

# DG

## Interface

LA REVUE DES DGS ET DGAS  
DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

N° 88  
mai 2014

### PROFESSION

Un président en mouvement

### FONCTION PUBLIQUE

Le DGS communal, acteur majeur  
de nos territoires

### VIE DES REGIONS

Bretagne : quatre communes  
détaillent "leur" réforme  
des rythmes scolaires

### DOSSIER

La fin de détachement  
sur emploi fonctionnel



UDTE

UNION DES DIRIGEANTS TERRITORIAUX DE L'EUROPE

GRAND ANGLE



**Hamed Bakayoko**  
Ministre d'Etat, ministre de l'Intérieur  
et de la Sécurité  
République de Côte d'Ivoire



Bayonne accueille la Conférence Nationale  
13 & 14 juin 2014



## EDITORIAL

Stéphane Pintre 5

## GRAND ANGLE

Hamed Bakayoko 6

## PROFESSION

Ongi etorri Euskal Herrira -  
Bienvenue au Pays Basque 8

Mieux connaître Bayonne 9

Nancy 2014, une année militante !  
Nancy, le coup de cœur ! 10

Dossier d'inscription et programme de Nancy 11

Un président en mouvement... 16

Développement - Augmenter notre représentativité 17

Qui dit agent dit... innovateur ? 18

Interview croisée  
SNDGCT - GDF-SUEZ : l'aventure continue 19

Programme "Les achats d'énergie" 20

Un article du Monde à la loupe 21

Bulletin d'adhésion au SNDGCT 22

## FONCTION PUBLIQUE

Les élections professionnelles, c'est maintenant ! 23

Parité : une circulaire passée au crible 25

Vous êtes manager ?  
Ce sont de grandes responsabilités... 26

Le DGS communal, acteur majeur de nos territoires 28

## DOSSIER

Le DGS a-t-il encore besoin d'un statut ?  
Vers un acte III de nos revendications ? 31

La fin de détachement sur emploi fonctionnel :  
dernière actualité 33

Flashes sur le licenciement en fin  
de détachement sur emploi fonctionnel 39

Connaître le réseau national de médiation du syndicat 40

Deux exemples de conventions  
avec les centres de gestion 41

La décharge de fonction : un passage douloureux ! 42

Convention type SNDGCT/cabinets de recrutements 43

A vos côtés 44

Médiation : la lettre d'un président à ses collègues 45

## EUROPE &amp; INTERNATIONAL

La CERI réunit ses troupes  
L'UDITE s'interroge sur son développement 46

Belgique : quand le secrétaire devient "directeur" 47

## PORTRAIT

Gaston Jaillet 48

## VIE DES REGIONS

Champagne Ardenne 49

Centre

Bretagne

Picardie 50

Rhône-Alpes

Limousin 51

Alsace 52

Pays-de-la-Loire 53

Lorraine 54

## DG Interface N° 88 mai 2014

Directeur de la Publication : Stéphane Pintre • Rédacteur en Chef : Gérard Prodom • Comité éditorial : Bernard Bézard, Stéphane Bussone, Laurence Chenkier, Laurence Durat, Anne Fennerich, Frédéric De Koninck, Pierrick Lozé, Alain Macé, Jean-François Maisonneuve, Jean-Marie Marco, Jean-Marc Perier, Gilles Raynard, Patrick Rémy, Daniel Sanseigne et tous les DGS, universitaires et consultants qui se reconnaîtront...

## Edition-publicité

Media Contact Services - 21/23, rue Saint Pierre 92200, Neuilly sur Seine - Tel : 01 47 45 17 08 - info@mediacontactservices.com

Coordination éditoriale : Médéric Petit, Tanneguy des Rieux, Bruno Leprat - Maquette : Sophie Guimelchain - Crédits photos : Valérie Dayan, Alain Serra - Impression : Imprimerie Vert Village - Abonnements : Gilles Raynard - gillesraynard@sndg.info - ISSN 1266 1902

Des manifestations professionnelles "public-privé"  
 au service des acteurs du développement des territoires

5<sup>ème</sup> forum de l'action  
 internationale des  
 collectivités 

Institut pour la  
 Coopération  
 Internationale  
 des Collectivités 

cofondateurs  
 

jeudi 3 et vendredi 4 juillet 2014 - Palais des Congrès de Paris

[www.coopdec-icic.org](http://www.coopdec-icic.org)



**FORUM  
 d'ABIDJAN**

15,16,17 septembre 2014  
 Palais des Congrès Sofitel Ivoire Abidjan



Forum International pour le Développement et l'Équipement des Collectivités Territoriales



8<sup>èmes</sup> RENCONTRES  
 INTERNATIONALES  
 DES PPP

Concessions, DSP, Contrat de Partenariat  
 Paris Palais des Congrès • [www.Lrippp.com](http://www.Lrippp.com)

28 et 29 octobre 2014



74<sup>e</sup> CONGRÈS ANNUEL  
 des Directeurs Généraux  
 des Collectivités



25<sup>e</sup> SALON NATIONAL  
 des Dirigeants  
 Territoriaux

expolis

NANCY 2014



Une organisation 

16 - 17 - 18 octobre



**INDO-FRENCH**  
 Seminar

INTERNATIONAL COOPERATION AND PUBLIC INFRASTRUCTURE

Jaipur - Rajasthan - [www.mediacontactservices.com](http://www.mediacontactservices.com)

10 et 11 décembre 2014



Créée fin 2005 par Médéric PETIT et Tanneguy des RIEUX autour de professionnels de l'information multi-média, Media Contact Services est spécialisée dans la création, la production, l'organisation et le développement de manifestations professionnelles à fort contenus techniques et exploitations éditoriales, en propre ou en copropriété. La société intervient aussi comme conseil en communication et prestataire de services pour le compte de fédérations professionnelles, d'associations, d'administrations et de collectivités

Retrouvez les programmes et comptes-rendus : [www.mediacontactservices.com](http://www.mediacontactservices.com)

Media Contact Services - 21 rue Saint Pierre, 92 200 Neuilly sur Seine - Tel : + 33 (0)1 47 45 17 08 Fax : +33 (0)1 47 45 26 18



## Restons vigilants

Les dernières élections municipales ont confirmé une tendance lourde de la vie politique française de ces quarante dernières années, à savoir l'influence prépondérante de considérations politiques nationales dans les choix des électeurs.

C'est une situation que l'on peut regretter dans la mesure où elle a pour effet de minimiser, voire d'annihiler, l'impact d'une bonne gestion de la collectivité par la municipalité sortante sur les résultats d'un scrutin local.

C'est cependant un fait incontestable dont les conséquences ne sont pas neutres pour les fonctionnaires territoriaux et plus particulièrement pour celles et ceux qui occupent des emplois fonctionnels, puisque cette politisation va contraindre la plupart d'entre eux, non seulement à changer de poste, ce qui est certes dans la logique des emplois fonctionnels, mais encore et c'est une tendance nouvelle, à défendre leur réputation professionnelle voire leur honneur, alors qu'ils ont dans leur immense majorité exercé leurs fonctions avec compétences et conformément à la déontologie professionnelle.

Votre syndicat avait anticipé ce mouvement de fond des 23 et 30 mars derniers, ainsi que les conséquences d'une alternance essentiellement à sens unique. Les informations qui nous parviennent quotidiennement de nos sections départementales ou des collègues concernés nous confirment que les mobilités professionnelles sur les emplois fonctionnels seront d'une ampleur jamais atteinte jusqu'à présent.

Notre Réseau national de médiation et l'ensemble de nos responsables régionaux et départementaux sont donc pleinement mobilisés pour assister nos collègues confrontés dès à présent à des situations difficiles et les aider à préparer leur mobilité.

Il est certes encore trop tôt pour dresser un bilan quantitatif de ces mobilités contraintes et surtout des conditions dans lesquelles elles vont se dérouler.

Dans les semaines et les mois qui viennent, votre syndicat sera particulièrement vigilant et ne manquera pas de stigmatiser publiquement, comme il a déjà été amené à le faire, les décisions illégales et les comportements irrespectueux des personnes et à déférer leurs auteurs devant les juridictions compétentes.

De même, une fois un premier bilan établi, il saisira les pouvoirs publics et l'Association des Maires de France, pour faire évoluer autant que nécessaire les dispositions légales relatives à la fin de détachement sur emploi fonctionnel.

Si la politique nationale a perturbé les élections municipales, les résultats de ce scrutin ont - juste retour des choses ? - entraîné la démission du Premier ministre, la nomination d'un autre et la formation d'un nouveau gouvernement plus restreint.

Dans un communiqué de presse, votre syndicat s'est félicité de ce projet de loi volontariste qui entend faire évoluer les lignes et qui va dans le sens de nombreuses propositions que nous soutenons depuis plusieurs années, notamment en ce qu'il clarifie les compétences et confirme la région dans son rôle stratégique, sur un territoire pertinent.

Certes, un certain nombre de points demeurent problématiques et mériteront d'être amendés et/ou complétés.

Notre organisation syndicale sera là aussi vigilante et entend rester force de propositions, sur la base des nombreuses contributions élaborées ces dernières années.

**Stéphane Pintre,**  
*président national du SNDGCT*

## Un nouvel élan pour la régionalisation et la déconcentration en Côte d'Ivoire

*Inscrire le pays et l'ensemble de ses territoires dans un projet de renforcement de la cohésion nationale. Décentralisation, déconcentration, aménagement et développement économique local, Hamed Bakayoko, ministre d'Etat, ministre de l'Intérieur et de la Sécurité s'exprime.*



*La plupart des grands pays du Monde assoient leur développement à partir d'une politique "nationale ou fédérale" dynamique et volontariste, en s'appuyant sur les compétences des gouvernements locaux (provinces, régions, départements, collectivités, etc.) et des administrations déconcentrées.*

*Comment s'est construite la nécessité de procéder à un mouvement de décentralisation en Côte d'Ivoire ?*

Sous l'impulsion de son président, SEM Alassane Ouattara, la Côte d'Ivoire s'est engagée dans un processus sans précédent de réconciliation nationale et de reconstruction d'un Etat moderne, respectueux des valeurs républicaines, qui s'appuie sur l'ensemble des forces vives de la Nation et implique de donner aux collectivités territoriales, communes, régions et districts autonomes, les moyens de développer leurs territoires et d'agir localement à l'amélioration des services publics, en coordination avec les autorités centrales et déconcentrées de l'Etat.

Nos trente et un présidents de Régions, récemment élus à la tête des assemblées régionales, réunis au sein de l'Assemblée des Régions et Districts de Côte d'Ivoire

(ARDCI), présidée par l'ancien Premier ministre M. Jeannot Kouadio Ahoussou, ministre d'Etat auprès du président de la République, vont devoir proposer, concevoir, mettre en œuvre des politiques d'aménagement des territoires visant, d'une part, à fournir aux citoyens les services publics essentiels à la vie du XXI<sup>ème</sup> siècle, dans la droite ligne des objectifs du Millénaire (et notamment l'eau, l'assainissement, les transports, l'éducation, les communications numériques, etc.), et, d'autre part, à rendre attractive chacune de nos régions.

Le président de la République a souhaité mettre en place ce mouvement de décentralisation parce qu'il est la condition nécessaire de la bonne relance du développement économique et social et qu'il constitue un levier de proximité pour la lutte contre la pauvreté et le nécessaire renforcement de la cohésion sociale. Il relève bien de notre responsabilité de répondre de manière urgente et durable aux besoins multiples des populations. C'est par exemple la raison pour laquelle chacune des régions ivoiriennes s'est vue doter d'unités de pompiers civils chargées de la protection civile.

Les mouvements de décentralisation et de déconcentration doivent bien sûr s'accompagner de mesures visant à transférer des compétences et des moyens aux autorités locales. Il relève de la responsabilité du ministère de tutelle des collectivités locales de mettre en place cette réforme, en accord avec les acteurs concernés, pour préciser les compétences dévolues aux districts autonomes, régions et communes, notamment en matière de développement économique ou d'action sociale. Nos deux Districts autonomes de Yamoussoukro et d'Abidjan, nos 31 régions et nos 197 communes sont de facto partie prenante à l'ambition de la Côte d'Ivoire d'accéder au rang de pays émergent à l'horizon 2020 et sont engagés pour ce faire dans la réalisation du Plan National de Développement.

La France joue un rôle central, comme en témoigne le premier "contrat de désendet-

tement et développement" (C2D) qui porte sur un montant de 630 millions d'euros pour la période 2012-2015, et dont les secteurs prioritaires d'affectations, définis en partenariat avec les autorités de notre pays, sont l'éducation, la formation et l'emploi, la santé, l'agriculture, le développement rural et la biodiversité, le développement urbain et l'eau, les infrastructures de transport et la justice.

*Quelle place pour le retour d'expérience et la coopération internationale en vue de garantir l'efficience de la mise en place de la décentralisation en Côte d'Ivoire ?*

Par analogie, nous sommes actuellement en Côte d'Ivoire dans la même situation que la France au lendemain de la première vague de décentralisation du début des années 1980. Tout est à construire et à innover. Notre pays doit en effet s'adapter aux mutations du XXI<sup>ème</sup> siècle, caractérisées par une mondialisation qui impose d'une certaine manière ce transfert des compétences de l'Etat aux collectivités territoriales dans un contexte d'urbanisation croissante et de déclassement de nombre de nos régions rurales.

Nous partons néanmoins avec des bases culturelles et administratives fortes, issues notamment de la grande amitié franco-ivoirienne, illustrée par la relation forte entretenue par les anciens présidents de la République ivoirienne et française, Messieurs Félix Houphouët-Boigny et Charles de Gaulle, et que poursuivent aujourd'hui les présidents Ouattara et Hollande.

La Côte d'Ivoire a toujours été très ouverte au partage d'expertise avec l'ensemble de ses partenaires, au rang desquels la France figure en bonne place. Mais en tant que véritable hub de l'Afrique, notre pays s'ouvre de plus en plus à d'autres pays intéressés par notre dynamisme, nos richesses et potentiels, au-delà même des pays de la sous-région de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA).

Au-delà des échanges d'Etat à Etat, de nombreuses actions bi et multilatérales se sont mises en place au niveau des

“ Le SNDGCT pourrait permettre l’institution de véritables expertises au niveau des secrétaires généraux qui seront les incontournables managers de nos districts autonomes, régions et communes. ”

collectivités territoriales. Je pense notamment à la coopération décentralisée récemment relancée avec Cités Unies France. Je pense également au rôle joué, dans ce concert des relations multilatérales, par le Gouverneur du District d’Abidjan M. Robert Beugre Mambe au sein de l’Association Internationale des Maires Francophones, dont il a été élu premier vice-président lors de la 32<sup>ème</sup> Assemblée Générale de novembre 2012 que nous avons eu le plaisir d’accueillir à Abidjan, et enfin aux nombreuses relations que nous sommes en train de tisser avec des organisations professionnelles telles que le CNFPT et votre Syndicat. Je compte d’ailleurs envoyer mon directeur général de la Décentralisation et du Développement local avec une délégation de haut niveau pour votre prochain Congrès national à Nancy en octobre prochain pour étudier les modalités d’une coopération technique étroite et accélérée.

Outre la participation ivoirienne à d’autres événements tels que le Forum de l’Action Internationale des Collectivités ou les Rencontres Internationales des Partenariats Public-Privé qui se tiennent à Paris que développent depuis de nombreuses années notre partenaire Media Contact Services, présidé par M. Médéric Petit, le dynamisme des échanges entre la Côte d’Ivoire, la France et, plus globalement, le monde francophone, s’est aussi matérialisé par la candidature couronnée de succès d’Abidjan pour organiser les 8<sup>èmes</sup> Jeux de la Francophonie qui auront lieu du 21 au 30 juillet 2017 sous le signe de la Solidarité, de la Diversité et de l’Excellence, avec pour ambition d’inscrire notre pays dans un projet renforcement de la cohésion nationale. D’ailleurs, s’est également tenu à Abidjan, du 8 au 10 mai dernier, l’Assemblée Générale de l’Association Internationale des Régions Francophones.

*En quoi l’expertise du Syndicat National des Directeurs Généraux des Collectivités Territoriales (SNDGCT) pourrait-elle s’avérer intéressante au développement des territoires en Côte d’Ivoire ? Que pourriez-vous concrètement attendre du Syndicat et de ses membres ?*

Le Syndicat pourrait d’abord nous aider à structurer une fonction publique territoriale en Côte d’Ivoire, grâce au renforcement du partage d’expérience concret et opérationnel entre nos différents élus locaux et les cadres territoriaux français. L’expertise apportée par le Centre National de la Fonction Publique Territoriale (CNFPT) dans notre projet d’Institut national de renforcement des capacités des collectivités territoriales est précieuse et vise en effet à mettre en place un cadre exceptionnel de partenariat et de coopération dans le domaine de la formation des personnels territoriaux.

Le Syndicat pourrait surtout permettre l’institution d’une véritable expertise, fondée sur l’expérience française, au niveau des secrétaires généraux qui seront les incontournables managers de nos districts autonomes, régions et communes. Il sera judicieux de leur apporter des notions essentielles en matière de mise en place, de gestion et de modernisation des services publics locaux, puis de mettre en place des plans de formation élargis au sein de ces collectivités en termes de management des organisations, d’identification et gestion des risques et des ressources humaines, de nouvelles technologies de l’information ou encore s’agissant des différents modes de financement qui leurs sont offerts en rapport avec leurs priorités de développement.

*A l’heure de son retour sur la scène internationale, de la reconstruction de ses infrastructures et d’une régionalisation en cours, la Côte d’Ivoire va se doter, avec “le Forum International d’Abidjan pour le développement et l’équipement des collectivités”, d’un forum professionnel “public-public et public-privé” destiné au renforcement des capacités de son secteur public. Comment celui-ci, qui va se déroulé du 15 au 17 septembre prochain à Abidjan, permettra-t-il à la Côte d’Ivoire de contribuer à la dynamique du mouvement de décentralisation qui s’y opère ?* Dans la plupart des pays qui ont une forte antériorité en matière de décentralisation, des rendez-vous annuels permettant aux responsables publics nationaux et locaux

de se retrouver autour des grandes problématiques d’aménagement, d’équipement et de développement des territoires ont vu le jour. Ces rendez-vous structurants sont aussi des lieux d’expression et d’échange entre les responsables publics et leurs partenaires privés, de véritables plateformes de découverte des biens d’équipement et de services nécessaires aux collectivités.

Ils constituent aussi et surtout une tribune privilégiée où les autorités de l’Etat peuvent débattre, impulser et appuyer l’action locale autour d’un auditoire ciblé offrant les conditions d’un échange vertueux avec les autorités locales.

L’Etat se doit d’accompagner les acteurs locaux en favorisant le développement et la récurrence d’une telle manifestation au service de nos administrations déconcentrées et décentralisées, nos élus, leurs collaborateurs en cabinet et en administration territoriale, regroupés à travers l’Assemblée des Régions et Districts de Côte d’Ivoire (ARDCI), présidée par M. le Premier ministre Jeannot Kouadio Ahoussou, président de la Région du Bélier, mais aussi l’Union des Villes et Communes de Côte d’Ivoire (UVICOCI), présidée par M. le ministre d’Etat Gilbert Kafana Kone, maire de Yopougon, celle-ci représentant les trois strates de l’organisation décentralisée de la Côte d’Ivoire.

Ces Rencontres constitueront ainsi autant d’opportunités d’initier des partenariats structurants au niveau national et local compte-tenu des grands projets d’infrastructures et d’aménagement des territoires que notre pays souhaite mener, besoins auxquels saura répondre, je l’espère et j’en suis persuadé, l’expertise du secteur privé, des multinationales jusqu’aux petites et moyennes entreprises ivoiriennes, en complément et synergie avec l’expertise publique portée par les nombreux acteurs mondiaux impliqués en faveur d’un service public plus efficient.

La Côte d’Ivoire vit un moment historique et a plus que jamais besoin que ses partenaires et amis se mobilisent pour relever les plus grands défis qu’un pays puisse connaître : le développement, la cohésion et la réconciliation. Je suis convaincu qu’une grande part de la solution réside dans nos territoires, là où se joue le quotidien des Ivoiriens mais aussi, reconnaissons-le, beaucoup de leur avenir.

## Ongi etorri Euskal Herrira - Bienvenue au Pays Basque

Architecte de la conférence de Bayonne, Stéphane Bussone partage son plaisir – parfois en basque – d'accueillir, avec son équipe, ses collègues ; il propose de "joindre l'utile à l'agréable", même si le contexte est délicat pour certains.

Mes cher(e)s collègues,

Je suis particulièrement heureux de vous accueillir, une nouvelle fois, en Aquitaine pour une conférence nationale, 10 ans exactement après la conférence nationale de Périgueux, 8 ans après le congrès de Biarritz. Cette conférence sera forcément particulière puisque marquée du sceau des élections municipales et communautaires encore proches, et des interrogations qu'elles ne manquent pas de soulever, tant sur le plan politique que pour ce qui concerne l'évolution de la profession et la situation de certains collègues.

Nous aurons forcément tous présent à l'esprit cette actualité. Cela étant, nous voulons vous faire oublier ces moments de tension et vous accueillir à Bayonne pour vous faire découvrir un "concentré" de la culture et des traditions de notre beau Pays Basque et du Sud Ouest.

La conférence nationale est un temps de travail important pour la vie de notre Syndicat, afin de poursuivre dans la voie visant à affirmer le sérieux de nos analyses et de nos propositions.

Nous allons faire en sorte de "joindre l'utile à l'agréable", en vous permettant d'apprécier certaines traditions locales, qu'elles soient vocales, gastronomiques ou vestimentaires...

Je voudrais enfin vous faire partager le plaisir que nous avons eu à organiser la conférence. C'est le travail d'une équipe, d'un collectif qui a su se mobiliser, dans le contexte incertain lié aux échéances électorales, pour vous accueillir au mieux et faire en sorte que vous gardiez un bon souvenir de votre séjour parmi nous.

Je ne peux que me féliciter de cette mobilisation, et si vous avez apprécié votre séjour, c'est toute une équipe qu'il faudra saluer...

Milesker zuri\*.

Stéphane Bussone, vice-président national,  
président de l'union Aquitaine

Milesker zuri = merci à vous



### Conférence Nationale de Bayonne 13 et 14 Juin 2014

Programme de la Conférence  
Maison des Associations - Espace "Arnaud Saez"

#### Judi 12 Juin 2014

- 19h00 Bureau National - Hôtel "Le Bayonne"
- 20h00 Apéritif
- 20h15 Dîner

#### Vendredi 13 Juin 2014

- 8h15 Accueil, tour des stands partenaires
- 9h00 Ouverture de la Conférence par Stéphane Pintre, président national  
Rapport Commission "Vie du Syndicat et communication" : Vie du syndicat - Finances - communication, information presse, communication dématérialisée, développement du syndicat - élections professionnelles.
- 10h30 Pause : temps d'échanges avec les partenaires
- 10h45 Commission retraite
- 12h00 Déjeuner

- 13h45 Tour des stands
- 14h30 Commission Europe et relations internationales
- 15h15 Rapport Commission "Management et organisation territoriale"
- 16h00 Pause : temps d'échanges avec les partenaires
- 16h45 suite du Rapport Commission "Management et organisation Territoriale"
- 18h30 Fin des travaux
- 19h30 Réception du maire à l'Hôtel de Ville de Bayonne
- 20h30 Dîner de Gala - Brasserie de l'Aviron Bayonnais

#### Samedi 14 Juin 2014

- 8h15 Accueil
- 9h00 Commission Statut Carrières
- 10h30 Médiation et contentieux
- 13h00 Clôture
- 13h30 Buffet Tapas

## Mieux connaître Bayonne



Labellisée Ville d'Art et d'Histoire, Bayonne est une ville de confluences, ouverte et confiante. Sa devise : "Jamais souillée" ("Nunquam Polluta"). A découvrir au fil de ses trois quartiers historiques : le Grand Bayonne, le Petit Bayonne et Saint-Esprit.

Aux pieds des Pyrénées, sur la côte atlantique, Bayonne bénéficie d'une situation exceptionnelle : au cœur de la vieille ville devant le théâtre, la Nive qui descend du Pays Basque et l'Adour, fleuve gascon, se rejoignent avant de se jeter dans l'océan tout proche.

Célèbre pour ses maisons séculaires merveilleusement restaurées, ses quais, ses musées, ses châteaux, sa citadelle, Bayonne l'est aussi pour ses traditions : la foire au jambon, le chocolat, le festival de théâtre, les fêtes traditionnelles, les corridas (les plus anciennes de France), la pelote, le rugby, l'aviron...

Pour cette ville de caractère, la devise "Nunquam Polluta" ("Jamais souillée") rappelle qu'elle a su résister victorieusement à 14 siècles. Ouverte, tournée vers l'avenir, elle est la capitale économique,

administrative et culturelle de toute une région.

Aux confins des Landes et du Pays basque, Bayonne joue, en effet, le rôle de capitale économique du bassin de l'Adour, et de tête d'étape pour le tourisme pyrénéen. L'industrie (métallurgies, produits chimiques) a pu s'y implanter, grâce aux possibilités d'approvisionnement par mer en charbon et minerais étrangers.

### Trois quartiers, une âme

L'ancien nom de Bayonne est Lapurdum, hérité du nom d'un camp romain qui se tenait sur son actuel emplacement. La ville est le siège, à partir du XI<sup>ème</sup> siècle, de l'évêché de Bajonensis issu du découpage de l'Aquencis. Au IV<sup>ème</sup> siècle, elle est un cantonnement militaire de la cohorte de Novempopulanie.



Le nom de Baiona n'apparaît qu'au début du XII<sup>ème</sup> siècle. La ville historique se divise en quartiers :

- Saint-Esprit, sur la rive droite de l'Adour, surplombée par la citadelle,
- le Grand Bayonne, sur la rive gauche de l'Adour et de la Nive, qui renferme le Château-Vieux et la cathédrale Sainte-Marie,
- le Petit Bayonne, entre l'Adour et la Nive.

Bayonne a rejoint, depuis janvier 2011, le réseau des villes françaises labellisées "Ville d'Art et d'Histoire".

Sensibiliser habitants et professionnels à leur environnement et à ses qualités architecturales, urbaines et paysagères, présenter

le patrimoine et l'architecture de la ville, initier le jeune public, offrir aux touristes des visites de qualité menées par un personnel qualifié sont les engagements principaux des villes (et pays) d'art et d'histoire.

### Visite "gothique" ou chocolat ?

Autour de la notion de "ville de confluences", Bayonne développe un projet de valorisation du patrimoine décliné en axes :

- Poursuivre les démarches de connaissance du patrimoine.
- Promouvoir la médiation de l'architecture et du patrimoine.
- Sensibiliser la population au cadre de vie et au développement durable.
- Intégrer l'animation du patrimoine dans la vie culturelle de la cité.
- Conforter le dynamisme touristique par la valorisation de l'offre patrimoniale.
- Créer des outils de médiation et d'interprétation.
- Développer une politique de mise en réseau.

Le Conseil national des villes et pays d'art et d'histoire, qui a donné un avis favorable au dossier de Bayonne, a particulièrement apprécié le projet de "valorisation qui relie le présent et le passé et unit la cathédrale Sainte-Marie, au cœur du secteur sauvegardé, à la cité Breuer, sur les hauts de Sainte-Croix, ensemble de logement social au cœur d'un vaste projet de réaménagement urbain".

L'office de tourisme propose, toute l'année, un programme de visites riche et varié. Parmi les thèmes de visites à "succès" : la découverte du Vieux Bayonne - qui dévoile les secrets de la Cathédrale Sainte-Marie, du



cloître et de la cave "gothique" - , l'histoire "gourmande" du chocolat, spécialité incontournable, ou encore la richesse de l'habitat dans le secteur sauvegardé.

## Nancy 2014, une année militante !

Chers collègues DGS et DGAS, mes chers amis,

lorsque notre Union Régionale de Lorraine, aimablement soutenue dans cette initiative par nos voisins d'Alsace et de Champagne, a eu confirmation que le Congrès National se tiendrait dans notre jolie Province, il s'imposait à tous que 2014 serait une année militante !

Plus que jamais, dans un contexte économique et politique qui semble vouloir mettre en péril nos Collectivités Territoriales et les services qu'elles procurent à la population, il convient que notre profession de "directeurs généraux" soit officialisée dans sa fonction et ses responsabilités, mais, plus encore, qu'elle s'impose à tous les niveaux dans la mise en œuvre d'une réforme territoriale concertée où s'exprimeront nos compétences et notre expertise, avec la reconnaissance de toute l'efficience que chacun de vous lui confère au quotidien.

Lors de ce prochain Congrès, la présence d'experts, nationalement reconnus, qui interviendront, aux côtés de nos partenaires, dans les ateliers ainsi qu'à la table ronde et lors du forum, donnera un nouvel éclairage à nos pratiques et à notre engagement et, surtout, ouvrira un large débat auquel vous devez toutes et tous participer !

D'ores et déjà, notre équipe, parfaitement mobilisée pour vous accueillir en terre lorraine, vous souhaite la bienvenue à Nancy. Avec une pensée très particulière pour les Collègues en situation délicate après l'échéance des municipales, soyez assurés de l'expression de mes sentiments les meilleurs. Syndicalement vôtre.

Le président de l'UR de Lorraine  
Francis Lefevre



## Nancy, le coup de cœur !

### Une ville d'histoire

Avec près de 109 000 habitants (266 000 avec son agglomération), Nancy marie avec bonheur taille humaine et services d'une grande métropole. Ses 3 universités et 14 grandes écoles, les nombreux laboratoires de recherche, les filières technologiques et expertises environnementales qui s'y développent, son centre hospitalier renommé, la présence de grandes entreprises de services en font un pôle actif et attractif.

Disposant de remarquables équipements culturels et sportifs, d'un vaste espace piéton en centre ville, d'un réseau dense de transports en commun, de nombreux espaces verts, Nancy se classe régulièrement en tête du classement des villes où il fait bon vivre.

### Un patrimoine exceptionnel

Nancy, c'est aussi le charme d'une cité historique qui allie richesse du patrimoine et art de vivre : quoi de plus plaisant que de flâner aux terrasses de la majestueuse Place Stanislas, classée au patrimoine mondial de l'UNESCO ! Témoins d'une histoire exceptionnelle, des trésors d'art

s'affichent partout : ici, en ville vieille, avec les édifices Renaissance, là, autour du parc Sainte Marie, avec les villas Art Nouveau ou encore dans les nombreux musées que compte la ville.



