

# DG

## Interface

LA REVUE DES DGS ET DGAS  
DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

N° 91

septembre 2015

### PROFESSION

Commission management  
et organisation territoriale

### FONCTION PUBLIQUE

Point d'étape et nouveaux  
collègues aux commandes

### DOSSIER

Issy les Moulineaux à l'âge  
de l'administration numérique

### EUROPE & INTERNATIONAL

Tout sur les DGS  
en Europe

GRAND ANGLE



François Baroin  
sénateur-maire de Troyes,  
président de l'AMF



SYNDICAT NATIONAL  
DES DIRECTEURS GÉNÉRAUX  
DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES



UNION DES DIRIGEANTS TERRITORIAUX DE L'EUROPE

La Rochelle, Congrès national, 1<sup>er</sup> au 3 octobre 2015

## EDITORIAL

Stéphane Pintre 5

## GRAND ANGLE

François Baroin, sénateur-maire de Troyes,  
président de l'AMF 6

## PROFESSION

Congrès, Assises et Salon Expolis, la Rochelle 9

Bulletin d'inscription au Congrès annuel et Assises 12

Retour sur la Conférence nationale de Vichy 15

Les partenariats à la croisée des chemins... 18

Simplification administrative 19

Fin de détachement sur emploi fonctionnel 20

Le réseau médiation 22

Un soutien indispensable 23

L'entente des territoriaux donne de la voix 24

Nouvelles dispositions pour les DG  
dans le cadre de fusions 25

Commission management et organisation territoriale 26

L'ambition d'un pôle mutualiste territorial  
pour SMACL Assurances 28

Bulletin d'inscription au Syndicat 29

## FONCTION PUBLIQUE

Point d'étape et nouveaux collègues aux commandes 30

La France va-t-elle faire le pari  
de l'intelligence territoriale ? 33

## DOSSIER

Lancement du Guide des villes et territoires connectés 35

Construire une feuille de route numérique 36

La ville intelligente, nouveau paradigme  
de la ville durable ? 37

Smart city : le regard de Veolia 39

Issy les Moulineaux à l'âge  
de l'administration numérique 40

Le numérique apporte de nouvelles solutions aux DGS 42

## EUROPE &amp; INTERNATIONAL

Tout sur les DGS en Europe 43

A la découverte du Parlement européen 45

Les DG Wallons sondent le "bien-être au travail" 47

## VIE DES REGIONS

Nord Pas de Calais 48

Lorraine 48

Aquitaine 49

Poitou Charente 50

Midi Pyrénées 51

Rhône Alpes 52

Normandie 52

Limousin 53

Ile de France 54

Alsace 54

## DG Interface N° 90 avril 2015

Directeur de la Publication : Stéphane Pintre • Rédacteur en Chef : Gérard Prodom • Comité éditorial : Bernard Bézard, Stéphane Bussone, Laurence Chenkier, Laurence Durat, Anne Fennerich, Emmanuel Gros, Frédéric De Koninck, Pierrick Lozé, Alain Macé, Jean-François Maisonneuve, Jean-Marie Marco, Jean-Marc Perier, Gilles Raynard, Patrick Rémy, Daniel Sanseigne, 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



# FIN DES TRV Électricité : une opportunité pour les collectivités d'ici le 31 décembre 2015

**Les collectivités territoriales font face à un nouvel enjeu énergétique avec la disparition des tarifs réglementés de vente (TRV) pour les sites dont la puissance souscrite est supérieure à 36 kVA. C'est le bon moment pour organiser sa stratégie d'achat d'électricité et penser au patrimoine dans son intégralité : si la fin des TRV concerne les tarifs « Vert » et « Jaune », les sites en tarif « Bleu » réservent un fort potentiel d'économies.**

**La collectivité devra choisir une offre de marché auprès du fournisseur de son choix.** Elle pourra exprimer ses attentes en termes de maîtrise des consommations d'électricité en privilégiant une expertise technique reconnue.

Il est important de souligner que, suite à l'avis rendu par le Conseil d'État le 16 septembre 2014, les clients soumis à des règles de commande publique ne pourront pas bénéficier de l'offre de transition sauf pour des marchés d'un très faible montant (seuil de 15 000 € HT calculé pour un marché d'une durée de 6 mois). **D'où la nécessité de finaliser d'ici au 31 décembre 2015, la procédure de mise en concurrence préalable à la signature du marché de fourniture d'électricité !**

4 critères objectifs permettent d'apprécier les réponses des soumissionnaires et d'appréhender le coût global de la prestation du fournisseur d'énergie :

- 1 **le prix** (le prix unitaire de la fourniture ne pouvant être le seul critère de choix),
- 2 **la facilité de gestion** (clarté des éléments financiers, facturation et cohérence avec son propre système de gestion),
- 3 **la proximité avec le fournisseur** (relations avec un interlocuteur commercial dédié et qualité du suivi contractuel),
- 4 **l'expertise technique** (aide à la maîtrise de la consommation d'énergie).

Le patrimoine des collectivités (notamment pour leur éclairage public) est caractérisé par un grand nombre de sites en tarif « Bleu ». Par conséquent, la collectivité peut avoir **intérêt à intégrer les sites en tarif « Bleu » dans ses consultations**, même si ce tarif réglementé restera accessible aux clients publics après l'échéance du 31 décembre 2015. Ce peut être en effet l'occasion de réaliser des économies significatives et de bénéficier de nouveaux services ou d'options (services de gestion, énergie verte...).

La collectivité doit donc évaluer l'opportunité de lancer un appel d'offres sur l'intégralité de son patrimoine.



**L'avis d'Arnaud de Carmantrand,**  
Directeur Clients Publics  
de GDF SUEZ Énergies France

« Devoir changer de contrat d'électricité est une formidable opportunité pour tout remettre à plat. Pour commencer, il faut analyser la situation actuelle (périmètre concerné, nombre de points de consommation et volumes, services techniques et de gestion, proximité commerciale souhaitée avec le fournisseur). En répondant à ces questions, la collectivité peut alors mettre en œuvre une véritable stratégie d'achat : bon moment pour lancer la consultation, forme de celle-ci et critères de jugement des offres, valorisation de la qualité technique et commerciale des offres en complément du prix unitaire de l'énergie. Les collectivités ont la possibilité de décider de leur propre stratégie d'achat, d'exiger un niveau de services décidé, de se donner les moyens de suivre les résultats en termes d'efficacité énergétique. Quels que soient vos enjeux, les forces commerciales de GDF SUEZ Énergies France sont à vos côtés pour vous apporter au quotidien nos meilleures solutions énergétiques. »

**Contactez :**  
**Stéphane Cochepain**  
GDF SUEZ Énergies France  
Directeur adjoint Clients Publics  
stephane.cochepain@gdfsuez.com

**GDF SUEZ**  
**EnergiesFrance**

**GDF SUEZ devient ENGIE**



## Ce n'est pas la leur et ce n'est pas la NOTRe !

A moment où je rédige cet éditorial, le Parlement vient d'approuver les conclusions de la commission mixte paritaire sur le projet de loi portant nouvelle organisation territoriale de la République (NOTRe), de sorte que la loi devrait être promulguée avant la fin de l'été, plus d'un an après le dépôt du projet de loi par le Gouvernement.

Le texte qui vient d'être adopté est loin, très loin, des ambitions du projet de loi initial. D'amendements en renoncements c'est un texte de compromis, comme on les aime dans notre République, qui ne satisfera vraiment personne et qui surtout ne répondra pas ou très peu aux objectifs de simplification de l'organisation territoriale et de clarification des compétences des collectivités locales qui étaient affichés au départ.

Toutes les forces conservatrices, rétrogrades ou catégorielles ont été à la manœuvre, au sein de la représentation nationale, comme parmi les associations d'élus, pour édulcorer le texte initial et pour tenter au nom du principe de libre administration des collectivités territoriales de sauver les meubles d'un édifice qui prend désormais l'eau de toutes parts.

Car comment, face à la baisse drastique des dotations de l'Etat et à l'accroissement des charges, à la crise économique qui perdure, à la saturation fiscale de nos concitoyens, nos collectivités territoriales pourront-elles continuer à rendre un service public efficace, si elles ne sont pas territorialement réorganisées et si leurs compétences ne sont pas plus clairement définies et plus strictement réparties ?

Des solutions existent déjà : réduction du nombre des régions, métropoles, communes nouvelles, suppression de la clause de compétence générale pour les régions et les départements, d'autres sont proposées : suppression des conseils départementaux sur les territoires métropolitains, transformation de certains EPCI en communes nouvelles. Il conviendra à l'avenir d'aller au bout d'un processus de rationalisation qui n'a d'autre objectif que de sauver la décentralisation à la française et en premier lieu la commune, même si la commune de demain devra recouvrir le périmètre de plusieurs communes d'aujourd'hui.

Il ne nous appartient pas ici de faire de procès d'intention à quiconque, mais à vouloir tout conserver, tout figer, les associations d'élus locaux prennent le risque à brève échéance d'une nouvelle nuit du 4 août dont la décentralisation fera les frais.

La future loi NOTRe ne sera pas la leur mais elle ne sera pas non plus la nôtre !

*Stéphane Pintre,  
président national du SNDGCT*

## Le président de l'AMF délivre les messages qui lui tiennent à cœur !

*Baisse des dotations des collectivités, mise en cohérence de la fiscalité avec les compétences, loi NOTRe, fusions et emploi fonctionnel, responsabilité pénale du DGS... les priorités du nouveau président François Baroin qui s'exprime sans détour...*



Photo A. Février

François Baroin, sénateur-maire de Troyes, président de l'AMF

***Vous avez récemment été élu à la tête de l'Association des Maires de France. Le SNDGCT vous félicite pour cette élection. Pouvez-vous nous indiquer quelles seront les priorités de votre mandat ?***

J'ai été élu président de l'Association des Maires de France et des présidents d'intercommunalité en novembre dernier dans un contexte particulier, celui d'une baisse drastique et sans précédent des dotations de l'Etat aux collectivités locales. L'AMF n'a jamais nié que les communes et les intercommunalités devaient participer à l'effort de réduction de la dette mais pas comme cela, dans de telles proportions et dans un tel calendrier alors que, dans le même temps, l'Etat augmente les charges et les compétences des communes et EPCI (ex : rythmes scolaires, GEMAPI ou aires de grand passage des gens du voyage)

Dans la continuité de Jacques Péliissard, dont je salue les 10 années de présidence à l'AMF, je souhaite avoir un dialogue constructif mais exigeant avec l'Etat. L'AMF qui compte plus de 36 000 adhérents dont plus de 1 400 EPCI, et qui est représentative de la diversité politique, géographique et démographique de nos territoires, doit

être l'interlocuteur privilégié de l'Etat sur toutes les questions ayant une incidence sur les communes et les EPCI. Or, les sujets sont nombreux et les conséquences des projets ou décisions toujours insuffisamment mesurées ni assez concertées en amont.

Prenez l'exemple des normes. La prolifération normative qui paralyse l'action publique locale est l'un des enjeux de mon mandat. J'ai engagé, en ce sens, un partenariat avec le Sénat. Les maires et présidents d'intercommunalité doivent pouvoir agir au niveau local sans que leur champ d'action soit entravé par des normes multiples et inutiles.

L'un des autres axes importants de mon mandat est la reconnaissance de l'institution communale à sa juste place. L'AMF ne souhaite pas voir, insidieusement, disparaître la commune de l'architecture territoriale française comme certains en rêvent dans les cercles parisiens. Les français y sont attachés et c'est la seule garantie, aujourd'hui, d'un vivre ensemble apaisé. C'est le sens de la journée nationale d'action que nous avons décidé d'organiser le 19 septembre prochain afin de sensibiliser la population sur les conséquences, au quotidien, de la baisse des dotations sur les différents services publics locaux.

***L'AMF est très active en ce qui concerne les fortes baisses annoncées de la dotation globale de fonctionnement (DGF) et souhaite une compensation ou, à tout le moins, un lissage sur une plus longue période. Pouvez-vous nous dire où en sont les négociations avec le gouvernement et pensez-vous obtenir satisfaction ?***

Les analyses réalisées par l'AMF sur les conséquences de la baisse des dotations concluent à une chute de l'autofinancement de l'ensemble du bloc communal de plus de 87% d'ici 2017. Cette réduction de l'épargne du bloc communal conduit à une diminution de plus de 25% de l'investissement des communes et des EPCI. La baisse est d'ores et déjà en 2014, de 12,5%, soit deux fois plus qu'en 2008. Pour sauvegarder l'investissement local qui porte plus de 70% de l'investissement public national, l'AMF a demandé une modification du montant de la baisse et un allongement du calendrier. Nous avons aussi

proposé un remboursement de la TVA l'année même de la dépense, la création d'un Fonds de soutien à l'investissement dédié au bloc communal, la réduction des normes et l'attribution au bloc communal d'une partie des frais de gestion perçus par l'Etat sur la fiscalité locale (1,1 Md€). Pour l'heure, les réponses apportées ne sont pas satisfaisantes, d'où la journée nationale d'action décidée le 19 septembre dans toutes les communes de France. Il faut que la population comprenne que c'est l'investissement public, l'emploi mais aussi les services publics qui sont en jeu. Nous devons, collectivement, réaffirmer notre attachement à la commune, cet échelon de proximité incontournable.

***Lors des discussions autour de la réforme de la taxe professionnelle, nous avons regretté que le législateur réforme la fiscalité locale sans adéquation avec les compétences. Le projet de loi Notre essaie de clarifier les compétences, sans adapter la fiscalité à ces compétences, notamment pour les régions. Pensez-vous qu'il sera possible un jour de lier fiscalité et compétences des collectivités, et si oui, comment ?***

La commune, titulaire de la clause de compétence générale, doit à ce titre bénéficier d'un panier de ressources équitablement réparti entre la fiscalité économique et la fiscalité ménages. La fiscalité économique peut cependant être transférée à l'EPCI dans le cadre de transferts de compétences.

Le nouveau partage des ressources fiscales directes entre taxes "ménages" et impôts économiques issu de la suppression de la taxe professionnelle est cependant déséquilibré. En effet, suite à la réforme de la TP, plus de 63% du produit global de fiscalité directe proviennent des impôts "ménages", le reste des impôts économiques.

Concernant l'annonce du gouvernement sur le transfert de la moitié de la CVAE des départements au bénéfice des Régions, l'AMF se demande si cette perte de ressources ne conduira pas à une nouvelle baisse des cofinancements entre le département confronté à des difficultés financières en raison du poids des prestations sociales et le bloc communal.



## Une meilleure rationalisation dans l'exercice des compétences entre les collectivités doit faciliter la maîtrise des dépenses publiques et des coûts



*Avec le projet de loi Notre, on semble passer d'une logique de bloc (département-région et intercommunalité-commune) à une future logique de couple entre d'un côté des acteurs stratégiques (région-intercommunalité) et de l'autre des acteurs de proximité (département-commune). Partagez-vous cette analyse et quelle place voyez-vous à la commune dans ces articulations ?*

Force est de constater que le processus de décentralisation n'a pas atteint sa maturité. Les textes de réforme sur l'organisation des collectivités territoriales se succèdent et s'enchevêtrent sans mise en perspective, ce qui nuit à une réflexion globale sur les périmètres, les compétences et les financements des collectivités.

Ces manquements génèrent beaucoup d'exaspération auprès des élus.

Dès le début de la réforme engagée en 2012, l'AMF a plaidé pour une loi-cadre fixant des principes et des objectifs clairs et déclinant une vision globale de la décentralisation. Il aurait été utile de clarifier le rôle de l'Etat, conforter une architecture territoriale assise sur des bases solides : des communes fortes et vivantes et des intercommunalités stratégiques et assurer les synergies entre elles dans l'objectif de cohérence de l'action publique locale par l'approfondissement du principe de subsidiarité ? Une meilleure rationalisation dans l'exercice des compétences entre les collectivités doit faciliter la maîtrise des dépenses publiques et des coûts.

L'AMF regrette que le projet de loi portant nouvelle organisation territoriale de la République n'ait pas été davantage construit à partir de la dynamique et des propositions venant du terrain. Au contraire, il traduit une philosophie qui tourne systématiquement le dos à la démocratie de proximité et aggrave la complexité.

Pour l'AMF, la réforme territoriale viendra des territoires. La dynamique en marche de regroupement volontaire des communes pour créer des communes nouvelles en témoigne, plus de 300 projets en cours de

réflexion à différentes échelles urbaines ou rurales. La commune doit rester l'échelon de proximité, de solidarité et de citoyenneté des habitants. L'intercommunalité y a toute sa place pour porter les politiques stratégiques du 21<sup>e</sup> siècle.

*Les DG et DGA de régions fusionnées ont obtenu des avancées significatives pour leur maintien dans la fonctionnalité et la garantie d'une rémunération maintenue après la fusion. Dans la mesure où nous constatons sur le territoire des pratiques très disparates voire à la limite de la légalité lors de fusions d'intercommunalité, nous souhaiterions que ce dispositif soit généralisé pour tout type de fusion, qu'il s'agisse de nouveaux EPCI ou de communes nouvelles. Pensez-vous que cela soit possible ?*

Le Projet de loi portant Nouvelle Organisation Territoriale de la République (NOTRe), qui vient d'être adopté par le Parlement, modifie les règles de droit commun des emplois fonctionnels lors de fusion de régions, d'intercommunalités ou encore de création de communes nouvelles.

Les dispositions prévues à l'article 35 prévoient le maintien en fonction des emplois fonctionnels pour les directeurs généraux d'intercommunalités fusionnées et des communes nouvelles, jusqu'à la date de création des emplois fonctionnels du nouvel EPCI ou de la nouvelle commune et au plus tard six mois après la fusion. Le DG de l'intercommunalité la plus importante (fusion d'intercommunalités) ou de la commune qui regroupe le plus grand nombre d'habitants (création de la commune nouvelle) devient DG du nouvel EPCI ou de la commune nouvelle ; et les DG et DGA des autres EPCI ou communes deviennent DGA du nouvel EPCI ou de la commune nouvelle issue de la fusion, jusqu'à six mois à partir de la création du nouvel EPCI ou de la commune nouvelle. Ensuite, c'est le droit commun qui s'applique.

Seuls les DG et DGA de régions fusionnées en sus des dispositions relatives au maintien en fonction bénéficient d'un régime dérogatoire supplémentaire concernant les garanties de salaire prévu au paragraphe IV de l'article 35. L'AMF a rendu un avis favorable lors du CNEN du 7 mai 2015 sur des projets de décrets relatifs aux emplois de direction et emplois fonctionnels des communes, EPCI et métropole intégrant la mise à jour des modifications statutaires des administrateurs territoriaux et les conséquences de la création des métropoles. La généralisation du dispositif des DG et DGA de régions fusionnées aux DG et DGA d'intercommunalités fusionnées et de communes nouvelles, prônée par le Syndicat, pourrait être portée à l'ordre du jour d'une prochaine Commission Fonction publique territoriale et Ressources humaines de l'AMF, tout en sachant que les perspectives financières peuvent constituer un frein à ce type de mesures .

*Le juge pénal reconnaît régulièrement la responsabilité des DG dans la conduite des affaires d'une collectivité, ce que ne reconnaît pas à l'inverse le juge administratif. Afin de clarifier cette situation, le SNDGCT souhaite depuis de nombreuses années une reconnaissance des missions et responsabilités des DGS et leurs adjoints dans le code général des collectivités territoriales. Qu'en pensez-vous et estimez-vous cela possible dans le temps ?*

Les DG et DGA sont les collaborateurs de proximité des maires et présidents d'intercommunalité. Ils endossent la responsabilité de mettre en œuvre la politique définie par les élus et en assument les conséquences. La commission Fonction publique territoriale et ressources humaines ne s'est jamais saisie de la question de la reconnaissance des missions et responsabilités des DGS et leurs adjoints. Ce sujet pourrait lui aussi être discuté lors d'une prochaine séance afin de pouvoir clarifier cette position en effet.

# métamorphoses urbaines



Le rendez-vous de la rentrée avant la COP 21

23 septembre 2015 à l'hôtel de Ville de Paris

Inscrivez-vous sur : [www.conferecedesvilles.com](http://www.conferecedesvilles.com)

Avec le soutien de :

Mairie de Paris • Comité 21 • Bouygues Construction • Caisse des Dépôts • Caisse d'Epargne • Clear Channel • Eco Emballages • EDF • ENGIE • ERDF • Groupe Casino • Groupe La Poste • Groupe RATP • McDonald's France • Mutuelle Nationale Territoriale • Orange • Parkeon • Schneider Electric • SNCF • Suez Environnement • Veolia



SYNDICAT NATIONAL  
DES DIRECTEURS GÉNÉRAUX  
DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

# La Rochelle

du 1<sup>er</sup> au 3 octobre 2015

avec l'union régionale Poitou-Charentes



MS MediaContact  
Services

**Cédric HAMELIN**

Président de l'union Régionale  
Poitou-Charentes,  
DGS de la ville  
de Saint-Maixent-L'École



**Christian VALENTINI**

Président départemental  
du SNDG de Charente-Maritime,  
DGS de la ville de Périgny



Avec l'ensemble de nos collègues de la Région Poitou-Charentes, nous sommes heureux d'accueillir notre **75<sup>ème</sup> congrès et la 26<sup>ème</sup> édition d'EXPOLIS à la Rochelle**, ville d'histoire qui s'inscrit de longue date dans une activité maritime propice aux échanges et à la modernité.

Notre région est vaste et dispose d'un patrimoine géographique, culturel et économique large et diversifié. Rurale et maritime avec une façade atlantique propice à un tourisme de qualité et à l'exploitation de ses ressources naturelles, elle dispose ainsi d'une économie diversifiée et dynamique.

