favorise tout à la fois le développement durable et l'innovation. C'est aussi un achat qui, par sa performance économique, participe à la maîtrise de la dépense publique. Avec l'UGAP, l'achat responsable est plus que jamais au service du local et de l'intérêt général.

[ugap.fr](http://ugap.fr)

# Fonctionnaires, rejoignez la CASDEN Banque Populaire, une banque différente!



À LA CASDEN BANQUE POPULAIRE, L'ÉPARGNE DE TOUS  
PERMET À CHACUN DE RÉALISER SES PROJETS.

Comme plus d'un million de Sociétaires, faites le choix de ce modèle bancaire unique,  
ouvert aujourd'hui à toute la Fonction publique.

Rencontrez votre conseiller en agence Banque Populaire  
ou renseignez-vous sur [banquepopulaire.fr](http://banquepopulaire.fr) ou [casden.fr](http://casden.fr)

CASDEN Banque Populaire - Société Anonyme Coopérative de Banque Populaire à capital variable. Siège social : 91, Cours des Roches - 77186 Noisiel.  
Siret n° 784 275 278 00842 - RCS Meaux (immatriculation ORIAS n° 07 07 138 - BCE - Société anonyme à direction et conseil de surveillance  
au capital de 155 742 320 € - Siège social : 50, avenue Pierre Mendès France - 75201 Paris Cedex 13 - RCS PARIS n° 493 455 042 - Immatriculation ORIAS n° 08 045 100.  
BROCA & WERNICKE Illustration : Killifret



CASDEN Banque Populaire, la banque coopérative de toute la Fonction publique