Gastronomique et animée, Nancy dispose d'un vaste choix de restaurants à thème, de bars branchés et de discothèques pour un séjour festif et convivial.



SYNDICAT NATIONAL  
DES DIRECTEURS GÉNÉRAUX  
DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

**NANCY 2014**

du 16 au 18 octobre 2014

Centre des Congrès Jean Prouvé

1 place de la République - 54000 NANCY

**12<sup>ÈMES</sup> ASSISES PROFESSIONNELLES DES DIRIGEANTS TERRITORIAUX**



**DISPOSITIONS GÉNÉRALES POUR LES PARTICIPANTS**

L'inscription aux **12<sup>e</sup> Assises Professionnelles** et au **74<sup>e</sup> Congrès** se fait prioritairement en ligne pour permettre un meilleur suivi des inscriptions et des prestations.

Le paiement peut se faire en ligne sur le site du syndicat avec la plateforme sécurisée **ServicePublicPlus** de la Caisse d'Épargne qui assure la sécurité de la transaction avec une carte bancaire. Un justificatif de l'inscription et du paiement sont fournis automatiquement par courriel.

En cas d'inscription en ligne avec paiement par chèque ou par un formulaire papier avec paiement par chèque, celle-ci ne sera définitive qu'à réception du paiement à adresser à :

Monsieur Gilles RAYNARD, Trésorier National du SNDGCT  
21, Montée de la Hutte 49320 BLAISON-GOHIER Tel : 09.53.866.366  
E-mail : graynard@libertysurf.fr

Pour les agents territoriaux, le remboursement des frais d'inscription, et éventuellement d'hébergement et de transport, peut être demandé à leur collectivité. Il conviendra de faire établir un ordre de mission et de produire tous les justificatifs de paiement. Une attestation de présence aux forums et ateliers sera délivrée.

Inscription jusqu'au 30 septembre 2014. Attention anticipez vos réservations hôtelières !  
(Les membres du CAN recevront directement un bulletin pour la réservation de l'hôtel)

**Toutes les rubriques du présent bulletin doivent être remplies.**

## I – INFORMATIONS PERSONNELLES :

: M.     : Mme    **NOM et prénom** : .....

Vous êtes     Directeur Général des Services     Directeur Général Honoraire  
 Directeur Général Adjoint     Directeur Général Adjoint Honoraire  
 Cadre territorial     Autre (préciser) :

**Etes-vous membre du SNDGCT**     OUI     NON

Si OUI : Etes-vous membre du Conseil d'Administration National ?     OUI     NON

Si vous êtes suppléant, merci de préciser le nom de la personne que vous remplacez :

.....

**Etes-vous membre du Bureau National ?**     OUI     NON

Nom complet de la Collectivité dans laquelle vous exercez ou avez exercé : (Mairie, nom d'EPCI, etc....)

.....

Code postal : ..... Ville : .....

Adresse postale (à laquelle les documents doivent être envoyés) : .....

.....

CP et Ville : .....

E-mail : .....

Tél. bureau : ..... Tél perso (pour les retraités) : .....

Tél portable (éventuellement) : .....

**II – ACCOMPAGNANT : Serez-vous accompagné(e) ?**     OUI     NON

**Si OUI : par :**

: M.     : Mme    **NOM et prénom** : .....

## III – DROITS D'INSCRIPTION ASSISES :

Ils comprennent la participation aux ateliers, aux tables rondes, au salon Expolis ainsi que les déjeuners des 16, 17 octobre.

Pour les adhérents au SNDGCT, ils comprennent aussi la participation aux séances plénières et les réceptions officielles prévues au programme, ainsi que la soirée officielle du 17 octobre et le déjeuner du 18 octobre.

Dans un souci de bonne gestion et de préparation logistique de la soirée officielle, il est demandé aux participants un engagement formel en cochant la case prévue dans le tableau ci-dessous.

Pour les accompagnants et adhérents retraités, ils incluent le programme touristique.

En cas de désistement jusqu'au 30 septembre 2014, il sera remboursé 120 € pour les participants, 60 € pour les retraités et 130 € pour les accompagnants au titre des droits d'inscription. Aucun remboursement passé cette date sauf cas de force majeure.

<input type="checkbox"/> participant adhérent du SNDGCT : 170 €	<input type="checkbox"/> participera à la soirée de gala (à cocher si présent)
<input type="checkbox"/> retraité adhérent SNDGCT : 110 €	<input type="checkbox"/> participera à la soirée de gala (à cocher si présent)
<input type="checkbox"/> accompagnant : 180 €	<input type="checkbox"/> participera à la soirée de gala (à cocher si présent)

**Participant Non adhérent du SNDGCT**

le jeudi 16 : 80 € (déjeuner compris)     le vendredi 17 : 80 € (déjeuner compris)

participation à la soirée de gala le vendredi 17 : 50 €

#### IV – INSCRIPTION AUX ATELIERS-CONFÉRENCES :

(Merci de bien vouloir cocher en fonction de votre choix les ateliers organisés dans le cadre des Assises.)

##### PROGRAMME DU JEUDI 16 OCTOBRE :

###### Ateliers

- 12 h à 13 h - Réseaux sociaux et déontologie.
- 12 h à 13 h - Des mobilités professionnelles forcées à des mobilités choisies : accompagnement et expertise de la MNT.
- 15 h à 16 h - Point sur la réforme des rythmes scolaires après une année de mise en œuvre.
- 15 h à 16 h - Réglementation, normalisation : une clarification nécessaire ? Et quelle place pour le droit souple ?

FORUM : 16h 30 - 18 h - Contribution à l'évolution du management territorial

##### PROGRAMME DU VENDREDI 17 OCTOBRE :

Table ronde : 10h30 à 12h30 - DGS, acteurs de l'évolution des territoires.

###### Ateliers :

- 9 h à 10h - La dématérialisation au service de l'assemblée délibérante.
- 9 h à 10h - L'incidence du prolongement de la vie professionnelle sur la GPEC.
- 14h30 à 15h30 - Comment optimiser financièrement la mutualisation ?
- 14h30 à 15h30 - DGS, lanceur d'alerte.

#### V – HOTELLERIE

Aucune réservation ne sera réalisée dans le cadre de l'inscription au Congrès-Assises, sauf pour les membres du Conseil d'Administration National qui recevront un bulletin de réservation.  
Une liste d'hôtels peut être consultée sur le site du SNDG.

#### VI – TRANSPORTS :

Quel moyen de transport utiliserez-vous ? :  Voiture  Train  Avion

Quel jour et à quelle heure pensez-vous arriver et partir de NANCY :

##### ARRIVEE

Date : ..... Heure : .....

##### DEPART

Date : ..... Heure : .....

#### VII – POST-CONGRÈS : Une sortie post-congrès est prévue le samedi après-midi : (voir page suivante)

- Coût : 55 € par personne - Inscription obligatoire à l'avance - cochez ici  - Nb de personnes : .....

#### VIII – SOMME TOTALE DUE :

Droits d'inscription : Adhérent actif ..... ! \_ ! \_ ! \_ ! €  
Droits d'inscription : Adhérent retraité ..... ! \_ ! \_ ! \_ ! €  
Droits d'inscription : Non adhérent ..... ! \_ ! \_ ! \_ ! €  
Droits d'inscription : Accompagnant ..... ! \_ ! \_ ! \_ ! €  
Inscription Post-Congrès adhérent (samedi après-midi & soirée) 55€ x ! \_ ! \_ ! \_ ! €  
  
Total de la somme due ..... ! \_ ! \_ ! \_ ! €

Les annulations après le 30 septembre ne pourront être remboursées que partiellement (sauf cas de force majeure)

Je reconnais avoir pris connaissance des conditions d'inscription, de réservation et d'annulation.

#### IX – PAIEMENT :

- Par chèque bancaire à l'ordre du SNDGCT, à transmettre à l'adresse de M. Gilles RAYNARD Trésorier National du SNDGCT  
21, Montée de la Hutte 49320 BLAISON-GOBIER
- Par mandat administratif, joindre impérativement au bulletin d'inscription, le bon de commande et transmettre à l'adresse de M. Gilles RAYNARD ci-dessus

Rappel de l'adresse du site pour paiement sécurisé par carte bancaire : <http://www.sndg.info>

## PRÉSENTATION PROGRAMME ACCOMPAGNANTS

Pour les retraités, merci de nous indiquer les journées auxquelles vous souhaitez participer.

- Jeudi
- Vendredi

### Jeudi 16 octobre

- 9 h 00 : Départ pour Verdun du Centre des Congrès Jean Prouvé
- 10 h 45 : Verdun Office de Tourisme - RDV avec le guide
- 11 h 00 : Visite guidée à Douomont (Centenaire de la première guerre mondiale)
- 12 h 30 : Déjeuner à Verdun
- 14 h 00 : Départ pour Metz
- 15 h 30 : Visite du Centre Pompidou
- 18 h 30 : Soirée libre

### Vendredi 17 octobre

- 9 h 00 : Départ du Centre des congrès pour la visite des Imageries d'Epinal
- 11 h 00 : Départ d'Epinal pour Mirecourt
- 12 h 00 : Déjeuner à Mirecourt
- 14 h 00 : Visite du musée de la lutherie ou du musée de la musique mécanique
- 15 h 00 : Départ pour Nancy
- 16 h 30 : Visite guidée du centre ville de Nancy avec les congressistes
- 18 h 00 : Temps libre
- 19 h 00 : Réception à l'hôtel de ville
- 20 h 30 : Diner officiel (Centre des Congrès)

### Samedi 18 octobre matin :

- 9 h 00 : Départ du Palais du congrès pour une visite du musée de Beaux-Arts
- 13 h 30 : Buffet-déjeuner de clôture

## PROGRAMME POST CONGRÈS SNDGCT

### Samedi 18 octobre après-midi

- 15 h 30 : Départ en car pour la visite du Pôle Cristallerie et du Pôle Bijoux à Baccarat.
  - 20 h 00 : Dîner au restaurant le "Le Relais Vosgien" à Saint Pierremont
- Coût 55€ par personne (à régler avec l'inscription)

## LE MOT DE DOMINIQUE LEGRAND

Cher(e)s collègues,

C'est dans la Cité des Ducs de Lorraine à Nancy que notre prochain Congrès National aura pour objectif de réunir toutes les forces vives de notre Syndicat. Depuis plusieurs mois déjà, nous y travaillons avec les collègues de l'Union Régionale pour vous proposer un programme de qualité.

Je remercie d'ores et déjà Franck Lefebvre et toute son équipe pour l'implication sans faille dont ils font preuve pour nous préparer un séjour dont nous conserverons sans nul doute un souvenir fort.

Je compte sur votre mobilisation pour que ce congrès reflète la cohésion et le dynamisme de notre profession, dans la diversité des structures territoriales que nous administrons.

Réservez d'ores et déjà ces dates dans votre agenda.

Bien amicalement

Dominique LEGRAND  
Vice-Président National en charge du congrès  
DGS de Morlaix



**74<sup>e</sup> CONGRÈS ANNUEL**  
des *Directeurs Généraux*  
des *Collectivités Territoriales*



**25<sup>e</sup> SALON NATIONAL**  
des *Dirigeants*  
*Territoriaux*

expolis

NANCY 2014



une organisation MediaContactServices

16 - 17 - 18 octobre

## Programme des Assises et du Congrès du SNDGCT et du Salon Expolis

### Mercredi 15 octobre

17h00-19h30	Accueil des congressistes membres du SNDGCT
19h00	Conseil d'administration du Syndicat national

### Jeudi 16 octobre

8h00	Accueil des participants sur l'espace Expolis
9h00 10h30	Inauguration de l'espace Expolis Accueil des personnalités
10h30-12h00	Ouverture du Congrès : Assemblée plénière du SNDGCT Rapport de la secrétaire, du trésorier et du président
12h00-13h00	Atelier 1 : réseaux sociaux et déontologie Atelier 2 : des mobilités professionnelles à des mobilités choisies : accompagnement et expertise de la MNT
13h00-14h30 14h30-15h00	Déjeuner et tables d'hôtes Café sur l'espace Expolis
15h00-16h00	Atelier 3 : point sur la réforme des rythmes scolaires après une année de mise en œuvre Atelier 4 : réglementation, normalisation : une clarification nécessaire ? Et quelle place pour le droit souple ?
16h00-16h30	Pause sur l'espace Expolis / Spot témoignage exposant
16h30-18h00 18h00-18h30	Forum du SNDGCT Remise du trophée "Top manager"
18h30	Cocktail sur l'espace Expolis

### Vendredi 17 octobre

8h30	Accueil des participants et café sur l'espace Expolis
9h00-10h00	Atelier 5 : la dématérialisation au service de l'assemblée délibérante Atelier 6 : l'incidence du prolongement de la vie professionnelle sur la GPEC
10h00-10h30	Pause sur l'espace Expolis / Spot témoignage exposant
10h30-12h30	Table ronde : DGS, acteurs de l'évolution des territoires
12h30-13h00	Spot témoignage exposant
13h00-14h30	Buffet déjeuner sur l'espace Expolis
14h30-15h30	Atelier 7 : comment optimiser financièrement la mutualisation Atelier 8 : DGS lanceur d'alerte
15h30-16h30	Espace Expolis : clôture du salon et animation finale des partenaires Spot témoignage exposant
16h30-18h00	Temps libre (visite guidée du centre ville)
19h00 20h30	Réception à l'Hôtel de Ville Dîner officiel - Palais des Congrès, Centre Prouvé

### Samedi 18 octobre

8h30-9h00	Accueil des congressistes membres du SNDGCT
9h00-11h00	Plénière des Commissions*
11h00-11h15	Pause
11h15-12h45	Plénière des Commissions*
12h45-13h00	Clôture solennelle du Congrès
13h00 13h30	Conseil d'administration national Buffet déjeuner de clôture

\*séances réservées aux congressistes membres du SNDGCT

## Compte-rendu Un président en mouvement...

*Ces derniers mois, Stéphane Pintre a été approché par le syndicat FO, interpellé le ministère de la fonction publique, rencontré le représentant de la DGCL et répondu "présent" à une demande de contribution ministérielle sur le développement du numérique dans les territoires*

### Le SNDGCT approché par Force Ouvrière

Le 25 février, accompagné d'Anne Fennerich, le président Stéphane Pintre avait rendez-vous avec Yves Kottelat, secrétaire général adjoint de la Fédération des personnels des services publics et des services de santé Force ouvrière (FO), et Didier Pirot, secrétaire fédéral et trésorier général adjoint de la fédération, par ailleurs président d'une formation spécialisée du Conseil supérieur de la fonction publique territoriale (CSFPT), en présence de Jérôme Tousaint, directeur de cabinet de Philippe Laurent au CSFPT, initiateur de la démarche.

Ce rendez-vous semblait avoir pour objet la négociation d'un partenariat dans la perspective des prochaines élections professionnelles, à l'instar de celui que nous avons signé avec la CFTC.

Or, si ce dernier partenariat a bien été le fait déclencheur du rendez-vous, son objet était différent. Après un tour d'horizon sur la fonction publique, et le positionnement de FO par rapport aux autres centrales et, notamment, ses relations privilégiées avec la CGC et la CFTC, comme syndicat réformiste, et son repositionnement vis-à-vis des cadres, notamment A et A+, Yves Kottelat nous a proposé de mener, désormais, des réflexions communes, avec les autres syndicats réformistes, pour la défense de la fonction publique, de la décentralisation et des cadres, dans la perspective des débats législatifs annoncés. Il nous a, par ailleurs, confirmé qu'il était favorable, le cas échéant, à des listes FO/SNDGCT lors des élections, sans qu'un document écrit au niveau national vienne concrétiser ces éventuels accords.

Il a été convenu d'un nouveau rendez-vous pour mieux définir le contenu de ce "partenariat".

### La parité oui... mais pas trop vite

Le Syndicat a attiré l'attention de Marylise Lebranchu, ministre de la réforme de l'Etat, de la décentralisation et de la fonction publique, sur les seuils de population à partir desquels une collectivité doit respecter un quota par sexe de nominations dans les emplois de direction. Il a proposé que le projet de loi pour l'égalité entre les hommes et les femmes abaisse le seuil de

mise en œuvre de ce quota aux collectivités de plus de 10 000 habitants, au lieu de plus de 80 000 habitants ce jour.

Le gouvernement y a opposé un avis défavorable pour plusieurs raisons :

1- l'absence de cohérence entre les dispositions applicables à la fonction publique d'Etat et celles en vigueur relatives aux emplois de direction dans la FPT.

2 - dans les collectivités et EPCI de 10 000 à 80 000 habitants, les emplois de DGS peuvent être occupés par des fonctionnaires de catégorie A qui ne sont pas des administrateurs territoriaux, ce qui éloignerait la situation de la FPT de celle de l'Etat.

3 - il ne semble pas opportun de modifier, dès à présent, les conditions de mise en œuvre de l'obligation puisqu'en application de la loi du 12 mars 2012, elle n'est mise en œuvre que depuis un peu plus d'un an. Il est donc préférable de ne pas modifier le dispositif mis récemment en place par la loi de 2012.

### Un entretien cordial et constructif

Stéphane Pintre, avec Stéphane Bussone, Laurence Chenkier et Bernard Bezard, a été reçu, le 5 mars, par Serge Morvan, directeur général des collectivités locales (DGCL), et Jean-Marc Lescure. Plusieurs sujets ont été abordés :

#### 1 - La notation

Concernant l'évaluation des agents introduit par l'article 69 de la MAPAM (article 76 de la loi du 26 janvier 1984), qui supprime la mention de la proposition de note du DGS à l'autorité territoriale, le syndicat a affirmé que, bien que favorable à la généralisation de l'évaluation, il estimait important de maintenir l'avis comme instance de régulation inter services et filières.

Le DGCL essaiera, dans le cadre des décrets d'application, d'assouplir la procédure en introduisant une mention qui permette que l'évaluation soit validée par l'autorité territoriale, sur proposition du DGS.

#### 2 - Statut

Le président a fait part des contradictions entre l'article 8 du décret du 30 décembre

1987, modifié par décret du 24 décembre 2007, et les dispositions du décret du 12 août 2013 sur les administrateurs, qui limitent le traitement des emplois fonctionnels à la hors échelle B.

La DGCL a indiqué qu'une modification technique était en cours, qui serait intégrée à la réforme du cadre d'emplois des ingénieurs.

Les grilles de rémunération des ingénieurs en chef seront calquées sur celles des administrateurs territoriaux. Une demande a été formulée pour que l'examen professionnel d'accès à ce grade soit mis en œuvre sans tarder.

#### 3 - Fin de détachement

Trois points ont été évoqués avec le DGCL :

- La demande de modification de l'article 53 de la loi du 26 janvier 1984 sur la fin de détachement sur emploi fonctionnel. Le syndicat souhaite revenir à l'esprit du délai des 6 mois, qui n'est plus respecté, car la période réelle est souvent ramenée à 3 mois et le DGS est alors mis "au placard", voyant ses missions réduites.
- Le syndicat ne s'oppose pas au dispositif, mais souhaiterait que la loi l'assouplisse pour éviter des positions difficiles pour la collectivité comme l'agent. Il demande qu'un délai minimum d'un mois soit instauré entre l'entretien préalable et l'information à l'assemblée délibérante.
- L'arrêté repositionnant l'agent sur l'emploi grade, quand un poste est vacant au tableau des effectifs, doit être assorti d'une fiche de poste précisant les missions afin d'éviter les "reclassements placards".



#### 4 - Indemnité de licenciement

La DGCL assure le "toiletage" de tous les textes qui font référence "aux 60 ans". Les documents ont été transmis au guichet unique.

### 5 - Compétence des DGS

Sur notre revendication d'un "statut" des DGS, le DGCL préfère utiliser les termes "missions fonctionnelles" ou "compétences". Il nous incite à orienter notre stratégie sur "de fonction de direction générale" plutôt que sur celle de "statut". Toutefois, le DGCL est favorable à une reconnaissance et s'engage à faire avancer le dossier.

### 6 - Situation des attachés

Concernant le statut structurant des directeurs territoriaux et la transposition possible à la FPT, le DGCL souhaite mettre le grade de directeur en extinction, et créer un GRAF en remplacement. Le DGCL a malheureusement expliqué que ce n'était pas d'actualité, précisant que le gouvernement n'avait pas comme priorité de régler les cas des A et A+. Il en est de même pour la nouvelle prime IFSE.

### 7 - La mutualisation

Le DGCL retient notre proposition de mutualisation des directions générales. Elle sera intégrée dans le cadre du projet de loi de régionalisation soit dès le départ, soit sous la forme d'amendement (le début du 5<sup>ème</sup> paragraphe de l'article L5211-4-2 : "Les services communs sont gérés par le

niveau de collectivité le plus pertinent, défini dans le cadre du schéma d'organisation et de mutualisation").

### 8 - Fusion d'intercommunalités

Le Syndicat a évoqué la situation des DGS, au cours de la période de transition entre la fin de l'ancienne collectivité et la nomination de l'autorité territoriale, dans la nouvelle structure permettant la nomination du nouveau DGS.

Dans certains départements, le préfet prend des arrêtés de fin de détachement. Cette procédure s'avère illégale. Ce point sera traité dans la future loi, qui mettra fin automatiquement aux détachements du DGS en place pour, ensuite, procéder à sa nomination, lorsque la nouvelle autorité territoriale sera désignée.

### Nouvelle reconnaissance pour le SNDGCT

Le syndicat a été sollicité par Akim Oural, conseiller municipal et communautaire de Lille, chargé par Fleur Pellerin, ministre déléguée, d'une contribution à la mission sur "la gouvernance des politiques numériques dans les territoires".

Cette mission se traduira par un rapport remis à Madame la ministre début juillet. Elle a pour objectif de proposer une

gouvernance adaptée pour créer, dans le respect des acteurs locaux, une dynamique et la cohérence nécessaires au développement du numérique dans les territoires, comme vecteur d'inclusion sociale et de compétitivité. Si de nombreuses collectivités se sont, en effet, impliquées dans le développement du numérique, la montée en puissance des usages et des services dans les territoires s'est effectuée sans réelle cohérence, ni mutualisation.

Stéphane Pintre a répondu favorablement à la sollicitation, considérant que cette demande est une nouvelle reconnaissance du travail que le syndicat réalise pour le développement des politiques numériques dans les collectivités. Notre collègue Mathieu Lhériteau, conseiller technique en charge du numérique, accompagné de Robert Serna, aura la lourde tâche de rédiger cette contribution.



## Développement - Augmenter notre représentativité

*Devant le manque de temps dont disposent certains pour participer à l'essor du syndicat, Jacky Benhamou, président de l'Union Régionale Centre propose la mise en place, avec son élu, d'un "protocole d'accord"*

Les premières conclusions de l'enquête relative au développement du syndicat (DG Interface n° 81) n'ont pas fait l'objet d'un grand débat. Qui n'est pas d'accord pour augmenter le nombre d'adhérents ?

Cependant, notre développement se fait "au fil de l'eau", et si nous voulons positionner l'organisation, donc notre fonction de DGS/DGA, au coeur des évolutions en cours, ce rythme ne suffit plus.

Le développement devient une nécessité pour tenir notre place.

### Volontarisme accru

Nous devons être plus volontariste sur l'objectif, avec, pourquoi pas, des obligations de résultats; cela supposerait, d'abord, de réunir des préalables. Lesquels ? Une instance nationale légitime pour analyser les résultats et agir en direction des structures régionales et nationale, et la formalisation d'objectifs, du ressort des cadres dirigeants du syndicat.

Quant à la mise en œuvre, elle s'appuierait sur une mise en place de critères d'évaluation de notre activité facilement mesurables. A cet égard, l'union régionale est la bonne instance pour mener cette évaluation de l'activité et la définition d'objectifs.

Je propose, à ce stade, une piste de réflexion. Le syndicat a sa place dans le paysage territorial: il est reconnu, apprécié et force de proposition auprès des élus locaux et au niveau national.

### Retour sur investissement

La mobilisation des adhérents est une condition pour stimuler notre développement.

Pour autant, cette mobilisation dépend des situations locales et du temps dont chacun dispose, temps lui-même fluctuant selon les facilités offertes par les maires et présidents.

Pourquoi, compte tenu de ces éléments, ne pas négocier officiellement notre disponibilité, avec "retour sur investissement" pour l'autorité territoriale - ce qui est déjà le cas pour certains d'entre nous ?

Il s'agirait de négocier un "protocole d'accord" avec notre élu, en mettant en avant que le temps passé au syndicat est à considérer comme "professionnel" et utile à la collectivité ?

## Point de vue Qui dit agent dit... innovateur ?

*Innover, c'est inventer des solutions originales pour répondre plus efficacement et mieux aux besoins d'administrés. Mais comment innover quand on est pris dans le quotidien, "la tête dans le guidon" ?*

Depuis plusieurs années, le secteur privé s'est emparé de la démarche d'innovation dite "participative", considérant que les collaborateurs d'une entreprise sont le meilleur vivier d'idées innovantes.

La solution est-elle transposable dans nos collectivités ? Si les agents sont des innovateurs en puissance, comment les embarquer dans une dynamique créatrice au service de l'intérêt collectif ?

"Plus on vieillit, plus on entre dans une routine de travail, plus on suit les mêmes routes et plus on a tendance à apporter des solutions déjà vues" constate **Eric Delacourt**, consultant de l'agence de créativité La Bûche maîtresse.

### Etre créatif, ça s'apprend !

Heureusement, l'intervenant ne s'arrête pas là : "il existe des techniques qui augmentent, de manière spectaculaire, la capacité des groupes à générer des idées nouvelles pour répondre aux attentes des usagers que l'on sert". **Muriel Garcia**, présidente d'Innov'Acteurs (association de promotion de l'innovation participative), également responsable du pôle Innovation participative à La Poste, en témoigne. L'association Innov'Acteurs définit l'innovation participative comme "une démarche de management structurée, visant l'émission, la réalisation et la diffusion des idées des collaborateurs". Au sein de son groupe, 13 400 idées ont été produites par ce biais en 2012. La Poste a développé la démarche depuis longtemps, mais les méthodes ont évolué de la "boîte à idées" vers la notion de "communauté collaborative". "Pour l'élaboration de son nouveau plan stratégique 2020, La Poste a consulté les 150 000 postiers dans le cadre d'une démarche qui a duré trois mois" se félicite Muriel Garcia.

### Démarche permanente

Des exercices d'innovation participative, organisés dans tous les bureaux de poste, ont permis de faire émerger 45 000 idées. Beaucoup avaient trait à la notion de coopération et au "mieux travailler ensemble". Elles feront l'objet d'une action prioritaire. "Chaque postier a ensuite reçu un cahier des productions à son domicile". L'innovation participative est permanente dans le groupe.

Un site Internet permet à tout moment d'y déposer des idées. Celles-ci sont ensuite

### Passé à ton voisin !

Comment trouver vite et ensemble, des idées ? Le "brainwriting" est une réponse. Il s'agit d'une méthode de créativité de groupe, en un temps limité, dérivée du brainstorming. Elle fait partie des outils utilisés par le groupe La Poste. L'exercice doit durer une heure et demie. Les membres d'un groupe d'une dizaine de personnes reçoivent chacun une question différente ayant trait à au fonctionnement ou l'organisation de l'entreprise.

Par exemple, "comment améliorer la visibilité de nos actions auprès des usagers ?". Les participants ont cinq minutes pour y répondre, en proposant, sans se censurer, des idées sur une feuille de papier. Au bout de ces cinq minutes, ils remettent leur feuille au voisin qui, à son tour, doit transcrire des idées, qui seront différentes de celles de son prédécesseur. Cette méthode permet de générer un grand nombre d'idées en un temps court.

examinées et les plus marquantes, parrainées par un membre du Comité exécutif en vue de sa réalisation. Car tel est le but de l'exercice : mettre en œuvre l'innovation et la diffuser au plus grand nombre.

### La Champagne Ardenne explore

L'innovation est aussi une préoccupation de collectivités. La région Champagne-Ardenne a utilisé le levier de l'innovation participative pour créer... un laboratoire d'innovation, qui lui permettra, bien sûr, d'innover.

Après une première expérience avec la 27<sup>e</sup> Région, le "laboratoire de transformation publique" des Régions de France, la région s'est lancée dans ce projet dans le cadre du programme La Transfo (en partenariat avec la 27<sup>e</sup> Région et les régions PACA, Pays-de-la-Loire et Bourgogne).

### Enjeux multiples

En trois ans, il s'agit de construire un "laboratoire", au sein de la collectivité, qui accueillera sa propre fonction "design et innovation". L'instance traitera toutes les demandes : par exemple, comment améliorer la mobilité des jeunes ? "Les enjeux sont multiples, nous explique **Véronique Bénézech**, à l'origine de la démarche - aujourd'hui chargée de mission au conseil régional de PACA. Elle en recense quelques-uns : "Introduire de l'innovation et de la transversalité dans les services, se rapprocher des citoyens-usagers, être connecté aux acteurs et partenaires extérieurs, gagner en efficience, améliorer le management, favoriser la démocratie..."

### Fait maison...

Originalité : la région a confié le projet à des agents, volontaires, de catégories C, B et A de chacune de ses directions. "Le fait de leur confier la rédaction de la note de préfiguration du laboratoire est une innovation en soi" reconnaît Véronique Bénézech. Au-delà du résultat obtenu, l'innovation participative est, selon elle, une démarche déjà "très riche" pour la vie de la collectivité.

**Mathieu Lhériteau**,  
conseiller technique, DGS d'Asnières

### Des énergies sous évaluées...

En 2011, Innov'acteurs conduisait une étude pour mieux connaître la réalité de l'innovation participative sur le terrain. Menée auprès de plus de 1 000 salariés, elle a révélé que :

- 66% des salariés ont le sentiment d'être plus créatifs en dehors de leur temps de travail (moindre pression)
- 66% considèrent que la "co-construction", avec des parties prenantes externes, peut avoir un impact sur la compétitivité de l'entreprise
- 70% estiment que l'innovation participative peut donner du "sens" au travail
- 74% aimeraient que leur entreprise leur donne davantage l'occasion d'innover

Source : <http://www.innovateurs.asso.fr/?p=3275>

## Interview croisée

*Un guide pour mieux passer ses marchés publics.*

Jean-Marc Peyrical, président de l'Association pour l'achat dans les services publics (APASP), et Stéphane Pintre, président du SNDGCT, décrivent l'origine et le contenu d'un guide récemment paru sur les marchés publics liés à la fourniture de gaz naturel.