Dès le lendemain de notre dernier congrès en octobre 2014, l'équipe régionale s'est constituée et se mobilise depuis.

Il s'agit de donner à notre rendez-vous un contenu de qualité, alliant sujets de fonds et problématiques d'actualité en phase avec nos préoccupations et en optimisant les opportunités d'échanges avec nos partenaires, fournisseurs de biens et services, qui nous font le plaisir de venir à notre rencontre ...

**Inscrivez-vous nombreux** : nous saurons vous recevoir...

Ensemble, donnons à ce rendez-vous annuel une visibilité à la hauteur de nos convictions, des enjeux de notre profession... et partageons le plaisir de nous retrouver dans un cadre magnifique!



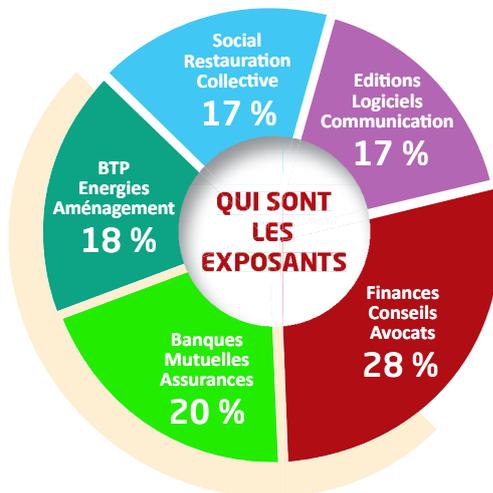


**Plus de 60 exposants - 1 congrès - 8 ateliers - 6 spots exposants**  
**Venez partager l'expertise que vos partenaires développent à votre attention !**



**Médéric PETIT**  
PDG de Media Contact Services  
Commissaire général d'Expolis.

Depuis 1989, EXPOLIS, le salon des dirigeants territoriaux se développe et multiplie les opportunités de contacts professionnels entre les entreprises de biens et services aux collectivités et les cadres dirigeants et opérationnels du secteur public local... Avec plus de 60 exposants, il rassemble maintenant une offre de service unique, centrée sur les préoccupations des dirigeants territoriaux, en matière d'organisation, de management et de mise en œuvre de projets structurants pour les collectivités.



## Ils ont déjà renouvelé leurs participations à Expolis

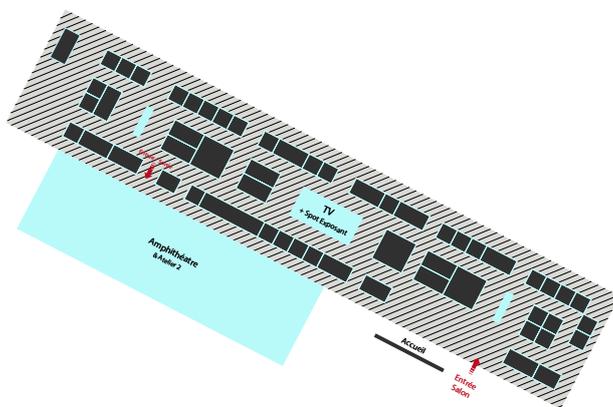
### Exposants premium



### Exposants privilège



### Exposants présence



## Focus sur les spots exposants



Pour la deuxième année consécutive, des partenaires ont choisi de s'exprimer sur le plateau media: un temps d'information et d'échange bien apprécié par les DGS dans un format court, ouvert à tous, qui ne cache pas sa dimension « promotionnelle » tout en encourageant un vrai partage avec l'auditoire !





# 75<sup>e</sup> CONGRÈS ANNUEL ET ASSISES

des **Directeurs Généraux**  
des **Collectivités Territoriales**



# 26<sup>e</sup> SALON NATIONAL des Dirigeants Territoriaux



**LA ROCHELLE**  
ESPACE ENCAN



Une organisation MediaContactServices

**Du 1 au 3 octobre 2015**

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

Mercredi 30 septembre		
17h00 à 19h30	Accueil des congressistes membres du SNDGCT	
19h00	Conseil d'Administration du Syndicat national	
Jeudi 1 octobre		
8h30 à 9h00	Accueil des congressistes, des visiteurs et des personnalités	
9h00	Ouverture du Salon EXPOLIS	
9h00 à 11h00	Ouverture du Congrès, Discours du Président National - Rapport de la Secrétaire Générale, du Trésorier National et du Président*	
11h00 à 12h30	Inauguration du salon EXPOLIS	
12h00 à 13h00	Atelier 1 : Pour un meilleur service public local : assurances et couvertures dédiées aux collectivités locales et à leurs agents.	Atelier 2 : La mobilité, enjeu de l'aménagement durable du Territoire
13h00 à 14h30	Déjeuner et Tables d'Hôtes	
14h30 à 15h00	Café sur le salon EXPOLIS	
15h00 à 15h30	SPOT EXPOSANT 1 :	Temps d'échange avec les partenaires sur le salon EXPOLIS
15h30 à 16h00	SPOT EXPOSANT 2 :	
16h00 à 17h00	Atelier 3 : Quels enjeux du pacte fiscal et financier au sein du bloc local ?	Atelier 4 : Quelle place pour les seniors dans nos collectivités ?
17h00 à 17h30	Café sur le salon EXPOLIS	
17h30 à 18h00	SPOT EXPOSANT 3 :	Temps d'échange du Président National avec les jeunes DGS
18h00 à 18h30	SPOT EXPOSANT 4 :	
18h30 à 19h30	Cocktail sur le salon EXPOLIS	
19h30	Soirée Libre	
Vendredi 2 octobre		
8h30 à 9h00	Accueil des congressistes et visiteurs	
9h00 à 10h00	Atelier 5 : La fonction achat, un levier efficace !	Atelier 6 : Les exigences du citoyen connecté
10h00 à 10h30	SPOT EXPOSANT 5 :	Temps d'échange avec les partenaires sur le salon EXPOLIS
10h30 à 11h00	SPOT EXPOSANT 6 :	
10h30 à 11h30	Installation du nouveau conseil d'administration et élection du Président National*	
11h30 à 12h30	Atelier 7 : Réseaux sociaux et démocratie !	Atelier 8 : Le management du reclassement
12h30 à 14h15	Cocktail déjeuner sur le salon EXPOLIS	
14h15 à 15h15	Signature, remise des prix sur le salon, clôture d'EXPOLIS	
15h15 à 16h45	Table Ronde ouverte aux partenaires Exposants	
17h00 à 19h00	Visite guidée de la ville (congressistes et exposants)	
19h30 à 20h30	Réception officielle de la ville de La Rochelle	
20h45	Soirée officielle à l'Espace ENCAN	
Samedi 3 octobre		
8h30 à 9h00	Accueil des congressistes membres du SNDGCT	
9h00 à 11h00	Nouveau Conseil d'Administration National : Nomination des membres du Bureau National sur proposition du Président National	
11h15 à 12h45	Séance plénière : présentation des rapports des Commissions et débats*	
12h45 à 13h00	Séance plénière : présentation des rapports des Commissions et débats*	
13h00	Clôture solennelle du Congrès	
13h00	Conseil d'Administration National	
13h30	Buffet déjeuner de clôture	

Salon Expolis

Salon Expolis

Salon Expolis

Salon Expolis

Salon Expolis

Salon Expolis

\* Séances réservées aux congressistes, membres du SNDGCT



SYNDICAT NATIONAL  
DES DIRECTEURS GÉNÉRAUX  
DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES



**La Rochelle 2015**  
Espace Encan  
Quai Louis Prunier  
La Rochelle

## Le mot de Dominique LEGRAND

«Véritable vitrine nationale du Syndicat, la tenue de notre 75<sup>e</sup> Congrès national et des 13<sup>es</sup> Assises professionnelles à La Rochelle donnent la pleine mesure de l'engagement de notre organisation en direction des élus locaux, des pouvoirs publics et des partenaires économiques.

Une occasion exceptionnelle pour que se rencontrent les membres de notre Syndicat, élargis aux cadres dirigeants des collectivités territoriales, un moment de respiration studieux et convivial...».

J'insiste donc sur la triple opportunité que représente cet événement pour chacun d'entre nous : des temps statutaires pour rester parfaitement connecté à l'actualité de notre profession, des temps d'échanges directs avec nos partenaires exposants qui font la démarche volontaire de venir vers nous, avec des réflexions, des suggestions et des propositions concrètes de nature à faire progresser nos organisations et enfin, des ateliers « Etat de l'Art » pour un partage de points de vue sur des sujets pointus. **Inscrivons-nous nombreux** : il ne s'agit pas de venir en représentation de telle ou telle section, de tel ou tel collègue, mais bien de montrer notre implication et notre cohésion, de bénéficier personnellement d'un rendez-vous très riche pour chacun d'entre nous... et pour nos collectivités !

Bien amicalement

**Dominique LEGRAND**

Vice-Président National en charge du Congrès  
DGS de Chamalières

**1 inscription unique**  
**3 temps forts complémentaires, dédiés aux membres**  
**du SNDGCT et dirigeants territoriaux (hors congrès)**

### Des assises professionnelles

**8 ateliers et 6 spots exposants**, pour s'informer, échanger et se former sur des problématiques opérationnelles !

**1 salon Ressource** de 70 exposants cœur de cible, pour être en prise directe avec les partenaires les plus professionnels et dynamiques des services que nous pilotons.

**1 congrès statutaire** avec toutes les instances nationales du Syndicat, pour s'informer et réfléchir à l'environnement de notre profession et de nos carrières.

**Sans oublier, bien sûr, les temps de convivialité, pour se retrouver entre collègues et avec nos partenaires.**

## 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.)

CP : ..... 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) : .....

## Ateliers - Table Ronde - Spots exposant

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

### Programme du jeudi 1<sup>er</sup> octobre

#### ATELIERS :

- 12h - 13h** Pour un meilleur service public local : assurances et couvertures dédiées aux collectivités locales et à leurs agents.
- 12h - 13h** La mobilité, enjeu de l'aménagement durable du territoire
- 16h - 17h** Quels enjeux du pacte fiscal et financier au sein du bloc local ?
- 16h - 17h** Quelle place des seniors dans nos collectivités ?

### Programme du vendredi 2 octobre :

#### ATELIERS :

- 9h - 10h** La fonction achat, un levier efficace !
- 9h - 10h** Les exigences du citoyen connecté
- 11h30 - 12h30** Réseaux sociaux et démocratie !
- 11h30 - 12h30** Le management du reclassement

#### TABLE RONDE:

- 15h15 - 16h45**  
ouverte aux partenaires exposants.

## Rencontre entre le président national et les « jeunes » DGS

Un temps d'échange spécifique entre les jeunes DGS et Stéphane PINTRE est organisé sur l'Espace Média.

**Il est réservé à nos collègues jusqu'à 35 ans !**

- Jeudi 1<sup>er</sup> octobre 17h30 - 18h30**

## Hotellerie

Sauf pour les membres du Conseil d'Administration qui recevront en mai un bulletin de réservation, il est possible, pour ceux qui le souhaitent de passer par le service de réservation du palais des congrès (gratuit) avec le lien suivant :

<http://reservation.larochelle-evenements.fr/event/registration?eventid=74>

**Tel: 05 46 45 90 90**

## Transports

Quel moyen de transport utiliserez-vous ?

- Voiture
- Train
- Avion

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

Arrivée : Date : ..... Heure : .....

Départ : Date : ..... Heure : .....

## Post congrès

Une sortie post-congrès est prévue le samedi après-midi : Inscription obligatoire à l'avance - cochez ici  Nb de personnes : .....

### Samedi 3 octobre après-midi

- 15 h 30 : Départ pour Rochefort,
- Visite guidée de la Ville,
- Musée Hébre St Clément

- Musée de la Marine et de la corderie
- Visite de l'Hermione,
- Réception par le maire de Rochefort
- Diner à Rochefort

## Accompagnant

- M.
- Mme

Nom et prénom : .....

## Présentation programme accompagnants

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

Jeudi

Vendredi

### Jeudi 1<sup>er</sup> octobre

- Croisière dans les Pertuis charentais
- Port de la Rochelle, côtes de l'Île de Ré, l'Île d'Aix
- Repas sur l'Île d'Aix
- Tour de fort Boyard
- Embouchure de la Charente, Ile Madame, Fouras
- Retour vers 17h00 - 17h30
- Cocktail sur l'espace EXPOLIS à 18h30

### Vendredi 2 octobre

- Départ en autocar
- Visite de Cognac et Saintes
- Repas à Cognac
- Départ pour Saintes
- Visite des ruines gallo-romaines
- Visite de l'abbaye aux Dames
- Retour pour 17h00
- Visite guidée de La Rochelle avec les congressistes et les exposants à 17h00 - 19h00

### Samedi 3 octobre matin :

Visite du Musée d'histoire naturelle de La Rochelle  
Ou visite du Musée maritime de La Rochelle

## Droits d'inscription assises

Ils comprennent la participation aux ateliers, aux tables rondes, au salon Expolis ainsi que les déjeuners des 1<sup>er</sup>, 2 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 2 octobre et le déjeuner du 3 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 avant le 15 septembre 2015, les droits d'inscriptions pourront être remboursés sur motifs valables.

- participant adhérent du SNDGCT : **170 €**
- participera à la soirée officielle (à cocher si présent)
- retraité adhérent SNDGCT : **120 €**
- participera à la soirée officielle (à cocher si présent)
- accompagnant : **180 €**
- participera à la soirée officielle (à cocher si présent)

### Participant non adhérent du SNDGCT

- le jeudi 1<sup>er</sup> : **80 €** (déjeuner compris)
- le vendredi 2 : **80 €** (déjeuner compris)
- participation à la soirée officielle le vendredi 2 : **50 €**

## 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 (nb de personnes)	!_!_!_!_! €
Total de la somme due .....	!_!_!_!_! €

Les annulations après le 15 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.

## Paielement

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-Gohier

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 inscription et paiement sécurisé par carte bancaire : <http://www.sndg.info>

## Dispositions générales pour les participants

L'inscription aux 13<sup>e</sup> Assises Professionnelles et au 75<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  
Tél. : 09.53.866.366  
E-mail : [gillesraynard@sndg.info](mailto:gillesraynard@sndg.info)

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 18 septembre 2015.**

**Attention anticipez vos réservations hôtelières !**

(Les membres du CAN recevront directement un bulletin pour la réservation de l'hôtel).

Le CNFPT Poitou-Charente s'associe aux ateliers et à la table ronde de nos Assises Professionnelles. Votre participation aux ateliers vous donnera droit à la délivrance d'une attestation de formation. Pour bénéficier de cette attestation, il convient de compléter, dès à présent, le bulletin d'inscription disponible à télécharger sur [www.sndg.info](http://www.sndg.info)

## Vichy : l'organisateur témoigne

Fabrice Pestre, DGS de Langeac, président de l'union d'Auvergne, revient sur l'édition 2015 de la Conférence nationale du SNDGCT

Chers collègues et amis,

C'est avec plaisir que notre union a accueilli la Conférence nationale les 26 et 27 juin à Vichy (Allier). Nous avons souhaité la bienvenue au Palais des Congrès à 110 collègues (membres du conseil d'administration, présidents régionaux, départementaux et trésoriers régionaux) qui ont fait le déplacement des quatre coins de France.

Nous avons fait en sorte que l'édition soit, comme les précédentes, un reflet du dynamisme et de l'évolution constante de notre syndicat: soleil radieux, enthousiasme partagé, sites remarquables (Palais des Congrès-Hôtel Aletti) tous les ingrédients d'une conférence réussie étaient réunis.

Mes sincères remerciements vont aux membres du comité d'organisation pour avoir répondu, avec patience, à de nombreuses et incessantes questions. Sans autre ambition que celle de faire partager leur passion pour notre métier, ils ont travaillé dans la discrétion et la simplicité pour que les liens se tissent et se confortent entre nous. Merci à toutes et tous de votre présence, et je souhaite maintenant vous rencontrer au prochain congrès, du 1er au 3 octobre prochain, à La Rochelle où nous serons accueillis par Cédric Hamelin, président de l'union Poitou-Charentes, qui, j'ai entendu dire, mettra les petits plats dans les grands !

Fabrice Pestre





## Restez maître de la situation avec l'Atelier salarial d'Adelyce

1<sup>ère</sup> solution indépendante d'analyse  
et de maîtrise de la masse salariale  
du secteur public local. +

Glissement vieillesse technicité (GVT), variation des charges sociales, mutations,  
suivi des heures supplémentaires, du régime indemnitaire, suivi des effectifs en ETP  
(équivalent temps plein), évolution des organisations et des organigrammes...  
Maîtriser la masse salariale devient plus simple avec l'Atelier Salarial.



[contact@adelyce.fr](mailto:contact@adelyce.fr) • 05 31 08 14 40

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

# Journée professionnelle DES MAGISTRATS FINANCIERS ET DES DIRIGEANTS TERRITORIAUX

organisée par le SJF et le SNDGCT

**VENDREDI 16 OCTOBRE 2015**  
Paris - Palais du Sénat, salle Clémenceau  
15 rue de Vaugirard - 75006 Paris



**Focus Tables rondes :** Une première table ronde permettra de partager nos expériences et de réfléchir à la pertinence de parcours croisés entre nos collectivités et les CRC. A l'issue, les présidents du SNDGCT et du SJF signeront un protocole pour faciliter les échanges d'information entre nos structures.

La seconde table ronde portera sur la nouvelle organisation territoriale et ses impacts sur nos métiers. Elle permettra de revenir sur la loi NOTRe qui aura été adoptée dans le courant de l'été avec la présence de son rapporteur à l'Assemblée Nationale et grâce à l'analyse d'experts et d'universitaires.

## 9H30

Accueil des participants.

## 9H45

**Discours d'ouverture** par Stéphane PINTRE, Président du SNDGCT.

## 10H00

**Table ronde n° 1** « Quel bilan dresser des parcours croisés entre CRC et FPT ? »

- Présentation générale et animation – Bernard PERRAUD

### Témoignages croisés :

- Contrôler et manager : les mêmes outils ?  
par Geneviève GUYENOT présidente de chambre à la CRC Auvergne-Rhône-Alpes, ancienne DGA de la CU Marseille-Provence et Stéphane ROMAN, premier conseiller à la CRC Basse et Haute Normandies.

- Gérer sa carrière : détachement ou intégration ?  
par Yves ROQUELET magistrat à la CRC Auvergne-Rhône-Alpes, ancien DGA de la CU de Bordeaux et Martin LAUNAY, magistrat à la CRC des Pays de Loire, ancien DGA du Département du Loiret.

- Conclusion-bilan par Laurence CHENKIER, vice-présidente du SNDGCT en charge de la commission statut/carrière

## 11H30

**Le grand témoin :** Michel BOUVIER, fondateur et directeur de la Revue Française de Finances Publiques, professeur à l'Université Paris 1 et Président de la Fondation Internationale des Finances Publiques (FONDAFIP).

## 12H30

Déjeuner libre.

## 14H30

**Table ronde n°2** « De nouvelles organisations territoriales, quels impacts sur nos métiers ? »

- Présentation des différentes étapes de rédaction de la Loi NOTRe par Olivier DUSSOPT (sous réserve)

- Débat sur les enjeux de la loi NOTRe pour l'organisation des territoires et les transferts de compétences et de financement avec Philippe BUZZI, Patrice GIROT...

## 16H45

**Discours de clôture** par Vincent SIVRÉ, président du SJF unifié.

## 17H00

Conférence de presse des présidents du SJF du SNDGCT.



## FORMULAIRE INDIVIDUEL À RETOURNER DÛMENT REMPLI À

Chantal ECKERT-VALETTE, permanente du SNDGCT - 158, avenue de Strasbourg - 54 000 Nancy  
par e-mail : [sndgct@orange.fr](mailto:sndgct@orange.fr) ou par fax au : 03 83 37 20 97

Plus d'infos au **03 83 37 20 94** ou **06 48 78 74 25**



Nom : ..... Prénom : .....

Collectivité : ..... Fonction : .....

Adresse : .....

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

Tél : ..... E.mail : .....@.....

**Participera à la Journée professionnelle**

## A la croisée des chemins...

*Les partenariats avec les partenaires doivent prendre de nouvelles formes. Notre collègue Jacky Benhamou, qui prône un "second souffle", propose des pistes d'action comme la création d'un club Partenaires ou la refonte progressive des conventions.*

Sphère publique, sphère privée... deux entités complémentaires dans leur action, qui ont fait leur preuve dans le cadre du développement de nos territoires.

Le contexte économique des entreprises, d'une part, la baisse des moyens financiers pour les collectivités, d'autre part, obligent les unes et les autres à s'adapter, sans renoncer à leur force propre : l'excellence du savoir-faire, pour les entreprises, et la qualité des services, pour nos collectivités.



Il est plus que jamais important de se parler, d'échanger, de se comprendre et d'innover ensemble. Le décor est planté: cette instabilité remet en cause notre modèle social et économique, nos habitudes. Ce qui nous paraissait pérenne est en apesanteur, à la recherche de nouveaux équilibres.

Le DGS ou DGA, promoteur d'idée, développeur de territoire, vecteur d'aide à la décision du politique, est au cœur des évolutions des gouvernances territoriales.

### Soutiens des DGS et DGA

Manager généraliste - mais sensible à toutes les expertises que couvrent les compétences de sa collectivité -, il se doit d'être attentif à l'équilibre subtil de la gestion de ses moyens entre service en régie et délégation de service public.

L'action de notre syndicat, en direction des partenaires économiques privés et publics, est devenue, au fil du temps, un levier pour accompagner les DGS et DGA dans la conduite de leurs projets.

Aujourd'hui, beaucoup de nos partenaires sont en restructuration, parfois à grande échelle, et s'interrogent sur les conditions

de poursuite de leurs partenariats, au regard de leurs moyens contraints.

Notre syndicat s'interroge également sur son potentiel de développement, pas uniquement en nombre d'adhérents, mais sur son image, son rayonnement, sa capacité à mobiliser en région et dans les départements, les acteurs du développement des territoires.

Les partenariats jouent un rôle au sein de notre organisation :

- ils actent une reconnaissance de notre organisation comme promoteur du développement de nos territoires,
- ils confèrent un rôle spécifique et stratégique aux DGS et DGA comme experts auprès des élus décideurs,
- ils permettent à chacun d'entre nous, à travers l'application de conventions, d'enrichir ses expertises techniques dans les domaines considérés.

### Trouver un "second souffle"

Dans la quasi totalité des partenariats, le Syndicat a des obligations de moyens pour honorer les accords passés et valoriser l'activité du partenaire ; il n'a pas d'obligation de résultat ce qui ne pose aucun problème déontologique (chaque collègue doit se sentir à l'aise).

Nous sommes à la croisée des chemins pour trouver et donner un "second souffle", pour mieux prendre en compte les complémentarités entre politiques publiques locales à venir et le développement de nos territoires.

### I – Améliorer l'existant, en donnant un fil conducteur plus lisible entre l'ensemble des partenariats nationaux

Par la refonte des conventions au fur et à mesure de leur renouvellement, en ciblant de façon cohérente les actions de communication, la production d'ouvrages communs, la participation aux manifestations nationales et leurs déclinaisons au niveau régional et départemental.

### II – Rendre plus lisible une ligne stratégique du développement du partenariat économique

- Création d'un club partenaire

*L'idée : faire connaître auprès de nos partenaires notre organisation, ses orientations, son rayonnement auprès des acteurs locaux et nationaux,*

- Valoriser l'expertise technique des entreprises, mieux comprendre leurs enjeux économiques locaux, nationaux, internationaux,

*L'idée : échanger ensemble sur des problématiques communes dans le domaine du management, des gouvernances, l'évolution de nos besoins, l'innovation dans le domaine des services.*

### Performance partenariale

#### III – Créer, au sein de notre structure, un réseau de développeurs DGS et DGA

- pour réussir toutes les opportunités de développement,
- pour mieux sensibiliser les instances régionales et départementales aux enjeux économiques et de développement du territoire,
- pour être plus réactif quant au suivi des conventions et à leurs déclinaisons dans les régions,
- pour garantir une meilleure communication auprès de nos adhérents et des acteurs du développement du territoire.

Ainsi le partenariat peut se décliner en cohérence entre le national et le régional. En conclusion, la période, difficile sur le plan économique et social, ne nous donne pas le choix, si ce n'est d'aller plus loin et de la meilleure façon possible avec nos partenaires.

Toutes ces propositions, si elles sont portées et mises en œuvre dans nos structures, sont de nature à faire évoluer et à valoriser nos complémentarités entre sphère publique et sphère privée.

*Jacky Benhamou  
DGS de Fleury-les-Aubrais  
Vice président en charge des Partenariats*



## Simplification administrative Inflation normative : le syndicat invité à donner ses idées

Le SNDGCT, représenté par Bernard Bézard et deux collègues, a participé en mai à un atelier organisé par le Secrétariat général du gouvernement, centré sur la simplification de la gestion, de l'entretien et de l'exploitation des bâtiments publics.

Invité par le cabinet du directeur général des collectivités locales à participer à des ateliers sur la simplification normative pour les collectivités organisés par le Secrétariat général du gouvernement et, plus précisément, sa Direction de programme des simplifications, le SNDGCT a fait connaître par la voix de Stéphane Pintre et du vice-président chargé de la commission Management et organisation générale, Stéphane

Bussonne, son acceptation à une telle participation en désignant pour l'y représenter, Bernard Bézard, conseiller technique, Pierrick Loze, DGS de Melun (77) et Marine Lurkin, DGAS de Saint-Jean-de-la-Ruelle (45).

“l'inflation normative” en écartant toute idée de proportionnalité d'application des “normes” telle que suggérée par des parlementaires, pour souligner - à l'inverse - l'intérêt d'une adaptabilité de ces dernières fixée par la loi.

Parmi les points abordés, ont été mis en avant l'intérêt, voire la nécessité d'un assouplissement des règles de sécurité pour les établissements recevant du public, scolaires ou culturels notamment, de l'allègement des dossiers d'intention de travaux et de leurs délais d'instruction pour les bâtiments publics, de l'harmonisation de l'interprétation des règles de sécurité applicables à ces bâtiments par les services instructeurs (en particulier les SDIS) et de l'uniformisation des avis, l'incompatibilité de ces règles avec le respect de la démarche HACCP pour la restauration collective, etc.

### Vers des mesures ?

Pour chaque question seront étudiés, pour une réunion suivante, les textes de référence et les mesures susceptibles d'être proposées pour une transposition en actions de simplification à soumettre au ministre concerné, à l'instar du programme présenté par Thierry Mandon le 1<sup>er</sup> juin à destination des acteurs économiques et des citoyens.

Une réunion, le 18 juin, devait traiter des dispositifs régissant la petite enfance et ses structures d'accueil. Une réunion, en septembre, sera consacrée à la question des équipements sportifs et des prescriptions édictées par les fédérations sur ce plan comme celui de l'exercice des disciplines sportives.

A noter la présence, à ces ateliers, de représentants de l'AITF, de l'ADCF et de l'AMF.

*Bernard Bézard,  
représentant le SNDGCT  
auprès de l'AFNOR*



Le 29 mai, dans les locaux du Secrétariat général du gouvernement, s'est donc tenue la première réunion de ces ateliers sur le thème de “la gestion, l'entretien et l'exploitation des bâtiments publics” avec l'objectif de traiter, sous un aspect pratique, les problèmes soulevés par toutes mesures d'ordre légal ou réglementaire touchant cette thématique et qui pourraient (devraient ?) faire l'objet de révision, actualisation, assouplissement voire suppression pour contribuer à une simplification rapide de ces missions.

### Favoriser l'adaptabilité

A l'occasion du tour de table, Bernard Bézard a rappelé, mentionnant sa participation aux travaux de l'AFNOR, l'objectif retenu, en accord avec la déléguée interministérielle à la normalisation, d'une nécessaire clarification entre normalisation et réglementation et les travaux menés, sur ce plan, au sein de l'AFNOR. Il a indiqué, par ailleurs, les contributions produites par le SNDGCT sur les rapports ou propositions de projets de loi visant à lutter contre



## 1989-2014 : ¼ de siècle de fin de détachement sur emploi fonctionnel

*Alors que l'année 2014 s'est avérée un "mercato sans précédent", notre collègue Jean-François Maisonneuve, chargé du contentieux, décrit une fin de détachement sur emploi fonctionnel qui s'appuie sur une procédure offrant des garanties et un principe, mais dont les limites justifient une évolution.*

Autrefois, le secrétaire général était inamovible, titulaire de son emploi.

La loi du 26 janvier 1984 crée la fonction publique territoriale, institue la séparation du grade et de l'emploi, affirme le principe de la carrière et donne naissance à la "décharge de fonctions". Il s'agissait de régler quelques situations extrêmes par nature exceptionnelles.

L'article 53 de cette loi crée les "emplois fonctionnels de direction" et une procédure spécifique. Pour y accéder, le détachement. Pour le quitter avant son terme et en cas de non reconduction, une procédure d'exception : la décharge de fonctions, devenue en 1987, la "fin de détachement sur emploi fonctionnel". De premières décharges ont été notées dès 1989, puis en 1995, 2001, 2008, et 2014... Après ¼ de siècle de "décharges", comment appréhender tout cela ?

Le droit dit ce qui est permis et ce qui est défendu, il constate un problème, il le règle "pour que les rapports sociaux échappent à l'arbitraire et à la violence des individus et soient conformes à l'éthique dominante" comme l'indique le Dictionnaire de l'économie et des sciences sociales (Nathan, 1993). Evoquer, aujourd'hui, la fin de détachement, c'est regarder la règle, en constater l'application et proposer de la faire évoluer. Or que constate-t-on ? Si la fin de détachement sur emploi fonctionnel s'appuie sur une procédure spécifique comportant des garanties et un principe, ses limites justifient une évolution.

### I- DES GARANTIES DE FOND ET DE PROCEDURE

#### A- Les garanties de fond.

##### 1- Une construction jurisprudentielle

La fin de détachement sur emploi fonctionnel doit répondre à un objectif d'intérêt général. Depuis l'arrêt Camy-Perret du 3 mai 1993, le Conseil d'Etat a construit une jurisprudence qui peut se résumer ainsi : pour être légale, la fin du détachement sur emploi fonctionnel, avant son terme normal, doit être motivée. Elle doit reposer sur des faits matériellement exacts qui entraînent la perte de confiance de l'autorité territoriale à l'égard du fonctionnaire concerné. Cette perte de confiance portant atteinte au bon

fonctionnement du service public, la fin du détachement est légale.

Mais quels sont les faits qui entraînent la perte de confiance ? La liste est longue... Autre approche : dans quel cas y a-t-il une erreur manifeste d'appréciation de l'autorité territoriale qui justifierait l'annulation de la décision ? Deux cas connus : un DG de centre de gestion signale des illégalités à son président par notes répétées. L'interruption de son détachement est jugée illégale. Mais un autre DG d'une communauté de communes signale aussi des illégalités et irrégularités reconnues ensuite par la CRC; là, l'interruption du détachement fut jugée légale.

Second cas, un DGA harcelé et placardisé. Le juge, le constatant, annule la décision de fin de détachement.

#### 2- Le bilan

L'exigence de la motivation est satisfaisante, mais cette garantie est vide de sens et peut devenir une incitation au réquisitoire et un frein à la mobilité.

Le moment est venu de constater l'évolution des conditions d'exercice des fonctions de direction générale. Comme l'indiquait La Gazette du 8 décembre 2014 : "Un changement d'ère : plutôt que d'espérer une improbable inversion de tendance, le temps est peut-être venu d'adapter les textes au contexte pour garantir le respect de la fonction et de ceux qui l'occupent dans la neutralité d'un service public local républicain". Cela revient à admettre que la fin de détachement n'est plus une procédure d'exception mais une modalité de l'expression de la primauté de la légitimité politique sur la légitimité technique du fonctionnaire, qui trouve sa solution dans la mobilité.

#### B- Les garanties de procédure.

Leur objectif est de créer les conditions de la réflexion avant la prise de décision, preuve du caractère exceptionnel initial.

##### 1- Un délai de six mois

Il faut un délai entre l'élection de l'exécutif ou la nomination dans l'emploi fonctionnel et la signature de la décision de fin de détachement. Pour Pierre Tabanou, qui s'exprimait à l'Assemblée nationale le

19 mai 1983 : il s'agit d'"un délai destiné à éviter les décisions hâtives dictées par l'impulsion". Pour Daniel Hoeffel, au Sénat le 30 novembre 1983, "ce délai de réflexion, parfois qualifié de délai de répudiation, est destiné à éviter des décisions intempestives".

Aujourd'hui, le juge administratif ne sanctionne que le non-respect des dates.

Ce délai ne procure plus de garantie. Il est le plus souvent le moment de l'incertitude, de l'inquiétude, de la perte plus ou moins rapide des responsabilités.

Pour l'élu, il peut être un frein à la mise en place de son projet lorsque, dès l'élection, il est acquis que la procédure de fin de détachement sera engagée. Alors, pourquoi ne pas le transformer en un délai de préavis entre la déclaration d'intention de l'autorité territoriale et l'engagement formel de la procédure ?

Ce préavis aurait vocation à s'appliquer à tout moment, préalable à toute fin de détachement sur emploi fonctionnel. Ces six mois seraient consacrés à favoriser et organiser la mobilité du fonctionnaire en mobilisant les moyens de la collectivité.

Ils permettraient aussi d'organiser la transition au sein de la direction générale. A défaut de mobilité effective au terme des six mois, l'autorité territoriale pourrait engager formellement la procédure.

#### 2- Entretien et informations

La loi prévoit un entretien entre l'autorité territoriale elle-même et le fonctionnaire. Elle prévoit aussi l'information de l'assemblée délibérante (et du CNFPT ou du CDG). Au-delà du formalisme de l'entretien, sa finalité s'inscrit dans l'objectif de réflexion, temps d'échange sur le projet de fin de détachement, ses raisons, ses conséquences et, du moins le pensait-on initialement, une confiance retrouvée après une possible clarification. L'information de l'assemblée délibérante a été prévue pour éclairer l'ensemble des élus sur le projet de décision et l'on pouvait imaginer qu'un débat puisse s'engager... Seul lien entre ces étapes de procédure et le calendrier : l'information de l'assemblée délibérante conditionne la date d'effet de la décision de fin de détachement : le premier jour du troisième mois qui suit cette information.

Or il n'existe souvent aucun délai entre l'entretien et l'information de l'assemblée délibérante. L'entretien et l'information ne sont que des actes préparatoires qui peuvent avoir lieu dans n'importe quel ordre et rien n'interdit d'organiser un entretien le matin et d'informer l'assemblée délibérante le soir...

Ces deux formalités peuvent avoir lieu avant l'expiration du délai de six mois évoqué ci-dessus. Or, réussir une mobilité professionnelle exige du temps.

Il serait souhaitable de prévoir un délai entre l'entretien et l'information de l'assemblée délibérante.

Dans le même esprit, la date d'effet de la décision de fin de détachement pourrait être "à partir du premier jour du troisième mois qui suit l'information faite à l'assemblée délibérante". Ainsi, donner du temps pour réussir une mobilité et contribuer à cette mobilité seraient les deux axes d'une réforme de procédure adaptée au "changement d'ère" de la fonctionnalité.

## II- LE PRINCIPE DE LA CONTINUITÉ DE CARRIÈRE

En fin de détachement, on est censé retrouver un autre emploi dans la collectivité d'origine (droit commun).

Par exception, s'agissant d'un détachement sur emploi fonctionnel, la collectivité ayant décidé de mettre fin au détachement doit appliquer l'article 53 de la loi du 26 janvier 1984 si le fonctionnaire l'a demandé par écrit.

Si cette collectivité dispose d'un emploi vacant correspondant au grade du fonctionnaire, elle doit l'y affecter. A défaut, celui-ci doit opter pour l'une des solutions suivantes :

- Licenciement,
- congé spécial (s'il remplit les conditions d'âge),
- placement en surnombre durant un an puis, mise à disposition du CNFPT ou du centre de gestion en attente d'une nouvelle affectation.

Le licenciement et le congé spécial correspondent à une fin de carrière et ne sont pas traités ici (cf. DG Interface n° 88).

### A- Le reclassement sur un emploi vacant.

#### 1- Une fausse bonne idée

Ce reclassement est trop souvent utilisé pour ne pas mettre en œuvre le surnombre, puis la mise à disposition lorsque qu'aucune mobilité n'est intervenue au terme du surnombre.

Un emploi doit répondre à un besoin de la collectivité et les fonctions se rapporter au grade du fonctionnaire. A cet emploi, doivent

aussi correspondre des moyens, une rémunération et une visibilité dans l'organigramme. Il arrive qu'un reclassement interne soit décidé au moment de la fin d'un détachement sur emploi fonctionnel sans que la réalité ne réponde à ces exigences. Ces reclassements internes débouchent alors sur des "placards".

D'un point de vue juridique, la fin de détachement est composée de deux décisions concomitantes ou successives :

- La fin du détachement et la réintégration du fonctionnaire dans son cadre d'emplois sur le grade dont il est titulaire.
- La décision relative à la continuité de sa carrière: soit le reclassement, le licenciement, le congé spécial ou la mise en surnombre.

### 2- Une nouvelle garantie ?

Le juge se refuse à sanctionner un arrêté de fin de détachement décidant un reclassement interne sur un emploi vacant dès lors que celui-ci apparaît comme tel sur le tableau des emplois. Le juge ne contrôle pas a priori, le contenu du poste. Il pourra ultérieurement sanctionner la collectivité s'il s'avérait que cet emploi ne réponde pas aux critères évoqués ci-dessus.

Sans méconnaître le droit de chaque collectivité à s'organiser, il semble souhaitable de rendre obligatoire la notification d'une fiche de poste, avec la décision d'affectation. Cette obligation pourrait à la fois contraindre à la réflexion, au dialogue et à ouvrir, si besoin, la possibilité d'un recours. Il s'agirait d'une garantie pour un reclassement réussi et une véritable continuité de carrière.

### B- Le surnombre et la mise à disposition.

#### 1- Un frein à la continuité de carrière

Cette situation de fonctionnaire momentanément privé d'emploi devrait être transitoire. La situation matérielle, bien qu'altérée, est préservée par le versement du traitement de base même en cas de service non fait. Le fonctionnaire se retrouve dans la même situation que celle d'un cadre du secteur privé devant "faire les petites annonces" et subir tests et entretiens.

Pour autant, le principe de la continuité de carrière peut rapidement être mis à mal en l'absence de nouvelle affectation. Constaté cela renvoie à l'histoire statutaire et vaut, de la même manière, pour tous les fonctionnaires momentanément privés d'emploi - quelle que soit la cause de cette privation.

La loi du 26 janvier 1984 était fondée sur le principe de la comparabilité entre la fonction publique de l'Etat et la fonction publique territoriale. La création d'un organe national de gestion des fonctionnaires

territoriaux de catégorie A, et d'une commission administrative paritaire nationale, devait permettre de donner un réel pouvoir à cet organe pour assurer la continuité de carrière des fonctionnaires concernés, comme le prévoyait l'article 97.

La loi 87- 529 du 13 juillet 1987 est venue instiller de la spécificité dans la fonction publique territoriale afin de mieux prendre en compte le principe de l'autonomie des collectivités et renforcer les compétences de chaque autorité territoriale.

Le dispositif de continuité de carrière prévu à l'article 97 a perdu en efficacité. Du moins sur un plan seulement théorique puisqu'il a fallu attendre la loi de 1987 pour que soit véritablement créée et mise en œuvre la fonction publique territoriale. A titre d'exemple, la notion de "refus d'offre d'emploi" figurant à l'article 97 de la loi est toujours en vigueur.

Quelle est sa réalité ? Comment le CNFPT ou un centre de gestion peut-il formuler une offre d'emploi alors que le recrutement relève de la compétence exclusive des autorités territoriales ? Comment ces établissements peuvent-ils être informés de l'existence d'une offre d'emploi ? Qu'est-ce qu'une offre d'emploi au sens de la loi ?



### 2- Un questionnement qui dépasse la fin de détachement

En ce domaine, la question des moyens dont disposent, ou ne disposent pas, le CNFPT et les centres de gestion pour aider les "fonctionnaires momentanément privés d'emploi" à retrouver un emploi, se pose. Le temps n'est pas un atout mais un facteur aggravant lorsque l'on se retrouve exclu, de fait, de toute activité professionnelle.

Une réflexion en vue d'améliorer ces dispositifs serait la bienvenue, mais commençons par améliorer la procédure de fin de détachement en favorisant la mobilité et éviter d'avoir recours tant au surnombre qu'à la mise à disposition.

C'est le sens de nos propositions approuvés lors du Congrès de Marseille.

Elles sont simples et ne coûtent rien...

*Jean-François Maisonneuve  
Conseiller technique en charge  
du Contentieux*

## Le réseau Médiation : historique et utilité

*Notre collègue Bernard Bézard rappelle l'utilité du réseau Médiation-contentieux pour soutenir ceux aux prises avec leurs autorités politiques suite à des scrutins municipaux.*

Tout faire pour éviter la procédure de fin de détachement sur emploi fonctionnel - tel est l'objectif de la médiation.

La montée en puissance, si l'on peut s'exprimer ainsi, du recours à la procédure de fin de détachement sur emploi fonctionnel jusqu'à sa très large banalisation suite aux élections municipales de mars 2014, est un fait et une donnée désormais incontournable de la fonctionnalité des emplois de direction de nos collectivités.

Partis des expériences locales de proximité de collègues confrontés à des difficultés d'exercice de leur fonction ou appelés à devoir se mesurer à des relations compliquées voire conflictuelles, les responsables locaux du Syndicat (présidents départementaux et régionaux) se sont - au fil des scrutins - positionnés en premier relai d'écoute et de conseil à ces mêmes collègues.

### Mise en place en 2009

Le phénomène s'étant amplifié, en particulier à l'occasion des municipales de 2008, il est vite apparu l'intérêt d'organiser une relation simple, réactive et avertie destinée à faire face aux conditions et modalités de mise en œuvre des "décharges de fonction" en tissant un réseau d'écoute et d'échange des collègues concernés et en donnant à tous ces relais locaux les outils nécessaires à un soutien et une action de proximité juridiquement solide, humainement solidaire et nationalement reconnue des autorités territoriales et des partenaires intervenant sur ce champ (CNFPT puis CDG).

C'est pour mieux répondre à ces données que s'est mis en place, véritablement en 2009, le réseau de médiation du Syndicat afin d'organiser sur le territoire un système d'échanges et d'informations réciproques entre le "national" et le "local" sur toutes les situations recensées de collègues en difficulté professionnelle et de mise en commun des approches individuelles et juridiques que nous pouvions offrir dans l'accompagnement des collègues "déchargés de fonction".

Les chiffres suivants illustrent cette montée en charge de l'activité du réseau.