### Pourquoi avoir publié ce guide ?

**JMP :** Le marché du gaz naturel s'ouvre à la concurrence, et les acheteurs publics n'ont pas tous conscience des conséquences que cela peut avoir en termes de marchés publics. Pourtant, depuis 2007, ils doivent mettre en concurrence leurs achats de gaz naturel pour les bâtiments nouvellement construits. En outre, cette mise en concurrence va s'étendre à l'ensemble des sites dans le cadre de la promulgation récente, ou imminente, d'une loi programmant la fin des tarifs réglementés de vente de gaz naturel. C'est donc, avant tout, aux collectivités publiques (Etat, collectivités et EPCI, établissements publics), voire parapubliques (SEM...), que s'adresse ce guide qui veut les aider à préparer et passer au mieux leurs marchés de fourniture de gaz naturel.

**SP :** Il est vrai que les collectivités locales ne connaissent pas bien le domaine du gaz naturel, ses aspects techniques et ses acteurs - même si tout le monde sait qui est l'opérateur historique GDF-SUEZ. Au-delà de l'éclairage qu'apporte ce guide sur l'organisation et le fonctionnement du marché, il est particulièrement utile car il contient des modèles opérationnels de

règlements de consultation et de cahiers des charges de MAPA et d'appels d'offres. Il s'agit d'un outil très attendu par les acheteurs et, plus largement, tous ceux, qui, au sein des collectivités, vont participer à l'achat de gaz naturel. C'est un premier outil, et les DGS et DGAS vont apporter leurs compétences de manager, de gestionnaire, d'économiste et/ou de développeur pour appréhender cette mise en concurrence dans les meilleures conditions possibles.

### Comment est structuré le contenu du guide ?

**JMP :** Il se divise en chapitres, le premier portant sur le fonctionnement du secteur gazier et ses impacts sur l'achat public de gaz naturel. Ce chapitre insiste sur des étapes clefs de la préparation des marchés publics, de l'évaluation du besoin à la détermination de la forme du prix et des modalités de son évolution, en passant par la question, très sensible, de la détermination des critères de jugement des offres. Les chapitres suivants sont consacrés aux modèles d'AAPC, de règlements de consultation et de CCAP, tant pour les MAPA que pour les appels d'offres.

**SP :** Je reviens sur la question des critères de choix qui est déterminante pour assurer un achat à la fois pertinent et juridiquement sécurisé. Sur ce point, le guide conseille aux acheteurs de ne pas fonder la sélection des offres sur le seul critère de prix. Il en propose d'autres, comme la qualité technique du dossier (gestion de la facturation ou de l'énergie en ligne, par

exemple), les garanties de sécurité de l'approvisionnement ou le degré de responsabilité sociale du fournisseur. Cet aspect est important pour nos collectivités qui, comme dans d'autres domaines, rencontrent des difficultés pour déterminer les critères adéquats au choix des titulaires de marchés publics.



### Un tel document suffit-il pour aider les collectivités à sécuriser leurs marchés d'achat ?

**SP :** A nouveau, il est clair que l'utilité de ce guide est incontestable, notamment du fait de sa valeur pédagogique et pratique. Il devra être complété par d'autres formes d'accompagnement, qu'il s'agisse de formations d'acheteurs voire d'assistance par des cabinets et bureaux d'études spécialisés dans la passation de marchés. L'ouverture à la concurrence accroît la technicité et oblige à mieux s'organiser. C'est pourquoi le SNDGCT a tenu à s'associer à l'initiative de l'APASP.

**JMP :** Le guide n'a pas vocation à répondre à toutes les questions sur les passations de marchés de fourniture de gaz naturel. Ceci est d'autant plus vrai que ces marchés sont différents, ne serait-ce qu'en termes de contenu et de champ d'action, d'une collectivité à l'autre. Certaines pourront donc ressentir la nécessité de se faire davantage accompagner lors de leurs procédures, ce qui est légitime et compréhensible.

### SNDGCT - GDF-SUEZ : l'aventure continue

La convention de partenariat avec GDF-SUEZ a été renouvelée lors du dernier Congrès des Maires, sur le stand de GDF-SUEZ.

Elle encadre le travail partenarial engagé, depuis une vingtaine d'années, par le SNDGCT sur les questions énergétiques et la fourniture du gaz pour les collectivités.

Ce travail est animé par un comité constitué à parts égales de représentants du Syndicat et de Gdf Suez - auparavant Gaz de France.

L'instance a permis, au fil des années, de travailler les questions de fond - délicates - relatives à l'énergie. Elle a publié plusieurs brochures, articles et un guide relatif à l'élaboration d'un Plan climat. Ses séances de travail ont lieu plusieurs fois par an et permettent au DGS d'élaborer des propositions plus éclairées à l'intention de leurs élus.

Alain Gabriel, VPN et pilote du groupe de travail SNDGCT/GDF-SUEZ

Propos recueillis par DG Interface



## 166<sup>ème</sup> session d'études

### Les achats d'énergie

*Evolutions réglementaires et conséquences contractuelles*

Mercredi 21 et jeudi 22 mai 2014

**EFB – Ecole de Formation du Barreau**  
1 rue Pierre-Antoine Berryer - 92130 Issy-Les-Moulineaux

Station RER et tram Issy Val de Seine

#### Mercredi 21 mai 2014

13h00 **Accueil des participants**

13h30 **Ouverture**

- Jean-Lou Blachier, médiateur national, Médiation des marchés publics
- Jean-Marc Peyrical, président de l'APASP

#### I – Les nouvelles obligations dans l'achat public d'énergies

- A • Contexte réglementaire
- L'ouverture à la Concurrence européenne
  - La loi sur la consommation et la fin programmée des tarifs réglementés

B • Contexte économique : les ENJEUX

- Le Grenelle 1-2 (2010) et ses conséquences sur les achats d'énergie
- Une nécessaire connaissance du marché et de ses acteurs

#### II – La gestion des contrats en cours

- A • La diversité des contrats concernés, de l'achat à l'exploitation
- B • Quelle portée de la période transitoire et quelles alternatives ?

#### Jeudi 22 mai 2014

9h00 **Présentation du guide des marchés de gaz naturel**

- Jean-Marc Peyrical, président de l'APASP (Association Pour l'Achat dans les Services Publics)
- Stéphane Pintre, président du Syndicat national des Directeurs Généraux des Collectivités Territoriales

**L'exemple d'un groupement d'achat de gaz naturel pour des lycées :**  
une phase importante, la préparation du marché fondée sur l'analyse du secteur pour un cahier des charges pertinent par :  
Cécile Guibert, gestionnaire du Lycée Colbert à Tourcoing

10h00 **IV – L'achat public d'énergie : les outils au service des acheteurs**

- L'organisation de l'achat : isolé, groupé, centralisé
- Les points clés d'un cahier des charges (allotissement, variantes, critères...)
- La formule de révision des prix
- La facturation et autres services associés

#### L'accompagnement des acheteurs "isolés" : quelles attentes ? Quelles méthodes ?

- Jack Fouillet, président de COFASTEL

**La procédure UGAP Gaz naturel** (bénéficiaires, PDL et volumes) ; résultats de l'accord-cadre, perspectives, développement des étapes clés et points d'attention importants par :

- Philippe Tessier directeur projet Energie & Environnement, UGAP
- Sébastien Taupiac directeur des offres complexes UGAP

**L'éclairage public de la Ville de Lille :** un exemple de dialogue compétitif par :

- Karine Melin, chef du service Achats Grands Projets, direction de la Commande publique
- Jean Raphaël Blondiau, directeur adjoint de la Gestion des espaces publics et du Cadre

12h30 **Déjeuner**

14h00 **III – Les énergies**

Table ronde "Gaz et Electricité" animée par Jean-Marc Peyrical

- Jean-Michel Philip, directeur général adjoint, SIGEIF (Syndicat Intercommunal pour le Gaz et l'Electricité en Ile-de-France).
- Arnaud de Carmantrand, directeur des clients publics de GDF-SUEZ Energies France
- Stéphane Cochapain, directeur adjoint des clients publics de GDF/SUEZ Energies France
- Yves Musckenstrum, directeur adjoint de la direction collectivités, territoires et solidarité d'EDF
- Hervé Le Du, directeur des opérations du SAE

15h00 • **L'efficacité énergétique**

Le cinquième combustible : comment ça marche ? Comment appliquer la logique d'une filière combustible à l'efficacité énergétique ? Panorama synthétique des outils pour optimiser la performance énergétique d'un patrimoine bâti existant ou d'un projet neuf

- Sébastien Taupiac, directeur des offres complexes, UGAP
- Harold Darras, responsable de la Société Volt Invest

16h30 **Fin de la session d'études**

## Revue de presse : un article du Monde à la loupe

*Les DGS des communes d'extrême droite sont-ils des collègues comme les autres ? Pierrick Lozé, membre du Bureau national, président de l'Union Régionale Auvergne, propose une première réflexion "sans tabou ni exclusive", à la suite d'une publication d'interview de Marine Le Pen dans Le Monde.*

Quelques collègues, attentifs et lecteurs du Monde, se sont émus en lisant, le 29 mars, l'interview de **Marine Le Pen** qui déclarait : "Il y a des postes politiques. Directeur général des services, c'est un poste politique. Directeur de la communication aussi. D'autres ne le sont pas du tout. Nous n'avons pas vocation à mettre des politiques partout sauf à ce qu'on nous dise : il est hors de question de travailler avec vous, je vais vous pourrir la vie."

Plus loin dans l'échange, le journaliste lui pose la question : "directeur général des services, c'est un poste sensible, notamment en termes d'éthique..." Et la présidente du mouvement de répondre : "Pourquoi croyez-vous qu'il y a huit mois, j'ai créé une cellule confiée à **Steve Briois**, pour recruter et détecter des gens pouvant participer à la gestion des villes que nous voulons gagner ? Il n'y aura pas de problème."

### Syllogisme

Nous savons que la question, sensible, suscite débats et controverses dans notre profession. Il n'est que de lire les tribunes dans la Gazette des communes pour s'en convaincre : et au milieu de tout cela, notre organisation professionnelle qui est vouée aux gémonies par certains, citée en exemple par d'autres. Comme à chaque fois, elle ne mérite l'excès ni dans un sens ni dans l'autre, même si, pour ma part, j'avoue préférer la louange !

Cette interview au Monde est révélatrice. Elle repose sur un syllogisme qui donne l'illusion d'une vérité incontestable : le poste de directeur général est politique (apportant du grain à moudre, au passage, à ceux qui dénoncent la politisation de notre profession) ; il doit donc être traité comme tel, c'est-à-dire, être pourvu par des individus acquis à la cause et, pour aller dans ce sens, **Marine Le Pen** annonce la création d'une "académie" (elle parle de cellule, comme au "temps béni" du Parti communiste - le retournement sémantique qui ne laisse pas de surprendre) permettant de repérer et préparer les candidats susceptibles de pourvoir ces postes.

### Choix de carrière

Faut-il s'en émouvoir ? Sont-ce des pratiques si différentes de celles qui existent dans tout l'échiquier politique ? Peut-on dire que travailler en qualité de DGS dans une

commune du Front national (ou du Rassemblement Bleu Marine), c'est la même chose que de travailler dans une commune PS ou UMP ? A cette dernière question, la réponse est évidemment négative car les collègues qui travaillent dans ces communes sont marqués d'infamie et auront du mal à faire prospérer leur carrière ultérieurement.

Cette situation n'est pas anormale, s'il s'agit d'un choix assumé, car choisir consiste à renoncer, et en faisant le choix de travailler dans ces municipalités, on renonce sans doute à une carrière. Cette situation est plus ambiguë, s'il s'agit non d'une volonté pleine et entière, mais d'un "pis-aller" pour raisons personnelles ou pour continuer à faire son métier, surtout vis-à-vis d'un personnel communal qui est rassuré par cette présence, qui peut jouer le rôle d'une espèce de tampon-protecteur.



### Prime à l'éthique

On le voit, comme souvent, les choses ne sont pas si simples : il peut y avoir une multitude de variantes qui traduisent bon an, mal an, les singularités locales, les conceptions du rôle et des missions de chacun, le respect des principes de la République et des valeurs personnelles. Comment doit se positionner notre syndicat dans ce contexte ? Comme il l'a toujours fait, au moins depuis 1995, en s'attachant aux principes qui régissent notre République, et en faisant preuve de l'éthique qui sied à une organisation désormais reconnue à sa juste valeur. J'en profite d'ailleurs, pour saluer comme il se doit, le travail remarquable de **Jérôme**

**Deschenes** sur l'éthique et la déontologie, qui nous rappelle sans cesse la nécessité de revisiter ces notions pour qu'elles puissent guider l'évolution de nos métiers. Au reste, cette réflexion est indispensable puisque même le journal le Monde reconnaît que le poste de DGS est sensible, notamment en termes d'éthique.

Adoptons maintenant une approche "aristotélicienne", celle du juste milieu : quand les choses sont complexes, il faut les simplifier pour les appréhender en les ramenant à l'essentiel. Or, dans ce domaine, l'essentiel, pour nous est la charte de déontologie qui fait que nous sommes respectueux, au plus haut point, de la démocratie républicaine.

### Ni tabou ni exclusive

Lors des dernières élections municipales et communautaires (ne les oublions pas...), les urnes ont parlé et les résultats ont porté à la tête de communes des candidats du Front national et du Rassemblement Bleu Marine. Ni l'un, ni l'autre, ne sont au ban de la République pour l'instant ; par conséquent, ces résultats sont légitimes.

Puisque nous tenons, plus que tout, à affirmer la nécessité de la présence d'un DGS aux côtés des maires élus, nous ne pouvons contester que la nécessité vaut pour toutes les communes,

quelle que soit l'obédience politique qui la gouverne. Enfin, s'agissant de l'adhésion à notre syndicat d'un collègue dans l'une de ces communes, elle doit être étudiée à l'aune des règles déontologiques et éthiques qui sont les nôtres, et si la commune met en place des politiques, professe des théories contraires aux valeurs de la République, contre l'égalité, la liberté, la fraternité et la laïcité, le collègue qui se ferait le complice de ces politiques ne pourrait décemment pas être accueilli.

Encore une fois, foin de dogmatisme (nous dénonçons le dogmatisme pour les autres, il faut savoir le rejeter loin de nous) - mais une vigilance éthique, sans tabou, ni exclusive.



A envoyer rempli et accompagné du règlement à l'ordre de SNDGCT, à : Gilles Raynard  
21, Montée de la Hutte - 49320 Blaison-Gohier ou au président ou trésorier départemental

Ville siège de l'emploi \_\_\_\_\_ Département \_\_\_\_\_

Mme, Melle, 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 fixée par l'assemblée générale"

(la cotisation syndicale bénéficie d'une déduction fiscale de 66% lors de votre déclaration)

Fait à \_\_\_\_\_ le \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / 2014 (joindre le règlement) signature : \_\_\_\_\_

(\*) réponse obligatoire

### Barème des cotisations 2014

Catégories	Code	Directeur général des services					Directeur généraux adjoints des services					
		Actifs fonctionnels	Non fonctionnels	Retraités	Actifs fonctionnels	Non fonctionnels	Code	Actifs fonctionnels	Non fonctionnels	Retraités	Actifs fonctionnels	Non fonctionnels
2 à 10 000 hab.	1	159 €	133 €	57 €	80 €	67 €	1A	-	133 €	57 €	-	67 €
10 à 20 000 hab.	2	201 €	159 €	68 €	101 €	80 €	2A	159 €	133 €	57 €	80 €	67 €
20 à 40 000 hab.	3	231 €	201 €	86 €	116 €	101 €	3A	175 €	159 €	68 €	88 €	80 €
40 à 80 000 hab.	4	245 €	231 €	99 €	123 €	116 €	4A	197 €	175 €	75 €	99 €	88 €
80 à 150 000 hab.	5	281 €	245 €	105 €	141 €	123 €	5A	197 €	175 €	75 €	99 €	88 €
150 à 400 000 hab.	6	307 €	281 €	120 €	154 €	141 €	6A	210 €	197 €	84 €	105 €	99 €
+ 400 000 hab.	7	344 €	307 €	131 €	172 €	154 €	7A	240 €	210 €	89 €	120 €	105 €

Adhésion à une autre structure (ADGCF...), si assurance à cette structure, réduction de 50 € en fonctionnel et 30 € en non fonctionnel (sur justificatif)  
Pour tous les autres cas particuliers, contacter le Trésorier National : graynard@libertysurf.fr

## Focus Les élections professionnelles, c'est maintenant !

*Le SNDGCT veut être un acteur incontournable des prochaines élections professionnelles. Son but : avoir le maximum de sièges dans les CAP pour affirmer sa représentativité et être à même de défendre l'encadrement, en se basant sur sa légitime expertise. Visite guidée...*

Le 4 décembre, les agents de la fonction publique territoriale (FPT) vont être appelés à élire leur représentants syndicaux. Les enjeux sont importants, des règles sont renouvelées... tout nous pousse à anticiper et être rigoureux dans la préparation de ces élections, temps fort de la vie de notre syndicat.

### Les enjeux...

Il est essentiel que le SNDGCT soit partie prenante des élections et y participe pour répondre à deux enjeux principaux :

- Affirmer, avec vigueur, et marquer notre représentativité nationale au sein des cadres A de la FPT.
- Permettre de manière plus pragmatique, à nos collègues dans les départements de défendre l'encadrement territorial, tant en ce qui concerne les avancements de grade que les incidents de carrière au sein des commissions administratives paritaires (CAP) et conseils de discipline de CDG.



Il s'agit donc, concrètement, d'obtenir au moins le même nombre de sièges en CAP qu'en 2008, voire plus, en mobilisant non seulement nos adhérents mais aussi l'ensemble des cadres A, toutes filières confondues.

### De nouvelles règles...

Depuis les dernières élections, en 2008, la réglementation a changé : la loi du 5 juillet 2010, relative à la rénovation du dialogue social, a bouleversé les principes et modifié, en conséquence, les règles électorales. Elle a été complétée par le décret

n° 2011-2010 du 27 décembre 2011, relatif aux comités techniques (CT) et aux CAP, dont voici les principales implications :

Tout d'abord, il est mis fin au système de représentativité "présupposé" ou "prouvé" qui résultait du code du travail. Désormais, peuvent se présenter aux élections, les syndicats qui sont légalement constitués depuis deux ans dans la fonction publique où est organisée l'élection, et qui satisfont aux valeurs républicaines et d'indépendance (article 9 bis de la loi du 13 juillet 1983). D'autre part, il n'est plus prévu qu'un seul tour d'élection, et il est mis fin au paritarisme automatique pour les CT (attention à bien faire voter une délibération avant le 25 septembre, fixant le nombre de représentants du personnel, le maintien ou pas du paritarisme au sein du comité et le mode de recueil des avis des deux collèges, le cas échéant). Enfin, le mandat des représentants du personnel est de 4 ans, au lieu d'être calqué sur celui du représentant des collectivités.

### Mémo : quels changements en matière de réglementation ?

- Peuvent présenter leur candidature, les organisations syndicales qui, dans la FPT, remplissent les conditions fixées à l'article 9 bis de la loi du 13 juillet 1983, soit : être légalement constituée depuis au moins deux ans et satisfaire aux critères de respect des valeurs républicaines et d'indépendance.
- Maintien du paritarisme pour les CAP, et paritarisme optionnel pour les CT : il faut délibérer !
- Un mandat de 4 ans pour les représentants du personnel
- Pour les membres représentant la collectivité au sein des CAP : une proportion minimale de 40% de personnes de chaque sexe

**Un seul tour d'élection :  
le 4 décembre 2014**

A savoir également, pour les DG, la nouvelle règle relative à la parité hommes/femmes issue de la loi du 12 mars 2012 : "à compter du premier renouvellement de l'instance postérieur au 31 décembre 2013, les membres représentant l'administration ou l'autorité territoriale au sein des CAP sont désignés en respectant une proportion minimale de 40% de personnes de chaque sexe" (article 54).

### Un calendrier serré

La date des élections a été fixée au 4 décembre (nous sommes en attente d'une confirmation par arrêté ministériel). Avant cette échéance, de nombreuses formalités sont prévues pour les collectivités et leur direction des ressources humaines, mais aussi les syndicats présentant des listes. Voici les étapes à suivre, si cette date du 4 est confirmée :

- envoi des instruments de vote : lundi 24 novembre 2014 (au plus tard le 10<sup>ème</sup> jour précédant la date du scrutin).
- date limite d'affichage des listes : mardi 4 novembre 2014 (30 jours au moins avant la date du scrutin).
- affichage des listes : jeudi 27 octobre 2014 (au plus tard le 2<sup>ème</sup> jour suivant la date limite de dépôt des listes).
- limite de dépôt des candidatures : mardi 21 octobre 2014 (au moins 6 semaines avant la date de scrutin).
- limite de délibération pour fixer la composition du CT : 25 septembre 2014 (au moins 10 semaines avant la date du scrutin).

**La date limite de dépôt  
des candidatures est le :  
Mardi 21 octobre 2014**

### Constituer une liste...

Pour avoir le plus d'impact possible, il est important dans la constitution de nos listes de trouver un équilibre entre les territoires, les filières, les métiers. L'objectif, dans la mesure du possible est de choisir des personnes connues et reconnues, qui soient crédibles, légitimes et représentatives. Le souhait du SNDGCT est également d'être exemplaire en respectant la parité hommes/femmes.

Les listes peuvent aussi être communes à plusieurs organisations syndicales. Dans

ce cadre, le SNDGCT a signé avec la FNACT-CFTC, le 21 janvier dernier, un protocole d'alliance électorale afin d'élargir notre base électorale. En 2008, lors des dernières élections professionnelles, le SNDGCT avait signé un protocole d'alliance avec la CFE-CGC.

Cependant, les nouveaux textes sur les instances paritaires issus de la loi du 5 juillet 2010 relative au dialogue social ont eu pour conséquence d'exclure la CFE-CGC du Conseil Supérieur de la FPT et cette organisation qui a par ailleurs connu des soubresauts internes,



a beaucoup perdu de son audience. Nous avons perdu tout contact avec elle.

Cet accord électorale prend tout son sens dans un contexte d'élections et de meilleure représentation possible du syndicat dans les organes de dialogue social. Son seul sens est bien de porter le plus haut possible la voix du SNDGCT à tout niveau (départemental, interdépartemental, national) et de défendre les cadres A de la FPT, objectif auquel la FNACT-CFTC est particulièrement attachée.

**Florence Baco Ambrass,**  
membre du Bureau national,  
DGS de Crosnes

### Les principaux points du protocole d'alliance électorale

Ce protocole d'alliance est basé avant tout sur la liberté de chacune des parties. Il s'agit d'un protocole national qui n'impose pas aux sections départementales de constituer une liste commune obligatoire avec la CFTC. Le choix de faire ou non une liste commune doit se faire en fonction du contexte local et de l'intérêt du SNDGCT pour obtenir le plus grand nombre de sièges en CAP. Il s'agit en outre d'un accord non exclusif, qui n'empêche pas les sections départementales qui le souhaiteraient de faire liste commune avec une autre organisation syndicale, partageant nos valeurs, dès lors que l'intérêt du SNDGCT le justifie.

L'accord relatif à la répartition des voix en cas de liste commune est le suivant :

- En CAP : 80% des voix au bénéfice du SNDGCT et 20% pour la CFTC
- En CT et autres instances : 80% des voix au bénéfice de la CFTC, 20% pour le SNDGCT

Cette base de répartition des voix doit être déclarée au moment du dépôt de la liste des candidatures (dépôt du protocole d'alliance). A défaut la répartition se fera à part égale entre les organisations syndicales (50% pour le SNDGCT, 50% pour la CFTC).

Le SNDGCT peut à sa demande siéger au CSFPT en tant qu'expert/conseiller technique aux côtés de la CFTC pour les sujets relatifs à l'encadrement supérieur. La CFTC nous communique aussi les documents qu'elle reçoit du CSFPT.

### Pourquoi la FNACT-CFTC ?

La FNACT-CFTC est attachée à la défense des intérêts des cadres A de la fonction publique. Par sa présence au sein du CSFPT, elle nous a permis d'avoir accès à cette instance et d'y être entendu. Elle s'affirme indépendante de tout parti politique et toute autre organisation, et revendique une indépendance politique autant que religieuse. La référence au C de "chrétien" s'entend comme un attachement à la doctrine sociale chrétienne (solidarité, fraternité, justice sociale...), et non comme une identité confessionnelle. Les adhérents de la CFTC sont, d'ailleurs, loin d'être tous chrétiens, et se retrouvent dans des valeurs que notre syndicat partage : tolérance, dignité, autonomie, respect, refus des injustices et des inégalités, concertation plutôt que conflit, etc. La CFTC, enfin, partage l'ensemble des valeurs de la République, notamment la laïcité. C'est sur la base de ces principes que le conseil d'administration du SNDGCT a, d'ailleurs, entériné le protocole d'accord avec la CFTC.

### Quelle délibération pour les comités techniques (CT) ?

Pour le nombre de représentants titulaires du personnel, il faut une délibération votée au moins 10 semaines avant la date du scrutin (soit avant le 25 septembre) : article 1-II du décret du 30 mai 1985.

Pour l'application, ou pas, du paritarisme au sein de votre collectivité (prévue à l'article 32, al 6 de la loi du 26 janvier 1984, à l'article 1-I du décret du 30 mai 1985 et à l'article 4 alinéa 4 du décret) : ces articles ne prévoient pas expressément de délibération ni de délai, mais il apparaît cohérent de prévoir le paritarisme (en nombre égal) ou le nombre inférieur de représentants de la collectivité dans la même délibération que celle relative au nombre de représentants du personnel. C'est, en tout cas, l'analyse des CDG franciliens...

Pour le recueil de l'avis des représentants de la collectivité (article 32 de la loi du 26 janvier 1984 et article 26-I et II du décret du 30 mai 1985) : pour que cet avis soit recueilli, une délibération doit le prévoir. L'article 26 -II se réfère à la délibération qui doit être votée avant le 25 septembre (article 1-II du décret). A défaut, le délai s'ouvre de nouveau 6 mois suivant le renouvellement de l'organe délibérant.

Ce nouveau délai ne concerne que le recueil de l'avis des représentants de la collectivité, et non le nombre de représentants du personnel et de la collectivité (la délibération doit être votée pour ces deux points avant le 25 septembre).

En cas de délibération prévoyant le recueil de l'avis des représentants de la collectivité, l'avis du comité est rendu quand ont été recueillis :

- l'avis du collège des représentants de la collectivité, d'une part,
- l'avis du collège des représentants du personnel d'autre part.

L'avis de chaque collège est émis à la majorité de ses membres présents ayant voix délibérative ; en cas de partage des voix au sein d'un collège, l'avis est réputé avoir été donné (article 26, II du décret du 30 mai 1985).

## Parité : une circulaire passée au crible

Que penser de la circulaire du 8 juillet 2013 sur la mise en œuvre du protocole du 8 mars 2013 sur l'égalité entre femmes et hommes dans la fonction publique ? Une collègue développe notre "sensibilité" sur le sujet.

La circulaire du 8 juillet 2013 précise les modalités de mise en œuvre des mesures du protocole d'accord du 8 mars 2013 relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans la fonction publique.

Ces mesures, au nombre de 15, sont destinées à assurer une égalité effective entre femmes et hommes au travail. L'objectif de cette circulaire est la mise en œuvre concrète et pérenne de l'égalité dans les trois fonctions publiques autour de grands thèmes qui se déclinent en actions. L'élément clé de ce protocole consiste en la possibilité désormais offerte aux employeurs de mesurer, avec des bilans sociaux renouvelés, intégrant un rapport de "situation comparée", l'égalité ou les écarts de situation entre les femmes et les hommes et d'apporter des réponses pour les réduire.

Le rôle du DGS et son implication sur ces questions qui peuvent être au cœur des politiques managériales, s'avèrent primordiaux pour parvenir à une approche plus égalitaire de la gestion des ressources humaines. Pour développer votre sensibilité sur ce sujet, il vous est présenté ci-après le détail des grands thèmes - 4 au total - balayés par la circulaire ainsi que les actions à mener.

**Thème 1 - le rôle du dialogue social dans la mise en œuvre de la politique d'égalité**  
Action principale :

- élaborer un rapport de situation comparée des conditions générales d'emploi et de formation des femmes et des hommes, qui sera partie intégrante du bilan social et identifié dans un chapitre spécifique.

### Lutter contre les stéréotypes

**Thème 2 - la mise en place d'une politique de suppression des inégalités salariales et d'accompagnement des femmes et des hommes dans leur parcours au sein de la fonction publique**

Actions principales :

- A - Suppression des inégalités salariales**
- analyser les écarts de rémunérations
  - supprimer les disparités d'évolution (promotion, avancement, formation) ou de rémunération (primes, ancienneté) liées aux parcours : temps partiels, temps non complets, congés maternité, congés parentaux...

### B - Lutte contre les stéréotypes et prévention des discriminations

- Conduire des actions de sensibilisation à la prévention des discriminations et des stéréotypes, relatifs à l'égalité professionnelle, à l'attention de l'ensemble des acteurs de la GRH et des personnels.
- Communiquer en étant attentif à ne pas véhiculer des stéréotypes pouvant porter atteinte à l'égalité et à la mixité des filières et des emplois.
- Former et sensibiliser aux enjeux de l'égalité l'ensemble des gestionnaires des ressources humaines, ainsi que les cadres conduisant des entretiens professionnels et d'évaluation.
- Favoriser la mixité dans les emplois en sensibilisant les recruteurs et jurys de concours.



- Faire un bilan "sexué" des résultats de concours, d'examens ou d'avancements.
- Atteindre une proportion minimale de 40% de chaque sexe parmi les membres des jurys de concours à compter de 2015 (article 55 loi du 12 mars 2012) avec présidence alternée homme-femme.
- Développer des formations de proximité conciliables avec les rythmes de travail de tous les agents, y compris aux horaires atypiques, et l'accès aux formations promotionnelles pour les femmes.
- Proposer une action d'adaptation à l'emploi aux agents ayant interrompu leur carrière au moins 1 an.