De 2009 à fin 2013, ce sont 108 situations recouvrant soit des problématiques individuelles, soit des remises en cause d'équipe de directions générales, qui ont été suivies et traitées par le réseau.

### L'étape Vade-mecum

Cette étape décisive dans l'ancrage de l'activité du réseau au plan national s'est accompagnée de l'élaboration et de la mise à disposition de précieux outils dont le Vade-mecum sur la fin de détachement sur emploi fonctionnel représentant le guide pratique et juridique de référence dans la conduite de l'accompagnement syndical. Il a été suivi d'un protocole-type d'aménagement de cette procédure pour en différer, au moins en atténuer les effets et conséquences pour les collègues impliqués dans celles-ci.

Le lien naturel et juridiquement nécessaire avec la mission contentieux assumée par **Jean-François Maisonneuve** s'est vite révélé précieux et indispensable dans le traitement de toutes ces situations, voire - comme nous le constatons aujourd'hui - un facteur dynamique de réponse en quasi pré-médiation de toute situation signalée et nécessitant soutien, conseil et assistance. De mars 2014 à début juin 2015, nous en sommes à 235 procédures de fin de détachement sur emploi fonctionnel ouvertes et suivies, soit uniquement par la médiation, soit uniquement par le contentieux, soit par les deux. A ce titre, il convient de préciser qu'au titre de la mission contentieux, outre le conseil juridique à l'appui de la médiation ou d'une situation difficile, s'ajoute le suivi de tous les dossiers ouverts auprès de la SMACL.

### Ce que donnent les médiations...

Il semble important, au terme d'une médiation, de regarder comment les résolutions ont pu s'effectuer :

- mutation : 12
- congé spécial : 10
- surnombre : 7
- reclassement sur un emploi vacant : 18
- retraite : 4
- reconversion professionnelle : 2
- licenciement : 1
- congé longue maladie : 2
- mobilité : 38
- issue situation indéterminée : 34

Outre les situations indiquées ci-dessus, les demandes d'information, de conseil, soutien, aide à l'entretien préalable, à l'accompagnement administratif, statutaire et personnel des collègues en position délicate ou conflictuelle, sont, depuis les dernières élections, quasi quotidiennes pour l'un comme pour l'autre.

### Accords avec les CDG

La réactivité du réseau est un atout précieux et apprécié.

C'est aussi pour mieux limiter les conséquences de toute décharge de fonction que le Syndicat développe des engagements de partenariat et d'échanges avec les centres de gestion en charge des cadres A mis à disposition suite à des positions de surnombre, afin d'en circonscrire l'usage et tout tenter, dans un intérêt réciproque bien compris, pour dissuader l'autorité territoriale d'aller en ce sens.



A ce jour, 35 centres ont signé une charte d'accord avec le SNDGCT pour régler au mieux les situations déclarées de décharge de fonction.

Il en va de même pour les chartes d'accord passées avec les unions locales de maires, qui visent à faire connaître l'existence de notre Syndicat et instaurer un mode d'échanges et d'informations réciproques destiné à éviter le plus possible, ou à défaut, tempérer les conséquences pour les parties de toute procédure de fin de détachement sur emploi fonctionnel.

Pour tous les collègues titulaires de grade A+, c'est un partenariat de fait qui s'est mis en place avec le service emploi et mobilité du CNFPT.

### Cabinets spécialisés

Enfin, et nous le pressentions avant l'échéance du dernier scrutin municipal, de nombreux mouvements encore amplifiés par rapport au scrutin de 2008, pouvaient intervenir. Anticipant cette perspective, le Syndicat a signé avec 12 cabinets de recrutement intervenant sur les emplois de direction des collectivités, une charte d'accord destinée à faciliter le plus en amont possible les échanges d'information sur les offres de recrutement et les besoins ou souhaits de mobilité de collègues concernés par le "mercato" local.

A ce titre et là encore, à l'occasion d'échanges réguliers et ciblés, ce sont à ce jour 109 CV de collègues qui ont été

transmis par le canal de l'animateur du réseau.

Enfin, certaines situations trop lourdes à supporter dans l'instant ou leurs conséquences, quand il y a rupture totale, brutale, ou dégradante de la relation professionnelle, nécessitent un véritable soutien psychologique qui va au-delà de nos possibilités d'accompagnement personnel.

### Soutien psychologique

A cette fin, dans le cadre d'une convention passée avec la MNT, les collègues concernés peuvent bénéficier de séances de soutien psychologique adaptées par des professionnels de proximité sur la saisine de l'animateur du réseau.

A ce jour, et depuis avril 2014, 8 collègues bénéficient ou ont bénéficié de ce dispositif. Pour l'avenir, il nous faut poursuivre en actionnant tous les leviers utiles, existant ou à inventer. Et comment ne pas conclure sans rappeler nos propositions de réforme de l'article 53.

Le Congrès de Marseille les a approuvées et, je le répète, elles sont simples et elles ne coûtent rien...

**Bernard Bézard**

*Conseiller Technique en charge  
de la Médiation*

## Un soutien indispensable

*Hervé Cauchard, ancien DGA de la communauté d'agglomération du Haut-Val-de-Marne, a recouru aux services du réseau Médiation. Il évoque un climat de négociation avec l'autorité territoriale plus "objectif" et "serein".*

Chacun de nous le sait : la fin anticipée du détachement peut arriver à tout moment, indépendamment de notre engagement au service du projet de l'équipe élue ou des alternances politiques, et quelques soient les liens tissés au fil du temps avec les élus ou leurs partenaires. Nos jeunes collègues doivent le savoir, car non seulement cela peut arriver, mais cela va leur arriver parce que notre métier a évolué, que l'équipe de direction générale n'est plus simplement garante de la légalité des actes politiques et/ou de leur esthétique administrative, mais constitue un acteur majeur de la mise en œuvre du projet politique.

En attendant que le législateur tienne compte de cette évolution - et que les conditions d'exercice du métier de DGS ou de DGAS soient revues -, il faut se préparer en amont à y faire face, et, lorsqu'il est mis fin au détachement sur l'emploi fonctionnel, le soutien du réseau Médiation est indispensable et, pour en avoir fait l'expérience, très efficace pour au moins trois raisons.

### Isolement

En premier lieu parce qu'il s'il convient de ne pas affronter seul cette épreuve, on ne peut compter sur le soutien des collègues en interne qui d'une manière ou d'une autre, sont "partie prenante" : dans le meilleur des cas, ils ont échappé à la réorganisation fatale ou, plus simplement ils sont ou risquent, eux-aussi, d'être dans la même situation ! (et si certains doivent en

sortir gagnants, souhaitons leur bonne chance !). A l'inverse, avec l'aide d'un collègue extérieur à la collectivité, la situation peut être abordée objectivement avec l'autorité territoriale qui a décidé de mettre fin au détachement.

Il s'agit de s'assurer que les dispositions légales sont respectées et d'aider à ce que la sortie soit honorable et respectueuses des personnes.

En second lieu, le réseau Médiation est nécessaire, car dans l'immense majorité des cas, le conflit doit être évité : certes, la fin anticipée de détachement doit répondre à des règles précises et il ne s'agit pas d'accepter que la mise en œuvre de décision soit faite n'importe comment. Mais aujourd'hui, l' élu qui prend la décision connaît ces règles et les applique correctement.

### Gain de temps

Dès lors, la médiation permet d'éviter des procédures contentieuses longues,

coûteuses et sans réelle efficacité.

Enfin, l'aide du réseau m'a permis de négocier au mieux les conditions matérielles : mise à disposition de matériel, possibilité de se consacrer à la recherche d'emploi hors la collectivité, ou encore prise en charge d'un accompagne-

ment personnalisé par un cabinet spécialisé, soit autant de pistes qui ont été explorées et proposées beaucoup plus sereinement que lors d'un entretien en solitaire avec l'autorité territoriale.

Alors merci encore au collègue du réseau Médiation qui m'a accompagné.

Merci pour ta disponibilité et ta bienveillance et si un jour, moi aussi, je dois accompagner un collègue dans cette situation difficile, j'espère que je serai aussi efficace que toi !  
Merci Bernard.



## L'Entente des territoriaux donne de la voix

*Association représentative d'association de professionnels de la gestion locale, dont le SNDGCT, l'Entente des territoriaux a été invitée à se positionner lors du débat sur la réforme territoriale*

L'Entente des territoriaux est une structure de collaboration informelle initiée par Fabien Tastet, président de l'Association des administrateurs territoriaux de France (AATF).

Elle rassemble, outre l'AATF, l'Association des DG des grandes collectivités (ADGGC), l'Association des dirigeants territoriaux de l'Institut national des études territoriales (ADT INET), l'Association des ingénieurs territoriaux de France (AITF), l'Association des directeurs d'action sociale et de santé des conseil généraux (ANDASS), et le SNDGCT.

### Invitation ministérielle

Les ETS de décembre 2014 ont été l'occasion pour l'Entente de sceller le principe d'une collaboration pérenne pour porter des actions et expressions communes.

A cet égard, l'Entente a été sollicitée fin décembre 2014 par la ministre de la Décentralisation, Marylise Lebranchu, dans le cadre des débats sur la réforme territoriale. La démarche du gouvernement était inédite, car elle reconnaissait la place des professionnels de la gestion des territoires dans le débat public.

Des propositions de l'Entente - 12 au total - ont été transmises à la ministre en mars et, à la faveur de l'évolution du débat sur la loi NOTRe, des démarches ont été lancées vers les rapporteurs des projets de loi, le président du CSFPT ou le cabinet de la ministre.

### Des amendements poussés

Le Syndicat a été à la manœuvre pour les questions de RH, en particulier, pour la question du devenir des emplois fonctionnels dans le cadre de la réforme.

Des amendements à l'article 35 du projet de loi ont été portés afin d'étendre les dispositions prévues pour les DGS de région à tous les emplois fonctionnels impactés par la réforme.

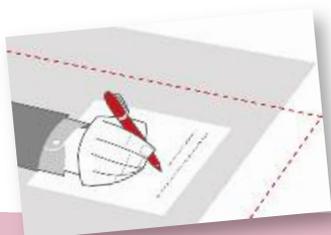
Au jour de la rédaction de cet article, soit fin juin, il semble que le gouvernement prenne en considération nos arguments - du moins, en partie.

L'Entente fonctionne depuis l'été 2015 avec un groupe de permanents (deux membres par association fondatrice).

### Outil collaboratif

Des thématiques annuelles de travail ont été fixées à l'automne et des manifestations

communes (peut-être un atelier aux ETS 2015) vont être organisées.



Si le SNDGCT ne partage pas nécessairement les mêmes visions sur tous les points avec chacun des membres de l'Entente, l'Entente est un outil collaboratif puissant et intéressant qui ne peut que nous permettre de mieux être entendus.

*Laurence Chenkier,  
vice-présidente du SNDGCT,  
DAF du SDMIS (69)*

## Les 12 propositions de l'Entente

*Sur la répartition des compétences, la gestion des carrières de DGS ou le financement des collectivités, l'Entente a édicté des propositions visant à concilier performance et lisibilité.*

**Proposition 1 :** Adapter les institutions de régulation (CNFPT, CDG) et les modes de représentation syndicale pour améliorer les conditions d'accompagnement des agents.

**Proposition 2 :** Favoriser la généralisation de la protection sociale complémentaire des agents et la portabilité des droits comme le compte épargne-temps.

**Proposition 3 :** Mieux encadrer par la loi la fin de détachement sur emploi fonctionnel en cas de restructuration de collectivités publiques ou d'établissements publics.

**Proposition 4 :** Réallouer l'expertise des cadres dirigeants par une évolution des emplois de direction dont le spectre en termes de compétences et de responsabilités se trouve élargi par la réforme territoriale.

**Proposition 5 :** Reconnaître et revaloriser la fonction de direction générale des services de collectivités locales.

**Proposition 6 :** Pour leur garantir une réelle autonomie financière, revisiter, à produit fiscal global constant, la répartition des recettes de chaque niveau de collectivités pour qu'elles disposent de ressources équilibrées entre impôts de flux et de stock.

**Proposition 7 :** S'appuyer sur une Inspection générale des territoires (IGT) et l'Observatoire de la gestion publique locale (OGPL), prévu à l'article 34 du projet de loi NOTRe, pour mettre en œuvre efficacement la réforme territoriale et optimiser l'action des collectivités.

**Proposition 8 :** Demander à l'Observatoire de la gestion publique locale, comme première mission, de réaliser une étude d'impact sur les gains, en matière de lisibilité de l'action publique et d'économies, liés à certains transferts de l'État vers les collectivités locales.

**Proposition 9 :** Tendre à une véritable application du principe du prescripteur-payeur par une revisitation opérationnelle de 10 grands secteurs de dépenses locales.

**Proposition 10 :** Créer des outils permettant la constitution d'un "groupe-collectivité" autour de chaque collectivité de référence, pour améliorer la performance de la dépense publique et rationaliser la coordination des interventions.

**Proposition 11 :** Permettre aux collectivités publiques, par un système d'intelligence collective territoriale, de préciser "le qui fait quoi" et de l'adapter à la diversité des territoires.

**Proposition 12 :** Redonner à la parole publique toute son autorité et tout son sens, en améliorant les outils qui favorisent la démocratie participative.

## Nouvelles dispositions pour les DG dans le cadre de fusions

*Le Syndicat enregistre des avancées sensibles issues de son travail de dialogue auprès des assemblées du Parlement. Elles restaient début juillet à confirmer par un vote définitif.*

Le Sénat a adopté le 31 mai, sur proposition du gouvernement et avec avis favorable de la Commission des lois, l'amendement n°722 à l'article 35 devenu 114 du projet de loi portant Nouvelle Organisation Territoriale de la République (NOTRe). Cet amendement dispose que dans le cadre de la fusion d'intercommunalités (EPCI), les emplois fonctionnels sont maintenus jusqu'à la date de création des emplois fonctionnels du nouvel EPCI et, au plus tard, 6 mois après la fusion.

Le DG de l'intercommunalité la plus importante devient DG du nouvel EPCI et les DG et DGA des autres EPCI deviennent DGA du nouvel EPCI issu de la fusion, et ce jusqu'à 6 mois à partir de la création du nouvel EPCI et au plus tard jusqu'au 30 juin. Ensuite, c'est le droit commun qui s'applique.

D'autre part, le Sénat a adopté le 1<sup>er</sup> juin un autre amendement n°687 assimilant les futurs établissements publics territoriaux de la métropole du Grand Paris (correspondant au territoire des anciens EPCI de la métropole) à des EPCI à fiscalité propre en matière de création d'emplois fonctionnels. Cela permet de sauvegarder les postes fonctionnels concernés, dont l'avenir était pour le moins très incertain.

### Coté Assemblée nationale

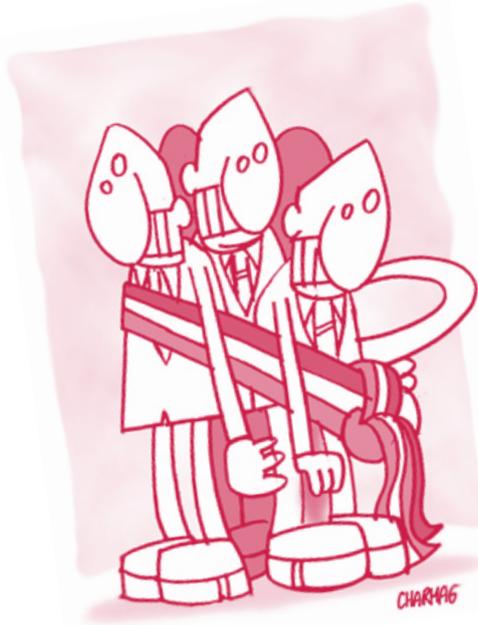
Le SNDGCT se félicite de cette avancée sur une question sur laquelle il attire l'attention du législateur depuis que le projet de loi NOTRe a fixé de nouveaux seuils pour les intercommunalités, entraînant de nouvelles fusions et, de ce fait, la suppression de nombreux postes fonctionnels.

C'est un point qui avait été soulevé dans le cadre du rapport de la commission Management au congrès de Nancy.

Dans le même sens, le Syndicat avait attiré l'attention sur la situation des collègues, dans le cadre des dispositions concernant la création des communes nouvelles par fusion de communes.

La Commission des lois de l'Assemblée nationale a voté, le 12 juin, l'amendement 613 qui étend le dispositif des EPCI fusionnés aux collègues (DGS, DGA, DGST) d'une commune nouvelle. Le texte prévoit le maintien en fonction, pendant une période pouvant aller jusqu'à six mois, des

personnels détachés sur les emplois fonctionnels de DGS, de DGA, de DGST ou de DST lors de la création d'une commune nouvelle, en application des dispositions de l'article L.2113-2 du CGCT, jusqu'au 31 décembre 2016.



### Le DGS

de l'ancienne commune qui regroupe le plus grand nombre d'habitants, est maintenu dans ses fonctions au sein de la commune nouvelle. Les DGS des autres anciennes communes sont maintenus en qualité de DGA. Les DGA, DGST et DST sont maintenus en qualité de DGA dans la commune nouvelle.

### Premier pas

C'est une belle réussite pour le Syndicat, fruit d'un travail collectif et d'une vigilance

importante ainsi que de contacts réguliers auprès des décideurs publics, notamment par notre président **Stéphane Pintre** et **Patrice Girot**, vice-président. Les propositions du Syndicat avait, en ce sens, été reprises et impulsées, par l'intermédiaire de **Laurence Chenkier**, vice-présidente, dans le cadre de l'Entente des territoriaux pour leur donner plus de poids.

A ce stade, nous constatons néanmoins que les DG d'intercommunalités fusionnées et de communes nouvelles ne bénéficieront pas, pour l'instant, du régime dérogatoire des DG et DGA des régions fusionnées garantissant le maintien du salaire. Il faut, malgré tout, souligner ce premier pas très important.

Il reste encore 2 cas d'emplois fonctionnels à régler dans le cadre du projet de loi :

- celui des intercommunalités qui entrèrent dans les métropoles, en dehors des futurs ETP de la métropole du Grand Paris,
- celui des collectivités de Guyane et Martinique dont la création, au 1<sup>er</sup> janvier, supprimera les départements et régions - et les emplois fonctionnels qui vont avec.

Tous les points mentionnés ci-dessus ont été pris en compte dans le cadre de la Commission Mixte Paritaire (CMP) qui s'est tenue le 09 juillet dernier.

*Stéphane Bussone, VPN et président de la Commission Organisation et Management Territorial*

*Laurence Chenkier, VPN en charge du réseau Statut-Carières*

*Patrice Girot, VPN*

### Dernière minute

Depuis plusieurs semaines, le Syndicat est attentif à la situation des collègues de Guyane et Martinique puisque les départements et régions de chaque territoire sont appelés à se fusionner dans une future collectivité territoriale unique. Après intervention auprès des parlementaires et de la ministre des Outre Mer, le Syndicat a obtenu en première lecture à l'Assemblée, dans le cadre de l'examen du projet de loi de modernisation du droit de l'Outre Mer, la transposition du régime des DG et DGA de régions prévu dans la loi NOTRe aux DG et DGA de Martinique et Guyane. C'est une nouvelle victoire pour le Syndicat. Souhaitons que cela soit maintenu dans le texte définitif.

## Nouvelle organisation territoriale de la République Analyse et décryptage du texte

*Vice-président national, président de la Commission Organisation et Management Territorial, notre collègue Stéphane Bussone fait le point sur les limites et les avancées de la loi NOTRe. Il évoque des méthodes "loufoques" et l'ambition rabaissée du texte. "On peut se féliciter de retrouver un certain nombre de nos propositions dans le projet" souligne-t-il néanmoins. Point d'étape et commentaires...*

Contre toute attente, la commission mixte paritaire a abouti le 9 juillet dernier à un compromis entre les députés et les sénateurs. Les parlementaires ont donc voté le 16 juillet la nouvelle répartition des compétences entre collectivités, qui encourage la montée en puissance des régions et des intercommunalités mais sans que cela se fasse au détriment des départements comme envisagé initialement. Ils ont principalement renforcé les compétences des intercommunalités. En voici les principaux éléments.

### Titre I : Des régions renforcées

- la suppression de la clause de compétence générale des régions et la définition des compétences de la région aux domaines expressément prévus par la loi (logement et habitat, politique de la ville et de la rénovation urbaine, politiques d'éducation) avec la possibilité de proposer des modifications ou adaptation de dispositions législatives ou réglementaires au premier ministre concernant les compétences, l'organisation ou le fonctionnement d'une ou plusieurs régions ;
- la compétence de la région en matière économique avec un schéma régional, arrêté par le préfet de région, de développement économique, d'innovation et d'internationalisation (SRDEII), pour définir les régimes d'aides aux entreprises et participer à la coordination des acteurs du service public de l'emploi, voire de recevoir une délégation de l'Etat en la matière, hors Pôle Emploi ;
- la mise en place d'un plan régional de prévention et de gestion des déchets et d'un schéma régional d'aménagement, de développement durable du territoire et d'égalité des territoires (SRADDET), comprenant la possibilité de d'intervenir dans la gestion et la protection de la ressource en eau ;
- une nouvelle répartition des rôles en matière de transports avec transfert à la région des services non urbains réguliers ou à la demande hormis les transports des élèves handicapés et possibilité de transférer les pots départementaux. Il s'agit donc du transport à la demande, du transport scolaire et des gares routières départementales,



des lignes capillaires fret. Les AOT deviennent "autorités organisatrices de la mobilité" ;

- l'élaboration d'un schéma régional de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation ;
- la création d'un schéma régional des crématoriums ;
- la prise en compte des infrastructures des CREPS ;
- La création d'une collectivité territoriale unique en Corse.