- Limiter aux contraintes statutaires du grade, du corps ou du cadre d'emploi concerné les obligations de mobilité géographique qui conditionnent les avancements ou promotions.
- Intégrer au rapport de situation comparée du bilan social un état annuel des avancements et promotions par genre.

### Instaurer le congé de paternité

**Thème 3 - Un meilleur équilibre et un meilleur partage entre vie professionnelle et vie personnelle**

Actions principales :

**A - Prise en compte des congés liés à la famille, des modes de garde des enfants, du logement, des transports dans la réflexion globale sur l'égalité.**

- Mise en place du congé de paternité et d'accueil de l'enfant.
- Information des agents sur les conséquences liées à la prise des congés parentaux, de solidarité familiale, de présence parentale ou de disponibilités. Un guide commun aux 3 fonctions publiques sera, à ce sujet, élaboré prochainement pour être diffusé par les employeurs.
- Mise en place de formations facilitant la reprise de fonctions.

### B - Articulation vie professionnelle et personnelle

- Mise en place de "charte du temps" en concertation avec les représentants du personnel et de l'encadrement (exemple annexé à la circulaire).

**Thème 4 - La prévention des violences au travail**

Actions principales :

- Mobilisation des CHS et des professionnels de l'hygiène et la sécurité sur la prévention du harcèlement sexuel et moral. Une circulaire viendra prochainement rappeler les obligations des employeurs publics en la matière.
- Formation des agents des services RH et de l'encadrement pour prévenir et traiter les violences faites aux agents sur le lieu de travail.

Béatrice Hakni Robin,  
directrice générale des services  
de Vern-sur-Seiche,  
membre du Bureau national

## Vous êtes manager ? Ce sont de grandes responsabilités...

*Consultant, Daniel Sanseigne s'inquiète de la "déresponsabilisation" qu'il observe dans les organisations. A qui la faute ? Comment remettre plus de "conscience" de sa fonction dans la collectivité ? Il témoigne. Sa conviction : "La prise de décision est un acte clé du manager, avec son corollaire : assumer les décisions".*

Nul ne conteste plus que le management constitue un facteur clé de la performance humaine. A cet égard, nous avons évoqué dans un article, la prééminence du leadership. La fonction de manager confère la légitimité de "commander" ; son autorité et sa capacité à rassembler et à mobiliser les individus dépendent de son leadership et de sa capacité à agir de manière responsable. Ce présent article témoigne de la déresponsabilisation à laquelle nous assistons dans les organisations - y compris territoriales - et qui n'est pas sans danger. Le phénomène affecte les managers et les agents. Dans un contexte social et économique où la responsabilité devient un enjeu de société, les managers publics doivent développer des comportements responsables au service de l'intérêt général. La direction générale est en première ligne pour insuffler et promouvoir cette "culture" de la responsabilisation.

### Manager : une fonction exposée

La fonction de management se complexifie, mais reste attractive.

Elle est, pour certains, une affectation correspondant à leur cadre d'emploi, pour d'autres, la reconnaissance d'une réussite professionnelle se traduisant par un changement de statut, pour d'autres encore, elle apparaît comme une fonction abhorrée, car associée à l'autorité.

C'est, en tout cas, une fonction difficile et exposée. Les personnels qui l'occupent ne sont généralement pas ou insuffisamment préparés. L'apprentissage se fait souvent seul, avec plus ou moins de réussite.

La responsabilité est associée à la fonction de management ; cependant, les postulants à la fonction managériale n'en ont pas toujours conscience.

### Non-décision, laisser-faire...

Comment se traduit la déresponsabilisation ?

Les comportements de managers, que nous avons observés, diffèrent selon le contexte politique, social et culturel de la collectivité, et la personnalité.

Si beaucoup sont très investis dans le travail, d'autres ont des comportements qui traduisent une perte du sens des responsabilités.

Cela s'exprime de plusieurs manières :

- L'absence de décision, due à la difficulté à "se forger" une opinion claire des actions à réaliser, ou due à la peur de l'échec, de déplaire, de la pression sociale tant interne qu'externe, des réactions.

Des événements récents montrent que la société civile s'invite de plus en plus à la table de l'action publique, allant jusqu'à contester les décisions, y compris lorsqu'elles sont prises de manière consensuelle.

- Des décisions non assumées.
- Un déficit de solidarité vis-à-vis des décisions politiques ou hiérarchiques, ou des équipes et agents.

- Des comportements inconstants ou inadaptés, voire indéliques lorsqu'ils ne correspondent pas au rôle attendu ni aux valeurs d'un manager (en termes d'exemplarité, d'engagement dans l'action, de respect de la mission ou d'autrui...)

- Une contestation de l'autorité, des décisions, des objectifs, des règles, de l'action publique ; tout à chacun ayant un avis sur l'organisation de la collectivité et ses choix.

- Des difficultés à faire respecter les décisions, à sanctionner ; un "laisser-faire" de peur d'affronter les conflits.

- Une culture de la réunion, sans prise de décision.

### Effets néfastes

L'érosion de la responsabilité induit des conséquences pénalisantes sur la performance, comme par exemple, une incohérence de l'action, des projets inaboutis, des budgets inflationnistes, une démotivation des agents (par manque de responsabilisation, d'autonomie ou de reconnaissance...), une dégradation du climat social, etc.

Quelles causes, liées à cette déresponsabilisation, avons-nous identifiées ? Elles sont liées aux organisations (culture managériale, structure) et aux individus.

- Culture managériale. Une "culture" s'exprime au travers des modes de management, de responsabilisation des agents, de reconnaissance et valorisation des efforts accomplis et des réussites. Des agents compétents et motivés, à qui aucune responsabilité n'est confiée, seront enclins à rester dans le cadre strict de leur fiche de poste, lorsqu'elle existe, et à refuser

une mission nouvelle. Un mode de management de type "laisser-faire" ou, a contrario, fondé sur un autoritarisme qui laisse peu de place à la délégation, aux initiatives individuelles, à la coopération, constituent aussi un facteur de déresponsabilisation. De même, des contacts directs, "court-circuitant" régulièrement la hiérarchie, peuvent être un frein à la responsabilisation.



### La montée en puissance des services supports

- La structure.

L'organigramme hiérarchique, lorsqu'il est élaboré correctement, a vocation à clarifier la répartition des responsabilités. Dans les faits, l'évolution des besoins ou des projets et les stratégies individuelles conduisent à développer un fonctionnement qui tend à brouiller les responsabilités, en l'absence de communication sur les évolutions structurelles.

L'action des services fonctionnels les conduit, de plus en plus, à se substituer aux services de production et, par voie de conséquence, à les déresponsabiliser.

De services "supports", ils deviennent "donneurs d'ordre", pour une valeur ajoutée souvent contestée.

- Culture générationnelle et sociale.

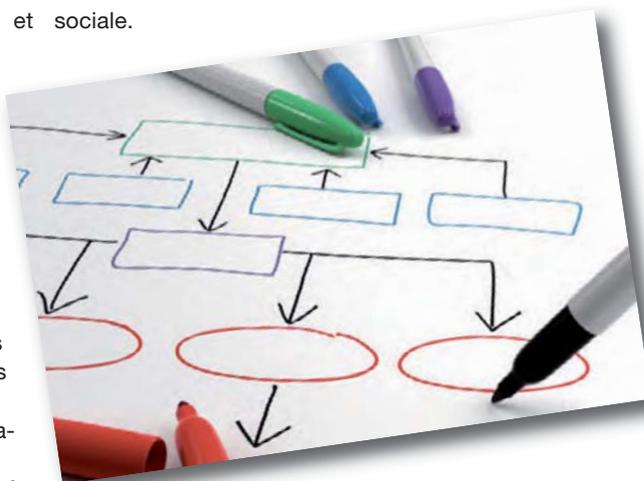
D'une manière générale, les Français entretiennent une défiance vis-à-vis de l'autorité. On parle également des jeunes de la génération Y, technophiles, mobiles, adeptes des réseaux sociaux et échanges spontanés. Il existe un décalage entre leurs attentes, leurs comportements, et les modes d'organisation hiérarchiques en place.

- La personnalité des managers.

En matière de responsabilité, les comportements varient selon la personnalité des individus, leur aptitude au management, leur motivation, leur conscience de ce qu'implique la fonction en termes d'éthique et d'engagement.

### Pour une "conscience" de la responsabilité

La responsabilité managériale renvoie à une éthique de vie et de la fonction. Le management est un acte conscient, qui suppose de respecter la mission confiée et acceptée, et les responsabilités associées. Accepter cette responsabilité implique de s'engager au profit de l'intérêt général, et de décider. La prise de décision est un acte fondamental du management, avec son corollaire assumer les décisions. Le manager doit oser prendre des décisions, y compris lorsqu'elles sont difficiles et savoir les expliquer.



L'engagement de chaque manager est déterminé par :

- la conscience de soi :
- sa personnalité, ses valeurs, le sens de son projet professionnel et de vie, son engagement personnel au regard des enjeux sociétaux, économiques et environnementaux ;
- son appétence et sa motivation à assumer des responsabilités ;
- la signification de son rôle eu égard à sa mission, aux différentes attentes (hiérarchie, agents, équipes, usagers), à son positionnement, sa valeur ajoutée ;
- son style de management, les effets de ses comportements sur autrui ;
- sa capacité à accepter de progresser, son potentiel d'évolution.

### Favoriser les coopérations

- La conscience du contexte organisationnel et managérial.
- La culture managériale de la collectivité favorise-t-elle la responsabilisation ?
- La répartition des responsabilités est-elle claire ?
- Quelles sont ses marges décisionnelles ?
- La conscience de ses actes et de leurs effets.
- Le manager est responsable de la réalisation des missions confiées et des objectifs, de l'évaluation des résultats, de la satisfaction des usagers, de l'optimisation de l'emploi des ressources, de la performance. Il doit favoriser la coopération, faciliter le développement des compétences, la responsabilisation, contribuer au développement d'un bon climat et traiter les problèmes et conflits.
- Le manager doit être conscient de l'impact de ses actes, de la portée de ses décisions et des conséquences de ses non-décisions.



Daniel Sanseigne est diplômé de l'Institut International de Management de Paris, et ingénieur en systèmes d'organisation. Il est consultant en management depuis 20 ans.

(1) Daniel Sanseigne et Bob Larcher. De l'utilité du leadership dans la transformation du management public, DG Interface n°82, mai 2012.

### Accroître sa capacité à encadrer

*Pour mieux assumer ses responsabilités de manager, il est bien de discuter, lors de sa prise de fonction, avec la direction générale de ses marges de décision.*

Accepter un poste de manager revient à assumer les responsabilités inhérentes à la fonction.

Cela suppose, lors de sa prise de poste, que le candidat ait une connaissance précise de son périmètre de décision. Cette marge doit être connue de toutes les "parties prenantes", internes ou externes, de la collectivité.

Le comportement d'un manager est, d'une part, influencé par la culture managériale de la collectivité. Une clarification de la répartition des missions et activités au sein de la collectivité est donc nécessaire. Cette réflexion, menée avec la Direction générale, peut constituer un acte fondateur d'un management responsable, individuel et collectif.

Mais tous les managers n'ont pas, à titre individuel, la même facilité à encadrer.

Un travail sur soi et le développement de son leadership peut aider à progresser, à développer des comportements en accord avec ses valeurs et sa fonction.

Les jeunes managers, en particulier, peuvent aussi être accompagnés par des collègues ou coaches.

## Point de vue

### Le DGS communal, acteur majeur de nos territoires

*Co-auteur d'un ouvrage sur "le DGS communal" (Presses universitaires de Rennes), Laurence Durat décrit l'évolution de la fonction et la richesse des profils qui l'occupent. Elle s'interroge sur la "précarisation" du poste, et met en valeur groupes de pairs et formations d'universités pour mieux exercer ses missions.*



Le "groupe professionnel" des directeurs généraux (DG) de communes était peu étudié, et c'est pourquoi nous avons voulu, avec Loïc Brémaud, combler cette lacune en croisant une approche historique et sociologique avec une analyse des modes d'adaptation et d'apprentissage.

Nous avons rendu compte, dans notre ouvrage, des conditions qui ont permis aux DG de déployer leurs compétences, dans un univers mouvant et contraint. Les recherches sur ce thème, en effet, sont rares. Le constat tranche avec les écrits nombreux produits sur des catégories de fonctionnaires d'Etat : "Les agents communaux semblent ne pas avoir d'histoire, tant il est vrai qu'ils sont restés méconnus pour ne pas dire inconnus" soutient Colette Grandclaudon, chargée d'études au CNFPT. Et pourtant, les "communaux" peuvent se targuer d'hériter d'une tradition remontant au haut moyen-âge. Ils furent clercs, secrétaires-greffiers, secrétaires en chef, secrétaires généraux de mairie, enfin directeurs généraux des services. Trois grandes périodes, répondant à trois figures, permettent de distinguer le "notable" d'Ancien Régime, le "simple particulier", lié au déclassement de la période napoléonienne et de la Troisième République, et le "directeur", personnage lié aux vagues de décentralisation qui procurent un statut nouveau aux collectivités, dont les communes.

#### Jeu à trois...

Le rôle des DG est le fruit de ce processus socio-historique mettant en scène pouvoir central et local, et la place qui leur revient est le résultat d'un jeu multiséculaire à

trois : élus locaux/secrétaires généraux/ Etat central. Leur niveau de responsabilité est lié à l'évolution du statut des communes.

Le recrutement dans la fonction est assez éloigné des profils de dirigeants des autres fonctions publiques. Il se distingue par une grande variété des origines sociales et des trajectoires, des niveaux de qualification et d'expérience. Cohabitent trois figures : ceux que Loïc nomme des "localistes-municipalistes", héritiers de la "communale" et issus de milieux populaires, peu qualifiés car entrés par la "petite porte" ; des diplômés de l'enseignement supérieur attirés par une fonction publique en expansion à partir des années quatre-vingt-dix, "parachutistes" du métier intégrés sans expérience ; enfin, des représentants de la haute fonction publique, parfois détachés de l'Etat, diplômés des grandes écoles et sis dans les grandes villes.

habitants disposant de peu de cadres, les "hémi-managers", partagés entre expertise juridico-financière et management dans les villes de 10 000 à 20 000 habitants, et les managers, dirigeants de plein exercice, au sein des grandes villes.

Il est alors intéressant de comprendre "comment on devient DGS communal, sans y avoir été préparé ?"

#### Ni corps, ni profession

Les DG ne sont pas un "corps". Fragmentés en grandes catégories (autodidactes et diplômés), ils se rassemblent autour d'un statut protecteur, en recherche d'identification, et ne possèdent pas, non plus, les caractéristiques d'une "profession" à cause de leur difficulté à formaliser un savoir propre. Pour les chercheurs Thoenig et Burlen, "le statut est le plus petit dénominateur commun souhaitable. L'élite territoriale n'ose pas s'affranchir d'une attitude syndicale défensive et imaginer la place exercée par le maire en matière de compétences et de



On mesure ce qui sépare les "mondes sociaux" des DGS des petites et des grandes villes. La combinaison de ces variables façonne une multiplicité de formes et de représentation du métier. Dès lors, comment se former dans un milieu lui-même hétérogène ?

En effet, la variété est grande entre les "polycompétents", dirigeants "au four et au moulin" des villes de moins de 5 000

délégations de signature. Distendre le cordon ombilical qui les relie aux élus s'avère être une condition essentielle et préalable à une construction plus active et autogestionnaire du groupe par lui-même". De fait, les DGS sont peu préparés aux responsabilités auxquelles ils sont exposés dès leur prise de fonction. La "professionnalisation" se fait à partir d'une montée progressive en responsabilités, sauf pour

ceux que leur formation initiale ne préparait pas aux turbulences. La compétence juridique, creuset de la constitution de ce groupe au cours du vingtième siècle, ne suffit plus à jouer le rôle de référence centrale.

Parmi les ressorts d'apprentissage qui permettent à un DGS, isolé dans sa commune et seul "pro" à son poste, de faire preuve de réactivité, les représentations émergent surtout grâce aux groupes de pairs. Ces groupes sont recherchés pour répondre à des questions qu'eux seuls peuvent aider à traiter : caractéristiques d'identification, savoirs complexes, expériences spécifiques partagées, intelligence relationnelle développée en situation de crise.

### Précieus vagabondages

Les DG "combinent" les moyens mis à leur portée, en interne, par des partenaires multiples (élus, agents, experts extérieurs...) avec des ressources glanées dans leurs "vagabondages". Une formation, préparant à la fonction de DG, quel que soit son degré d'ingénierie, n'a pas intérêt à réduire ces espaces de relation, mais s'adossera, au contraire, à eux pour les exploiter et permettre l'élaboration d'une culture.

Sans doute ce type de dispositif aurait-il le mérite de limiter l'impact potentiellement négatif des épreuves vécues par des juniors en quête de repères. L'autoformation, sous toutes ses formes, est une donnée irréductible ; elle participe du lien social, du besoin d'identification. Elle se réalise dans des échanges, qui permettent de se reconnaître, "offreur" et "demandeur", et de modifier les représentations.

Dans la haute fonction publique communale, le DGS interagit au quotidien avec d'autres catégories d'acteurs qui poursuivent leurs stratégies propres : cabinet, équipe de direction, cadres fonctionnels détenteurs d'expertise, élus professionnels de la politique. Ces DGS ont des diplômes de haut niveau et bénéficient fréquemment du grade

d'administrateur (1). Dans ce contexte, les parcours de carrière des DGS de grandes villes se distinguent de plus en plus.

Le rapport salarial, qui a pour objet de compenser la dépendance vis-à-vis de l'employeur par un ensemble de sécurités relatives, est ici en pleine évolution.

### Carrières plus aléatoires

Nous avons constaté une autonomie accrue et une plus grande attractivité des emplois (contenu et rémunérations). Intervient, également, une capacité à orienter son itinéraire à court terme - mais une moindre maîtrise de son déroulement à long terme.

Au final, la compensation des risques n'est pas toujours assurée, puisque les carrières, de linéaires et ascensionnelles qu'elles sont jusqu'au niveau de la direction, deviennent plus aléatoires à partir de l'occupation d'emplois dits fonctionnels. La carrière n'est plus la récompense, inconditionnelle et à long terme, de la loyauté, mais celle "conditionnelle et à court terme de la performance et de la stratégie".

La fonctionnalité impose la mobilité permanente, et ces changements sont sans garantie. La précarisation est identifiée comme faisant partie de la fonction. Elle renforce l'implication des dirigeants auprès de l'autorité qui les a recrutés, et rétroagit sur les modalités de l'activité conduite.

De fait, si le risque de sanction est plus présent, la rupture du détachement signifie aussi une reconnaissance de l'influence du dirigeant sur la nature des dossiers, technique ET politico-administrative. On constate que la mise en place du dispositif de l'emploi fonctionnel, pour recruter les

DGS, va réorienter leurs fonctions vers une plus grande dépendance au pouvoir des élus. Elle aura pour corollaire une plus grande difficulté d'expression des divergences, des résistances aux injonctions, ou le choix de positions d'évitement.

### Le phénomène intercommunal

On sait aussi que l'aversion au risque "biaise" le jugement et induit des comportements conformistes.

Le succès individuel sera lié à un certain niveau de soumission aux attentes poli-



tiques, ce qui posera problème à l'expression d'une éthique managériale ou à la préservation du "bien commun", des valeurs revendiquées par les DG...

Pour les décennies à venir, les évolutions envisageables des fonctions des DGS sont très dépendantes du contexte, et, en particulier, de la montée des intercommunalités. Le risque existe d'être à nouveau "vassalisés". Si des espaces s'ouvrent pour répondre aux attentes d'identification de ce groupe, il s'agit de "penser" à nouveau la place des organisations professionnelles qui le représentent.

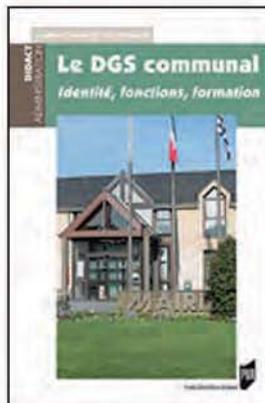
Un autre défi est la poursuite de la professionnalisation de la fonction. Dans ce domaine, il s'agira de valoriser les expériences menées, depuis leur création, par les institutions de formation du champ territorial, comme les INSET, l'INET et les délégations régionales du CNFPT, mais aussi les formations diplômantes des universités.

Vaste programme !

**Laurence Durat**, maître de conférence et chercheur à l'université de Haute Alsace

(1) Le grade d'administrateur, plus haut grade de la territoriale, s'applique, entre autres, aux dirigeants des communes de plus de 40 000 habitants.





Domaines : Économie et gestion, Sociologie  
Collection : Didact Administration

Format : 15,5 x 24 cm  
Nombre de pages : 264 p.

Presses universitaires de Rennes  
2014  
ISBN : 978-2-7535-3247-2  
Prix : 18,00 €

## Le DGS communal

Identité, fonctions, formation

Laurence Durat et Loïc Brémaud

Le secrétaire général de mairie est devenu directeur général des services communaux par la loi du 12 avril 2000. Ce changement d'appellation marque un tournant et une reconnaissance forte pour les responsabilités élevées de ce dirigeant de la fonction publique territoriale. Cet ouvrage fait la longue sociohistoire de ce groupe professionnel et en précise ainsi les réalités professionnelles.

*Avec le soutien de l'université Rennes 2.*

Pour plus d'informations, consultez la notice ([Le DGS communal](#)) sur notre site Internet.

**Le DGS communal** - Laurence Durat et Loïc Brémaud

### Sommaire :

La dynamique sociale d'un groupe professionnel, indissociable de l'évolution des communes

- Le lent déclassement d'un groupe professionnel : du notable au « simple particulier »
- Le secrétaire général de mairie, entre soumission au pouvoir local et recherche d'un État protecteur
- La constitution progressive d'un groupe professionnel

Les mondes sociaux des DGS communaux : quelles caractéristiques aujourd'hui du « melting pot roturier » ?

Les modalités d'accès à la fonction de DGS communal

Une multiplicité de formes professionnelles, une identité éclatée

Se professionnaliser en situation de forte incertitude

- Apprendre la fonction de DGS communal par autoformation sociale
- Se positionner et agir au sein d'un système complexe : le cas des DGS des grandes villes

### Auteur(s) :

**Loïc Brémaud** est enseignant-chercheur en sciences de l'éducation et de la formation à l'université Rennes 2, rattaché au Centre de recherche sur l'éducation, les apprentissages et la didactique. Il a côtoyé les directeurs généraux de communes et les secrétaires de mairie en tant que consultant en organisation auprès du CDG 35. Il a soutenu une thèse dans les années 2000 sur les fonctions de DGS communal.

**Laurence Durat** est enseignante-chercheuse en sciences de l'éducation et de la formation au sein de l'université de Haute-Alsace. En 2008-2009, elle participe à une étude européenne comparée des dirigeants des collectivités territoriales, portant sur les « compétences et responsabilités des dirigeants des administrations locales et régionales en Europe », pour le compte de l'UDITE et du SNDGCT. Elle intervient régulièrement à l'INET de Strasbourg.

### Contact :

**Presses Universitaires de Rennes**

Campus de La Harpe - 2, rue du doyen Denis-Leroy - 35044 Rennes Cedex

Téléphone : 02 99 14 14 01 - [www.pur-editions.fr](http://www.pur-editions.fr)

## Le DGS a-t-il encore besoin d'un statut ? Vers un acte III de nos revendications ?

Les "pères fondateurs" du SNDGCT ont, à la faveur de la mise en place de la décentralisation, contribué à l'émergence d'une direction générale des collectivités locales.

Par succession de petites touches législatives, réglementaires et jurisprudentielles notre profession a connu quelques éléments de reconnaissance statutaire depuis 30 ans.



Le champ des emplois fonctionnels n'a cessé de s'étendre dans la fonction publique territoriale, la motivation obligatoire de la fin de détachement issue de la jurisprudence "Camy-Peyret" est venue enrichir considérablement le statut juridique du DGS.

Et si le législateur n'a prévu aucune définition des missions et des attributions du DGS, l'article 76 de la loi du 26 janvier 1984 lui avait tout de même conféré un pouvoir de proposition de notation.

La loi mobilité du 19 février 2007, a introduit la possibilité pour le président de CAP d'inviter le DGS à l'assister.

Seul le décret n°87-1101 du 30 décembre 1987 avait prévu pour le DGS un pouvoir, "exercé sous l'autorité du maire, de direction de l'ensemble des services et de coordination de l'organisation des services".

La période de l'acte I de la décentralisation a donné naissance à une sorte d'acte I de nos revendications statutaires.

Elle sera suivie des années de l'acte II de la décentralisation marquées par d'inlassables tentatives de faire aboutir un statut légal qui n'arrivera jamais à se construire tant la confluence des résistances a été forte, étonnamment forte... (I)

Le temps est certainement venu d'en tirer quelques enseignements, de se poser la question, sans tabous ni complexes de la nécessité aujourd'hui d'un "statut" du DGS. Peut-être faut-il initialiser une autre approche, aborder la question sous l'angle de la "fonction" de direction générale et entamer l'acte III de nos propres revendications syndicales... (II)

### I - L'acte II de nos revendications statutaires ou la confluence des résistances

Il ne sera pas énuméré ici la somme de rendez-vous ministériels, parlementaires, politiques, associatifs, de notes, articles et rapports rédigés, de colloques organisés, de tables rondes diverses et variées animées, de chroniques produites, d'entretiens et interviews assurés... bref depuis plus de dix ans nous ne cessons de nous battre pour faire avancer le "statut" du DGS, oserais-je dire "the" statut du DGS.

Nous attirons l'attention de nos interlocuteurs sur le fait qu'il est "étonnant" que le DGS ne siège es qualité dans aucune instance décisionnaire des collectivités locales ce qui le met dans une posture complexe tant par rapport aux élus que des personnels qu'il manage.

Nous déplorons qu'il n'ait aucune compétence légalement reconnue pour préparer tous les actes de l'administration (délibérations, arrêtés, budget, marchés, achats publics, gestion des biens...), ni pour assister aux séances de l'assemblée délibérante et y assurer la responsabilité du secrétariat. Il ne dispose de moyens légaux nécessaires ni pour manager efficacement le personnel (il ne siège pas de droit aux CAP et CTP...), ni pour assister aux commissions dont il assure le bon fonctionnement (CAO, Commission de DSP...).

Quelques affaires contentieuses récentes ont pu illustrer des cas d'invalidation d'actes de collectivités locales pour incompétence parce que le DGS était présent en séance de CAO ou de Commission de DSP alors qu'il est, notamment dans les petites structures, parfois le seul cadre apte à faire fonctionner ce type de commission.

Dans ces conditions, comment admettre que le DGS, véritable clé de voute de l'organisation et du fonctionnement de la structure décentralisée qu'il dirige, garant

de la bonne marche de l'institution et du respect de l'état de droit, ne soit pas reconnu au plan juridique et statutaire ?

Cette question récurrente n'a jamais suscité de réponse clairement favorable de la part de ceux qui ont le pouvoir de décider et de légiférer.

Faut-il rappeler qu'en 2012, pour la première fois dans notre histoire syndicale, nous avons pu fédérer l'ensemble des associations du cadre A autour de notre proposition de reconnaissance d'un statut légal du DGS et la porter ensemble devant les pouvoirs publics.

Pour rappel, nous demandions qu'à la suite des articles L.1111-1 à L.1111-7 du Code général des collectivités territoriales, soit rajoutée la disposition suivante "*sous l'autorité et le contrôle de l'autorité territoriale, le directeur général des services des collectivités territoriales et de leurs établissements publics, dirige et coordonne l'ensemble des services, prépare et exécute les délibérations, décisions et arrêtés de la collectivité ou de l'établissement. Dans ce cadre, il assure le secrétariat du ou des organes délibérants et des instances décisionnelles et consultatives de la collectivité ou de l'établissement*".

A la vérité, notre principale revendication s'est heurtée à des freins et résistances prenant son origine dans différentes sources convergentes.

En premier lieu, les élus locaux rencontrés, individuellement ou dans le cadre de leurs instances de représentation (AMF...) sont majoritairement défavorables au statut du DGS qu'ils analysent comme un risque potentiel de concurrence de leur légitimité.

A cet égard, l'argumentaire avancé est que le fameux "couple" ou binôme élu/DGS doit fonctionner sur la confiance et qu'il n'est nul besoin de formaliser leurs relations.

Les élus nationaux (députés, sénateurs) quant à eux sont parfois plus ouverts car en tant que législateurs ils sont conscients de l'importance stratégique des textes, en particulier pour les questions de responsabilité. Ceci étant, la préparation des normes étant du ressort de pouvoir exécutif, ils leur laisse volontiers le soin de s'en occuper...

En second lieu, les concepteurs et rédacteurs de nos statuts sont principalement situés au ministère de l'intérieur (DGCL) et à la DGAFP. Leur tâche est globalement très complexe car ils doivent maintenir une harmonie statutaire sur les trois versants de la fonction publique. Pour autant, leur interprétation du principe de parité est parfois, voire souvent fort critiquable au plan juridique, et source de blocages inutiles savamment entretenus.

L'exemple le plus emblématique est encore le discours de Mme la ministre **Escoffier** en réunion de travail préalable à son intervention magistrale au congrès 2013 de Marseille. Selon cette dernière, l'absence de statut du DGS de collectivité locale était parfaitement normale puisque les directeurs d'administrations centrales de l'Etat en étaient dépourvus...

Peut-on sérieusement tirer argument du non statut du directeur d'administration centrale pour le dénier au DGS de collectivité locale ?

Faut-il rappeler, sur le fond, qu'il existe dans notre ordonnancement juridique relatif aux ressources humaines, une différence fondamentale de degré et de nature entre l'agent nommé par "décision prise en considération de la personne", fusse-t-il détaché sur un dit "emploi fonctionnel" d'Etat et celui nommé par le biais de l'article 53 de la loi du 26 janvier 1984 qui comprend un certain nombre de garanties ?

Peut-on nous comparer avec le commis de l'Etat qui est énarque ou membre d'un grand corps, qui a une fonction éminemment politique, qui est nommé pour ses accointances ou affinités politiques en sus de ses compétences techniques, qui ne peut avoir de statut car précisément sa mission n'est pas de servir dans la continuité et l'alternance politique mais de servir une majorité politique précise et en général sur une courte durée.

Et quand bien même l'argument tiendrait, une lacune statutaire justifierait-elle l'atonie statutaire d'une autre catégorie d'agents...

En troisième lieu, il est loisible de constater que même parmi nos propres collègues (et parfois pas les moindres) de collectivités locales, certains sont réticents et forts dubitatifs quant à l'intérêt d'un statut du DGS.

Leur raisonnement est que la souplesse est de mise pour diriger en bonne intelligence

avec son élu, et que finalement pour reprendre a contrario une devise connue des juristes "la forme n'est pas la fille de la liberté".

Toutes ces résistances se rejoignent aujourd'hui et force est de constater qu'il est très difficile d'arriver à faire progresser l'idée du statut du DGS et ce en dépit d'un environnement juridique et institutionnel qui reste très normatif.

La tribune de Mme **Descamp-Crosnier**, pourtant très familière du monde territorial, publiée il y a quelques mois dans la presse était, tant pas son ton que son contenu, symptomatique du manque de considération de bon nombre de nos interlocuteurs à l'égard de la problématique de notre profession.

Tant d'efforts depuis tant d'années avec de si maigres résultats peuvent laisser nos collègues adhérents sur leur faim et la suppression récente de l'avis préalable du DGS dans la procédure d'évaluation des agents territoriaux introduit par l'article 69 de la loi MAPAM du 27 janvier 2014 ne leur donne pas de signal très encourageant.

Ceci dit, en dépit de tout ce qui vient d'être exposé, le DGS a pourtant besoin d'exister au plan légal pour des raisons de sécurité juridique, pour lui et sa collectivité, pour des raisons de management interne et pour garantir la continuité du service public par-delà les changements électoraux.

## **II - Vers l'acte III de nos revendications statutaires : viser la reconnaissance de la fonction de direction générale plutôt que celle de son "statut"**

Peut-être faut-il formuler notre revendication dans d'autres termes tant le vocable de "statut" effraie et dessert le fond de notre demande.

Peut-être faut-il revisiter nos éléments de langage et reprendre notre démarche sous l'angle de la "reconnaissance de la fonction de direction générale" dans les institutions locales.

Cela rejoindrait d'ailleurs le souhait exprimé par des collègues du syndicat, plutôt de la jeune génération, qui ne se reconnaissent pas dans la proposition de réforme du Code général des collectivités locales telle que présentée plus haut qui leur semblait bien trop "napoléonienne".

En effet, le DGS de nos jours ne peut être réduit à un rôle de préparation et d'exécution

des instances décisionnaires et des actes de la collectivité même si cela fait partie de son travail.

Il faudrait introduire la très forte dimension managériale dans la fonction du DGS (accompagner des équipes régies pas des statuts très différents et à métiers multiples), le rôle délicat d'interface avec les élus et les agents, la multi expertise exigée aujourd'hui notamment dans des domaines complexes (finances, équipements publics, informatique, urbanisme, ingénierie sociale, monde culturel, communication...)

Nous appelons de nos vœux l'acte III de la décentralisation et espérons qu'avec le statut de l'élu local nous pourrions rebondir sur le statut du DGS.

Abordons aussi l'acte III de nos revendications statutaires pour les adapter sans jamais les infléchir...

La fonction de direction générale de collectivité locale gagne à être précisée et reconnue comme fonction nouvelle au sein de la traditionnelle fonction exécutive.

Par certains côtés, plus proche de la fonction de direction générale d'entreprise, elle est chargée de mettre en place des politiques publiques dans de très nombreux domaines et surtout d'anticiper les évolutions sociétales.

**Laurence Chenkier**,  
administrateur territorial, DAF du SDIS  
du Rhône, VP du SNDGCT



## Analyse

# La fin de détachement sur emploi fonctionnel : dernière actualité

*Jean-François Maisonneuve, membre du Bureau National, chargé des contentieux, DGS d'Orvault, partage ses dernières réflexions sur la mise en œuvre - délicate - de l'article 53 de la loi de 1984.*

La fin de détachement sur emploi fonctionnel, prévue par l'article 53 de la loi (n° 84-53) du 26 janvier 1984, est un sujet "de saison" en ce printemps de renouvellement des assemblées délibérantes communales et communautaires.

Malheureusement, c'est aussi un sujet "quatre saisons". Voici donc une nouvelle "production" sur ce thème qui rythme nos assemblées syndicales et, pour certains, nos carrières.

Car, malgré sa permanence dans l'actualité, le sujet mérite que nous lui consacrons ce dossier d'après élections.

Il ne s'agit pas, toutefois, de reprendre la procédure, de l'analyser et de la critiquer. Je vous propose, plutôt, dans un esprit pratique, de mettre l'accent sur des points relatifs à l'article 53, qui méritent une vraie attention. Soit que le Conseil d'Etat ait récemment précisé le droit, soit qu'une question se pose, à votre ou notre initiative, et mérite d'être partagée pour vous amener à encore plus de prudence ou de vigilance.

### 1 - Le non renouvellement du détachement à son terme normal et l'article 53

La Lettre du Cadre Territorial de février a publié un article intitulé : "Emplois fonctionnels, une espèce protégée". L'article se termine par des paragraphes répondant à la question : "Les garanties jouent-elles pour le non renouvellement de détachement ?"

L'auteur répond négativement, précisant : "Les garanties de l'article 53 de la loi du 26 janvier 1984 ne bénéficient pas au fonctionnaire dont le détachement de longue durée dans un emploi fonctionnel n'a pas été renouvelé par l'autorité territoriale".

Or, l'article 4-1 du décret n° 87-1101 du 30 décembre 1987 modifié relatif aux emplois fonctionnels précise : "Lorsque l'autorité territoriale envisage, à l'occasion de l'expiration du terme normal du détachement, de mettre fin aux fonctions des agents occupant des emplois mentionnés au premier alinéa de l'article 53 de la loi du 26 janvier 1984 susvisée, le détachement des intéressés est prorogé, de plein droit, de la durée nécessaire pour leur permettre de bénéficier des dispositions dudit article 53".

Le texte est formel : les garanties de l'article 53 doivent bénéficier au fonctionnaire parvenu au terme de son détachement lorsque celui-ci n'est pas renouvelé.

Ces garanties sont, d'abord, des garanties procédurales comme le Conseil d'Etat, saisi par Maître Denis Garreau, à l'occasion d'un contentieux accompagné par notre syndicat, l'a affirmé le 4 juillet 2007 (N° 286029) : le maire d'Albi était tenu, pour mettre fin à des fonctions de DGA, de respecter les garanties procédurales prévues par l'article 53 de la loi du 26 janvier 1984, y compris dans l'hypothèse d'un non-renouvellement au terme normal du détachement.



Ces garanties sont aussi des garanties de fond, et là encore, le Conseil d'Etat en affirme le principe. Dans une autre affaire, défendue encore par Maître Garreau (CE 30 mars 2009, n°306991), le Conseil d'Etat traite de la fin de détachement sur emploi fonctionnel à son terme normal, d'un directeur territorial détaché par la ville de Lons-le-Saunier auprès de la ville de Romilly-sur-Seine en qualité de DG. Aucun emploi n'était vacant au sein des services de la collectivité d'origine (Lons-le-Saunier) à l'expiration de son détachement, et notre collègue avait omis de solliciter l'application de l'article 53 alors qu'il en avait la possibilité en raison de

cette absence d'emploi vacant au sein de sa collectivité d'accueil.

C'est donc la collectivité d'origine qui a dû reprendre en surnombre, au titre de l'article 67 de la loi, notre collègue.

### Application intégrale

Extrait de décision : "Considérant qu'en relevant qu'il appartenait à la Commune de Lons-le-Saunier, en application des dispositions précitées de l'article 67 de la loi du 26 janvier 1984, de réintégrer M. A à la fin de sa période de détachement dans la commune de Romilly-sur-Seine, au besoin en surnombre pendant un an, et par suite d'assurer sa prise en charge financière, sans qu'y fasse obstacle la circonstance que la date de la fin de ce détachement marquait également la fin du détachement de l'intéressé dans l'emploi fonctionnel de directeur général des services au sein de la collectivité d'accueil, dès lors qu'il ne ressortait pas des pièces du dossier qui lui était soumis que la commune d'origine n'était pas en mesure d'offrir à M. A un emploi correspondant à son grade et que celui-ci ait demandé à la commune de Romilly-sur-Seine, comme il était en droit de le faire, le bénéfice des dispositions de l'article 53 de la même loi".

Ces deux arrêts prouvent bien que l'article 53 s'applique intégralement lorsqu'à son terme normal, le détachement n'est pas renouvelé.

Il convient de noter, toutefois, une exception à cette application intégrale. En effet, contrairement à une interruption du détachement sur emploi fonctionnel, qui a pour effet d'abroger une décision créatrice de droits, et qui justifie qu'elle soit motivée, la décision de non renouvellement d'un détachement parvenu à son terme normal n'a pas à être motivée. (CE 7 novembre 2013, commune de Roquevaire, n° 361047).

La garantie de motivation n'étant pas expressément prévue par l'article 53, le Conseil d'Etat applique en ce domaine sa jurisprudence classique et la réserve à une décision faisant grief, celle de l'interruption du détachement considérant que le non renouvellement au terme normal du détachement est une décision ne faisant pas grief.

## 2 - Pour bénéficier des garanties statutaires de l'article 53

L'arrêt du Conseil d'Etat du 30 mars 2009 (Lons-le-Saunier) apporte une précision essentielle qui vaut tant en cas de non renouvellement qu'en cas d'interruption avant le terme normal : pour bénéficier de l'application de l'article 53 de la loi numéro 84-53 du 26 janvier 1984 et de ses garanties, il faut le demander explicitement (donc par écrit).

Rappelons que ces garanties sont au nombre de trois : le placement en surnombre puis au bout d'un an la mise à disposition du centre de gestion ou du CNFPT, le congé spécial si les conditions statutaires le permettent, le licenciement.

En cas d'interruption avant le terme normal du détachement, il est possible de prétendre au bénéfice de ces garanties lorsque deux conditions cumulatives sont remplies :

- L'interruption du détachement sur l'emploi fonctionnel intervient à l'initiative de l'autorité territoriale, et non à l'initiative du fonctionnaire concerné (CE 26 septembre 2007, n° 300035). Il ne faut jamais demander qu'il soit mis fin à son propre détachement sur emploi fonctionnel.
- Aucun emploi ne doit être vacant, en rapport avec le grade détenu par le fonctionnaire, au sein de la collectivité qui interrompt le détachement.

En cas de non renouvellement du détachement sur emploi fonctionnel à son terme normal, les garanties de l'article 53 s'appliquent dans les conditions énoncées au point précédent.

## 3 - Le licenciement dans le cadre de l'article 53

Le licenciement est, comme le congé spécial, l'une des trois options offertes par l'article 53 lorsqu'aucun emploi n'est vacant à l'issue de la fin de détachement sur emploi fonctionnel. Le licenciement marque la sortie définitive de la fonction publique et amène le fonctionnaire à devenir éventuellement demandeur d'emploi.

Il perçoit une indemnité de licenciement et, jusqu'à une période récente, pouvait prétendre à percevoir l'allocation d'aide au retour à l'emploi. Cette dernière possibilité a été jugée illégale par le Conseil d'Etat (arrêt du 6 novembre 2013 n° 364654) : *"Lorsqu'une administration met fin au détachement de l'un de ses agents sur un emploi fonctionnel sans être en mesure de lui offrir un emploi correspondant à son grade et lorsque cet agent, en application du choix que lui offrent les dispositions de l'article 53 de la loi du 26 janvier 1984, opte pour le versement d'une indemnité de*

*licenciement, alors qu'il aurait pu être reclassé en conservant son grade dans son cadre d'emplois ou bénéficiaire d'un congé spécial, s'il en remplissait les conditions, et conserver ainsi sa qualité d'agent titulaire de la fonction publique territoriale, l'agent qui, ayant exercé cette option, a ainsi choisi de perdre cette qualité ne saurait, dès lors, être regardé comme ayant été involontairement privé d'emploi au sens des dispositions de l'article L. 5421-1 du code du travail"*.

## 4 - L'entretien préalable prévu par l'article 53

La presse spécialisée a rendu compte de cet arrêt du Conseil d'Etat du 16 décembre 2013 (n° 367007). Un de nos collègues a vécu une procédure de fin de détachement, dont la première étape fut un entretien formel conduit par le directeur du pôle ressources humaines du conseil général du Loiret.



Déjà, on pouvait s'étonner de cette forme de délégation alors que seule une délégation de signature, et non une délégation de fonction peut être donnée par l'exécutif à un cadre territorial.

Le tribunal administratif, relevant l'illégalité de cet entretien, a annulé la décision de fin de détachement.

Saisi en cassation par le département du Loiret, le Conseil d'Etat a confirmé le jugement dans les termes suivants : *"Considérant qu'il résulte de ces dispositions que l'entretien préalable à la fin de détachement d'un agent sur un emploi fonctionnel, prévu pour lui permettre de*

*présenter ses observations à l'autorité territoriale, doit être mené, compte tenu de la nature particulière de ses fonctions exercées auprès du chef de l'exécutif territorial, directement par cette seule autorité et non par un agent des services ; que cet entretien constitue pour l'agent concerné une garantie dont la privation entache d'illégalité la décision mettant fin au détachement sur l'emploi fonctionnel"*.

## La cohérence du Conseil d'Etat

Pour poursuivre la réflexion, une question se pose : la notion de "seule" autorité territoriale aurait-elle privée cette autorité de la possibilité de déléguer la fonction à un vice-président.

Autrement dit, un vice-président (ou un adjoint) délégué aux ressources humaines peut-il valablement conduire ce type d'entretien s'il a reçu une délégation de fonctions en bonne et due forme ?

Le mot "seule", utilisé par le Conseil d'Etat, nous invite à conclure négativement. Il en est de même de la précision qui précède, le Conseil d'Etat évoquant *"la nature particulière des fonctions exercées auprès du chef de l'exécutif"*.

La perte de la relation de confiance entre l'autorité territoriale et le fonctionnaire étant la cause principale retenue par le juge pour fonder la légalité de la fin de détachement sur l'emploi fonctionnel, on ne peut constater la cohérence de la Haute Assemblée exprimée par cette décision du 16 décembre dernier.

## 5 - Un usage imprévu de l'article 53

Un certain nombre de nos collègues vivent des fusions de structures intercommunales dans le cadre de la mise en œuvre des schémas départementaux de coopération. Aucune disposition spécifique, de nature législative ou réglementaire, n'a été prise pour organiser les conséquences des fusions à l'égard des fonctionnaires occupant des emplois fonctionnels.

Les arrêtés préfectoraux, qui organisent les transferts, prévoient que les personnels sont réputés relever du nouvel établissement dans les conditions de statut et d'emplois qui sont les leurs à l'exception des agents occupant des emplois fonctionnels.

D'un point de vue pratique, sur la base de cas dont j'ai eu connaissance, on observe qu'en raison de la disparition de l'EPCI d'origine, la fin de détachement est inéluctable, et permet de réintégrer le fonctionnaire dans son cadre d'emplois. Celui-ci est alors transféré, par arrêté individuel vers l'EPCI issu de la fusion, et

affecté à un nouvel emploi qui peut être un emploi fonctionnel ou un autre emploi.

Or, le seul texte qui permette l'interruption du détachement sur emploi fonctionnel pour un motif d'intérêt général, à l'initiative de l'exécutif, c'est notre fameux article 53...

Son usage, dans cette circonstance particulière, peut laisser perplexe. Pour autant, sur le fond et exceptés de possibles problèmes de calendriers, cette procédure paraît applicable.

Néanmoins, et en raison de la disparition des EPCI fusionnés, le nombre total des emplois fonctionnels diminue - et le sort des DG et DGA transférés est une vraie question. D'une part, les règles statutaires inhérentes aux seuils des emplois fonctionnels s'appliquent au nouvel EPCI, et peuvent rendre impossible le détachement sur l'emploi fonctionnel (exemple : un attaché principal, DG de 20 000 à 40 000 habitants ne peut devenir DG d'une communauté fusionnée de 40 000 à 80 000 habitants sans au préalable avoir été nommé directeur territorial ou administrateur territorial). D'autre part, la nouvelle structure intercommunale doit créer ses propres emplois fonctionnels et choisir les fonctionnaires qui y seront détachés.

En ce domaine, les choix individuels, combinés à l'élaboration de l'organigramme de la nouvelle structure, deviennent des enjeux essentiels dans le déroulement de carrière de nos collègues.

## 6 - Un article 53 bien imparfait

Une telle affirmation ne surprendra personne, encore moins les collègues qui participent à nos conférences nationale et nos congrès.

Depuis quelques années, **Bernard Bezard** et moi ne cessons de mettre en évidence les failles de ce texte, en cherchant les moyens de l'améliorer.

Pour mémoire, rappelons que depuis la création des emplois fonctionnels, la procédure de fin de détachement est devenue une réalité de plus en plus importante dans le rythme des carrières des fonctionnaires territoriaux occupant les emplois de direction. Du caractère exceptionnel qu'elle pouvait présenter lors de sa création, cette procédure est devenue fréquente, perçue comme une possibilité simple de mettre fin à la relation existant entre l'autorité territoriale et le fonctionnaire occupant l'emploi fonctionnel.

Elle est désormais banalisée.

Certes, le Conseil d'Etat en a borné la mise en œuvre en rappelant les grands principes du droit administratif tenant aux décisions individuelles faisant grief; mais force est de constater le plus souvent, l'absence d'erreur manifeste d'appréciation dans la référence à la notion de perte de confiance comme élément de motivation de ces décisions.

De ce fait, notre syndicat s'emploie à favoriser la mobilité, et non à s'enfermer dans des logiques de contentieux inutiles, réservant la saisine des juges aux excès qui, parfois, peuvent être constatés çà et là.

## Donner sa "chance" au fonctionnaire ?

L'article 53 prévoit un délai de 6 mois entre l'élection de l'exécutif ou le début du détachement et la date de la décision de fin de détachement.

Institué pour "éviter les décisions hâtives dictées par l'impulsion" (Pierre Tabanou, Assemblée nationale le 19 mai 1983), ce délai est trop souvent dénaturé. Le Conseil d'Etat, lui-même, ne lui attache guère d'importance, se bornant à constater que la décision de fin de détachement n'est pas intervenue avant l'expiration de ce délai de six mois.

Peu importe si l'exécutif a, ou non, "donné sa chance" au fonctionnaire. Seules comptent les dates.

Le "délai de 6 mois" pourrait s'appliquer comme une période de préavis préalable à l'enclenchement de la procédure permettant d'engager les démarches en vue d'une mobilité.

Lorsque l'autorité territoriale a reçu le cadre dont elle envisage la fin de détachement, elle doit informer l'assemblée délibérante de son intention. Ces étapes de procédure ont été conçues afin de favoriser l'échange et la réflexion en raison de la gravité de la décision. Or, il arrive assez fréquemment que l'autorité territoriale "brûle les étapes..." Il faut un délai suffisant pour faciliter la recherche d'un nouveau poste par voie de mutation ou de détachement et tout doit être mis en œuvre pour faciliter cette mobilité, et non l'inverse.

Nous proposons aussi la création d'un nouveau délai minimum d'un mois entre l'entretien préalable et l'information faite à l'assemblée délibérante.

Si lors de la fin du détachement, un emploi, correspondant au grade de l'intéressé,

semble vacant à la seule lecture du tableau des emplois de la collectivité, le fonctionnaire doit y être reclassé.

Or, fréquemment, ces **reclassements internes** correspondent en réalité à de véritables "placards" permettant aux collectivités de s'affranchir des garanties offertes par l'article 53. Ces situations pénalisantes aboutissent à priver les fonctionnaires concernés de la possibilité d'obtenir une mutation dans des conditions satisfaisantes.

## Option insatisfaisante

Le reclassement interne, qui à nos yeux n'est pas une bonne solution, demeure une possibilité à prendre en compte.

Nous proposons d'en limiter les effets négatifs lorsqu'elle n'est rien d'autre qu'une manière de s'affranchir du dispositif de l'article 53, et de priver le fonctionnaire des garanties statutaires en l'exposant aux risques d'un placard.

Cette pratique, que nous dénonçons, aboutit à remettre en place les dispositifs utilisés pour "mettre de côté" les secrétaires généraux lorsque le détachement sur emploi fonctionnel n'existait pas. Pour contrer ces pratiques déshumanisantes, nous proposons d'instaurer une possibilité de recours contre la décision de reclassement, en la formalisant par une décision individuelle susceptible de recours.

Bien que la plupart du temps, la fin de détachement et ses effets figurent dans la même décision, elles n'en constituent pas moins deux décisions juridiquement distinctes.

La première prononce la fin du détachement et la réintégration dans le cadre d'emplois d'origine, la seconde procède soit au reclassement sur un emploi vacant, soit au placement en surnombre, soit au placement en congé spécial, soit au licenciement. L'idéal serait bien entendu de rendre ce reclassement interne optionnel, selon le choix du fonctionnaire. Il semble cependant difficile d'obtenir cela en raison des principes de droit qui gouvernent le statut.

Pour aborder cette question, on peut aussi s'interroger sur la notion d'emploi vacant. C'est l'objet d'une autre contribution de ce dossier. Enfin, la loi précise que la fin de détachement intervient le premier jour du troisième mois qui suit l'information donnée à l'assemblée délibérante. Nous proposons d'assouplir, sous la responsabilité de l'autorité territoriale, le calcul de ce délai.

Enfin, nous pensons qu'il est souhaitable de préciser que la décision de fin de détachement prend effet, au plus tôt, le premier jour du troisième mois qui suit l'information à l'assemblée délibérante.

### 7- L'article 53, un texte à éviter... si on peut !

Une telle formulation peut paraître provocatrice. Comme si l'on choisissait d'être placé en situation de fin de détachement... Pour vivre le contentieux depuis sept ans et demi, je puis témoigner de la souffrance qui accompagne ces périodes de turbulences professionnelles. Je tiens à écrire, à nouveau, combien l'action contentieuse, dans cette situation, est comparable à un mirage.

Il faut du temps pour la conduire, elle est coûteuse, éprouvante, aléatoire et, trop souvent, si elle retarde l'échéance, elle ne résout rien ou presque rien.

Le congé spécial est une solution bien connue mais mérite quelques mots.

Le congé spécial a été institué par l'article 99 de la loi n°84-53 du 26 janvier 1984. Il peut être obtenu de deux manières : soit par négociation, en dehors de toute procédure de fin de détachement sur emploi fonctionnel, soit comme conséquence d'une décision de fin de détachement sur emploi fonctionnel. Extrait de l'article 99 : *"Les collectivités ou établissements dans lesquels des fonctionnaires territoriaux occupent un emploi fonctionnel visé à l'article 53 ont la faculté d'accorder, sur demande des intéressés, un congé spécial d'une*

*durée maximale de cinq ans dans des conditions fixées par décret."*

Dans ce cas, la collectivité ne peut accorder qu'un congé spécial "de droit commun" et cette décision n'est qu'une possibilité et non une obligation. Toutefois, lorsque les conditions statutaires sont remplies par le fonctionnaire (au moins vingt ans de services, être à moins de cinq ans de l'âge d'ouverture du droit à pension et occuper son emploi depuis deux ans au moins) que l'autorité territoriale y consent et qu'aucun congé spécial n'est en cours au sein de la collectivité, ce congé spécial "de droit commun" sur demande, est une manière de mettre fin à une situation difficile sans utiliser la procédure de fin de détachement de l'article 53.

### *Tourner la page...*

Pour mémoire, le congé spécial devient un droit pour le fonctionnaire dans le cadre de l'article 53, lorsqu'aucun emploi n'est vacant au sein de la collectivité ayant mis fin à son détachement. Dans ce cas, la limitation du nombre de congés spéciaux accordés et de l'ancienneté dans son emploi ne lui sont pas opposables.

Pour les autres dispositions relatives au congé spécial, on pourra se reporter à la note diffusée par **Bernard Bezard** en 2012 ou aux précisions de l'encadré consacré à ce sujet. A défaut de cette solution, en cas de conflit avéré, et pour éviter la difficulté du contentieux, seule la mobilité est une vraie solution. Elle permet de poursuivre la

carrière et de "tourner la page". Certes, elle demeure une épreuve et parfois un "arrachement" mais elle devient de plus en plus inhérente au détachement sur emploi fonctionnel. Sentir les prémices d'une crise, être observateur attentif et objectif de sa situation personnelle et agir pour repartir vers une étape professionnelle nouvelle n'est pas chose aisée. Le réseau Médiation animé par **Bernard Bezard**, la proximité des collègues, présidents régionaux et départementaux en tête, l'apport des conseils des uns et des autres, le regard juridique que je puis porter lorsque je suis sollicité, sont autant d'éléments qui, tout en exprimant la nécessaire solidarité syndicale sont essentiels pour y parvenir et, finalement, éviter de mettre en œuvre la procédure de fin de détachement prévue à l'article 53.



Jean-François Maisonneuve

## Le point sur...

### *L'emploi vacant, le tableau des emplois et l'article 53 (ces lignes reprennent un article plus développé dans DG Interface n°75)*

L'article 53 de la loi n° 84-53 pose le principe selon lequel le fonctionnaire n'a droit aux mesures de protection prévues à cet article que lorsqu'aucun emploi n'est vacant au sein de la collectivité.

#### **Qu'est-ce qu'un emploi vacant ?**

Pour répondre, il convient de rappeler l'histoire de la construction statutaire. Avant la mise en œuvre du principe de la séparation du grade et de l'emploi par la création en 1987, des emplois fonctionnels et cadres d'emplois, les "secrétaires généraux" étaient titulaires de ce "grade-emploi". Ils ont été intégrés dans un cadre d'emplois puis détachés dans l'emploi fonctionnel. A l'époque, les collectivités ont adapté leur tableau d'effectifs en faisant apparaître l'emploi de direction nouvellement créé, et

le grade dont était titulaire le fonctionnaire détaché.

#### **Trois situations**

Ainsi sont apparues, dans ces tableaux, deux lignes pour une même personne... Cette pratique a perduré en raison des règles d'accès aux emplois fonctionnels. L'accès à l'emploi fonctionnel, hors le cas des contrats de l'article 47, se fait exclusivement par la voie du détachement.

La loi a prévu trois types de situation :  
a - le détachement sur l'emploi fonctionnel d'un fonctionnaire de la collectivité y occupant déjà un autre emploi non fonctionnel ;  
b - la mutation depuis une autre collectivité sur un emploi non fonctionnel correspondant au grade du fonctionnaire intéressé,

suivie d'un détachement dans l'emploi fonctionnel ;

c - le détachement direct d'une collectivité X (ou d'une autre fonction publique) vers l'emploi fonctionnel d'une collectivité Y.

Dans le dernier cas, on observera que le détachement est d'une double nature : détachement auprès de la collectivité ET détachement sur l'emploi fonctionnel.

Il y a, dans cette hypothèse, deux décisions qui formaliseront la procédure. L'arrêt du Conseil d'Etat (CE 30 mars 2009, n°306991, commune de Lons-le-Saunier) en est l'illustration parfaite.

On peut même ajouter que la simultanéité de ces deux détachements conditionne la légalité de la procédure lorsqu'il s'agit de

nommer directeur général, un directeur territorial dans une collectivité de 10 000 à 20 000 habitants, ou de 20 000 à 40 000 habitants.

### Simultanéité de dates

La solution la plus fréquente est le cas b) bien qu'en réalité, la mutation n'intervient pas sur un emploi non fonctionnel réel, mais seulement sur un emploi demeuré vacant ou créé pour la circonstance, dont la seule raison d'être est de permettre le détachement sur l'emploi fonctionnel.

On observe alors, le plus souvent, une simultanéité de date entre la mutation et le détachement. Force est de constater qu'il n'existe aucun emploi réel différent de l'emploi fonctionnel. Cette procédure de "mutation-détachement" a pour seul effet de faire gérer les deux carrières (grade et emploi de détachement) par la même collectivité.

D'un point de vue strictement juridique, cette manière de procéder apparaît contestable.

L'article 34 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 dispose : *"Les emplois de chaque collectivité ou établissement sont créés par l'organe délibérant de la collectivité ou de l'établissement. La délibération précise le grade ou, le cas échéant, les grades correspondant à l'emploi créé..."*

L'article 41 dispose : *"Lorsqu'un emploi est créé ou devient vacant, l'autorité..."*

L'article 48 dispose : *"Les emplois sont classés par les statuts particuliers, par grade, à l'intérieur de chaque cadre d'emplois, emploi ou corps. Les cadres d'emplois, emplois ou corps, regroupent les fonctionnaires soumis au même statut particulier et ayant vocation aux mêmes grades."*

Et l'article 53 crée les emplois fonctionnels en en dressant la liste exhaustive, en utilisant la formule déjà citée : *"offrir un emploi correspondant à son grade"*.

La notion qui fonde le tableau des effectifs et exprime la politique de la collectivité en matière de ressources humaines de la collectivité est la notion d'emploi, et non celle de grade.

### Deux types d'emplois

Le tableau des effectifs ne constitue qu'une annexe informative jointe au budget, et non soumise au vote. Il est constitué à partir des délibérations prises en application de l'article 34 qui créent les emplois de la collectivité.

Deux types d'emplois peuvent y être mis en évidence :

1 - Les emplois *de toutes natures*, qui

répondent à un besoin permanent de la collectivité et ne sont pas juridiquement prédéfinis, si ce n'est dans les listes très générales des fonctions que l'on trouve dans les décrets portant statuts particuliers des différents cadres d'emplois.

Ceux-là sont recensés, au titre de l'article 48, par la mention du grade telle qu'il aura été fixé par la délibération de création prévue à l'article 34. Ils répondent, de manière souple, au principe de séparation du grade et de l'emploi. Le tableau, en mentionnant pour chaque grade, le nombre d'emplois créés, renvoie donc aux délibérations les créant.

2 - Les emplois **fonctionnels**, prévus par l'article 53, dont la spécificité exprime la séparation du grade et de l'emploi en donnant une réalité juridiquement plus encadrée à la notion d'emploi. Ils sont individualisés, en tant que tels, dans la délibération les créant et le tableau des effectifs.

La combinaison de ces deux articles semble exclure la possibilité d'une ligne spécifique relative au seul grade des fonctionnaires détachés dans l'emploi fonctionnel.