### Titre II : Des intercommunalités renforcées

- une nouvelle orientation de la rationalisation de la carte intercommunale mais en abaissant le seuil à 15 000 habitants pour la constitution d'une intercommunalité avec les dérogations suivantes :
  - si la densité démographique est inférieure à la moitié de la densité nationale, au sein d'un département dont la densité démographique est inférieure à la densité nationale ; le seuil démographique applicable est alors déterminé en pondérant le nombre de 15 000 habitants par le rapport entre la densité démographique du département auquel appartiennent la majorité des communes du périmètre et la densité nationale ;
  - si la densité démographique est inférieure à 30% de la densité nationale ;
  - si l'EPCI comprend une moitié au moins de communes situées dans une zone de montagne ou regroupe toutes les communes composant un territoire insulaire ;
  - si l'EPCI inclut la totalité d'un établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre de plus de 12 000 habitants issu d'une fusion intervenue entre le 1<sup>er</sup> janvier 2012 et la date de publication de la loi ;
- report au 31 mars 2016 des schémas départementaux de coopération intercom-

munale mais maintien de la mise en œuvre au 1<sup>er</sup> janvier 2017 ;

- un nouveau dispositif de rattachement des communes qui se trouveraient en situation d'isolement ou de discontinuité avec leur EPCI à fiscalité propre ;
- mise en place d'une nouvelle carte des syndicats ;
- création de la métropole du Grand Paris au 1<sup>er</sup> janvier 2016, avec la création concomitante des établissements publics territoriaux, EPCI d'au moins 300 000 habitants, avec définition des compétences de ces EPT mais mise en œuvre des principales compétences de la métropole au 1<sup>er</sup> janvier 2017. La loi modifie également la composition du conseil métropolitain ;
- renforcement du bloc des compétences obligatoires des CdC par la réintroduction de l'intérêt communautaire et élargissement des compétences obligatoires à la promotion du tourisme dont la création d'offices de tourisme, aux aires d'accueil des gens du voyage, aux déchets, aux maisons de services au public et, à partir de 2020, à l'eau et l'assainissement ;
- rappel de ces nouveaux champs de compétences nécessaires aux CdC et des CA pour être éligibles à une bonification de la DGF ;
- Nécessité de mettre les compétences en adéquation avec la loi avant le 1<sup>er</sup> janvier 2017 ou le 1<sup>er</sup> janvier 2018 pour l'eau et l'assainissement avec des dérogations pour les communes ayant une marque territoriale protégée ou qui sont stations classées ;
- Simplification de l'organisation des services communs, possibilité de restituer des compétences aux communes et report au 31 décembre 2015 du schéma de mutualisation des services (après avis des conseils municipaux au 15 octobre) ;
- Création de conseils de développement dans les EPCI de plus de 20 000 habitants ;

### Titre III : Solidarité et égalité des territoires

- Suppression de la clause de compétence générale aux départements mais rappel de la mission de solidarité humaine et territoriale. 3 compétences : aide aux communes, investissement pour les entreprises marchandes en milieu rural, action sociale ;
- Schémas d'amélioration de l'accessibilité des services au public ;
- Les maisons de services au public ;
- Lutte contre la fracture numérique ;
- Etablissement des compétences partagées : sport, culture, tourisme, promotion des langues régionales et éducation populaire avec possibilité de créer des guichets uniques.

### Titre IV : Transparence et responsabilités financières des collectivités territoriales

- mise en ligne des informations publiques pour les communes et intercommunalités de plus de 3 500 habitants et dématérialisation des relations avec le comptable à partir de 10 000 habitants ;
- nouveau rendu du rapport d'observations CRC ;
- rapport d'orientation budgétaire au lieu et place du débat d'orientation budgétaire ;
- rapport de la cour des comptes au Parlement ;
- expérimentation de la certification pour les collectivités de plus de 200 000 millions de recettes de fonctionnement ;
- paiement des amendes à l'Union Européenne ;
- création d'un observatoire de la gestion publique locale.

### Titre V : Dispositions relatives aux agents

- une sécurité optimale pour les DGS et DGA de régions fusionnées, un nouveau cadre pour les DGS, DGA et DGST d'EPCI fusionnés et de communes nouvelles ;
- le maintien des emplois fonctionnels pour les EPT.

Plusieurs points de texte méritent notre attention, tant sur le plan de l'organisation territoriale que sur le plan statutaire.

On peut tout d'abord se féliciter de retrouver un certain nombre de nos propositions. Nous sommes en phase avec la montée en puissance de la région et la mise en place de nouvelles compétences comme par exemple le développement économique ou le transport et nous nous satisfaisons de la possibilité pour les régions de prendre en charge l'aménagement du territoire par un schéma d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires de portée prescriptive comme nous le souhaitions.

L'impression générale reste néanmoins que le texte est désormais très éloigné de ses ambitions initiales. Nous pouvons à cet effet regretter qu'une fois encore, le projet initial ait fait l'objet de détricotages en fonction du lobbying plus ou moins fort exercé par les différentes associations d'élus. On a ainsi vu des compétences "se promener" soit entre la région et le département (routes départementales, collèges), soit entre les communes et l'intercommunalité (tourisme, eau et assainissement, déchets, PLUi) selon les différentes lectures parlementaires ou des commissions.

De plus, ce texte complexifie une nouvelle fois les choses par de multiples dérogations :

- des seuils d'intercommunalité peu clairs et peu lisibles ;
- la suppression de la clause de compétence générale des départements et des régions assorties de multiples possibilités d'intervention hors compétences : le soutien à l'accès au logement et à l'amélioration de l'habitat, le soutien à la politique de la ville et à la rénovation urbaine et le soutien aux politiques d'éducation, l'égalité des territoires pour la région, la solidarité territoriale et "lorsque l'initiative privée est défaillante ou absente" pour le département ;
- la volonté de supprimer des Syndicats mais la possibilité aux intercommunalités de redéleguer des compétences à ces mêmes syndicats ;
- Une compétence de soutien à l'emploi plutôt morcelée : les régions auront la possibilité de coordonner sur leur territoire les acteurs du service public de l'emploi, sans toucher cependant, comme elles le réclamaient, aux prérogatives de Pôle emploi, les autres niveaux de collectivités pouvant également jouer un rôle dans ce domaine.

Il se posera aussi un problème de calendrier car les schémas départementaux de coopération intercommunale vont devoir se mettre en œuvre au pas de course. Sur le bloc communal d'ailleurs, nous regrettons le transfert pur et simple de certaines compétences, comme le tourisme, là où l'introduction d'un intérêt communautaire aurait permis de s'adapter aux réalités des territoires.

Nous n'insisterons pas en revanche sur les attermoissements politico-administratifs autour de la métropole du Grand Paris, que ce soit sur les compétences ou la gouvernance ou encore sur la réapparition et la suppression aussi rapide du Haut Conseil des Territoires dont nous nous étonnions de la suppression par les sénateurs lors de l'examen du projet de loi MAPTAM, alors que ce sont justement les sénateurs qui avaient, en accord avec nos propositions, réclamé la création de cette instance lors des états généraux de la démocratie territoriale auxquels nous avons participé.

Enfin, nous pensons que le texte aurait été plus ambitieux et aller plus loin dans certains domaines comme nous l'indiquions dans nos différents articles et communiqués sur le sujet.

Sur le plan statutaire, nous nous félicitons que, suite à nos interventions, une solution ait pu être trouvée pour les DG et DGA de régions, ainsi que, dans une moindre mesure les DG et DGA d'intercommunalités et de communes nouvelles (cf notre éclaircissement sur l'article 35 du projet de loi dans ce même numéro).

Nous nous devons néanmoins de rappeler nos analyses sur la mutualisation, en particulier des emplois de direction, et sur la question de la place du DGS dans l'évaluation.



## L'ambition d'un pôle mutualiste territorial pour SMACL Assurances

En avril, au Congrès de la mutuelle réuni à Bayeux, notre collègue Dominique Legrand vice-président du SNDGCT, a été réélu administrateur de SMACL Assurances. Aux côtés de Jean-Luc de Boissieu, président du conseil d'administration de la mutuelle, il revient sur les décisions prises par l'assemblée générale de notre partenaire.

*C'est votre second mandat au conseil de la mutuelle : quel est le rôle d'un administrateur à SMACL Assurances ?*



**Dominique Legrand :** le SNDGCT est sociétaire de la mutuelle au titre du contrat groupe qui couvre la responsabilité professionnelle et le complément de revenu de nos adhérents. SMACL Assurances est aussi partenaire du Syndicat qui prend une part active dans le conseil scientifique de son Observatoire des risques de la vie territoriale. Autour de la table du Conseil, se retrouvent des collègues DGS, des agents territoriaux, des élus locaux, des dirigeants associatifs : tous s'impliquent avec passion aux côtés des dirigeants opérationnels de la mutuelle dont la haute technicité est très appréciée. Nous sommes à chaque instant confrontés à la réalité quotidienne de nos collectivités, avec la survenance de sinistres tant redoutés ! Nous avons beaucoup à apprendre les uns des autres. C'est ce dialogue permanent, ces échanges souvent très techniques, qui nourrissent la dynamique mutualiste de SMACL Assurances.

*Comment est composé votre conseil d'administration ?*

**Jean-Luc de Boissieu :** il est issu de l'assemblée générale, elle-même élue par nos sociétaires, avec la diversité qui les caractérise. Diversité géographique, des strates de collectivités et plus largement, des acteurs du service public de proximité, mais aussi diversité des courants de pensée : c'est ce qui fait la richesse de nos échanges.

**DL :** cette richesse tient aussi à la formation à laquelle nous nous astreignons chaque année et qui, dans une matière aussi technique que l'assurance, nous permet de réels échanges avec les cadres de la mutuelle.

*Pourquoi avoir transformé à Bayeux votre conseil de surveillance en conseil d'administration ?*



**JLB :** dans une mutuelle, les représentants des sociétaires doivent pouvoir être en prise directe avec la marche de l'entreprise. Or, la directive européenne Solvabilité 2, dont la transposition en droit français entrera en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2016, cantonne - il faut bien le dire - le conseil de surveillance dans un rôle de simple spectateur. L'assemblée générale de Bayeux a voulu des administrateurs qui soient véritablement acteurs de SMACL Assurances.

**DL :** il me semble que cette évolution correspond à l'esprit de l'économie sociale et solidaire. On ne peut pas donner "les clés de la maison" à des dirigeants opérationnels, aussi talentueux et loyaux soient-ils, et se borner à demander des comptes de temps en temps. C'est une problématique que nous connaissons dans nos collectivités : la légitimité donne des droits et des devoirs qu'il convient de pouvoir assumer pleinement.

*Quelles sont les motivations de votre projet de coopération avec la MNT ?*

**JLB :** il est tellement naturel ! Nous sommes deux mutuelles, l'une d'assurances, l'autre

en santé et prévoyance, historiquement ancrées dans le monde territorial. Dans un environnement où les rapprochements multiples tendent vers une certaine uniformisation, notre ambition commune est de constituer un pôle mutualiste et affinitaire fort au service des collectivités et de leurs agents.

**DL :** Smacl Assurances et la MNT, c'est un peu la même famille. Certes, les produits proposés sont différents mais très complémentaires. Au moment où notre société manque singulièrement de repères, ce projet en constitue un qui, j'en suis persuadé, structurera le paysage mutualiste offert aux territoriaux.

*Et qu'en est-il du groupe SMACL ?*

**JLB :** à vrai dire, au regard de la directive Solvabilité 2, et nonobstant notre identité de marque, nous ne constituons pas un vrai groupe prudentiel. Nos deux mutuelles, SMACL Assurances et SMACL Santé, sont au fil du temps devenues deux entreprises indépendantes qui mènent leur vie et leur stratégie : par respect pour nos sociétaires et adhérents respectifs, cela ne peut pas durer. Nous y travaillons.

*Quel sera le thème de la prochaine journée d'étude de l'Observatoire SMACL ?*

**DL :** elle aura lieu le 15 décembre salle Monnerville au Palais du Luxembourg sur le thème "Laïcité et collectivités territoriales". Au-delà des aspects juridiques et jurisprudentiels, elle s'attachera à partager les réflexions et les pratiques d'acteurs de terrain, sur un sujet de société face auquel, il est vrai, nous sommes parfois désarmés. D'ores et déjà, j'invite tous nos collègues à prendre date !



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 \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / 2015 (joindre le règlement) signature : \_\_\_\_\_

(\*) réponse obligatoire

## Barème des cotisations 2015

### Directeur généraux des services

### Directeur généraux adjoints des services

Catégories	Code	Directeur généraux des services			Directeur généraux adjoints des services							
		Actifs fonctionnels	Non fonctionnels	Retraités	Actifs fonctionnels	Non fonctionnels	Retraités					
		Renouvellement			Nouveaux adhérents							
2 à 10 000 hab.	1	164 €	137 €	59 €	82 €	69 €	1A	-	137 €	59 €	-	69 €
10 à 20 000 hab.	2	207 €	164 €	70 €	104 €	82 €	2A	164 €	137 €	59 €	82 €	69 €
20 à 40 000 hab.	3	238 €	207 €	89 €	119 €	104 €	3A	180 €	164 €	70 €	90 €	82 €
40 à 80 000 hab.	4	252 €	238 €	102 €	126 €	119 €	4A	203 €	180 €	77 €	102 €	90 €
80 à 150 000 hab.	5	289 €	252 €	108 €	145 €	126 €	5A	203 €	180 €	77 €	102 €	90 €
150 à 400 000 hab.	6	316 €	289 €	124 €	158 €	145 €	6A	216 €	203 €	87 €	108 €	102 €
+ 400 000 hab.	7	354 €	316 €	135 €	177 €	158 €	7A	247 €	216 €	92 €	124 €	108 €

Cas particuliers : FMPE : Application du tarif non fonctionnel - Congé spécial, Congés MLD : Application du tarif retraité - Adhésion à une autre structure (ADGCF, AATF...) : si assurance à cette structure, réduction de 50 € en fonctionnel et 30 € en non fonctionnel (sur justificatif) - Le tarif nouveaux adhérents concerne uniquement les personnes n'ayant jamais adhéré au syndicat auparavant  
Pour tous les autres cas particuliers, contacter le Trésorier national

## Point d'étape et nouveaux collègues aux commandes

*La retraite n'est pas qu'une réforme: c'est aussi un dossier en constante évolution. Notre collègue Jean-Marie Marco, sur le départ, dresse le dernier bilan de la réforme du régime de nos retraites. Il appelle à la vigilance sur plusieurs points et établit la feuille de route de ses successeurs.*

Lors du rapport de la commission Retraite fait à la Conférence Nationale de Vichy, j'ai eu l'occasion de rappeler qu'il fallait rester vigilant quant à l'évolution de notre régime de retraite car des textes, des rapports sont publiés régulièrement et impactent au quotidien la situation des retraités mais surtout, des futurs retraités.

Cela est compréhensible car, comme nous l'avions exposé, la réforme du régime des retraites de 2014 a ouvert des chantiers et n'a pas répondu à toutes les questions. Une nouvelle réforme sera à l'ordre du jour dans les années à venir.

Il est donc opportun de faire le point sur divers aspects du régime des retraites.

### I. LES POSSIBILITES DE CUMUL LIMITEES DEPUIS LE 1<sup>er</sup> JANVIER 2015

#### A- Le principe du nouveau dispositif

Les fonctionnaires dont la première pension de base prend effet à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2015 doivent cesser toute activité salariée et non salariée pour pouvoir liquider une pension CNRACL, à l'exception des fonctionnaires demandant la liquidation d'une pension avant 55 ans

#### B- Les règles de cumul

- Les règles s'appliquent lorsque vous reprenez une activité, quelle que soit l'employeur, public ou privé.
- Le cumul est autorisé avec un plafonnement de rémunération revalorisé chaque année.

- A titre d'exemple, le revenu brut de l'activité ne doit pas dépasser annuellement le tiers du montant annuel brut de la pension, majoré de 6941,39 euros (au 1<sup>er</sup> janvier 2014).

- Si la rémunération est supérieure, le montant du dépassement est déduit de la pension.

#### Exemple

Vous percevez une pension d'un montant annuel brut de 12 000 euros.

Vous reprenez une activité de non-titulaire dans le secteur public.

Le plafond annuel maximal de votre revenu sans impact sur votre pension est de :  $(12\ 000 \times 1/3) + 6\ 941,39 = 10\ 941,39$  euros.

#### Trois cas se présentent :

1. Votre revenu annuel d'activité est inférieur à 10 941,39 euros : vous continuez à percevoir votre pension en totalité.

2. Votre revenu annuel d'activité s'élève à 13 000 euros et il est supérieur au plafond.

Le montant de votre pension sera réduit de :  $13\ 000 - 10\ 941,39$ , soit 2 058,61 euros.

3. Votre revenu annuel d'activité est supérieur au montant de votre pension + le plafond, soit 22 941,39 euros ( $12\ 000 + 10\ 941,39$  euros). Le versement de votre pension sera interrompu.

#### C- Les exceptions

Il n'y aura pas d'effet sur le paiement de la pension si :

- vous bénéficiez d'une pension personnelle d'invalidité de la CNRACL ;
- vous reprenez une activité en qualité d'artiste du spectacle, mannequin, artiste auteur d'œuvres (littéraires, musicales...), artiste interprète, ou participez à des activités entraînant la production d'œuvres de l'esprit, à des activités juridictionnelles ou assimilées, à des instances consultatives ou délibératives réunies en vertu d'un texte législatif ou réglementaire ;
- vous avez obtenu la liquidation des pensions des régimes dont vous relevez (régime de base et complémentaire obligatoire français et étrangers, régime des organisations internationales) et dont l'âge d'ouverture du droit est inférieur ou égal à 62 ans et vous avez :
  - atteint l'âge légal de départ à la retraite et vous avez totalisé une durée d'assurance tous régimes confondus comportant le nombre de trimestres nécessaire pour

- bénéficier d'une retraite à taux plein,
- ou atteint la limite d'âge.

Important La reprise d'activité n'ouvre aucun droit à retraite, quel que soit le régime (de base et complémentaire), et ce malgré le versement des cotisations.

#### D- Mode de calcul pour le cumul limité pension personnelle-rémunération

Les éléments de rémunérations :

Pour appliquer les règles de cumul, il est tenu compte du montant brut, avant toutes déductions, de l'ensemble des revenus de la nouvelle activité quelle que soit leur dénomination (salaire, vacances, indemnités, primes, honoraires, allocations...).

Sont exclues des éléments de rémunération soumis aux règles de cumul :

- l'indemnité de résidence,
- les indemnités représentatives de frais correspondant à des dépenses réelles,
- les prestations à caractère familial,
- la prime de transport,
- les indemnités perçues en qualité d'élu quelle que soit la nature du mandat électif,
- les indemnités journalières,
- l'indemnité de licenciement...

Font partie des revenus d'activité soumis aux règles de cumul :

- l'indemnisation des jours de congés épargnés sur compte-épargne-temps (CET),
- le revenu supplémentaire temporaire d'activité (RSTA),

### Droits familiaux : le rapport a été remis

La loi du 20 janvier 2014 portant réforme du système des retraites prévoyait un rapport sur l'évolution des droits familiaux destinés à compenser les effets de l'arrivée d'enfants au foyer sur la carrière et la pension des femmes. Ce rapport a été transmis au Parlement le 25 mars.

Il constitue un état des lieux intéressant quant à la situation des mères de famille au regard de leur droit à pension. Il recense les difficultés des agents féminins pour concilier vie familiale et vie professionnelle, et les conséquences sur leur carrière, leur rémunération et le montant de leurs pensions.

Sachant que le différentiel existera toujours en 2040 - même en diminution -, le rapporteur propose des actions pour atteindre les objectifs suivants :

- diminuer l'écart des pensions entre mères et pères
- diminuer la concentration des droits familiaux sur les familles nombreuses
- assurer une redistribution entre les ménages aisés et les ménages à revenu moindre
- supprimer les disparités des droits familiaux entre régimes

Il conviendra de suivre la manière dont ces objectifs se traduiront dans de nouveaux dispositifs. Cela devra constituer un des axes de travail de la commission dans le mandat à venir.

- les indemnités résultant de la participation à des jurys de concours publics,
- la garantie individuelle du pouvoir d'achat (GIPA),
- la rémunération par l'agence de services et de paiement (ASP) au titre d'un stage agréé par l'Etat ou une collectivité locale,
- les sommes perçues au titre d'activités exercées à titre libéral (sous statut d'auto-entrepreneur, de société...); ex : architecte libéral.

## E- L'année de référence

La période de référence est l'année civile au cours de laquelle est versée la rémunération d'activité. Les "revenus d'activités par année civile" correspondent aux sommes effectivement perçues au cours de l'année civile considérée.

Pour les primes, est retenue leur date de versement - et non leur date d'effet.

## F- Le calcul du plafonnement

Si les revenus d'activité sont supérieurs à 1/3 du montant brut de votre pension + 1/2 de l'indice majoré 227 (au titre de l'année 2014 : 1/2 IM 227 = 6941,38 euros), la pension peut être écartée : le montant du dépassement sera déduit de votre pension.

Exemple :

Un pensionné de 61 ans ne justifiant pas d'une durée d'assurance suffisante pour percevoir une pension à taux plein perçoit une pension d'un montant brut annuel de 11 338 euros. Le tiers de la pension s'élève donc à 3 779 euros. Il reprend une activité en 2011 en qualité d'agent non titulaire auprès d'une mairie.