En effet, on serait en présence d'un emploi sans réalité, donc en opposition avec l'article 12 de la loi n° 83-634 du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires : *"Toute nomination dans un grade qui n'intervient pas exclusivement en vue de pourvoir à un emploi vacant et de permettre à son bénéficiaire d'exercer les fonctions correspondantes, est nulle"*.

Il s'agit bien de mentionner chaque emploi, créé légalement, pour répondre aux besoins de la collectivité et d'appliquer strictement le principe de la séparation du grade et de l'emploi telle qu'elle résulte de la loi.

### Suppression de l'emploi ?

La pratique de "la double ligne" est à l'origine de l'impossibilité de bénéficier de l'article 53 et le point de départ des pratiques de placards que nous dénonçons.

A défaut de rendre optionnel le reclassement interne, et dans l'attente de moyens de contrôle renforcés à l'égard des reclassements internes, deux options méritent réflexion.

A - Rien n'interdit à une assemblée délibérante de supprimer un emploi après avis du CTP. C'est une pratique fréquente, ne serait-ce que pour tenir compte annuellement des avancements. Quel intérêt une collectivité a-t-elle à maintenir un emploi sans contenu, ne correspondant à aucune

fonction ? Je ne vois pas en vertu de quel principe la collectivité aurait l'obligation de maintenir un pseudo emploi dont la seule raison d'être serait de fonder la gestion de carrière dans son grade, d'un fonctionnaire détaché.

En effet, l'article 12 de la loi 83-634 portant droits et obligations des fonctionnaires dispose : *"Le grade est le titre qui confère à son titulaire vocation à occuper l'un des emplois qui lui correspondent"*.

On peut en déduire que la titularisation génère une capacité juridique qui appartient au fonctionnaire tout au long de sa carrière, et qu'il emporte avec lui d'emploi en emploi, donc de collectivité en collectivité.

En d'autres termes, si le grade appartient au fonctionnaire, l'emploi appartient à la collectivité qui l'a créé pour répondre à ses besoins.

La collectivité ne crée pas de grades, elle les gère.



### Le soupçon du "placard"

B - On peut appliquer ce principe en matière de mutation. Tout comme le détachement d'une collectivité à une autre en vue d'occuper un emploi fonctionnel se traduit par une double décision, il peut en être de même d'une mutation en vue d'occuper l'emploi fonctionnel, les deux actes étant simultanés.

La mutation est légale si elle a pour objet de pourvoir un emploi vacant (fonctionnel ou non). Celle-ci s'opère vers la collectivité, sans distinguer si l'emploi est fonctionnel, si ce n'est que le détachement sur l'emploi fonctionnel précisera les conditions d'occupation de l'emploi de direction conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur - alors que l'affectation sur un emploi non fonctionnel ne requiert aucun formalisme.

Dans cette logique, une collectivité doit pourvoir un emploi fonctionnel en recrutant et en détachant simultanément le fonctionnaire. Elle gèrera parallèlement la carrière du fonctionnaire dans son grade ET dans son emploi.

Les décisions administratives relatives à la carrière prendront effectivement effet si celui-ci quitte son emploi fonctionnel pour revenir sur un emploi non fonctionnel et vacant dans sa collectivité, ou dans une autre.

La mise en œuvre de ces deux manières

de procéder n'empêchera nullement un éventuel reclassement interne au sein de la collectivité, à défaut d'emploi vacant. Celui-ci reste possible si l'assemblée délibérante crée un véritable emploi. Le caractère public de la délibération et les recours possibles devraient être de nature à

éviter la construction de "placards". Ainsi, tant d'un point de vue juridique que pratique, et pour ce qui concerne les emplois de direction, il semble possible d'envisager une gestion du tableau des emplois ne faisant apparaître que l'emploi fonctionnel.

## Focus

### Le congé spécial

Il a été créé par l'article 99 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984. Seuls les fonctionnaires détachés sur un emploi fonctionnel peuvent en bénéficier.

Soit il est optionnel (alinéa 1 de l'article 99), l'autorité territoriale pouvant l'accorder sur demande, soit il constitue un droit pour le fonctionnaire qui le demande (article 53, alinéa 2 de l'article 99, article 6 du décret n° 88-614) parce qu'il est mis fin à son détachement (sur décision de l'autorité territoriale) et qu'il n'existe pas d'emploi vacant dans la collectivité correspondant à son grade.

Le congé spécial peut être accordé si le fonctionnaire qui le demande compte au moins 20 ans de services civils et militaires valables pour le calcul de ses droits à pension, est à moins de 5 ans de son âge d'ouverture du droit à une pension de retraite et occupe son emploi depuis 2 ans au moins. Cette exigence d'ancienneté n'est pas opposable en cas de fin de détachement sur emploi fonctionnel dans le cadre de l'article 53.

Le congé spécial de droit peut être demandé jusqu'au terme de la période de prise en charge par le CNFPT ou le centre de gestion. Il est alors accordé par la collectivité dans lequel le fonctionnaire occupait l'emploi. Dans ce cas, il peut être interrompu avant l'expiration du délai de 5 ans, les fonctionnaires sont mis à la retraite au plus tard à la fin du mois au cours duquel ils réunissent les conditions requises pour obtenir une pension à jouissance immédiate à taux plein.

Dans les autres cas, le congé prend fin lorsque le fonctionnaire atteint la limite d'âge et, au plus tard, à la fin de la cinquième année après la date où il a été accordé. Le fonctionnaire perçoit, pendant ce congé, une rémunération égale au montant du traitement indiciaire atteint à la date de mise en congé, majoré du montant de l'indemnité de résidence et, s'il y a lieu, du supplément familial de traitement.

### Traitement évolutif

On peut penser qu'en cas de placement en congé spécial directement à l'issue d'un détachement sur emploi fonctionnel sans reclassement sur le grade, le traitement à prendre en compte est celui de l'emploi fonctionnel. Il s'agit là d'une lecture qui n'a été ni infirmée ni confirmée. Dans les autres cas, le traitement correspond à l'indice brut détenu dans le grade dont le fonctionnaire est titulaire au moment de son placement en congé spécial.

Durant le congé, le fonctionnaire voit son traitement évoluer seulement en fonction des variations de la valeur du point d'indice. De même, il cesse définitivement d'exercer et n'est plus susceptible d'être rappelé à l'activité (CE 14 mai 2007 n° 286146). A l'expiration du congé, le fonctionnaire est admis d'office à la retraite.

Le temps passé en position de congé spécial est pris en compte pour la constitution du droit à pension et la liquidation de cette dernière. Pendant ce temps, le bénéficiaire du congé spécial et la collectivité (ou l'établissement) qui l'a prononcé doivent acquitter auprès de la CNRACL les retenues et contributions pour pension.

L'assiette des cotisations peut être le traitement brut indiciaire correspondant à l'emploi fonctionnel ayant donné lieu à la perception d'un traitement supérieur, s'il a été détenu pendant au moins 2 ou 4 ans au cours des 15 dernières années d'activité. Toutefois, le fonctionnaire doit en avoir fait la demande dans l'année qui suit la cessation de ces fonctions.

Cette demande qui lie la collectivité est irrévocable (décret 2003-1306 du 26 décembre 2003, article 17). Lorsque le fonctionnaire en congé spécial exerce, pendant ce congé, une activité rémunérée, la rémunération est réduite d'un tiers si les émoluments perçus sont supérieurs à la moitié de cette rémunération, de la

moitié, s'ils sont supérieurs aux deux tiers de cette rémunération, des deux tiers, s'ils sont supérieurs à 100% de cette rémunération, au montant de la retenue pour pension que l'intéressé doit verser, s'ils sont supérieurs à 125% de cette rémunération.

### Pas de jurisprudence...

Un point mérite attention : le traitement est ramené au montant de la retenue pour pension, dans tous les cas où les émoluments alloués au titre de l'activité exercée pendant le congé spécial sont versés par une administration, une entreprise publique, un office, établissement ou organisme public, ou un organisme privé chargé d'une mission de service public. La question qui se pose alors, est celle de savoir ce que recouvre la notion d'émoluments alloués au titre de l'activité.

La réponse n'est pas aisée si on évoque, par exemple, des vacances de formateur ou de membre de jury. Il n'existe pas, à ce jour, de jurisprudence sur ce point. Le point de vue de maître Garreau, avocat au Conseil d'Etat, est le suivant : "Pour moi, la notion d'activité rémunérée implique une continuité ou, au moins, une récurrence significative. Un CDI est une activité rémunérée ; pour un CDD, cela dépend de la durée. Le remboursement de frais n'est pas une rémunération dès lors qu'il s'agit de frais justifiés. La question est délicate pour une indemnité de juré de concours, mais je ne vois pas alors que cela puisse atteindre des montants faisant jouer le mécanisme de réduction".

Manifestement, la prudence s'impose et ce, d'autant plus que, le 1<sup>er</sup> janvier et le 1<sup>er</sup> juillet de chaque année, le bénéficiaire du congé spécial informe l'autorité territoriale des activités publiques ou privées qu'il exerce ou a exercées au cours du semestre précédent, en précisant l'identité de son employeur et le montant des émoluments qu'il en a reçus.

## Flash sur le licenciement en fin de détachement sur emploi fonctionnel

Le licenciement est l'une des trois manières de tirer les conséquences d'une fin de détachement sur emploi fonctionnel lorsqu'aucun emploi n'est vacant impliquant un reclassement interne au sein de la collectivité.

C'est une mesure définitive qui rompt tout lien avec la fonction publique territoriale mais qui ne porte pas atteinte aux droits acquis en matière de retraite.

En effet, il n'y a pas d'âge requis pour solliciter le licenciement et rien n'interdit à un fonctionnaire licencié dans ces conditions de rechercher un emploi hors de la fonction publique territoriale et de poursuivre une carrière différente. Rien n'interdit non plus d'être recruté, après un tel licenciement, en tant qu'agent non titulaire, par une collectivité ou un établissement public.

La question de l'opportunité du licenciement mérite de se poser en situation de fin de détachement sur emploi fonctionnel.

Ses conséquences sont les suivantes : rupture des liens avec le statut de fonctionnaire territorial, perception d'une indemnité, absence de droit à percevoir l'allocation d'aide au retour à l'emploi (cf. ci-dessus, point 3 du texte sur la fin de détachement sur emploi fonctionnel).

Le fonctionnaire qui opte pour cette mesure doit exprimer son choix de manière explicite dans un délai contraint : au plus tard un mois à compter du dernier jour du mois au cours duquel lui a été notifiée la décision de l'autorité territoriale mettant fin à son détachement.

A défaut de cette demande explicite, le fonctionnaire sera pris en charge par le CNFPT ou le centre de gestion en tant que fonctionnaire momentanément privé d'emploi.

Compte tenu des conséquences radicales du licenciement, il est assez logique d'exiger une demande explicite afin d'éviter toute situation ambiguë susceptible de porter atteinte aux intérêts du fonctionnaire.

C'est aussi en raison de l'exigence de la formalisation de ce choix de quitter la fonction publique territoriale que le Conseil d'Etat a pu, par son arrêt précité du 6 novembre 2013, contester le droit à percevoir l'allocation d'aide au retour à l'emploi.

La caractéristique principale du licenciement est son indemnité. La perception d'une somme importante est un élément

d'appréciation de la décision mais il convient d'être prudent.

On retient souvent que l'indemnité de licenciement est égale à deux années de traitement.

Dans certains cas, ce n'est pas faux mais ce n'est pas toujours vrai...

Le licenciement intervient le plus souvent en fin de carrière quand il est choisi comme modalité de fin de détachement sur emploi fonctionnel. Cependant, Je ne connais pas de disposition exigeant un minimum d'années de services effectifs au sein de la fonction publique territoriale pour percevoir cette indemnité.

L'indemnité est égale à un mois de traitement par annuité de services effectifs à temps complet, dans la fonction publique territoriale. Les périodes inférieures au temps complet sont comptabilisées pour leur durée réelle.



L'indemnité est toutefois, au minimum, égale à une année de traitement et il semble qu'elle le soit quelle que soit la durée de service accomplie.

Dans tous les cas, l'indemnité de licenciement ne saurait excéder le montant de deux années de traitement.

La fin de carrière intervient de deux façons pour corriger le calcul.

D'une part, le montant de l'indemnité de licenciement est majoré de dix pour cent lorsque le fonctionnaire a atteint l'âge de cinquante ans.

D'autre part, le montant maximal est ramené à une année de traitement lorsque le fonctionnaire atteint l'âge de soixante ans à la date de la décision de fin de détachement sur emploi fonctionnel ou dans les douze mois qui suivent et s'il a accompli trente-sept années et demie de services effectifs.

Je recommande la plus grande attention à l'égard de cette dernière disposition. Si elle est encore rédigée de cette manière au dernier alinéa de l'article 2 du décret n°88-

614 du 6 mai 1988, au moment où j'écris ces lignes, il est probable qu'elles auront été modifiées lors de la publication de ce texte.

Cette rédaction correspond en effet à une époque révolue depuis la réforme des retraites.

L'esprit de ce texte est de limiter à une année de traitement, le montant de l'indemnité de licenciement lorsque le fonctionnaire remplit les conditions pour percevoir une pension de retraite à taux plein au moment de la fin de son détachement ou dans le mois qui le suivent. Or, chacun sait que désormais, l'évolution de l'âge de départ à la retraite et du nombre de trimestres nécessaire pour percevoir une pension taux plein rend impossible l'édiction d'une règle rédigée de cette manière.

C'est la raison pour laquelle, sur proposition de **Bernard Bezar**, notre syndicat, par la voie de notre président a sollicité l'Etat afin que le texte soit corrigé pour tenir compte de la réforme des retraites.

Par lettre du 17 décembre 2013, le directeur général des collectivités locales a répondu favorablement à la demande de notre président.

Un prochain décret doit être publié pour corriger la lettre de ce dispositif et lui restituer sa portée initiale. Une telle correction est déjà intervenue en 2011, dans les mêmes conditions, à l'initiative de notre syndicat à propos du congé spécial.

Il convient donc de s'intéresser particulièrement au journal officiel, surtout si l'on envisage de solliciter le bénéfice de cette indemnité.

Un dernier point mérite attention :

Le mois de traitement, tel qu'il sert de fondement au calcul de l'indemnité, est égal au dernier traitement indiciaire mensuel, net des retenues pour pension et cotisations de sécurité sociale, et augmenté, s'il y a lieu, de l'indemnité de résidence, à l'exclusion de tout autre élément de rémunération.

Une simulation s'avère indispensable pour éviter les mauvaises surprises...

**Jean-François Maisonneuve**,  
membre du Bureau national, chargé des  
Contentieux, directeur général  
des services d'Orvault (44)

## Connaître le réseau national de médiation du syndicat

*Initié par le syndicat, le réseau national de médiation permet d'être accompagné dans le "choc" que représente une fin de détachement sur emploi fonctionnel. Parmi ses objectifs, la couverture du territoire via des chartes avec les CDG et unions de maires.*

### I- La raison d'être du réseau

La fonctionnalité des emplois de direction des collectivités, créée par l'article 53 de la loi du 26 janvier 1984, a inscrit le détachement et son corollaire, la fin de détachement sur emploi fonctionnel pour les grades ayant vocation à occuper ce type d'emploi, dans le rythme et le déroulement des carrières des fonctionnaires appelés à occuper ces emplois.

La mobilité, subie ou choisie, est ainsi devenue ces dernières années un élément caractéristique des évolutions concernant ces mêmes agents.

Initié pour être un lien de contact pour tout collègue confronté à une difficulté dans l'exercice de sa profession et son déroulement de carrière, le réseau national de médiation du SNDGCT est devenu, particulièrement ces dernières années, non seulement un appui et un recours mais plus encore, un véritable conseil de pré-médiation et d'assistance à collègue "en danger".

### Soutien moral

Cette orientation, qui s'est sérieusement accentuée après les scrutins locaux de ces dernières années, est à l'origine d'une activité qui s'étale dorénavant toute l'année, et justifie une réactivité immédiate et un suivi constant des situations connues et accompagnées, de leur déclenchement jusqu'à leur résolution, au mieux, ou leur mise en sommeil - dans le "moins pire" des cas.

Cet accompagnement, en forme de soutien moral et juridique, permet aux intéressés de rompre rapidement un premier sentiment de solitude et de remise en cause, personnelle et professionnelle, mais aussi de prendre appui sur les plus proches interlocuteurs que sont les présidents départementaux du SNDGCT, en premier rang, puis, immédiatement en suivant, voire directement selon les cas, l'animateur du réseau national de médiation et le membre du bureau national chargé du contentieux, pour tout conseil immédiat et une assistance juridique à la conduite des démarches et réponses à apporter dans de tels cas.

Contacts téléphoniques, messageries et courriels, voire entretiens directs, sont les moyens simples et réactifs couramment utilisés dès qu'une situation d'incident de carrière est portée à la connaissance du réseau.

Cette solidarité de proximité est l'élément fort de ce même réseau.

### II- Ses moyens d'actions

Le système d'échanges pratiques ainsi mis en place, sur les modalités d'accompagnement du collègue en difficulté, permet de savoir très vite quels sont les conseils à prodiguer pour faire face à la situation, quelle position adopter pour la conduite à tenir et quelle "stratégie" définir pour organiser une "défense" et préparer au mieux son avenir immédiat et à court terme.

A ce stade, la référence au "Vade-mecum sur la fin de détachement sur emploi fonctionnel", élaboré par le syndicat pour ses adhérents, reste un outil utile et adapté. Il apporte des réponses pratiques et jurisprudentielles à toutes les situations de fin de détachement prévues par la loi du 26 janvier 1984, en son article 53.



### Différer...

La pratique, le suivi et l'accompagnement très complémentaire, mis en place avec le collègue chargé du contentieux, renforcent notre conviction de l'intérêt de toute approche visant à différer l'ouverture "officielle" de la procédure de fin de détachement, voire à annuler définitivement l'idée même d'y avoir recours. Le protocole d'accord-type, et ses déclinaisons, constituent ainsi le deuxième "outil" à la disposition du réseau, pour négocier les conditions les moins

mauvaises possibles d'une séparation professionnelle à terme inévitable.

### III- Ses limites et défis

La proximité, l'écoute et l'attention du réseau sont appréciées des collègues qui l'ont sollicité. Ils en témoignent fréquemment. Nos capacités d'accompagnement individuel, sur le terrain, de la souffrance psychologique, personnelle voire familiale qu'engendrent de telles situations, ont cependant des limites, et il faut saluer l'apport que représente le bénéfice des séances de soutien psychologique (4 à ce jour) qui peuvent être déclenchées dans le cadre de notre partenariat avec la Mutuelle nationale territoriale (MNT).

### Améliorer l'article 53...

Les objectifs du réseau :

- Renforcer notre capacité de mobilisation interne, à travers nos relais (présidents de sections, animateur du réseau, membre du bureau chargé du contentieux) de façon souple, réactive et personnalisée, pour faire face à une situation accentuée de mobilité "vraisemblable" dans les mois à venir.

- Elargir notre capacité d'anticipation, en poursuivant la couverture la plus large possible du territoire par nos chartes avec les CDG et unions de maires.

- Eclairer de la pratique, de la médiation et de l'expertise contentieuse, la mise en œuvre de la procédure de fin de détachement en poursuivant l'objectif de la proposition d'amélioration de l'article 53 de la loi du 26 janvier 1984, adoptée par le congrès national de Marseille.

- Faire aboutir la correction réglementaire des conditions d'âge et de calcul définies, pour obtenir l'indemnité de licenciement sur la base du texte proposé à la DGCL.

- Faire vivre pleinement le partenariat en place avec les cabinets et consultants spécialisés de recrutements pour les collectivités, afin d'anticiper et accompagner les mobilités subies ou choisies dans les mois à venir.

**Bernard Bezard,**

animateur du réseau, membre du Bureau national, DGS de Combes la Ville

## Deux exemples de conventions avec les centres de gestion

### Signature d'une charte de partenariat entre la section gironde du SNDGCT et le CDG33

Le 5 février 2014, la Section Girondine du SNDGCT, représenté par son président **Eric Vielotte**, a signé une Charte de partenariat avec le Centre de Gestion de la Gironde représenté par son président **Roger Recors**.

Cette signature a eu lieu en présence de notre collègue **Gilbert Dupas**, DGS de Bazas, de **Didier Mau**, maire du Pian-Médoc et vice-président du CDG33, ainsi que de **Philippe Patarin** et **Frédéric Frutoso**, respectivement directeur général et directeur adjoint du CDG33.



Cette Charte vient affirmer la volonté d'une coopération renforcée, en établissant conjointement un cadre permettant l'exercice optimal de leurs missions respectives en vue de satisfaire les intérêts de leurs partenaires, à savoir les employeurs publics et les fonctionnaires territoriaux.

### La Section de l'Eure signe avec le Centre de Gestion

Comme chaque début d'année, il est de tradition de formuler des vœux qui restent souvent à l'état nul.

La section de l'Eure présidée depuis deux années par **Christophe Hardy** a profité de ce début d'année ô combien importante pour finaliser un partenariat et surtout une collaboration avec le centre de gestion de l'Eure.

En effet, depuis deux années, les occasions de travailler conjointement avec le centre de gestion ont été légion et la dernière en date avait pour objet les enjeux des emplois fonctionnels sur les postes de direction.

Désireux d'aller encore plus loin, le président de la section de l'Eure a pris son bâton de maréchal pour affirmer cette volonté commune d'avancer ensemble et a présenté une proposition de charte au président du centre de gestion de l'Eure et une convention de partenariat avec l'Union des maires et des élus de l'Eure.

Sur ce second point, les choses avancent moins vite que la section l'aurait espéré. Nous sommes encore, à ce moment de l'année, à formuler des vœux...

Le centre de gestion emmené par sa directrice générale des services a validé cette collaboration dans l'intérêt commun de toutes et tous.

C'est donc naturellement le jeudi 16 janvier dernier que la cérémonie de signature a pu se tenir dans les locaux du centre de gestion de l'Eure.

Le président **Michel Leroux** entouré de son bureau a accueilli **Christophe Hardy**, le



président accompagné pour la circonstance de 8 collègues DGS de l'Eure pour sceller cette collaboration que tout le monde souhaite fructueuse et partenariale.

La signature s'est prolongée autour d'un café / échanges autour des enjeux liés à la fonctionnalité et aux échéances à venir.

Comme l'a souligné le président de la section lors de son discours, "Cela semble toujours impossible jusqu'à ce qu'on le fasse".

**Christophe Hardy**  
DGHS de la Ville de Pont de l'Arche

## Témoignage

*La décharge de fonction : un passage douloureux !*

**Anonymement, un collègue témoigne de sa décharge de fonction ; pied de nez à une situation qui "n'arrive pas qu'aux autres", il signe du nom de "Neutron", DGS à "Atome". Sujet explosif, qu'il traite avec tact et empathie.**

J'ai vécu de nombreuses années auprès d'un maire qui a mis fin à mon détachement sur mon emploi fonctionnel de DGS. Eh oui ! Une fin de détachement, "cela n'arrive pas qu'aux autres" me suis-je dit. Chacun d'entre nous est concerné, et la décharge rôde autour de chacun de nous, prête à faire trébucher n'importe lequel des DGS.

Laissez moi vous raconter mon histoire. Grâce à notre protocole syndical, bien ficelé, et à l'aide de collègues qui m'ont assisté lors de l'entretien avec le maire, j'ai pu disposer de plus de temps que ne le prévoient les textes et ce, afin d'aller vers une autre destination. Cela m'a aussi permis de maintenir l'ensemble de mes avantages. Pourtant, la période ne s'y prêtait guère - mais j'ai trouvé "chaussure à son pied". Mais là encore, le choix de la date ne nous appartient pas. Il faut prendre et agir "sans" faille, afin de transformer la difficulté en positif.

**"Il ne faut jamais le croire. Ne soyons pas dupe !!"**

Le processus de la "décharge de fonction" est d'une rare violence. Il est imparable et il faut le gérer (quand on le peut). Violence théorique : c'est un élément qu'il faut intégrer au premier jour de sa prise de fonction, et se dire qu'elle fait partie de notre métier, même lorsque l'employeur nous dit sans cesse que nous sommes "le meilleur", qu'il ne peut "se passer" de "son" DG, qu'il forme avec vous un "couple" indissociable, inséparable... "pour la vie" (plus ou moins) du mandat.

Ou encore qu'il compte sur vous pour mener à bien tel ou tel objectif... avant la date incontournable des élections municipales. Il ne faut jamais le croire. Ne soyons pas dupe !!

Mais au-delà, il y a la violence des faits.

Imaginez un uppercut en plein foie, et vous voyez les conséquences : le KO assuré. Il y a une part d'incompréhension, car il vous a semblé servir du mieux possible "votre" maire. Il y a aussi la surprise, l'impression d'une "attaque" personnelle, et bien d'autres sentiments, qui sont dans ces moments difficiles à exprimer par de simples mots.

Cette violence, nous devons l'intégrer à notre métier. Faut-il avoir un mental solide ? C'est nécessaire mais, parfois, ne suffit pas.

**"Comme l'homme qui traverse le désert sous un soleil de plomb"**

Il faut être soutenu, savoir que des collègues-amis peuvent être là à tout moment, physiquement ou par téléphone, qu'ils vous écouteront. Cela s'appelle la Solidarité... Et pour en bénéficier, il faut adhérer au Syndicat. Oui, au sein du Syndicat, la Solidarité existe.

Je l'ai vécue et oui, l'Organisation, et ceux qui la constituent, sont là en cas de difficulté. Une fois l'uppercut passé, et digéré (si on le peut), on imagine les jours, les semaines - comme l'homme qui traverse le désert sous un soleil de plomb - avec les difficultés qui surviennent : garder sa dignité, son bureau, ses outils de travail, les moyens de communiquer, mais aussi constater qu'un certain nombre de personnes se réjouissent de votre situation, se détournent de votre passage.

Il faut, tout simplement, "exister encore un peu". Le Directeur Général des Services est seul dans cette mer de sable.

La chaleur extrême fait, malgré tout, avancer. Un certain réconfort n'est pas interdit. En effet, les témoignages des collègues (lorsqu'ils ne se détournent pas...) font du bien. Directement ou "en cachette", ils

vous témoignent leur sympathie avec des mots simples, voire des silences, un clin d'œil, un sourire, une main tendue, ils continuent à venir vous voir (comme si de rien n'était) pour vous parler de ce qu'ils font, disent qu'ils regrettent la situation, qu'ils ne pensaient pas que cela puisse arriver... tout cela, je l'ai vu.



**"Pour ne pas être le taureau sacrifié dans l'arène..."**

Et lorsque ces proches vous écrivent, au travers d'un courriel ou d'une lettre, un mot anodin ou plus chargé, le DGS retrouve le courage et l'envie d'avancer pour eux, sinon pour lui.

Il y a aussi les recherches de poste, et les entretiens qui aident à sortir la tête haute, car à aucun moment, on ne doit douter de soi (le moins possible, en tout cas). Et là, dans le tumulte des événements, des sentiments, des interrogations, on a tellement envie de sortir de la situation que l'on se bat pour donner le meilleur de soi.

Pour ne pas être le taureau sacrifié dans l'arène, vous avancez, passez des entretiens, "positivez", vous vous dites que vous êtes le meilleur, que vous sortirez gagnant et que ceux qui ont envisagé ou orchestré votre "mise à mort", en seront pour leurs frais. Ils attendent que vous trébuchiez, vous écrouliez, agonisiez : le spectre du pouvoir.

Signé : Neutron DGS de la ville d'Atome

## Réflexion sur...

**Le surnombre, une position insidieuse !!!!**

Plus insidieuse que la décharge de fonction, la mise en surnombre... La première, fait partie des "risques professionnels" acceptés, redoutés, mais... rémunérés. La seconde apparaît à la faveur de réorganisations de services et est encore assez méconnue. Elle peut s'accompagner de dispositifs

aussi ronflants qu'inadaptés, coach, Charte de mobilité ou autre caution managériale à la mode visant à générer des écrans de fumée : le cadre concerné est de fait difficile à recaser. Suspect dans ses qualités professionnelles, isolé car peu enclin à saisir les syndicats locaux plus concernés par la

défense des catégories C et B, il devient "un cas", puis très vite, un nobody avec dégâts collatéraux potentiels, justifiant a posteriori sa mise à l'écart, la boucle étant alors bouclée.

Le fonctionnaire éberlué découvre un dispositif destructeur et financièrement

contreproductif pour la collectivité employeur. Le fameux “ça n'a rien de personnel” ne le réconforte en rien et aggrave au contraire son sentiment d'injustice et de colère difficile de ne pas penser que sous couvert de réorganisation, la collectivité dégraisse ou rajeunit ses effectifs dans un affichage managérial de court terme aussi coûteux qu'hypocrite.

A la casse d'un individu s'ajoutent à terme des coûts conséquents : de coach, de cabinet de remplacement, voire de prise en charge avec pénalités par le CNFPT dans le pire des cas, le statut étant, pour combien de temps ? protecteur.

Le soutien des collègues est alors capital, tout comme une saine colère qu'il faut

savoir transformer en énergie combative, au service des missions provisoires confiées en attendant, histoire de ne pas ajouter une mauvaise estime de soi à la honte ressentie. Un nouveau challenge, pas facile à gagner tous les jours...

Signé : un (e) Anonyme

## Carrière

### *Convention type entre le SNDGCT et les cabinets de recrutements*

#### ARTICLE 1<sup>e</sup>

Le Syndicat National des Directeurs Généraux des Collectivités Territoriales et le cabinet . . . . . décident d'associer leur participation respective dans l'accompagnement, le soutien et l'aide à une recherche active de nouveau poste pour les membres du syndicat, titulaires d'emplois fonctionnels confrontés ou exposés à la mise en oeuvre d'une procédure de fin de détachement sur emploi fonctionnel telle que prévue et organisée par l'article 53 de la loi modifiée du 26 janvier 1984.

#### ARTICLE 2

Les cosignataires s'engagent de la même manière à faciliter la mobilité professionnelle des cadres territoriaux titulaires d'emplois de direction de collectivités territoriales membres du syndicat, désireux d'évoluer dans leur situation, par une démarche volontaire en ce sens.