1<sup>ère</sup> hypothèse : Salaire brut annuel = 7 000 euros ; Excédent = 7 000 - 3 779 = 3 221 euros. Le montant de l'excédent est inférieur à l'abattement de 6 941,38 euros. Aucune somme n'est donc déduite de la pension.

2<sup>ème</sup> hypothèse : Salaire brut annuel = 12 000 euros. Excédent = 12 000 - 3 779 = 8 221 euros. Le montant de l'excédent est supérieur à l'abattement de 6 941,38 euros. L'excédent à rembourser est de 8 221 - 6 941,38 = 1 279,62 euros. Cette somme est donc déduite du montant de la pension versée par la CNRACL.

## II. CNRACL : LA NOUVELLE CONVENTION DE GESTION NE FAIT PAS L'UNANIMITE

Le 19 mai 2015, Claude Domeizel, président de la CNRACL, a paraphé la troisième convention d'objectifs et de gestion de la CNRACL à l'issue de négociations qui ont duré 2 ans.

Cette convention couvre la période 2014-2017 et, pour la première fois, n'a pas été

adoptée à l'unanimité des membres du conseil d'administration de la Caisse le 11 février 2015.

Nous partageons les objectifs affichés dans ce document, en particulier la fiabilisation des comptes individuels, la coopération inter-régimes et, bien sûr, le suivi de l'équilibre budgétaire du régime.

### 1-Renforcer le pilotage du régime et sécuriser son financement

- En complétant le système d'information statistique et en faisant évoluer les méthodes de projections visant ainsi à :
  - En améliorant la connaissance des caractéristiques des fonctions publiques territoriale et hospitalière.
  - En poursuivant la participation aux travaux du Conseil d'orientation des retraites et en répondant aux nouvelles sollicitations des pouvoirs publics.
  - En améliorant l'information restituée au conseil d'administration, concernant notamment les équilibres démographiques et financiers du régime et les impacts d'évolutions législatives ou réglementaires à venir.
  - En assurant une veille permanente de la

situation financière du régime et en optimisant sa gestion de trésorerie.

- En accompagnant les membres du conseil d'administration dans la vie sociale du régime.

### 2- Apporter un service simple et adapté à chaque assuré en renforçant les partenariats

- En mettant à disposition des assurés une information et des services en réponse à leurs demandes et en facilitant leur connaissance du régime et de leurs droits, dans la ligne du mouvement de simplification au bénéfice des assurés impulsé par la loi n° 2014-40 du 20 janvier 2014 garantissant l'avenir et la justice du système de retraite.
- En poursuivant la politique de dématérialisation des échanges à chaque étape de la vie de l'assuré s'appuyant en cela sur :
  - la modernisation des services en ligne et la refonte du site internet,
  - la proposition de nouveaux services dans l'espace personnalisé,
  - la diversification des modes de contact,
  - la poursuite de l'amélioration de l'accessibilité et de la qualité de la relation téléphonique et courriel.

## Commission : axes de travail à venir

### 1/ Améliorer notre connaissance de la situation des DGS retraités

Afin de formuler des propositions pertinentes, les futurs membres de la commission devront effectuer des enquêtes afin de dresser l'état des lieux concernant la situation de cumul, situations que l'allongement de la durée d'assurance permettant de percevoir une pension à taux plein, rend de plus en plus nécessaire.

Afin de préparer le positionnement du Syndicat sur les dispositifs qui seront prévus par une prochaine réforme, les membres de la commission Retraite devront surveiller la suite donnée au rapport sur les droits familiaux, et être attentifs à la publication d'un autre rapport prévu par la loi de janvier 2014 sur le recul de l'âge limite d'activité de 65 à 67 ans.

### 2/ Maintenir nos relations avec la CNRACL

Par ailleurs, les liens tissés avec les responsables de la CNRACL devront être consolidés car le nombre de collègues souhaitant des informations sur leur situation ne cesse d'augmenter.

### 3/ Partager les réflexions sur le dossier retraite avec les actifs et l'ensemble du Syndicat

Lors du congrès à La Rochelle, m'inscrivant totalement dans le souhait du président de rajeunir, renouveler, féminiser les instances nationales, je n'assurerai plus la présidence de la commission. Je remercie celles et ceux qui m'ont accompagné pendant ces 8 années, en particulier Elisabeth Le Tressoler toujours présente à mes côtés.

Je crois que nous avons fait ensemble du bon travail mais beaucoup reste à faire pour que le dossier soit traité dans sa globalité par le Syndicat. Par exemple, afin que la conséquence de l'allongement de la durée d'assurance sur les déroulements de carrières et sur la santé au travail soient pris en compte par les commissions Management et Statut et carrière.

Je souhaite enfin que les actifs soient majoritaires au sein de la commission.

- En renforçant les actions inter-régimes.
- En confortant les partenariats avec les employeurs, les CDG et avec les correspondants hospitaliers.

La CNRACL étudiera l'opportunité de développer et mettre en œuvre de nouvelles offres de partenariat adaptées aux caractéristiques communes des employeurs concernés.

Elle veillera à la continuité des obligations des employeurs et des droits des assurés en cas de succession d'employeurs résultant des réformes territoriales ou hospitalières

- En favorisant les échanges inter-régimes, en participant aux travaux mis en œuvre dans le cadre des orientations retenues par les pouvoirs publics.

- En menant à bien les actions du programme pluriannuel 2014-2017 du Fonds national de prévention, en s'appuyant notamment sur le conventionnement avec les centres départementaux de gestion ainsi que sur la convention conclue avec l'ANFH.

- En veillant à la qualité de l'action sociale mise en œuvre pour les retraités les plus fragilisés, expression de la solidarité du régime à leur égard, et en prenant en compte les besoins liés au grand âge.

Pour ce qui nous concerne, nous ne repoussons pas toute réflexion tendant à des économies, mais souhaitons que soit pris en compte l'effort de solidarité déjà fourni par les fonctionnaires territoriaux et leurs employeurs :

- 1/ la Caisse n'a jamais eu à faire appel à des fonds publics autres que les cotisations permettant de financer le système dit par répartition ;
- 2/ La gestion administrative représente en 2015 un coût de 229 euros par affilié soit 0,6% des prestations - alors que d'autres régimes se situent à 2%.

### 3-Maintenir une qualité de service élevée s'appuyant sur une maîtrise des risques active

A- En poursuivant les améliorations du dispositif de tenue de comptes individuels retraite par :

	2013	objectif
Taux d'appel aboutis	81%	≥ 85%
Taux de réponses aux courriers de réclamation en moins de 15 jours	94%	≥ 95%
Taux de mise en paiement de la pension dans le mois qui suit la cessation d'activité	99,8%	≥ 99%

- l'alimentation en continu des CIR par la déclaration annuelle des données sociales avec un niveau d'exigence accru depuis la mise en place du nouveau processus de gestion des carrières,

- la fiabilisation du stock des CIR pour répondre soit à la subsistance d'écarts résiduels à l'issue de l'alimentation annuelle, à l'incomplétude ou à la moindre fiabilité des données les plus anciennes,

- l'optimisation de la tenue des CIR notamment ceux relatifs à la liquidation et aux validations de services avec :

- \* la mise en place d'un dispositif en lien avec les employeurs, les CARSAT et l'Ircantec, s'appuyant sur des dispositions réglementaires, pour optimiser la gestion des stocks de dossiers de validation de services dans la perspective de l'arrêt progressif des validations de services,

- \* des expérimentations pour fluidifier le traitement des liquidations (dématérialisation des pièces justificatives à la source, traitement des dossiers simples sans pièces justificatives).

B- En organisant la prévention et la lutte contre la fraude autour :

- de l'intensification des échanges inter-organismes par le recours aux outils inter-régimes et le partage d'informations entre organismes,

- du développement d'une expertise dans la détection des fraudes (contrôles ciblés, référentiel des scénarios de fraude, d'atypies, de contrôles).

### 4-Assurer la performance et l'efficience de la gestion

La CNRACL est gérée par la Caisse des dépôts sous l'autorité et le contrôle de son conseil d'administration. A cette fin, la CNRACL alloue à la Caisse les moyens budgétaires lui permettant d'assurer les missions qui lui sont confiées et d'atteindre les objectifs fixés par la convention d'objectifs et de gestion. La facturation des coûts de gestion engagés est effectuée à prix coûtant.

La Caisse veille à améliorer la performance de sa gestion en optimisant l'utilisation des ressources confiées au profit de la qualité

de service rendu aux assurés et employeurs du régime. Le système d'information constitue un levier essentiel pour l'amélioration de la performance, de la qualité du service aux clients.

Dans ce cadre, la

Caisse s'engage à maintenir son système d'information au niveau de meilleures normes et standards et à décliner dans le plan de développement du système d'information les orientations stratégiques visant à améliorer la qualité de la gestion et des services apportée aux assurés et à répondre aux exigences de l'environnement informatique de la CNRACL.



Mais nous restons inquiets des conséquences de deux dispositifs inclus dans la convention :

- \* Réduction des dépenses : 45 postes.

Ce document porte sur une réduction des dépenses à hauteur de 10%, ce qui représente 45 postes à court terme. Même si l'effort demandé est inférieur à celui imposé aux autres régimes, il faut souhaiter que la Caisse continue à répondre aux besoins d'information des affiliés, sachant que ce besoin se justifie par la complexité du régime et la succession des réformes.

- \* Fonds d'action sociale en baisse : 130 millions.

Cette mesure, même si elle ne touche pas directement les DGS (encore que certaines situations qui nous sont exposées par des collègues doivent nous conduire à être attentifs...), nous interpelle.

Ces 130 millions ont été prélevés par l'Etat sur les réserves disponibles en dehors de toutes décisions du conseil d'administration. Cela est à rajouter au montant des prélèvements effectués sur le budget de la Caisse au titre de la compensation et de la sur-compensation, soit 65 milliards depuis 2004.

Ceci dit, nous serons vigilants à ce que les objectifs portant sur l'accueil des affiliés, fixés dans la convention, soient atteints car ils sont très raisonnables.

Prenez rendez-vous avec un technicien de la CNRACL présent à La Rochelle lors de notre congrès. Pour cela, communiquez à l'adresse [jean-marie.marco@le64.fr](mailto:jean-marie.marco@le64.fr) les éléments suivants : numéro de sécurité sociale, indice, grade et fonction, coordonnées de vote employeur, état civil, coordonnées pour vous joindre.

## La France va-t-elle (enfin) faire le pari de l'intelligence territoriale ?

*Le vice-président Stéphane Bussone s'interroge sur la réussite de la décentralisation. Il explique pourquoi le renforcement des responsabilités des régions (aménagement du territoire...) et des intercommunalités (transports, SCOT...) semble une voie prometteuse au Syndicat.*

Les collectivités sont souvent la cible de critiques. Des rapports dénoncent régulièrement le "millefeuille" et le manque de cohérence qui en résulte. Ensuite, la forte croissance de la masse salariale des collectivités, au cours des dix dernières années, est pointée du doigt sans être pour autant mise en parallèle avec l'accroissement de nos compétences et l'impact des lois de décentralisation, notamment la loi du 13 août 2004, qui ont fortement contribué à la hausse des effectifs. Tout comme, très simplement, l'augmentation de la population française, passée de 58 millions en 1990 à 66 millions en 2014.

De plus, la crise a rendu les relations financières

entre l'Etat et les collectivités particulièrement délicates. Le ralentissement économique a induit une diminution de nos ressources fiscales. Or, dans ce contexte, le gouvernement a mené des réformes d'envergure, telles que la suppression de la taxe professionnelle et son remplacement par de nouvelles ressources dont l'évolution et le produit ne sont pas précisément connus.

L'incertitude fiscale des collectivités est accentuée par une incertitude budgétaire, liée au gel, entre 2011 et 2013, de la plupart des dotations de l'Etat et les lourdes baisses actées pour les années 2014 et 2015-2017.

### Décevante loi RCT

On rappellera, à ce sujet, les paradoxes qui ont conduit l'action publique ces dernières années. On peut partir d'un premier constat : les textes adoptés (Grenelle de l'environnement, réforme territoriale dite RCT, réforme de la taxe professionnelle, loi ALUR) se sont accumulés sans que l'on puisse en apprécier la cohérence ou la portée - et cela pour plusieurs raisons : souvent il s'agit de textes cadres qui appellent d'autres lois ou des décrets pour en concrétiser l'application. Pour la réforme territoriale, il a été question d'avant-projets qui se modifient au fil des concertations puis de plusieurs lois pour traiter séparément les questions. Pour la réforme de la taxe professionnelle, un premier texte a

circulé alors que des réflexions parlementaires s'engageaient sur le même sujet.

Bref, il a été difficile de voir clair dans tout cela. Cependant, comme le dit bien le rapport rédigé par l'ancien Premier ministre **Edouard Balladur**, "il est temps de décider" et l'on ne peut que se féliciter que cette recommandation ait été suivie d'effets.

Aussi, après la déception qu'avait suscitée la loi RCT du 16 décembre 2010, et au regard de la complexité de la loi du 27 janvier 2014 relative à la modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles (dite MAPTAM), il ne fallait donc pas retarder la réforme mais la remettre en perspective, comme le demandaient plusieurs associations d'élus.

C'est ainsi qu'un nouvel acte de décentralisation est en cours avec la redéfinition des contours des régions et de nouveaux transferts de compétence en direction, principalement, des régions et intercommunalités.

### Précieuses collectivités...

Parallèlement, notre pays a connu une récession sans précédent qui a eu pour effet une remontée très forte du chômage qui frappe les jeunes et les personnes les moins qualifiées. Le déficit public s'est aggravé avec, notamment, la forte diminution des recettes de l'Etat.

Dans ce contexte, on a retrouvé les vertus de l'investissement public local en sollicitant les collectivités (qui représentaient 71% de l'investissement public en 2012) pour qu'elles soutiennent l'activité - ce qui a augmenté leurs dépenses.

Pour autant, même si l'objectif est contradictoire et si elles ne sont pour rien dans le déficit de l'Etat, comment les collectivités ne pourraient-elles pas prendre leur part dans la nécessaire maîtrise de la dépense publique et la relance de l'économie ? D'aucuns considèrent ainsi que les collectivités sont parties prenantes dans le déficit de l'Etat.

Les concours financiers aux collectivités

représentent 1/5<sup>e</sup> du budget de l'Etat et correspondent au 2<sup>e</sup> poste budgétaire.

Mais il ne faudrait pas dresser l'Etat contre les collectivités ou vice-versa avec des arguments à la limite parfois de la démagogie. On se souviendra qu'il n'y a pas aujourd'hui de nouvelles politiques publiques ministérielles qui n'appellent le concours financier des collectivités, comme c'est le cas avec la LGV Atlantique.

### Frais de remise en état

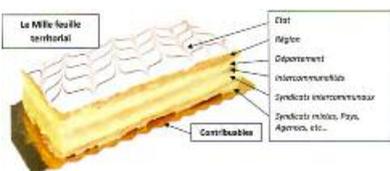
Enfin, on rappellera que les transferts de charges insuffisamment compensés constituent une autre source de crispation entre l'Etat et les collectivités, et plus particulièrement les départements.

Si la compensation des transferts de compétences n'a pas entraîné de difficultés particulières comme l'ont montré les travaux de la Commission d'évaluation des transferts de charges (CCEC), la situation est différente pour les créations ou extensions de compétences, notamment en matière sociale.

Les transferts de compétences ont engendré 3 difficultés complémentaires :

- Le transfert est effectué à une date précise et se traduit par une compensation établie à cette date. Celle-ci s'inscrit dans une logique de stock et ne tient pas compte des flux ultérieurs qui peuvent être importants comme c'est le cas avec les dépenses d'aide sociale dans un contexte de crise.
- De plus, ce mode de calcul ne tient pas compte de l'état des biens transférés qui peuvent, de fait, nécessiter des investissements importants pour les remettre en état, comme ce fut le cas pour des routes nationales ou les collèges et les lycées.
- Le transfert de compétence entraîne enfin des dépenses cachées dans la mesure où, par exemple, le transfert de personnel augmente les charges en matière de gestion des ressources humaines (paie, carrières, encadrement spécifique...).

Le SNDGCT a pu, en son temps, apporter sa contribution aux réflexions sur la réforme des collectivités. Acteurs de la décentralisation, au plus près des élus locaux et du terrain, il nous semble, ici encore, que les nouveaux projets de texte, dans lequel nous retrouvons un certain nombre



de nos propositions, pourraient encore progresser.

### Le sort des départements

Ainsi, le problème des régions n'est pas une question de taille, mais une question de compétences et de surface financière. Plutôt qu'un simple coloriage de cartes pour aboutir à des régions sans cohérence et très éloignées des bassins de vie comme du citoyen, nous proposons d'accroître la décentralisation des compétences en donnant plus de poids aux régions et leur permettant d'exercer, outre la compétence économique - qu'il conviendrait de renforcer par le transfert des politiques de l'emploi et d'orientation (service public de l'orientation, formation professionnelle initiale et continue, accès au premier emploi) -, une compétence d'aménagement du territoire. Cela comprendrait également le transfert des routes nationales, la gestion des équipements hospitaliers et universitaires, les aéroports d'intérêt régional et un pouvoir d'adaptation des normes.

En s'inspirant de l'article 73 de la Constitution, le SNDGCT propose de permettre aux régions d'appliquer le principe d'adaptation des lois et règlements en matière réglementaire d'application des normes, afin de prendre en compte les spécificités de chaque territoire et de ralentir l'inflation normative.

Le principe d'adaptation serait mis en œuvre par délibération du conseil régional, après avis du CESER et de la CTAP, laquelle émettrait un avis conforme, la loi, de portée générale, restant évidemment de compétence du législateur.

Quoi qu'il en soit, il y a contradiction à augmenter la taille des régions et vouloir supprimer, en même temps, les départements. Soit on maintient les régions dans leur périmètre, et on pouvait légitimement s'interroger sur la pertinence de conserver des départements.

### Naissance de "monstres technocratiques"

Soit on augmentait la taille des régions, mais cela nécessitait de garder un échelon intermédiaire de proximité. C'était précisément une des conclusions du rapport Raffarin-Krattinger.

Il faut tenir compte des attentes des citoyens, lesquels voient en l'intercommunalité la collectivité d'avenir, selon un sondage de décembre 2013. Il apparaît donc nécessaire d'engager une nouvelle étape dans le fait intercommunal, en transférant à des

intercommunalités plus fortes, sans doute à l'échelle du périmètre des Pays qu'elles remplaceraient ou de bassins de vie cohérents, des compétences stratégiques pour le territoire (transports, SCOT, développement économique, aménagement de l'espace, développement durable, politique linguistique, etc).

A ces structures pourrait être adossé un conseil de développement, sur le modèle des CESER, qui représenterait la société civile et se prononcerait sur avis simple sur les projets de délibération, les demandes du conseil communautaire ainsi que par auto-saisine.

Au-delà, le citoyen demande aujourd'hui proximité et efficacité. Or, le législateur crée des "monstres technocratiques" à travers des métropoles au fonctionnement et à la gouvernance illisibles et des "super-régions" qui seront très éloignées du citoyen.

Pourtant, selon un autre sondage de 2013 mené auprès des habitants des communes de plus de 3 500 habitants, les communes sont reconnues comme des territoires de proximité essentiels, les maires sont connus et appréciés mais également touchés par la défiance actuelle à l'égard des élus.

Nos concitoyens sont attachés à leur commune et gardent une bonne image de leur maire, mais l'échelon communal ne semble pas échapper au contexte ambiant de distanciation à l'égard de la représentation démocratique.

### Mettre en adéquation compétences et fiscalité ?

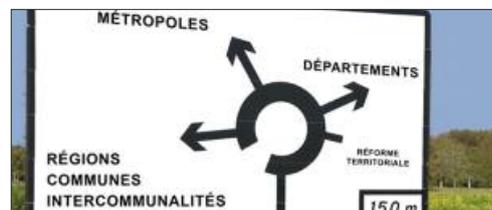
Il conviendrait, dès lors, de préserver la commune comme instance de proximité chargée de la mise en œuvre d'une stratégie élaborée à l'échelon régional ou intercommunal, tout en favorisant la fusion des plus petites communes autour de la présence d'une école, aujourd'hui cœur de la vie communale.

Enfin, s'agissant des questions financières, l'Etat crée de nouvelles collectivités et engage à marche forcée des regroupements dans un contexte où il réduit drastiquement ses concours. De deux choses l'une, soit il crée les conditions d'une incitation financière aux regroupements, et cela se traduira inévitablement par une réduction des concours aux autres collectivités, soit il n'y a pas d'incitation et, dans ces conditions, deux collectivités pauvres ne feront jamais une collectivité riche. Et une

fois encore, l'Etat manque l'occasion de lier fiscalité et compétences. Sans entrer dans le débat sur la question de l'autonomie des collectivités, on peut penser qu'il aurait été opportun de mettre enfin en adéquation les compétences et la fiscalité.

D'autre part, la question des financements croisés, serpent de mer de la complexité de l'action publique locale, n'est pas abordée dans ce projet.

Dans le cadre d'une nouvelle politique de péréquation à l'échelon territorial de type FPIC, le SNDGCT propose de mettre en adéquation les ressources avec les compétences pour redonner de l'autonomie fiscale aux collectivités et diminuer la part des dotations d'Etat dans leurs budgets et, afin de rendre cohérente et lisible la pratique des financements croisés, de n'autoriser le cumul des financements région-département que dans le cadre des projets prévus au SRADDT, traduits par une politique de contractualisation avec les territoires après avis de la CTAP.