#### ARTICLE 3

Pour mener à bien ce partenariat, les cosignataires décident de communiquer régulièrement :

- Pour le SNDGCT :  
Les CV et données professionnelles des collègues en recherche de poste.
- Pour le cabinet :  
Les profils de postes à pourvoir et emplois de direction de collectivités territoriales, établissements et organismes publics ou tout autre emploi accessible à des cadres A de Fonction Publique Territoriale dont ils ont à charge et la mission de recrutement.

#### ARTICLE 4

Dans les cas de procédures de fin de détachement sur emploi fonctionnel, qu'elles soient légalement ouvertes ou simplement pressenties, les cosignataires s'engagent à aider les fonctionnaires concernés dans leurs démarches de reclassement ou de mutation dans le souci de leur assurer la continuité de carrière à laquelle ils peuvent prétendre légitimement :

- En apportant leur savoir faire dans la rédaction et la mise en forme des lettres de candidature et des CV des collègues concernés.
- En accompagnant la préparation des entretiens de recrutement par tous moyens appropriés (bilan de carrière, conduite et entretien, par exemple).
- En communiquant au réseau national de médiation les attentes des employeurs locaux en matière de profils, compétences, expertises attendues et recherchées pour leurs principaux cadres et dirigeants

#### ARTICLE 5

Compte tenu des objectifs de ce partenariat, l'ensemble des informations échangées, démarches engagées et contacts développés sont couverts du sceau de la confidentialité et de la préservation de toute communication correspondante sauf accord exprès des collègues directement impliqués en étroite concertation avec les cosignataires.

### *Faciliter le remplacement des collègues*

Pour accélérer le remplacement des adhérents en rupture de ban avec leur autorité territoriale, le syndicat a passé un accord avec 11 cabinets de conseil en recrutement spécialisés dans la FPT. Il multiplie, par ailleurs, les rapprochements avec les centres de gestion et unions de maires.

Tout faire pour éviter le recours à la procédure de fin de détachement sur emploi

fonctionnel et faciliter, le plus en amont possible, la résolution des situations conflictuelles entre le cadre et l'autorité territoriale : tels sont les deux objectifs qui sous-tendent les chartes proposées aux centres de gestion (CDG) et unions de maires.

Côté CDG, ce sont, à ce jour, 28 chartes qui ont été signées, et le contact établi avec la Fédération nationale des centres a

permis d'obtenir son accord pour en assurer la diffusion auprès de ses membres. Pour les unions d'élus, 12 chartes ont été conclues, à ce jour, avec des associations départementales de maires.

Mais notre accompagnement aux collègues confrontés à une fin de détachement ne s'arrête pas là. L'important, pour sortir de ces situations par “le haut”, est d'ouvrir des perspectives d'évolution de carrière et

de permettre de rebondir. Notre activisme est encore, sur ce plan, de mise, qui a permis de mobiliser le réseau des cabinets de recrutement pour positionner ces collègues sur les offres en lien avec leurs profils.

### Pister les nouveaux postes...

Le 19 février, dans les locaux de la Gazette des communes, le SNDGCT, par la main de son président assisté de **Bernard Bezard**, conseiller technique en charge du réseau national de médiation, a signé une charte avec 11 cabinets spécialisés dans le recrutement de cadres pour la FPT, afin de soutenir et d'accompagner la mobilité, subie ou choisie, des territoriaux titulaires d'emplois de direction de collectivités (et membres du SNDGCT).

D'une durée de deux ans, ce partenariat induit leur participation "active" pour rechercher un nouveau poste au collègue concerné. Il prend une signification toute particulière dans le cadre des récentes élections locales...

### Que contient l'accord ?

Un système d'échange d'informations simple et efficace est mis en place. Le SNDGCT transmettra régulièrement les CV et données professionnelles des cadres en recherche de poste aux cabinets. Ces derniers lui communiqueront les profils de postes à pourvoir et emplois de direction de collectivités, établissements et organismes publics, ou de tout autre emploi, accessibles à des cadres A, dont ils ont la mission de recrutement.

Dans les cas de procédures de fin de détachement sur emploi fonctionnel, légalement ouvertes ou "pressenties", les cosignataires s'engagent à aider les fonctionnaires concernés dans leurs démarches de reclassement ou de mutation en :

- apportant leur savoir-faire dans la rédaction et la mise en forme des lettres de candidature et des CV,
- accompagnant la préparation des entretiens de recrutement par tous moyens appropriés (bilan de carrière, conduite et entretien...),
- communiquant au réseau national de médiation les attentes des employeurs en matière de profils, compétences et expertises, attendues et recherchées, pour leurs principaux cadres et dirigeants.

Pour démarrer, l'échange d'information se fera par le réseau de médiation, avec le relais du secrétariat national et du site emploi du syndicat (en fonctionnement dorénavant <http://www.sndg.info/emploi/>)

- Pour toute information sur cette charte, vous pouvez contacter **Bernard Bezard**

(animateur du réseau national de médiation) via [bernard.bezard@mairie-combs-la-ville.fr](mailto:bernard.bezard@mairie-combs-la-ville.fr) ou [www.congres-sndg.info](http://www.congres-sndg.info).

Dans le respect de la confidentialité nécessaire à l'examen de chaque situation, cette démarche pourra s'étendre à d'autres partenaires désireux de s'y inscrire et connus, régionalement et localement, pour la qualité de leurs interventions.

### Onze gagnants !

Les 11 cabinets partenaires de l'accord sont les suivants : Bruno Laurent Conseil, Michael Page, Light Consultants, Talents & Search, Leca Rh, Quadra, France Conseil Collectivités, Hommes & Entreprises International, Raviat & Owen Conseils, Territoire Rh et Fursac & Associés.

## A vos côtés

### Une rubrique "Emploi" créée pour vous, sur le site

Afin de préparer au mieux l'année 2014 et les mobilités qui l'accompagneront, la rubrique "Emploi" a été activée sur le site internet du Syndicat. D'abord ouvert à titre expérimental, depuis novembre 2013, l'espace vous est désormais complètement dédié, tant pour diffuser les offres de votre collectivité, de votre section ou union régionale, que pour bénéficier, au titre de votre mobilité, de cette information, quelquefois privilégiée par rapport aux autres sources de diffusion.

Classées par région, les offres d'emploi de DGS et de DGAS seront diffusées gratuitement, afin de permettre une montée en puissance de cet outil au service des adhérents et visiteurs.

### Passer par l'espace Adhérents

Pour alimenter cet espace, nous vous invitons à transmettre les offres d'emplois de DGS et DGAS de votre département ou de votre région, à [frederic.de.koninck@wanadoo.fr](mailto:frederic.de.koninck@wanadoo.fr) qui procèdera à leur insertion pour la durée souhaitée.

Cette rubrique est consultable en cliquant sur l'onglet "Emploi" en bas de page du site. Attention, dans le cadre des partenariats passés avec les cabinets de recrutements, et négociés par **Bernard Bezard**, l'accès à la rubrique a été contractualisé et fait partie de ces engagements, avec des dispositions quelquefois "réservée aux adhérents du SNDGCT". Ainsi, dans certains cas, les offres d'emploi ne sont visibles qu'en passant par l'espace Adhérents du site.

C'est pourquoi nous vous conseillons d'entrer dans cette rubrique Emploi par le biais de l'espace Adhérents, afin de consulter l'intégralité de ces offres d'emploi.

Frédéric De Koninck, conseiller technique du SNDGCT, membre du groupe de travail "site internet"

## Médiation : la lettre d'un président à ses collègues

Président de la section Loiret, Frédéric De Koninck a adressé à ses collègues une lettre pour les inviter à entrer en "médiation" lors de périodes "momentanées" de difficultés avec leur employeur. Il nous en confie le texte.

Cher(e)s Collègues,

La période qui s'ouvre, avec le renouvellement, en mars-avril, des assemblées délibérantes communales et communautaires, ainsi que de leurs exécutifs, est susceptible de provoquer une mobilité accrue sur les postes de DGS & DGAS que nous occupons. La plupart du temps, cette mobilité est choisie, mais il arrive qu'elle soit subie. Il arrive également que cette période de renouvellement provoque des situations plus sournoises, des moments de flottement, d'anxiété, de mal-être. C'est notamment lors de ces moments de doute, que la force du SNDGCT, présente un atout considérable pour rebondir.

Le SNDGCT est un réseau professionnel, mais aussi - et surtout - un réseau de Solidarité. Bien sûr, nous souhaitons à chacun de ne pas en avoir besoin, mais il est préférable de "réviser" cette question en temps calme, afin que vous sachiez que cela existe, si malheureusement, un jour, le besoin s'en faisait ressentir.

### Oser la médiation

Il existe un Réseau National de Médiation, au sein du SNDGCT, afin d'accompagner les collègues momentanément en difficultés. Ce réseau national est puissant notamment parce qu'il bénéficie de déclinaisons régionales, départementales, voire locales, partout en France.

Ainsi, dans notre cas, selon votre affinité, selon votre souhait, vous pourriez évoquer vos éventuelles difficultés, à votre Président régional, à votre Président départemental, à notre Correspondante départementale du Réseau de Médiation ou bien votre référent de proximité du Syndicat (le Loiret est réparti en huit secteurs géographiques pilotés par un référent).

La personne que vous choisiriez aura la capacité de vous écouter, voire de vous accompagner dans vos démarches lors de vos difficultés passagères. Nous avons également vocation à garantir la plus grande confidentialité de ces difficultés, afin de pouvoir faciliter, le cas échéant, une mobilité professionnelle dans les plus brefs délais.

### Petits groupes

Toutefois, avec le recul de 4 à 5 situations accompagnées depuis mon arrivée à la Présidence départementale en 2009, je suis favorable à un accompagnement par un petit groupe de 2 à 3 collègues, si l'intéressé(e) en est d'accord, car chaque situation est particulière, et le regard croisé de nos expériences et personnalités, enrichit la qualité du suivi et des conseils apportés.

Dans le Loiret, nous bénéficions également depuis 2007, d'une convention de partenariat avec l'Association des maires du Loiret, qui a pour but de désamorcer les relations conflictuelles entre un maire et son DGS (cette convention a prouvé son efficacité à plusieurs reprises). Depuis 2012, nous bénéficions également d'une charte favorisant les bonnes pratiques dans ce domaine, avec le CDG-FPT du Loiret, qui s'occupe des collègues de catégorie A, concernés par la fin de détachement sur emploi fonctionnel.

Enfin, nous bénéficions de très bonnes relations avec le CNFPT Centre, pour la prise en charge des collègues "A+".

### Aide psychologique

Il faut savoir également qu'au niveau national, pour les situations les plus difficiles, des actions spécifiques d'accompagnement (notamment psychologique) peuvent être proposées par la MNT (partenaire national du SNDGCT) et la SOFCAP (programme ATLAS).

Le cas échéant, nous pourrions aussi faciliter ces mises en œuvre, qui s'opèrent uniquement par le biais de notre réseau national.

L'expérience qui est la nôtre, nous incite également à vous conseiller de nous faire part, bien en amont, des difficultés ressenties. Ainsi, nous pourrions mettre en œuvre une veille vous concernant, et, le cas échéant, vous évitez de commettre d'éventuelles erreurs quelquefois créées par l'absence de visibilité, et surtout de sérénité, de l'intérieur de la collectivité.

Voici les informations que nous souhaitons porter à votre connaissance, avant le renouvellement des assemblées délibérantes communales et intercommunales, de ce printemps 2014, puis départementales et régionales, en 2015, en espérant bien sûr que nous n'ayons pas à démontrer la puissance de notre réseau professionnel.

Très cordialement,

Frédéric De Koninck  
Président départemental du SNDGCT Loiret

## Commissions

### La CERI réunit ses troupes.

La commission Europe et relations internationales (CERI) s'est réunie le 7 mars. Les 9 membres présents furent accueillis par leur président, **Jean-Marc Perier**, dans une salle mise à disposition par le siège du CNFPT au 80 rue de Reuilly, dans le 12<sup>e</sup> arrondissement de Paris.



La rencontre, première de l'année - la seconde étant prévue la veille de l'ouverture du congrès du SNDGCT, en octobre, à Nancy - a été l'occasion de se retrouver autour des thématiques validées lors du dernier congrès, et constituant la "feuille de route" de la CERI.

Tout en ne manquant pas de souligner l'inégale avancée des thèmes, Jean-Marc

Perier a rappelé les axes définis pour les reprendre un à un, chacun étant invité à intervenir sur le volet qu'il avait choisi d'approfondir.

### La francophonie, vent debout !

Furent évoqués, tour à tour :

1 - L'évolution des relations avec les collègues du Québec, de la Wallonie, d'Israël, du Japon et de Bruxelles (dont les représentants furent accueillis, pour la première fois, cette année).

2 - Les nouvelles pistes de réflexion autour de la francophonie, de l'Assemblée des régions d'Europe et du Comité des régions, des activités transfrontalières et du dialogue informatif.

3 - Le rôle d'interface avec les commissions Retraite et Management du SNDGCT, afin que des dossiers soient menés en transversalité.

4 - L'UDiTE dont le secrétariat général, laissé vacant par la Hollande, a permis à **Elisabeth Moisy** d'être élue.

5 - La communication de la commission, que le président souhaite développer pour une plus grande visibilité auprès des collègues, par l'intermédiaire des nombreux supports disponibles (newsletter, DG Interface...).

Aux termes de la rencontre, Jean-Marc Perier a de nouveau remercié les membres de s'être rendus disponibles pour échanger dans le cadre de cette commission.



**Myriam Bouchikhi**,  
DGS de Nivillac, chargée  
de la communication de la CERI

### L'UDI TE s'interroge sur son développement

Le dernier Comité Exécutif de l'UDI TE s'est réuni du 6 au 8 février à Madrid. Le SNDGCT était représenté par **Didier Duraffourg**, **Elisabeth Moisy**, **François Tort** et **Jean-Marc Perier**.

A cette occasion, les participants, au vu de certaines défections, ont reconnu qu'il était nécessaire de lancer une réflexion sur l'organisation de l'UDI TE, ses méthodes de travail et relations avec les associations membres.

### Recherche de partenaires

Plusieurs pistes ont été avancées comme un meilleur fonctionnement du site Internet, la mise en place d'un calendrier avec des objectifs clairs et la recherche de partenaires afin de disposer de fonds pour que l'UDI TE redevienne un lieu d'échanges, de débat et de réflexion sur la profession de dirigeant dans les collectivités.



Tout le monde s'est accordé sur la mission de l'UDI TE - partager les informations pour améliorer le professionnalisme des membres des associations partenaires - ainsi que ses objectifs : 1/ développer le partage des connaissances

sur l'exercice de la fonction de dirigeant territorial ; 2/ développer la représentation de l'UDI TE ; 3/ promouvoir les associations de DGS non encore membres.

Lors de ce comité, la Hollande a confirmé se retirer de l'organisation. Le secrétariat général étant devenu vacant, **Elisabeth Moisy** a été élue à ce poste.

Le prochain comité exécutif aura lieu les 26 et 27 juin à Bruxelles.

**Jean-Marc Perier**,  
conseiller technique,  
DGS de la CC Médoc Estuaire

## Congrès en octobre

Les Open days (12th European Week of Regions and Cities) auront lieu à Bruxelles du 6 au 9 octobre. L'UDI TE, à cette occasion, réunira son congrès auquel chaque union du Syndicat est invitée à envoyer deux représentants.

## Belgique : quand le secrétaire devient "directeur"...

Chez nos voisins, le secrétaire communal devient directeur général de la commune. Il est doté d'un contrat d'objectifs et d'une meilleure rémunération.

Les textes modifiant le statut des grades légaux communaux ont été publiés au Moniteur belge le 22 août 2013 et sont entrés en vigueur le 1<sup>er</sup> septembre dernier.

Depuis, les secrétaires communaux sont des "directeurs généraux" et les receveurs communaux, des "directeurs financiers". Ce changement est applicable dans les centres publics d'action sociale (CPAS) où les secrétaires sont devenus des "directeurs généraux" et les receveurs, des "directeurs financiers".

Ce changement de dénomination s'accompagne d'une refonte des missions. En ce qui concerne les ("nouveaux") directeurs généraux, ils se voient confier des missions qui renforcent leur fonction de "premier fonctionnaire communal".

services. Il est chargé de la mise sur pied et du suivi du système de contrôle interne du fonctionnement des services.

### Evaluation sur objectifs

Il conseille le conseil et le collège en matière juridique et administrative. Il est associé, avec voix délibérative, aux jurys de recrutement des membres du personnel. Il est chargé de la rédaction des avant-projets d'organigramme, de cadre et de statuts en matière de personnel. Il inflige des sanctions disciplinaires mineures, comme l'avertissement et la réprimande.

La modification de ces fonctions se traduira dans la rédaction d'un "contrat d'objectifs" avec le collège, sur la base d'une lettre de mission rédigée par ce dernier. Le contrat visera à clarifier les tâches dévolues à chacun, tout en identifiant les moyens et ressources nécessaires à la réalisation des objectifs.

Le directeur sera évalué par le collège, cette évaluation portera essentiellement sur sa capacité à mettre œuvre le contrat.

### Diplôme en management public

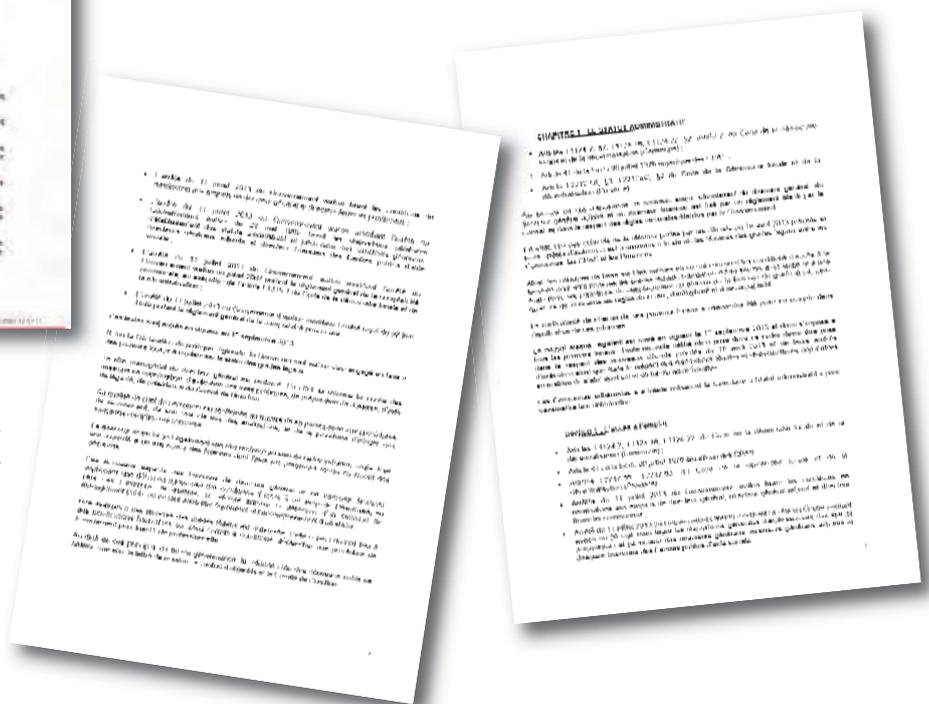
Deux évaluations négatives permettront au conseil de se séparer du directeur pour "inaptitude".

Cet accroissement de responsabilité s'accompagne d'une revalorisation barémique qui permettra aux directeurs, notamment des plus petites communes, de bénéficier d'un barème correspondant mieux à leurs responsabilités.

Dans le cadre de la refonte de leur fonction, les nouveaux directeurs devront aussi, désormais, être titulaires d'un certificat en management public qui sera prochainement organisé par la région Wallonne.

A noter que les communes de plus de 10 000 habitants pourront maintenant faire le choix de recruter un directeur général adjoint, alors que sous l'ancienne législation, seules les communes de plus de 60 000 habitants pouvaient jouir de cette option.

Michel Stultiens,  
président de la Fédération  
des DG Wallons



### Confiance renouvelée

Ils restent greffiers des assemblées, chargés du contresigne de la compétence de la commune, de la préparation et l'exécution des affaires qui sont soumises au conseil ou au collège communaux, de la direction du personnel et de la coordination des services, non plus sous l'autorité du collège, mais son "contrôle".

Mais de nouvelles missions leur sont confiées. Le directeur général met désormais en place, et préside, le "comité de direction", nouvel organe, qui rassemblera le directeur général adjoint, le directeur financier et les responsables des différents

## Gaston Jaillet, adhérent 1958 !

*Trésorier Rhône-Alpes du Syndicat jusqu'en 2005, Gaston Jaillet a servi 7 maires au cours d'une carrière de "SG" démarrée en 1954 et terminée en 1991, à Rillieux-la-Pape (Rhône). A 87 ans, il confie son parcours à un collègue.*

Notre ami Gaston adhère au Syndicat en 1958. Il est dans sa 32<sup>ème</sup> année et secrétaire général de la commune de Sathonay-Camp, dans la banlieue de Lyon.

C'est l'année du retour du Général de Gaulle et de la mise en place de notre Constitution... Une éternité pour beaucoup... 55 ans d'engagement syndical actif et fidèle.

Lyonnais d'origine, d'un père cheminot disparu très vite et d'une mère cuisinière, il passe sa jeunesse dans cette ville qui lui tient à cœur. Il fréquente la communale de l'Avenue Berthelot, les Jésuites de la rue Jarente, le lycée Ampère et devient enseignant puis chargé des paies au ministère à Paris.

### Fièvre artistique

Après la guerre, il "tâte" de la comptabilité privée au sein d'une entreprise de textile dans le Beaujolais vert. Dès cette époque, il montre un goût, qui ne le quittera pas, pour les belles lettres.

Il donne dans le théâtre amateur, allant jusqu'à écrire les pièces jouées avec enthousiasme juvénile devant des publics sans télé et grandes distractions.

Mais l'industrie textile n'étant pas prometteuse, Gaston trouve le temps de retourner à la fac de droit à Lyon et de fréquenter l'Ecole Normale des services municipaux à Paris. Et c'est après son mariage qu'il prend son premier poste de secrétaire général à Genas, commune de l'Isère en 1954.

Puis il commence une carrière dans le service public dans lequel il va montrer sa compétence, son dévouement et sa

loyauté. Marguerite, qui l'accompagne, va lui donner trois enfants qui ont tous connu un passage dans cette "territoriale" où il aura donné son temps et son énergie sans compter.

### Arrivée à Sathonay-Camp

Le passage à Genas est rapide et nous le retrouvons à Sathonay-Camp (commune de l'Ain à l'époque) dès 1955. Il va y rester jusqu'en 1969, collaborant avec trois maires. Et c'est à cette période qu'il va se rapprocher de ses collègues tant pour sa formation (pendant des années, il participe aux Conférences d'Enseignement Supérieur d'Administration Communale animées, à Paris, par Pierre Gauthier) que dans le réseau des SG.

Il adhère au Syndicat en 1958 et devient président de la section de l'Ain où il anime les rencontres avec les pairs, assisté par **Michel Bury** qui lui succédera à la présidence en 1970.

Car cette année là, il obtient une mutation au poste de secrétaire général de Neuville-sur-Saône (Rhône) et participe à la naissance de la communauté urbaine de Lyon.

Gaston garde un souvenir attendri de ce poste où il pouvait presque "tout connaître" en raison de la modeste taille de la ville.

En 1978, il est élu trésorier Rhône-Alpes du Syndicat, "quémandant" les cotisations dans un style particulier, proche de la "plaisante sagesse lyonnaise" qui reste dans les mémoires !

### 27 ans trésorier régional !

Il est lauréat du concours organisé pour remplacer le DG de Rillieux-la-Pape et



prend le poste, en 1981, dans cette commune de 35 000 habitants également intégrée à la communauté urbaine de Lyon. Il y exercera ses fonctions avec passion jusqu'à sa retraite en 1991.

Il est encore un membre fidèle du Syndicat, après avoir poursuivi son rôle de trésorier régional jusqu'en 2005. Il m'a amicalement proposé de lui succéder au bout de 27 ans de bons et loyaux services à ce poste.

Nous avons toujours grand plaisir à nous rencontrer. Durant sa carrière, Gaston Jaillet aura servi sept maires dont il conserve un excellent souvenir au travers de son attachement à la cause publique.

Replongé dans ses chères études de jeunesse, ne dédaignant pas les maîtres latins ou grecs, il continue d'écrire des poèmes qui circulent dans la sphère familiale ou conviviale.

Et dans sa 87<sup>ème</sup> année, il témoigne d'une période professionnelle extraordinaire et reste persuadé que, s'il avait à recommencer, il ferait les mêmes choix.

François Tort

## Les 7<sup>e</sup> Rencontres territoriales de Midi-Pyrénées

Le 25 avril dernier, plus de 300 acteurs des collectivités locales de Midi-Pyrénées (agents, élus, universitaires) étaient invités à se retrouver au centre de congrès Diagora-Labège (31) pour une journée d'échanges, réflexions et débats, à l'initiative de l'union régionale du SNDG, associée aux associations des ingénieurs et des techniciens territoriaux et au CNFPT, partenaire historique de cette manifestation.

Après l'accueil et la présentation de la journée par Patrick Remy, une table ronde intitulée : Acte III de la décentralisation, quelles conséquences pour les territoires ? avec la participation de **Jean-Luc Bertoglio** (DGAS du SAN Ouest Provence), **Philippe Lemaire** (DGS de la CA du SICOVAL), la ministre déléguée chargée de la décentralisation et **Nathalie Mader-Laval** maître de conférence à l'université de Toulouse I, a ouvert la journée.

Après le déjeuner qui a permis aux participants de se retrouver autour de la quarantaine de partenaires présents sur le salon expo. L'après-midi était

organisée autour de 2 séries de 5 ateliers et de 3 forums sur les thématiques professionnelles du moment : La dématérialisation - Les finances 100 jours pour réussir son mandat - Les marchés publics, les marchés publics groupés - RH, Mobilité choisie ou subie, comment la préparer et l'organiser...

L'après-midi s'est achevée par la tenue des assemblées générales des associations régionales. Moment important pour la vie syndicale de notre union régionale, permettant de faire un tour complet de l'activité des sections départementales, de revenir sur le déroulement du dernier congrès national à Marseille, et d'évoquer les résultats électoraux ainsi que les prochains RDV syndicaux.

Retrouvez tous les échos de la manifestation et les photos sur <http://www.lesterritoriales-midipyrenees.fr/>

Olivier Faure, DGS de Launaguet (31)

## Champagne Ardenne

### Hommage La disparition de François Lavandier

Notre collègue François Lavandier nous à subitement quittés le 28 décembre dernier à l'âge de 67 ans. Il a accompli toute sa carrière dans la fonction publique territoriale. Arrivé à Chaumont en 1983 comme DGS, il a dirigé l'administration de cette ville-préfecture de la Haute-Marne jusqu'à son départ à la retraite, en 2008. Au cours de ces 25 années de poste, il aura œuvré auprès de trois maires de sensibilités politiques différentes, ce qui faisait de lui un exemple assez atypique de longévité compte-tenu des évolutions qui ont affecté

le métier et de la taille de la collectivité.

Adhérent du SNDGCT depuis 1984, il a assuré la présidence de l'union régionale de Champagne-Ardenne de 1995 à 2005 et la présidence de la section de la Haute-Marne jusqu'en 2009. Il a été, jusqu'à cette date, membre du conseil d'administration national.



Il avait, par ailleurs, été membre du bureau national de 2003 à 2006.

Depuis son départ à la retraite, François se consacrait à ses petits-enfants et avait pris des engagements au sein de la section haut-marnaise de la Mutuelle Nationale Territoriale.

## Centre

### Poursuite du partenariat avec EDF

L'Union régionale Centre poursuit la mise en œuvre de sa déclinaison locale du partenariat national signé entre le SNDGCT et EDF. Ce partenariat prend la forme, durant une année, de visites privilégiées de chacune des quatre centrales nucléaires présentes en région Centre. En juillet dernier, ce fut la visite de la centrale de Chinon, pilotée par la section Indre-et-Loire du SNDGCT.

Puis, en décembre, la section du Loiret a pris en charge l'organisation de la visite de

la centrale de Dampierre-en-Burly. Douze collègues y ont participé et ont "apprécié les explications très pointues délivrées par les conférenciers ; ils ont aussi découvert la vie intense qui se cache derrière les barrières physiques d'une centrale", précise Jacqueline Jambu, DGS de Châteauneuf-sur-Loire, qui conduisait la délégation.

Les prochaines étapes de notre partenariat



régionalisé permettront à d'autres collègues du Syndicat de visiter la centrale de Belleville-sur-Loire, dans le Cher, le 3 juin après-midi, pour terminer par celle de Saint-Laurent-des-Eaux (Loir-et-Cher), le 4 juin après-midi.

Frédéric De Koninc,  
conseiller technique,  
président de la section du Loiret

### Loiret : quelle stratégie fiscale pour le nouveau mandat ?

Une vingtaine de collègues du SNDGCT Loiret a participé le 14 mars à Jargeau, à une matinée de "révision" sur le thème "Quelle stratégie fiscale pour le nouveau mandat ?", avec l'intervention (appréciée...) de Paul Antoine-Dominique et Briac Jan, représentants du groupe Ecofinance.

Ce tour d'horizon de la fiscalité locale, et des marges offertes par un travail de fond sur les bases, a permis de rappeler, entre autres, l'importance de la CCID et de la CIID à l'aube du nouveau mandat.



Après le déjeuner, la section a tenu son assemblée plénière. Ce temps d'arrêt sur la vie syndicale s'est penché sur la dizaine de rencontres organisées depuis un an. Un

tel niveau d'activités a, sans aucun doute, facilité le franchissement du seuil des 80 adhérents.

Le président a salué l'implication des collègues du bureau départemental, qui favorisent une dynamique syndicale si appréciée.

Le cap a été fixé pour 2014. Il comprend trois priorités : être là si des collègues sont en difficulté après les élections, réussir les élections professionnelles (CAP-CT) et participer au Congrès de Nancy.

Le programme des actions syndicales a aussi été présenté.

## Bretagne

### Quatre communes détaillent "leur" réforme des rythmes scolaires

L'union de Bretagne a invité quatre cadres à parler de la réforme qu'ils ont mise en place à la rentrée 2013. Ils ont mis en avant un bénéfice majeur de la démarche : un lien plus fort entre les acteurs locaux de la communauté éducative

Le décret n° 2013-77 du 24 juin 2013 relatif à l'organisation du temps scolaires dans les écoles maternelles et élémentaires était applicable dès la rentrée dernière, avec possibilité, par dérogation, d'un report à la rentrée prochaine.