### Parier sur l'intelligence du terrain

Au final, nous invitons le législateur à aller plus loin dans la décentralisation et à faire le pari de l'intelligence territoriale. Soucieux de montrer que les dirigeants et fonctionnaires territoriaux peuvent être audacieux, nous avons formulé pour cela "15 propositions pour l'action régionale et les territoires" issues de la présente analyse.

Ces propositions ont attiré l'attention du cabinet du Premier ministre.

Nous avons été reçus par le conseiller en charge des collectivités, et nous pouvons nous féliciter que certaines de nos propositions, notamment sur les compétences des régions et les intercommunalités en milieu rural, ont été entendues.

Cela a permis de faire valoir également nos revendications sur le statut des directeurs généraux de service, dont le rôle et les missions ne sont toujours pas reconnus, ni dans le code général des collectivités, ni dans le statut de la fonction publique territoriale.

## Lancement du guide des villes et territoires connectés

*Cofely Ineo était à Vichy, les 26 et 27 juin, pour dévoiler le "Guide des villes et territoires connectés" dont la vocation est d'accompagner les collectivités dans la mise en œuvre d'un projet de "ville connectée".*

Le déploiement rapide des technologies numériques bouleverse nos pratiques et notre quotidien. Les services de la ville sont plus innovants, plus accessibles. Les échanges sont plus fluides et de nouveaux modes de dialogues s'établissent entre les collectivités et leurs administrés. L'attractivité des territoires ruraux est même renforcée. Nous sommes les acteurs d'une aventure passionnante, où beaucoup reste à faire et où demain s'expérimente en permanence. Cofely Ineo est un partenaire de proximité des villes et territoires dans le déploiement de leurs projets. Avec ses 300 implantations, l'entreprise a une connaissance fine des enjeux de ses clients lui permettant de proposer des solutions sur-mesure adaptées aux nouveaux usages. Fortes de son expérience, les expertises de Cofely Ineo sont aujourd'hui reconnues auprès des villes et territoires.

L'entreprise forge sa valeur ajoutée et trouve sa différenciation dans une double approche des villes et territoires connectés : d'une part, la proximité des besoins métiers clients, d'autre part, une maîtrise de la technologie. Intervenant sur les équipements qui structurent la ville et imaginant les synergies entre les métiers - éclairage, sécurité, mobilité, éducation, santé, etc - Cofely Ineo se veut un partenaire "des transitions énergétique et numérique".

### Un guide gratuit

Dans ce cadre, Cofely Ineo lance le "Guide des villes et territoires connectés", un outil (gratuit) d'accompagnement au service des collectivités dans la compréhension, la connaissance des contextes, des enjeux et dans la mise en œuvre d'un projet de ville ou de territoire connecté. Constitué d'exemples, de témoignages exclusifs et de conseils pratiques, l'ouvrage - accessible en ligne - apporte les clés pour concrétiser ces projets, en donnant une approche réaliste et positive d'un changement majeur déjà à l'œuvre.

L'entreprise propose de retenir le message essentiel que porte ce guide : "Au-delà des technologies et de leurs supports, la finalité de chaque démarche demeure éminemment humaine".

Didactique, synthétique et riche en illustrations, cet ouvrage s'appuie sur l'expérience des DGS ainsi que sur l'expertise de

Cofely Ineo et de ses partenaires, internes et externes.

Coédité avec le SNDGCT et l'ADGCF, le guide s'inscrit dans la continuité de deux autres publications : Le guide de la mobilité durable", paru en 2013, et "Le guide pratique des responsabilités des territoires face aux risques majeurs", édité en 2009. Structuré en 5 grandes parties, le "Guide des villes et territoires connectés" aborde, avec précision, les villes et territoires connectés :

#### • Nos vies connectées

Le déploiement rapide des technologies

### Les métiers de Cofely Ineo

L'entreprise est un partenaire connecté de la transition énergétique et numérique. Il répond, avec ses métiers, aux objectifs de la ville intelligente.

#### Les objectifs

- Maîtriser la consommation énergétique,
- Concevoir des plans lumières innovants,
- Promouvoir des transports plus propres,
- Développer les énergies renouvelables,
- Déployer les réseaux de communication,
- Réduire la fracture,
- Sécuriser le numérique (cyber-sécurité).

#### Les moyens

- Concevoir et déployer les smartgrids,
- Déployer des outils de supervision urbaine,
- Instrumenter les territoires,
- Développer les infrastructures numériques (cloud, datacenter).

numériques bouleverse nos pratiques et notre quotidien. Les services de la ville sont plus innovants et accessibles, les échanges sont plus fluides, de nouveaux modes de dialogues s'instaurent entre les collectivités et leurs administrés...

#### • Au service d'une gestion durable et responsable des ressources

Efficacité énergétique, gestion de l'eau et des déchets, qualité de l'air, lutte contre les nuisances sonores ou encore protection des écosystèmes : le champ environnemental profite largement des technologies numériques, qu'il s'agisse de contribuer à une meilleure efficacité, de réduire les consommations ou d'améliorer le cadre de vie.

#### • La citoyenneté en mode interactif

Le numérique fait bouger les lignes en profondeur pour les collectivités : fonctionnement interne, amélioration des services

aux usagers, dialogue avec les citoyens, etc. Les bénéfices de ces changements sont majeurs. On compte par exemple la réduction des coûts, la disponibilité et l'efficacité du service public, la simplification des démarches ou encore le rapprochement entre élus/administrés. L'image de la collectivité est perçue comme plus dynamique, plus innovante et sa relation avec les habitants se rénove totalement.

#### • De l'institutionnel à l'opérationnel

Cette partie concerne les partenariats avec les entreprises, les subventions et les retours sur investissement, la gestion de la donnée et les leviers de financement. Comment concrètement mettre en œuvre un projet numérique, et quels sont les freins et les leviers ?

#### • Les fiches REFLEXE

Au travers de fiches synthétiques, le guide présente les bonnes pratiques, réflexes et chiffres clés autour des nouveaux sujets émergents de la ville connectée : les nouveaux métiers du numérique, la communication avec les citoyens connectés, la gestion des données publiques, la conduite du changement dans un projet numérique, etc.

Gratuit, le guide est disponible sur simple demande par email à :

[guideconnectes@cofelyineo-gdfsuez.com](mailto:guideconnectes@cofelyineo-gdfsuez.com)

### De précieuses sources...

Dans ce guide, nombre de personnalités - françaises ou étrangères - ont été interviewées. Parmi elles, Fabien Miedzianowski, DGA du Conseil départemental du Cantal, Marie-Noëlle Anduru, DGS de la Communauté de communes de Val-de-Vienne, Francisque Vigouroux, Association des petites villes de France, Karine Dognin-Sauze, présidente des Interconnectés, Michel Ida, Ideas Lab-CEA, Alain Renk, architecte, Dominique Sciamma, directeur du Strate College, Francis Pisani, journaliste, Julia Lopez Ventura, Smart city Barcelona, Jean Rottner, Fédération nationale des agences d'urbanisme, Francis Jutand, directeur scientifique Mines Telecom, Yves-Armel Martin, ex-cellule d'innovation du Conseil général du 69 - Centre Erasme, Ludovic Noël, directeur de la Cité du design à Saint-Etienne, Sébastien Cote, Commissaire général de Ruralitic, et Manuel De Lara, vice-président délégué au développement économique, à l'innovation et à la recherche de l'agglomération Sud Pays Basques.

## Construire une feuille de route numérique

*Quelles sont les points clés pour écrire la "feuille de route numérique" de sa collectivité ? Les experts de la Mission Ecoter nous livrent leurs idées pour réussir la transition numérique.*

Qu'ils soient informatiques, financiers, administratifs, techniques, d'urbanisme, qu'ils gèrent la petite enfance, l'action sociale ou veillent à l'équipement des écoles, aux lieux de culture, aux déplacements, à l'aménagement du territoire, au développement économique local et à la relation avec les administrés, les services d'une collectivité ont comme point commun le sens du service public. Sans remettre en question les différentes cultures des services, les collectivités doivent s'organiser pour continuer de délivrer des services de qualité et efficaces dans un contexte de contraintes budgétaires, en répondant à des administrés toujours plus exigeants et connectés en permanence.

La feuille de route numérique s'écrit depuis dix ans, inégalement entre collectivités : dématérialisation de la chaîne comptable et financière, télétransmission d'actes dans le cadre du contrôle de légalité, "démat" de la commande publique, archivage, paiement en ligne de services, équipement des écoles (infrastructure réseau, TBI, tablettes, chariot numérique), mise en place de SIG pour le cadastre/l'eau/les réseaux, etc. Elle a conduit les directions des finances, des archives, de la culture, de l'éducation, des services techniques ou du CCAS à travailler avec les directions des systèmes d'information.

### La transversalité à l'honneur

Or, la gestion des projets des services et des métiers se complexifie, les solutions s'empilent, faisant peser à terme des risques sur leur maintenabilité, leur exploitation et sur les budgets.

Repenser l'organisation doit faire partie du projet numérique de la direction générale ; la montée en compétences des ressources humaines et l'acculturation au numérique sont aussi des conditions pour délivrer in fine une action publique optimisée. De nouvelles directions et de nouveaux profils apparaissent ainsi dans les directions de collectivités : directeur des usagers-citoyens-territoires, directeur de l'innovation, administrateur de données, correspondant Informatique et Liberté.

Le web et le mobile sont les canaux privilégiés des collectivités dans leur relation aux citoyens «clients», dont l'expérience des services publics doit être satisfaite. 29% des Français disposent d'une tablette, le taux d'équipement en smartphones

atteint 49% ; 78% de ménages disposent d'une connexion internet chez eux (source Credoc-2014).

Ainsi, les administrés veulent payer en ligne leurs services (piscine, cantine, conservatoire, bibliothèque), optimiser leur déplacement (pass pour bus, rotation/attente, covoiturage, vélo en libre accès, parking), travailler dans des "tiers-lieux" ou chez eux, être connectés en fixe ou mobile (wifi, 3G/4G), scolariser leurs enfants dans des établissements et classes équipés, s'initier aux usages du numérique (fabLabs et EPN).

### Partir des besoins des usagers

80% de la population est couverte en 4G en 2015, mais 70% du territoire reste à couvrir ; 30,4 millions de lignes de cuivre sont dégroupées, 13,5 millions de logements et locaux à usage professionnel sont éligibles au THD (source Arcep).

Qu'ils se définissent comme clients, usagers ou administrés, ce sont des territoires modernes et "intelligents" que les habitants exigent, mais aussi équitables, durablement attractifs et innovants.

Face à ce changement de paradigme, et dans un contexte où les investissements doivent être priorités, partir des besoins de l'utilisateur est une opportunité pour le DGS de redéfinir des services, en faire émerger d'autres ou arrêter ceux qui ne fonctionnent pas. Ne pas rompre avec les administrés - tel est l'enjeu principal.

Dans la pratique, les directions dialoguent de plus en plus avec les usagers en y associant les acteurs du tissu économique local, parfois l'Etat en région, et créent un écosystème pour redéfinir leurs services publics numériques. Concrètement, cela peut se traduire par des services de portage de repas aux personnes âgées et un meilleur suivi de leurs besoins, ou des applications sur smartphone et web recensant les producteurs locaux afin de leur permettre de répondre à des marchés locaux (cantines, etc.) et pour encourager les circuits courts. Autant de paramètres et de sujets à prendre en compte par les DGS de petites et moyennes collectivités pour construire une feuille de route numérique.

### Identifier les services clés

Dans les petites villes, où les moyens financiers et RH sont moindres, les DGS peuvent privilégier une offre de services publics de qualité et des services en ligne

accessibles quasiment 7 jours sur 7, en veillant à en démocratiser l'accès. L'évolution des outils et solutions numériques (plateformes de services en ligne) et les nouveaux modèles économiques favorisent leur développement.

L'administration électronique - ou e-administration - reste une tâche de fond, qui peut être optimisée en utilisant des solutions et plateformes (marchés publics, archivage, SIG, applications en mode SAAS, etc.) proposées par des structures de coopération/mutualisation numérique, tout en préservant l'autonomie de la collectivité.

Faire l'inventaire des données et les ouvrir entre services fait partie de la feuille de route. De même qu'avoir la vision complète du système d'information (SI) de sa collectivité est fondamental pour la cohérence des projets (sites, outil collaboratif en interne, vision sur les logiciels métiers et les acteurs qui proposent les solutions de dématérialisation).

Définir sa feuille de route numérique passe par l'identification du projet politique municipal, des projets en cours et des besoins des directions pour reconnaître les projets innovants à destination des administrés, fonctionnels pour transformer l'organisation de la ville en un modèle de ville intelligente, et techniques pour moderniser l'infrastructure du SI.

Toute feuille de route doit ainsi reposer sur une gouvernance incluant le maire ou les élus et les directeurs des services !

### Favoriser la transition numérique

La Mission Ecoter est une association qui regroupe un collège Collectivités et un collège Entreprises numériques. Elle est présidée par les collectivités. Depuis 1998, elle s'attache à accompagner les collectivités dans leur modernisation, au regard de la transition numérique, en délivrant de la formation et de l'information sur les sujets de gouvernance, de commande publique, d'infrastructures réseaux, de solutions métiers, et en s'appuyant sur l'expertise de son réseau et organisant l'échange entre le secteur public territorial et le secteur privé.

[www.ecoter.org](http://www.ecoter.org)

## La ville intelligente, nouveau paradigme de la ville durable ?

*Si les TIC contribuent à raviver la démocratie locale, elles ont aussi pour effet d'obliger à la modernisation de l'action publique. Dans cet article, l'auteure décrit les enjeux de la smart city - ou ville astucieuse - et met en avant la nécessité, pour les organisations, d'opter pour le mode projet et la souplesse de fonctionnement.*

A la vision instrumentalisée de la ville intelligente, où les capteurs, les écrans et le big data permettraient de répondre aux mutations d'ordre écologique, économique, social et démographique, on peut opposer une vision plus "urbanisante", où les technologies de l'information et de la communication (TIC) contribueraient à rendre les villes plus intelligentes (ou futées, astucieuses), mais ne resteraient que des outils au service d'une ville plus durable.

Il n'existe pas de définition de la ville intelligente et parmi d'autres, on retiendra celle de l'Institut de l'entreprise livrée dans un rapport récent : "Une ville intelligente est une ville qui améliore ses qualités et son attractivité, en s'appuyant notamment sur les ressources numériques (les données et systèmes qui les exploitent)."

Il n'existe pas non plus de modèle de ville intelligente, chaque ville développant ses projets en fonction du contexte, de ses besoins, priorités, ressources et surtout de la vision qu'elle a de son devenir.

### Approche intégrée

On peut toutefois mettre en avant deux points qui contribuent à la spécificité de la ville intelligente. D'une part, l'approche "intégrée", qui oblige à sortir des approches sectorielles (transport, voirie, bâtiments, eau, déchets...) en multipliant les données et les capacités de traitement en temps réel, pour adapter l'offre de services et la rendre plus pertinente, économe et propre. D'autre part, un citoyen qui est mis "au cœur" de tous les dispositifs. Cette montée des approches "bottom up" s'accompagne d'un développement des échanges "peer to peer", c'est-à-dire que les informations s'échangent directement entre usagers au sein d'une "communauté" sans intervention de tiers. L'essor des sites d'échanges, le succès de Airbnb ou de BlaBlaCar en témoignent.

En France, le Programme des investissements d'avenir soutient l'innovation dans des briques sectorielles de la ville (smart grids, véhicules électriques, bâtiments...). La Commission européenne a également fait des "Villes et communautés intelligentes" une de ses priorités, en terme d'innovation, dans le cadre du programme Horizon 2020.

Si les potentialités offertes par les TIC peuvent être mises au service de l'amélioration de

la qualité de vie des usagers de la ville et du développement durable, il faut rester prudent et vigilant.

D'une part, leur coût énergétique est loin d'être insignifiant.



### Le cloud en accusation

Ainsi, l'association Greenpeace, dans un rapport en 2012, estime que si le cloud était un pays, il serait le cinquième au monde en matière de consommation énergétique. D'autre part, au-delà des dispositifs technologiques, c'est l'utilisation qui en est faite qui permettra d'aller vers un développement plus durable. Comme le dit Jean-Louis Missika, adjoint à la maire de Paris, "la ville intelligente, c'est d'abord et avant tout l'intelligence de ceux qui font la ville". Cela implique d'adapter l'organisation des services et de créer une structure d'animation et de pilotage, positionnée à un niveau élevé dans l'organigramme.

Cela nécessite aussi de travailler en "mode projet", toutes choses qui se heurtent souvent à des cultures ou pratiques fortement cloisonnées. D'où l'importance d'une volonté politique, inscrite dans la durée, pour impulser et maintenir une dynamique d'innovation à l'échelle locale. Si les TIC contribuent à raviver la démocratie locale, elles ont également pour effet d'obliger à une modernisation de l'action publique.

Mais l'irruption de ces moyens de communication pose questions. La mise en place de ces applications oblige les services à s'adapter, à faire preuve de réactivité pour répondre aux attentes et demandes des citoyens. Le risque est que, faute d'adaptation ou parce qu'ils n'en ont pas les moyens, l'absence de réponse de la part des élus ou des services génère de la frustration ou de l'insatisfaction - ce qui serait contre-productif.

### Rejet du digital

Cela explique la prudence de certains élus locaux vis-à-vis de ces démarches "bottom up". Le risque de "fracture numérique" lié à des facteurs sociaux, à l'âge, au capital culturel et cognitif ou à la localisation doit également être pointé. Mais il faut aussi prendre en compte un phénomène récent : le rejet qu'inspire le numérique à des individus de milieux sociaux privilégiés, qui revendiquent l'anonymat, la confidentialité, le droit à ne pas être géolocalisés... A un autre niveau enfin, la "démocratie ouverte", promise par le numérique, peut trouver ses limites

dans la manipulation du débat en ligne.

C'est aussi la question des conditions de mise en œuvre de projets innovants qui est posée. Si les droits des contrats et de la commande publique sont considérés par certains comme des obstacles à l'innovation, les nouvelles formes de la commande, et notamment le partenariat d'innovation (inscrit dans la nouvelle directive européenne sur les marchés publics) ou la SEM à opération unique, constituent une réelle ouverture.

Si des collectivités se saisissent de ces dispositifs et innove dans la passation des marchés, un grand nombre d'entre elles se cantonne aux dispositifs classiques de peur des contentieux.

L'expérience de villes pionnières montre aussi la nécessité d'impliquer l'ensemble des acteurs dans la conception et la mise en œuvre des projets. Il s'agit à la fois de tester auprès d'un panel du territoire l'intérêt d'un service innovant, comme cela a été fait à Nice, ou d'impliquer de futurs utilisateurs dans la conception d'un équipement nouveau - comme le font certains industriels.

### La veine de la co-conception

Il s'agit également de faire participer à la conception du projet les futurs exploitants ou les personnes qui seront chargées de son entretien. A un autre niveau, sur le plan financier, il est essentiel de raisonner en coût global, c'est-à-dire de prendre en compte, à la fois, les coûts d'investissement et d'exploitation dans le budget prévisionnel d'un projet.



La valeur ajoutée de la “smart city” tient au fait que, grâce à une mutualisation des infrastructures et à l’intégration de données liées à l’introduction des TIC, la performance de la ville devient supérieure à l’addition des performances sectorielles de ses composantes (bâtiment, transport, éclairage...).

Les critères de performance qui, jusqu’à présent, étaient essentiellement quantitatifs,

doivent désormais prendre en compte des objectifs de soutenabilité économique et financière, des objectifs sociaux liés à la satisfaction des besoins et à l’équité d’accès, et des objectifs environnementaux de réduction des émissions et des consommations de ressources ou encore de “résilience” urbaine.

Une approche de la performance basée sur l’économie des ressources amène à revoir les modes de rémunération des opérateurs dans les contrats de concession.

Il s’agit de rompre avec la logique dans laquelle les pouvoirs adju-

dicateurs mesurent et rémunèrent leurs fournisseurs en fonction des volumes et des flux (matériels ou immatériels) consommés par les usagers, pour affirmer celle dans laquelle seront privilégiées les économies obtenues par l’organisation et les innovations mises en place par les opérateurs.

#### La nécessité de démonstrateurs

Si l’on anticipe des gains qui seront générés

par la mutualisation des infrastructures ou l’intégration des réseaux, il est toutefois impossible de les chiffrer. D’où l’intérêt, comme le demandent les entreprises, de mettre en place des “démonstrateurs” intégrés comme Issy-Grid à Issy-les-Moulineaux, ou l’îlot Hikari dans le quartier de la Confluence à Lyon, qui permettent d’identifier et de mesurer les économies. Plus globalement, la ville intelligente favorise une approche systémique (récupération de chaleur locale, cycles locaux de valorisation des déchets...) et ouvre la voie à d’autres modèles fondés sur l’usage et non la propriété d’un bien ; en facilitant l’économie collaborative, elle amène à repenser les fondements même du modèle économique de la ville.

La ville intelligente sera-t-elle à l’origine d’un nouveau paradigme de ville ?

*Anne Charreyron-Perchet,  
chargée de mission Villes durables au  
Commissariat général au développement  
durable (ministère de l’Ecologie,  
du Développement durable et de l’Energie)*

**ciril**   
EDITEUR DE SOLUTIONS

## Maîtriser l’information pour que chacun s’épanouisse dans la cité



EDITEUR DES LOGICIELS

- Ressources Humaines
- Enfance et Education
- Gestion Financière
- Services Techniques
- Services à la Population
- e-administration

## Smart City : le regard de Veolia

*Fondée sur le digital, la ville intelligente - ou "smart city" - veut mettre l'innovation au service de la ville et de ses habitants.*

Développer l'usage du numérique pour faire évoluer la ville, la rendre plus agréable pour ses habitants tout en cherchant la performance à moindre coût, tel est le défi majeur que constitue la mise en œuvre du concept de "ville intelligente" pour les collectivités. Partenaire des villes, Veolia se pose en acteur de la transformation de ces dernières pour une meilleure qualité de vie. La ville de demain sera "smart"... ou ne sera pas. C'est l'avis de nombreux élus et directeurs généraux des services qui, d'ores et déjà, ont fait le choix de la technologie et du digital pour rendre leur ville plus "intelligente". Veolia, notamment à travers sa filiale m2ocity, y prend toute sa part et mène à bien de nombreux projets.