Seules 17% des communes ont mis en application la réforme, ce qui veut dire que toutes les autres (environ 30 000) ont été dans l'obligation de présenter un projet pour la fin janvier de cette année, pour une application en septembre prochain.



Le projet, de la responsabilité des exécutifs en place jusqu'aux élections de mars, sera donc appliqué par des équipes "fraîchement" élues.

L'union de Bretagne a estimé qu'il était intéressant d'organiser une rencontre sur cette réforme, en dressant le bilan d'expériences de communes s'étant engagées dès 2013, et de le partager avec les DGS et responsables municipaux des services d'éducation et d'animation de Bretagne. Avec la participation de l'Association des directeurs de l'éducation des villes (ANDEV), la rencontre s'est déroulée à Dinard le 14 février, et été une réussite en réunissant 120 personnes.

#### Le recours aux associations

Après l'accueil d'Alain Barbe, DGS de Dinard, Corinne Hervé, présidente de

l'union, a situé l'esprit de cette rencontre puis Paul Monnoyer, vice-président de l'ANDEV, présenté son association et décrit son action à l'occasion de la mise en place de la réforme. Ensuite, Béatrice Hakni-Robin, présidente du SNDGCT 35, a exposé le déroulement de la demi-journée.

La rencontre a démarré avec Jean-Paul Chauvelon, DGS honoraire, directeur de la Fédération des maires de la Loire - et trésorier de l'Association des directeurs des associations des maires (ANDAM) - , qui a présenté les conclusions d'une enquête de l'AMF présentée à son dernier congrès. L'enquête a été réalisée auprès des 3 852 communes ayant mis en place la réforme à la rentrée 2013. Elle a montré, notamment, que de nombreuses communes ont eu recours au milieu associatif. Puis le cabinet Coudray, installé à Rennes, a fait un point sur les aspects juridiques de la réforme. Dans ce cadre, l'avocate Sophie Guillon-Coudray a développé l'intérêt de conventionner avec les associations partenaires, et sa consœur Layla Assouline a présenté les règles de reprise du personnel associatif par la commune, lors d'une cessation ou d'une diminution d'activités d'association.

#### Fatigue des plus jeunes

Enfin, en dernière partie, ont été présentées les expériences de Lanester (Finistère, 22 000 habitants), représentée par Yvon Jegoude, DGS, du Relecq-Kerhuon (Finistère, 11 000 habitants) représentée par Manu Planchot, DGAS en charge du pôle Education, de Vern-sur-Seiche (Ille-et-Vilaine, 8 000 habitants) représentée par Bruno Danel, responsable du pôle Education et vie de la cité, et de Saint-Guinoux (Ille-et-Vilaine, 800 habitants) représentée par Maxime Vilsalmon, secrétaire général. Ils ont décrit des expériences positives, avec de nombreux ajustements à prévoir. Parmi les points à surveiller : les questions de sécurité des enfants, entre l'école et les sites d'activités périscolaires, le choix (politique) de faire payer ces nouvelles prestations - avec une répercussion immédiate sur le taux de fréquentation -, la difficulté de recrutement des animateurs et la fatigue des enfants, surtout en maternelle. Ils ont également indiqué que la réforme a fait naître un lien fort entre les partenaires (enseignants, personnels municipaux, parents d'élèves, associations, etc) désormais plus unis dans ce nouveau cadre. La rencontre s'est terminée par un cocktail qui a permis à tous d'échanger longuement malgré l'heure tardive.

## Picardie

### Petit partenariat deviendra grand

L'union picarde du Syndicat se lie un peu plus au monde universitaire. A la suite d'une rencontre avec la direction de l'Institut de préparation à l'administration générale (IPAG) de l'Université de Picardie, en janvier, l'union et l'institut sont convenus d'un programme de travail. Il comporte trois priorités : la facilitation d'accueil de stagiaires au sein des collectivités de la

région, l'accélération des échanges autour des concours et un travail pour améliorer la représentation des universitaires picards au sein des jurys, notamment du concours d'attaché, enfin la participation de collègues à des conférences universitaires ponctuelles.

C'est à ce titre que j'ai, d'ailleurs, eu l'honneur de représenter le syndicat, le 21 mars, à une conférence qui présentait des concours et métiers de l'ensemble des fonctions publiques.

#### Devenir DGS, adhérer...

Mon intervention a consisté à présenter la fonction de DGS, et ses spécificités par rapport aux autres emplois qu'est susceptible d'occuper un attaché territorial. J'ai aussi évoqué ma fonction syndicale, en

insistant sur l'avantage d'appartenir à un réseau de collègues.

J'ai terminé en détaillant les éléments qu'apprécient les jurys lors des épreuves de concours. D'autres collègues issus des IRA, de la DGFIP, des douanes, de la DIRECCTE, de la juridiction administrative et de l'ARS, sont intervenus pour présenter leurs fonctions et concours d'accès.

Ce type de manifestations permet au syndicat de promouvoir son action. Il permet, à terme, de susciter l'adhésion ultérieure d'étudiants qui deviendront attachés, et peut-être DGS. Le partenariat avec l'IPAG est embryonnaire, mais la volonté de le développer est immense.

Sébastien Carton,  
président de l'union Picardie



## Rhône-Alpes

### Rencontres ardéchoises autour du patrimoine, de la culture et de l'économie

Le vendredi 7 mars 2014 a eu lieu une rencontre territoriale regroupant 25 directeurs généraux des services, secrétaires

de mairies et élus de différents départements de la région Rhône-Alpes : Ardèche, Ain, Drôme, ainsi que des DGS du Gard.

Cette rencontre a été organisée par la section Ardèche / Drôme du SNDGCT, et particulièrement par Olivier Chalendard,

DGS de la commune des Vans, dans le but de dialoguer et d'échanger entre confrères au sujet des "Grands Projets Rhône-Alpes". La journée a débuté à Orgnac-l'Aven par la visite de la Cité de la Préhistoire qui a ouvert ses portes le 1er février 2014. Cette rénovation fait partie des grands projets Rhône-Alpes de cette année. Le musée leur a été présenté par la conservatrice qui a mené le projet : Patricia Guillermin. La rencontre s'est poursuivie à Vallon-Pont-d'Arc sur le site de l'espace de restitution de la Grotte Chauvet qui est "LE" grand projet de la région dont tout le monde parle, avec près de 100 millions d'euros de budget, des travaux colossaux et

une demande d'inscription au patrimoine mondial de l'humanité. Le groupe s'est vu présenter le chantier en cours par Marc Avezard, chargé de mission développement territorial du syndicat mixte qui conduit le projet : ses enjeux économiques, en s'appuyant sur des atouts historiques et les richesses, naturelles, culturelles et patrimoniales de l'Ardèche pour favoriser et développer l'attrait touristique du département.

Questions et réponses, échanges variés ont été au rendez-vous de cette journée autour des Grands Projets Rhône-Alpes, permettant aux participants, qui sont aussi

des décideurs, de comprendre les enjeux de telles actions de développement territorial.

Une agréable journée ponctuée de convivialité, démontrant s'il le fallait la multitude des centres d'intérêts des D.G.S.



## Limousin

### Creuse : le Club territorial fait son chemin

La section Creuse du Syndicat anime, depuis quelques années un "Club territorial". Initié par les adhérents, mais ouvert à l'ensemble des DGS et DGAS du département, il se veut un lieu convivial d'échanges entre cadres. Le principe de son fonctionnement est simple. Les adhérents, réunis en bureau, décident des thématiques d'actualité des Clubs à venir. Le contenu peut être apporté par l'un des directeurs, particulièrement au fait, ou par un intervenant extérieur. Les derniers Clubs ont porté sur les partenariats public-privé (PPP), les emprunts et l'exercice du droit syndical.

Récemment, la section a noué un partenariat avec le Centre de gestion de la Creuse (CDG) afin de proposer une nouvelle série de Clubs sur la prévention. En effet, dans le cadre d'un conventionnement avec le

FNP (Fond National de Prévention), le CDG doit animer un réseau d'acteurs travaillant sur la prévention des risques. Si beaucoup de CDG ont choisi, pour cela, de mobiliser le réseau des assistants de prévention, le CDG creusois a préféré travailler cet enjeu avec les DGS, avec l'appui de la section.

#### Sessions sur les RPS

Une première session a proposé aux DG une introduction aux principes de la prévention, et réuni une quinzaine de participants. Récemment, une deuxième séance a approfondi la notion de "management" du document unique. D'ici la fin de l'année, le CDG proposera au Club territorial une nouvelle



Cécile Roussel, présidente de la section départementale de la Creuse

session, centrée sur les accidents du travail et les risques psycho-sociaux (RPS).

En parallèle, le club continuera de traiter d'autres problématiques liées à l'exercice des fonctions de DG. Le Club territorial se positionne donc, non comme un lieu de formation, au sens strict, mais comme un lieu d'échanges où chacun peut exprimer

à ses pairs ses expériences, ses interrogations ou son point de vue. Dans un département de 120 000 habitants, il crée un lien entre des professionnels parfois isolés dans leurs pratiques, et fait connaître le syndicat et ses actions.

Pour son 17<sup>e</sup> colloque annuel, l'association a proposé au public, réuni à Limoges, de réfléchir à la transparence des décisions publiques et à la défiance - durable ? - des citoyens

L'association Europa a organisé, le 22 novembre 2013, au conseil régional du Limousin, un colloque sur le thème : "La transparence de la décision publique en Europe : faire du citoyen un acteur ou restaurer la confiance ?". Lors d'un point d'accueil, Jean-Paul Denanot, président du conseil régional du Limousin, en accueillant Michel Jau, préfet de région, Hélène Pauliat, présidente de l'Université, Christine Josset-Villanova, en charge des relations européennes pour le CNFPT, Robert Savy, président d'Europa, et Michel Senimon, délégué général d'Europa (Entretiens

Universitaires Réguliers pour l'Administration en Europe), constatait la présence de nombreuses délégations étrangères - dont une d'Islande - ainsi qu'un public nombreux et attentif sur un thème bien choisi, au regard de l'actualité et à l'approche des élections européennes.

#### Passage de flambeau

Le SNDGCT, par l'intermédiaire de l'Union régionale, avec Jean-Jacques Rousseau, trésorier (représentant Christophe Verger, président), et Jean-Louis Léonard, président d'honneur, a particulièrement apprécié cette intense journée de réflexion, d'échanges,

d'interventions. La manifestation a réservé une surprise, et beaucoup d'émotion, car Robert Savy, ancien président de région,

laissait son fauteuil de président d'Europa à Hélène Pauliat, présidente de l'Université de Limoges, et première signataire en France d'une convention "Unitoriale" avec l'Union Régionale SNDGCT du Limousin.



Michel Senimon et Hélène Pauliat, d'Europa, avec Jean-Jacques Rousseau du SNDGCT

## Les Rencontres scrutent le budget 2014

Pour leur 11<sup>e</sup> édition, les Rencontres territoriales du Limousin, organisées dans le cadre du partenariat entre le Syndicat, l'Association des DG des Communautés de France et le CNFPT, ont retenu comme thème, d'une part, la loi de Finances 2014 et, d'autre part, les perspectives démographiques du Limousin. La rencontre, qui s'est tenue le 31 janvier au Carrefour des Etudiants à Limoges, a réuni plus d'une cinquantaine de professionnels territoriaux. Sa première partie fut consacrée à une



Luc-Alain Vervisch

intervention de **Luc-Alain Vervisch**, consultant chez Kalyps, sur le contexte des finances locales.

Son propos a permis de "décoder" les mesures phares de la loi de finances et de la loi de finances rectificative de 2013, avec les conséquences de la poursuite de la rigueur caractérisant le budget 2014, où 15 milliards d'économie sont recherchés. Après une analyse prévisionnelle de la diminution des concours financiers de l'Etat (et notamment de la DGF), il permit d'identifier les mécanismes de péréquation

horizontaux et verticaux (avec une projection, en particulier, du Fonds de péréquation des ressources communales et intercommunales pour 2014), ainsi que les évolutions réglementaires venant impacter cette année, le budget des collectivités (réforme des rythmes scolaires, revalorisation CNRACL et des catégories C, etc).

La seconde partie de journée portait sur une intervention des services de l'INSEE, dédiée à une présentation de statistiques régionales (situation démographique en Limousin, regain démographique, prise en charge de la dépendance, besoin en logement, marché du travail, fragilités sociales...), ainsi qu'au site internet de l'INSEE, véritable ressource pour les DG.

## Alsace

### Le SNDGCT et les Centres de Gestion du Bas-Rhin et du Haut-Rhin Une charte pour une action commune et gérer les incidents de carrière

Le 11 septembre dernier, à Colmar au Centre de Gestion du Haut-Rhin, **Pascal Turri**, président de l'Union Alsace du SNDGCT a signé avec **Michel Lorentz**, président du Centre de Gestion du Bas-Rhin et **Charles Brun**, président du Centre de Gestion du Haut-Rhin une charte commune de partenariat pour organiser une coopération mutualisée et renforcée.

Celle-ci constitue pour les signataires le facteur clé de réussite pour exercer des missions nouvelles et satisfaire en particulier leurs partenaires, les employeurs publics ainsi que les dirigeants territoriaux concernés, en l'occurrence les Directeurs Généraux de Services et les Directeurs Généraux Adjointes des Services, placés



en position de détachement en emploi fonctionnel.

Cette convention commune a pour but de rationaliser et approfondir des relations d'ores et déjà existantes et de constituer une nouvelle phase dans la mutualisation et les liens entre le SNDGCT, les Centres de

Gestion des deux départements alsaciens et les dirigeants territoriaux de catégorie A qui souhaitent optimiser par ce biais leur capacité de travail en commun à travers l'engagement de leurs moyens humains et outils dans un réseau d'échanges structuré.

Outre ces principes généraux à travers la présente charte, le SNDGCT Alsace et les Centres de Gestions s'engagent à collaborer étroitement en vue d'échanger leurs informations respectives sur les démarches entreprises et les actions engagées, pour **anticiper, accompagner et traiter** les situations d'incidents de carrière des dirigeants territoriaux dont ils ont à connaître et/ou à faciliter la résolution.

### Les DGS s'interrogent sur la répartition des rôles dans une collectivité

Le 11 octobre dernier, l'Union Alsace invitait ses adhérents à une journée professionnelle au Parc des Expositions de Mulhouse.

La matinée débutait avec un débat animé par SVP Groupe sur le thème "Conseil municipal, élu, DGS : quelle répartition des rôles au sein de la commune ?"

Les participants ont évoqué l'"ambiguïté" du rôle du DGS qui ne dispose pas, certes, d'un statut défini par des textes, mais qui, pour autant, avec sa dénomination de "directeur général des services", se voit souvent désigner comme directement responsable devant les juridictions en cas de contentieux.

A la fin de la matinée, les collègues ont pu profiter d'une visite de l'exposition "Folie Flore" guidée par le directeur du Parc, et admirer les prestations des villes de la région, des paysagistes et des fleuristes, ainsi que les prestations réalisées dans le cadre du concours des meilleurs artisans fleuristes de France.

L'après-midi s'est poursuivie avec le Groupe La Poste, autour d'un échange sur les "nouveaux modes de communication dans la gestion de la relation avec le citoyen et ses nouvelles solutions numériques".

A travers des exemples dans des collectivités, les DGS ont pu en savoir plus sur la

gestion des flux éditoriaux, géolocalisés et interactifs avec une plate-forme de gestion relation citoyen, pour "plus de réactivité et d'efficacité dans le traitement des demandes et des signalements d'administrés".

La journée s'est terminée autour d'une discussion avec la Banque Postale qui a présenté sa gamme de produits ouverts aux collectivités en matière de financements. Une rencontre bien remplie, dont les participants sont repartis satisfaits de la teneur et de la qualité des échanges. A reproduire !

## Une convention régionale de partenariat avec le Groupe La Poste

Le 12 décembre 2013 à la mairie de Biesheim, Pascal Turri, président de l'Union Alsace a procédé à la signature d'une convention régionale de partenariat avec le Groupe La Poste en présence de Jacques Perrier, délégué régional pour l'Alsace.

Cette convention vise notamment à développer les relations entre La Poste et le SNDGCT à travers des animations et réflexions sur des solutions proposées par

la Poste en rapport avec les évolutions actuelles des métiers respectifs et des attentes des usagers.

Au niveau des collectivités, Pascal Turri a souligné son souhait de voir les DGS apporter leur concours pour relever les défis de demain, tout en maintenant un service de proximité.



## La gestion des emplois fonctionnels à l'approche des scrutins locaux

A l'approche des élections municipales, dans le cadre du partenariat régional en place avec les Centres de Gestion du Bas-Rhin et du Haut-Rhin, l'Union Alsace a invité les directeurs généraux et directeurs généraux adjoints à une réunion d'information destinée à présenter et rappeler les modalités juridiques relatives à la "Gestion des emplois fonctionnels" et à répondre à toutes les interrogations à ce sujet.

Pour permettre à un plus grand nombre d'y participer au niveau régional, ces réunions

se sont tenues respectivement mercredi 5 février 2014, le matin à Souffelweyersheim pour les collègues Bas-Rhinois et l'après-midi à Ensisheim pour les collègues Haut-Rhinois.

Ce sont près de 80 collègues qui se sont déplacés et ont participé aux échanges.

De ces discussions, il est ressorti que certains collègues notamment de la strate 2 à 5 000 habitants hésitent encore à demander le détachement dans l'emploi

fonctionnel de directeur général des services. Unanimentement, il a été relevé que le détachement dans l'emploi fonctionnel apporte une bien meilleure protection du directeur général des services dans l'exercice de sa mission, tout en soulignant que ce dispositif mériterait des améliorations notamment dans les domaines des grilles de rémunération, de la prime de responsabilité ou encore de la procédure de décharge de fonction.

## Pays-de-la-Loire

### Les DGS dissertent sur la mutualisation

*Une demi-journée a réuni les DGS sur la mutualisation des services.*

*Le support de la rencontre est disponible sur [www.sndg.info](http://www.sndg.info), espace régional "Pays-de-la-Loire".*

Le 26 février, les DGS des Pays-de-la-Loire se sont réunis à La Roche-sur-Yon pour échanger sur les mutualisations des services et des moyens.

La demi-journée était organisée avec le cabinet Décision Publique (par ailleurs partenaire de la commission Management du syndicat), la société d'avocats Avoxa et le groupe d'expertise en finances locales Exfilo.

Elle a permis aux participants de mettre à jour leurs connaissances au regard, notamment, des évolutions introduites par la loi MAPAM. Deux hypothèses, en matière de mutualisation, ont été évoquées : la mise à disposition de services, lorsqu'il y a transfert de compétence, et la création de services communs, lorsque la compétence n'est pas transférée.

#### L'impact de la loi MAPAM

Les experts ont aussi rappelé que le projet de loi dit "3<sup>ème</sup> volet de l'acte III de la

décentralisation" prévoit la suppression de la mutualisation "ascendante", afin de renforcer l'intégration communautaire.

Dès lors, il ne resterait, selon eux, aux collectivités que l'option "descendante", visant à mutualiser de l'EPCI vers les communes, uniquement pour les services mettant en œuvre les compétences transférées.

Les intervenants ont également signalé que la création de services communs a été profondément remaniée par la loi MAPAM, qui limite la possibilité d'y recourir en dehors du champ des compétences transférées à l'EPCI. Un service commun peut être créé entre un EPCI et une ou plusieurs communes, mais pas entre communes. Il peut être constitué pour l'exercice de missions fonctionnelles ou de missions opérationnelles.

#### Liste limitative

Pour les missions fonctionnelles, l'attention a été attirée par les experts sur le fait que

la liste codifiée à l'article L.5211-4-2 du CGCT est limitative : gestion du personnel, gestion administrative et financière, informatique, expertise juridique, expertise fonctionnelle (ce dernier point pouvant laisser des marges de manœuvre...).

Enfin, la réunion a décrit des solutions juridiques souvent oubliées, que les DG doivent avoir à l'esprit : conventions de prestations de services, ententes, conventions et conférences intercommunales, mises à disposition individuelle d'agents, etc.

A l'issue de ces présentations, des témoignages ont été apportés par la communauté de communes de Nozay (44) et la communauté de communes et la ville de Segré (49). Leurs représentants ont décrit les préceptes de la "mutualisation heureuse", parmi lesquels un fort travail explicatif de la démarche en direction des agents et des élus.

## Lorraine

### Convention avec les maires de la Meuse

La section 54-55 du syndicat avait déjà signé une convention avec les maires de Meurthe-et-Moselle il y a un an.



Après les conventions passées avec les CDG 54 et 55, c'est à l'Hôtel de Ville de Commercy, où ils étaient (agréablement) accueillis le 7 février par Bernard Muller, maire de la ville, et Etienne Payeur, DGS, que s'est officialisé un nouveau partenariat entre le Syndicat et une association départementale de maires.

Le 30 mai l'an dernier, la section 54-55 signait déjà avec l'association des maires de Meurthe-et-Moselle un accord de meilleure coopération. Cette fois, la convention a été passée avec l'association des maires de la Meuse, toujours dans le cadre de cette dynamique de développement des partenariats locaux, destinée à faire connaître le Syndicat et reconnaître le métier de DGS, voulue par les instances nationales.

#### Aux élus le "cap à suivre"

S'exprimant, ce 7 février au château Stanislas, au nom de ses collègues DGS et DGAS, Franck Lefebvre, président départemental et régional du SNDGCT, a détaillé ce que doivent être les rôles conjoints et complémentaires des maires et de leur principaux collaborateurs que sont les DGS et les DGAS. Il a décrit, notamment, un élu "fixant les orientations politiques, le cap à suivre, marquant ses priorités, ses attentes pour la population, ainsi que ses exigences", et un DGS, avec les DGAS et leurs équipes, "mettant en œuvre les politiques en assurant pleinement la fonction de "direction générale" des services".

Même si l'article 69 de la loi MAPAM généralise au 1<sup>er</sup> janvier 2015 l'entretien professionnel dévolu au supérieur hiérarchique direct. Cette mention, passée pour l'instant relativement inaperçue, ôte pourtant aux Directeurs Généraux de Services le "seul pouvoir" qui leur était "officiellement" conféré par les textes.

Il a aussi insisté sur l'importance de la confiance "partagée" entre le maire et son

DGS, qui donne à l'action publique sa consistance et sa légitimité. "Chacun a ainsi les moyens de s'impliquer dans sa mission (sans débordement) pour parvenir à un équilibre "productif" de l'organisation, alors entièrement dévouée au service public pour le plus grand bénéfice des citoyens" a expliqué Franck Lefebvre.

#### La force des secrétaires de mairies

Gérard Fillon, président de l'Association des maires de la Meuse (et maire de Beurey-sur-Saulx), s'est également félicité de la signature de ce protocole d'accord qui entre, a-t-il ajouté, dans son "intention de développer les projets de l'association" qu'il préside depuis le 29 juin 2012, rappelant cependant que, sur le territoire de la Meuse, les communes de plus de 2 000 habitants sont peu nombreuses et que la grande majorité des maires travaillent avec leur secrétaire de mairie "dans une équivalente relation de confiance".

Il a aussi précisé l'importance de la mutualisation en cours dont la mise en œuvre permettra de fédérer des compétences à un niveau de population et de responsabilités plus opérationnel - "ceci, bien entendu, avec le concours des DGS".

Ainsi, les deux entités signataires, maires et DGS, marquent, via ce protocole, les mêmes ambitions d'améliorer les échanges d'information, les actions

de communication, de formation et de sensibilisation, tout en servant au mieux le public.

#### Médiation renforcée

La notion de "soutien" aux DGS en rupture avec leur maire (ou président d'EPCI), ainsi que la volonté liée de médiation concertée en situation de crise, a été clairement explicitée. La signature se déroulait peu avant le renouvellement des équipes municipales.

A noter qu'une convention est en préparation entre le CNFPT, l'INSET de Nancy et l'union de Lorraine du SNDGCT ainsi qu'avec l'union d'Alsace du SNDGCT.

Est-ce annonciateur d'une future "région administrative Alsace Lorraine", nous ne saurions le dire.

Toutefois, avec le découpage actuel de deux régions du CNFPT (la première comptant l'Alsace et la Moselle, qui est un département lorrain, et la seconde regroupant les trois autres départements lorrains), il paraissait judicieux de rassembler toutes les composantes du Grand'Est français.

A suivre...

**Sur vos agendas : la prochaine assemblée générale de l'union de Lorraine du syndicat se déroulera le 23 mai 2014 en Moselle.**

#### Tir corrigé !

Dans le CGCT, la seule allusion au pouvoir du DGS est de signer les feuilles de notations de tous les agents. Pourtant, l'article 69 de la loi MAPAM généralise au 1<sup>er</sup> janvier 2015 l'entretien professionnel dévolu au seul supérieur hiérarchique direct. Cette mention, passée relativement inaperçue, ôte définitivement aux DGS le "seul pouvoir" qui leur était conféré par les textes.

Bien sûr, l'évaluation, telle que proposée par la loi MAPAM, permet de passer du stade "infantilisant" de la notation, à celui, bien plus "managérial" du "dialogue évaluatif" où sont pris en considération tous les aspects de la relation entre l'agent et ses missions, ainsi que le plan de formation. Cette loi ne fait d'ailleurs qu'officialiser des pratiques d'évaluation généralisées dans les collectivités.

#### Réaction auprès du DGCL

Mais ce qui n'est pas acceptable, c'est qu'elle ne reconnaisse aucunement, dans ce processus, la responsabilité du DGS en sa qualité de "directeur général des services". A cet égard, le Syndicat a apprécié l'écoute attentive de Serge Morvan, directeur général des collectivités locales (DGCL), le 5 mars, aux propos de notre président, à qui il a répondu qu'il veillerait à introduire, dans le décret d'application de cet article, que "l'évaluation sera validée par l'autorité territoriale sur proposition du directeur général des services". Il reste que la reconnaissance effective de la mission de "direction générale des services" doit encore être inscrite dans le marbre de nos organisations, pour leur garantir une plus grande performance.



## Soutiens institutionnels



## Un forum international pour partager et transmettre l'expertise française du développement des "territoires"

Le rendez-vous annuel, fédérateur et vitrine du savoir-faire français en matière de coopération décentralisée et de développement local, rassemblant autour et au-delà de Cités Unies France, les compétences et les acteurs impliqués dans l'action extérieure des collectivités territoriales.

Un événement structuré autour de l'Assemblée Générale de CUF, de conférences thématiques, de groupes-pays, de réunions régionales et de réunions spécifiques des partenaires du forum, à l'instar de la réunion de la "Commission Nationale de la Coopération Décentralisée" organisée par la Délégation pour l'Action Extérieure des Collectivités Territoriales et le ministère des Affaires étrangères et du Développement économique.

## Programme prévisionnel des 3 et 4 juillet 2014



### Conférences Thématiques

#### jeudi 3 juillet

- ✓ 2014, année internationale de l'agriculture familiale : étape ou finalité pour la coopération décentralisée ?
- ✓ Le bilan du programme AGORA et mise en perspective
- ✓ L'état de la préparation de la COP 21 et la place des collectivités territoriales
- ✓ Comment les collectivités peuvent-elles s'engager pour le Climat ?
- ✓ 1% ramassage et traitement des déchets ménagers
- ✓ Priorité JEUNESSE
- ✓ Réussir une coopération efficace pour le développement local et l'eau : la valeur ajoutée d'une alliance entre collectivités locales Françaises et les programmes des Nations Unies
- ✓ Les formations dans les partenariats de coopération décentralisée : quelle réalité ?
- ✓ des collectivités territoriales
- ✓ Nouveaux élus, nouvelle mandature, nouveaux regards sur l'action internationale des collectivités

#### Vendredi 4 juillet

- ✓ Session Platforma : La coopération décentralisée, une réalité mondiale multiforme
- ✓ Afrique : services d'eau dans la commune
- ✓ L'Afrique centrale et la crise en Centrafrique : état des lieux et mobilisation des collectivités et des territoires en France
- ✓ La ville durable française
- ✓ Internalisation des collectivités territoriales : nouvelle perspective pour l'Europe et l'Amérique latine

### Réunion Groupe Pays

#### jeudi 3 juillet

- ✓ Groupe-pays Liban
- ✓ Groupe-pays Madagascar
- ✓ Groupe-pays Niger
- ✓ Groupe-pays Côte d'Ivoire

#### Vendredi 4 juillet

- ✓ Réunion - Programme AL-Las
- ✓ Groupe-pays Tunisie
- ✓ Groupe-pays Palestine
- ✓ Comité de pilotage : Japon
- ✓ Comité de pilotage : Burkina Faso
- ✓ Groupe-pays Mali
- ✓ Groupe-pays Arménie
- ✓ Groupe-pays Sénégal

### Formations

#### jeudi 3 juillet

- ✓ Cadre juridique de l'action internationale
- ✓ Attractivité et rayonnement du territoire
- ✓ Travailler en coopération décentralisée avec d'autres cultures : une évidence ?

#### Vendredi 4 juillet

- ✓ Programme de l'Union européenne pour l'éducation, la formation et la jeunesse 2014-2020 : Erasmus +

INFORMATIONS & INSCRIPTIONS  
[www.coopdec-icic.org](http://www.coopdec-icic.org)

## Partenaires officiels 2013

---

# VEOLIA, CONTRIBUTEUR DE L'ÉCONOMIE FRANÇAISE ET DES TERRITOIRES

---

En France, Veolia réinjecte

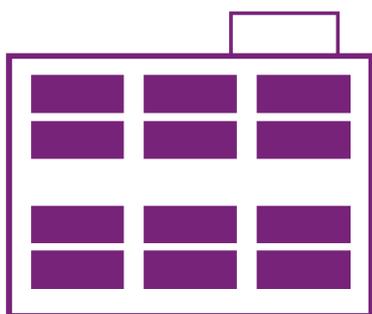
# 96%

de ses recettes  
dans l'économie  
et **investit 1,1 milliard**  
d'euros par an.



---

## Veolia soutient



**6 milliards d'euros** de services, énergie et fournitures sont dépensés par Veolia chaque année, dont 2 milliards auprès des 10 000 PME que l'entreprise fait travailler en France. Veolia est ainsi un acteur essentiel du développement économique et de l'emploi dans toutes les régions.