La ville intelligente a pour objectif de trouver des solutions à l'épuisement des ressources et au réchauffement climatique, de mieux gérer la transformation des espaces urbains et de rendre la communication plus fluide et efficace entre les parties prenantes.

Les services numériques sont aujourd'hui un atout et des outils indispensables du développement durable et de l'attractivité économique, sociale et sociétale. Une métropole "intelligente" est plus fluide, économe et efficace.

En produisant et véhiculant des données, la ville intelligente rend possible l'interactivité immédiate et permanente entre les habitants et les services. Elle renforce la proximité : elle rapproche les décideurs, opérateurs et consommateurs; elle instaure une nouvelle culture urbaine, plus participative.

### Télérelève en temps réel

La construction de la ville intelligente se traduit par l'offre de nouveaux services aux habitants.

Grâce à ses solutions intelligentes, Veolia aide de nombreuses villes à devenir plus performantes.

En France, la plupart des nouveaux contrats de gestion d'eau incluent des services de télérelevé des compteurs. Ils fournissent une information, en temps réel, aux habitants sur leur consommation et détectent les anomalies.

Les technologies intelligentes renforcent aussi la sécurité sanitaire. Ainsi Veolia a conçu un système de suivi de la qualité de l'eau potable, toujours en temps réel, dans ses réseaux de distribution.

C'est dans cette logique de renforcement de ses compétences que Veolia a, par

ailleurs signé, en novembre 2014, un partenariat avec IBM.

De nouvelles plateformes de pilotages de réseaux urbains sont développées (Smart Water, Smart Energy, Smart Waste).



### Poubelles connectées

La Smart Water Box permet l'optimisation des consommations, l'amélioration du rendement du réseau, de la gestion des crises, de l'anticipation des défaillances et de la qualité de la fourniture en eau et en énergie.

Pour la gestion des déchets, Veolia a conçu un système de poubelles intelligentes équipées d'antennes électroniques et connectées à des relais. Elles communiquent le taux de remplissage des containers, ce qui permet d'optimiser la tournée de collecte et de minimiser les nuisances comme le bruit.

A Nantes, par exemple, c'est un système de logistique "inversée" qui a été conçu début 2014 par Veolia Recyclage & Valorisation des déchets. Loginwaste permet aux commerçants, grâce à une interface proactive, de faire enlever leurs emballages et cartons par des transporteurs locaux, évitant à ces derniers de voyager à vide et favorisant l'économie circulaire.

### Une "nouvelle frontière"

Le concept s'inscrit dans la démarche globale de Veolia pour les villes. Le numérique permet au groupe, à travers ses différents métiers, de coproduire la ville intelligente.

Grâce à son expertise dans l'eau, les déchets et l'énergie, Veolia met en place les infrastructures, développe les technologies et déploie les objets connectés. Ce système intégré constitue le socle de la "smart city" au service des décideurs urbains, des entreprises et des citoyens.

"Pour les décideurs urbains, gérer une ville consistera de plus en plus à gérer des données et à en extraire la "substantifique moelle".

Nouvelle frontière de l'urbanisme, le concept de ville intelligente offre aux villes le pouvoir de se réinventer", déclarait, en novembre 2014, Antoine Frérot, PDG de Veolia.

Cette co-production passe également par des initiatives multipartenaires, comme le Tuba - ou Tube à expérimentations urbaines de Lyon.

### Le Grand Lyon en pointe

Le projet vise à expérimenter de nouveaux services basés sur l'exploitation des données urbaines. Il repose sur un

partenariat élargi, qui rassemble autour du Grand Lyon, des grands groupes, des start-ups, des PME et TPE, des pôles de compétitivité, des laboratoires et des écoles.

Cette co-production, de même que sa gestion, est nécessairement participative car en produisant et véhiculant des données, la ville intelligente rend possible l'interactivité immédiate et permanente entre habitants et services urbains. Si le numérique permet de mieux mesurer, agir et anticiper, il permet aussi de mieux proposer et de mieux partager.

Au moment où la France s'apprête à accueillir la conférence sur le Climat, le concept de smart city prend toute sa dimension. Permettant à la fois de moderniser la ville, de la rendre plus agréable à vivre et de réaliser des économies, il s'invite résolument au cœur de la ville de demain.

*Philippe Lagrange,  
directeur adjoint Délégation France*

## Issy-les-Moulineaux à l'âge de l'administration numérique

*Dans la ville des Hauts-de-Seine, l'innovation par le numérique est devenue une tradition. La volonté des élus et la souplesse des agents ont permis l'émergence d'une organisation connectée et apprenante.*



Depuis trente ans, sous l'égide de son maire **André Santini**, la ville d'Issy-les-Moulineaux a fondé son modèle de développement urbain et économique sur les technologies de l'information et de la communication (TIC), et le numérique.

En 2015, ce modèle a prouvé sa valeur et l'écosystème numérique territorial est particulièrement dense.

Sur les 70 000 emplois du territoire, 38% ressortent du domaine des TIC. De grands noms du secteur y ont leur siège comme Microsoft, Cisco, Aldebaran Robotics ou Witing.

Cette "marque de fabrique" prévaut également dans la conduite de l'administration qui doit répondre à une population exigeante et en attente d'un service disponible et efficace. Par ailleurs, Issy-les-Moulineaux, comme l'ensemble des collectivités, est soumise à une pression financière croissante, conséquence de la diminution des dotations de l'Etat ou de la mise en place de réformes impactantes pour le budget.

### Diminuer les coûts

Dans ces conditions, l'outil numérique s'impose comme un outil de prédilection pour accroître la disponibilité et la qualité de l'offre de service et modérer, voire baisser, l'évolution de son coût. Toutefois, le développement de l'e-administration requiert des préalables qui touchent à l'infrastructure informatique, à la formation et à l'acceptation des agents, à la compréhension des attentes des usagers ou aux processus de maturation des innovations.

Le premier suppose une infrastructure informatique et de réseau moderne et évolutive. Fruit d'années de travail et d'une coopération fructueuse entre acteurs publics et privés, l'ensemble des sites de la ville, dont les écoles, ont progressivement été connectés au très haut débit avec une couverture à 100% atteinte d'ici la fin de l'année (l'ensemble du territoire, y compris les immeubles de moins de 12 logements, sera alors éligible à la fibre).

L'infrastructure informatique et téléphonique

elle-même a toujours fait l'objet d'une attention et bénéficié d'investissements conséquents et réguliers (5% du budget de fonctionnement et du budget d'investissement y sont consacrés). Ces investissements se sont révélés payants puisque le budget informatique de la ville est resté stable ces dernières années tout en absorbant la multiplication des terminaux mobiles et la croissance continue du parc de serveur et de postes de travail.

Au-delà de l'infrastructure, ce sont, bien sûr, les agents qui mettent en œuvre les projets et voient leurs habitudes évoluer. Il est donc impératif pour la ville, de maintenir dans ses effectifs une capacité d'adaptation, d'initiative et d'innovation, les agents étant les mieux à même de proposer la mise en place de nouveaux outils.



### Former les agents

Cela passe par une politique de formation adaptée, continue ou liée à un projet spécifique mis en œuvre. Cela passe également par des dispositifs incitatifs, la ville valorisant les agents s'étant distingués par la conduite d'un projet sanctionné par un prix. Les services sont également acculturés depuis 10 ans à la qualité (Qualiville et ISO 9001) qui implique un haut degré de maîtrise et de formalisation des processus métiers certifiés, ce qui facilite grandement leurs numérisations.

Le lien entre qualité et numérique est illustré par la mise en place, à partir de 2013, d'un système de gestion de la relation citoyen (GRC). Il s'agissait, avec ce projet, de centraliser et suivre au sein d'une application unique l'ensemble des demandes des citoyens quel que soit le canal choisi pour solliciter l'administration.

Ce projet a nécessité de dématérialiser l'intégralité du processus de réception, d'enregistrement, de suivi et de réponse des demandes pour l'ensemble des services. Il permet aujourd'hui le suivi et la réponse aux demandes dans des délais plus courts, notamment grâce à l'identification de courriers types automatisés et à la dématérialisation, dans certains cas intégrale, de la chaîne de validation de réponse.

Le plus souvent, la mise en place de nouveaux outils a pour finalité l'amélioration du service rendu. De ce point de vue, les utilisateurs finaux doivent au moins être consultés sur sa pertinence et son ergonomie. La ville a ainsi systématiquement intégré, sous diverses formes, une composante consultation dans la mise en place de ses services les plus importants. Ces consultations permettent de préciser le



cahier des charges ou de bénéficier de retours réguliers sur son effectivité et sa disponibilité, mais aussi d'exposer les contraintes et les objectifs de l'administration.

### Structures pilotes

Les changements qui peuvent être apportés, le cas échéant, au service sont mieux compris et acceptés par toute la population bénéficiaire.

C'est ainsi que le maire-adjoint à la Ville numérique préside une commission TICE chargée du suivi du déploiement des TIC dans les écoles. Composée à parité de représentants de la ville, de représentants de l'Education Nationale, de parents et des enseignants, la commission pilote les travaux menés tout au long de l'année par trois groupes thématiques sur le matériel informatique des écoles, la formation et les usages des enseignants et l'évaluation de la politique TICE de la ville. Cette structure permet de définir, en amont, le type de matériel qui sera déployé dans l'ensemble des classes (vidéo-projecteurs interactifs, tablettes, logiciels, etc), de diffuser les bonnes pratiques ou de s'assurer que les besoins en formation des enseignants trouvent une réponse.

Pour finir, et hormis le cas des évolutions législatives ou réglementaires, la maturation d'une innovation nécessaire pour qu'elle arrive au stade d'un projet porté par l'administration n'est jamais immédiate.

Aussi est-il nécessaire de disposer d'une structure de veille capable de tester en amont les solutions qui pourraient être transposables dans le cadre administratif. Pour Issy-les-Moulineaux, ce rôle est assuré par la SEM Issy-Média et l'agence intercommunale SO Digital. Elles ont un rôle prépondérant dans le processus d'innovation.

En premier lieu, en entretenant et animant l'écosystème numérique local grâce auquel de nombreux projets ont pu éclore : de la promotion des métiers du numérique pour les femmes à la constitution d'un GIE rassemblant les entreprises locales pour l'expérimentation d'un réseau électrique de quartier intelligent – cf. <http://issygrid.com>.

### Programmes européens

Ce réseau, dont l'objectif est de permettre une distribution optimisée des besoins en énergie entre immeubles de bureaux,



d'habitation, éclairage public ou bornes de recharges de véhicules électriques, est l'exemple le plus marquant de ce qui peut être accompli par les acteurs privés d'un territoire lorsque la puissance publique joue un rôle de mise en réseau et de promotion nationale et internationale des savoirs faire.

Ce projet est porté par un GIE constitué exclusivement d'entreprises dont Bouygues Immobilier, Bouygues Telecom, Microsoft ou Steria pour ne citer que celles situées sur le territoire de la ville.

Plus que ce rôle d'animation et de promotion, Issy-Média et SO Digital travaillent également en avance de phase pour évaluer de nouveaux outils. Ce travail passe notamment par la participation à des programmes européens visant le développement de l'open data ou la facilitation de l'intermodalité et la fluidification des déplacements. Plusieurs projets ont été par la suite adoptés par l'administration communale : c'est le cas d'une application citoyenne de signalement, en passe d'être intégrée au système de GRC, ou la mise à disposition de jeux de données libres, qui permet la publication d'un rapport financier annuel innovant (<http://rapportfinancier.issy.com/2014/>).

L'innovation sur le territoire de la ville résulte d'une émulation entre acteurs rendue possible par un ensemble de facteurs indissociables, au premier rang desquels une volonté politique constante. Cette "culture" n'est limitée ni aux domaines administratifs ni aux acteurs publics et s'étend à tous, sur tous les aspects de la construction d'une cité moderne - qu'il s'agisse d'urbanisme et d'architecture ou d'art et de culture aussi bien que de gestion du domaine.

**Guillaume Lenoble**

DGA Ville d'Issy les Moulineaux



## "Le numérique apporte de nouvelles solutions aux DGS"

*Dirigeant d'Orange, Pierre Louette évoque la transition numérique et le rôle que les DGS jouent dans ce mouvement, qui améliore les services aux citoyens et permet aux territoires défavorisés de trouver de nouveaux atouts. L'entreprise veut devenir "le premier opérateur de l'ère Internet".*

**DG Interface :** *En quoi le numérique est-il un facteur de transformation du métier des DGS ?*



**Pierre Louette :** Le numérique est désormais un auxiliaire indispensable à toute politique publique et parvient à transformer les rôles des acteurs de la vie publique, et par là même, celui du DGS. Qu'il s'agisse d'actes administratifs, de gestion des territoires, de culture ou de développement économique, le numérique a profondément investi et modifié notre quotidien et dans une économie mondialisée, avec un contexte budgétaire contraint, il apporte de nouvelles solutions dans les multiples domaines d'actions des DGS.

Pour l'attractivité et le développement, le déploiement d'infrastructures réseaux est primordial. Les services aux usagers gagnent en performance avec des solutions comme le Sans Contact mobile pour la gestion de la billettique dans les transports. La lutte contre l'exclusion peut être aussi améliorée grâce au numérique. Avec la Fondation Orange, nous avons lancé d'ailleurs un programme autour de la lutte contre la "précarité numérique".

Sur l'éducation, des offres d'équipement couplées avec des contenus pédagogiques permettent un enseignement plus efficace. Pour le tourisme et la culture, la médiation culturelle devient plus accessible grâce à la réalité augmentée ou à la visioconférence. Le numérique permet aux territoires en difficulté d'ouvrir de nouvelles pistes de développement. Il est, pour tous, un

élément essentiel d'une réponse efficace aux attentes de nos concitoyens.

**DGI :** *Quand on parle de "numérique", parle-t-on uniquement de techniques et de réseaux ?*

**PL :** Non ! Il est vrai que le terme est polysémique. Il désigne à la fois un secteur industriel (équipementiers et opérateurs de réseaux et de services de télécommunications notamment) et un secteur économique particulièrement dynamique (pensons également ici aux GAFA1 ou autres OTT2). De ce point de vue, un enjeu central pour notre pays est de développer des positions économiques fortes non seulement dans le domaine des réseaux, mais également dans celui des services, où réside aujourd'hui une grande part de la valeur. Au-delà du secteur économique, le terme numérique désigne également un mouvement profond de transformation de nos sociétés. A l'évidence, le DGS se trouve - comme citoyen et acteur de la vie locale - au cœur de ces transformations. Tout comme un responsable d'entreprise, il doit porter un message, partager une expérience et l'incarner. Son rôle, dans la digitalisation en cours des collectivités dans notre pays, est essentiel !

**DGI :** *Quel est le rôle d'Orange dans les transformations en cours ?*

**PL :** Si avec notre plan Essentiels 2020, notre entreprise a fait du déploiement du très haut débit - mobile et fixe - l'un des axes majeurs de sa stratégie, avec un programme d'investissement très ambitieux, nous pensons que les infrastructures - aussi nécessaires soient-elles - ne sont pas suffisantes et n'ont de sens que par les services qu'elles permettent et les usages qu'elles suscitent. Si notre plan vise à favoriser le développement de la connectivité comme condition de la révolution numérique, ses autres volets sont aussi importants. Ils concernent à la fois les questions de sécurité et de confiance (nous disposons de 1 000 experts en cybersécurité), comme celles relatives à l'Internet des objets. Très bientôt, ces objets connectés déferleront dans notre vie. On estime à 25 milliards le nombre d'objets connectés au réseau

en 2020, notamment dans les domaines de la domotique, de la santé et du bien-être ou de l'automobile. Toutes les innovations actuellement déployées par les collectivités, et je pense particulièrement à ce qui se développe autour du tourisme (Flux Vision), de la VOIP, du Big Data, du NFC ou de l'e-administration - sont très représentatives de ce que produisent nos chercheurs, ingénieurs, développeurs... pour répondre aux besoins des politiques publiques.

**DGI :** *Quel est votre vœu vis-à-vis des décideurs locaux ?*

**PL :** Nous avons la volonté d'être le partenaire de confiance des collectivités dans la transformation digitale, afin d'anticiper les attentes de nos concitoyens et d'y apporter des réponses simples et personnalisées. Nous nous sommes fixés l'ambition de devenir le "premier opérateur de l'ère Internet". Cette ambition suppose d'accélérer et de systématiser une vision ouverte de l'innovation. C'est dans cette logique qu'Orange a déjà investi plus de 300 millions d'euros dans des start-ups, entre ses investissements directs et ses participations à des fonds. Nous venons ainsi d'annoncer une prise de participation dans Actility, une jeune entreprise française très prometteuse dans le domaine des objets connectés. Nous sommes convaincus que l'innovation sera le fruit de l'ouverture et de la collaboration de l'ensemble des acteurs de l'écosystème numérique. Les pouvoirs publics et les collectivités ont un rôle à jouer en soutenant le développement de tels écosystèmes.

<sup>1</sup> Google, Amazon, Facebook, Apple  
<sup>2</sup> Over the top



## Tout sur les DGS en Europe...

*Quelle est la fonction des DGS en Europe ? Quelle est leur formation ? Quels pouvoirs détiennent-ils ? Telles sont les questions posées par une étude remarquable qui vient d'être achevée, portant sur le positionnement et l'environnement institutionnel des DGS dans 16 pays de l'Europe communautaire. Les fins de fonctions ont aussi été comparées.*

EUROPA était engagée dans la réalisation d'une étude initiée par l'Union des dirigeants territoriaux européens (UDITE) et le SNDGCT sur le "Statuts, compétences et responsabilités des dirigeants des administrations locales et régionales en Europe".

Cette étude comparative poursuivait l'objectif d'étudier le statut, le rôle des dirigeants territoriaux en Europe et leur positionnement dans les décisions stratégiques.

Elle concernait 16 Etats membres de l'Union.

Les réseaux de l'UDITE et d'EUROPA ont été mobilisés pour sa réalisation :

- **Pays couverts par le réseau UDITE :**

1. Belgique
2. Espagne
3. France
4. Hongrie
5. Irlande
6. Italie
7. Luxembourg
8. Malte
9. Pays-Bas
10. Pologne
11. République Tchèque
12. Roumanie
13. Royaume-Uni

- **Pays couverts par le réseau EUROPA :**

1. Suède
2. Slovaquie
3. Allemagne

L'étude entendait dépasser le cadre de l'analyse juridique (exégèse des dispositions normatives encadrant l'exercice des fonctions et définissant un "statut", plus ou moins complet des dirigeants des administrations locales en Europe) pour restituer la complexité entourant l'exercice de ces fonctions, consistant dans le pilotage des services de la collectivité, la déclinaison opérationnelle des choix arrêtés par l'autorité exécutive ou l'organe délibérant, et rendre compte, au travers d'une approche managériale, de leur place dans l'organisation, de leur rôle dans la conduite des politiques et de leur participation plus ou moins grande au processus de décision.

### Acteurs-clés...

Si les Etats n'identifient pas toujours la fonction de dirigeant des administrations locales (ci-après "DGS"), celle-ci existe dans tous les Etats considérés. Se situant au sommet d'une administration qui a connu un développement important, les DGS sont des acteurs-clés du bien-être des citoyens. Se pose néanmoins la question du profil du DGS. Qu'est-ce que la fonction de DGS ? Comment les identifier ? Sur quels critères ? Quelle est leur formation ? Quels sont les pouvoirs ou les moyens juridiques dont ils disposent pour assurer leurs missions ? Comment s'articulent leurs compétences avec celles des élus locaux ?

L'analyse ci-après fait apparaître des différences, plus ou moins importantes, entre les DGS en Europe, non seulement sur le plan du positionnement institutionnel (partie I) mais aussi au niveau de l'environnement (partie II).

### I- Le positionnement des DGS

Le positionnement des DGS en Europe s'explique par les modalités de recrutement et les conditions d'accès à la fonction, les caractéristiques de la carrière et la fin des fonctions de DGS.

#### A. Les modalités de recrutement et d'accès à la fonction

Malgré une diversité indéniable, les Etats ont tendance à favoriser une professionnalisation de la fonction. Il y a un clivage Nord-Sud, avec une fonction publique "d'emploi" (recrutement contractuel) en Europe du Nord et une "de carrière" (sous statut) au Sud - les pays d'Europe centrale et orientale (PECO) ayant, selon les cas, opté en faveur du premier ou second système. Mais l'opposition n'est pas aussi tranchée, un phénomène d'"hybridation" étant perceptible et la fonction de DGS n'y échappant pas.

En outre, une logique de métier s'introduit progressivement dans les systèmes

de recrutement, avec le recours à des agences de recrutement, publiques ou privées.

Selon les Etats, les conditions d'accès à la fonction sont plus ou moins rigoureuses. Dans certains cas, elles sont peu nombreuses ou quasi-inexistantes mais il y a un décalage avec les exigences réelles. Plus fréquemment, un diplôme est exigé, voire une expérience en rapport avec la fonction - et parfois, une formation spécifique est un préalable à la nomination.

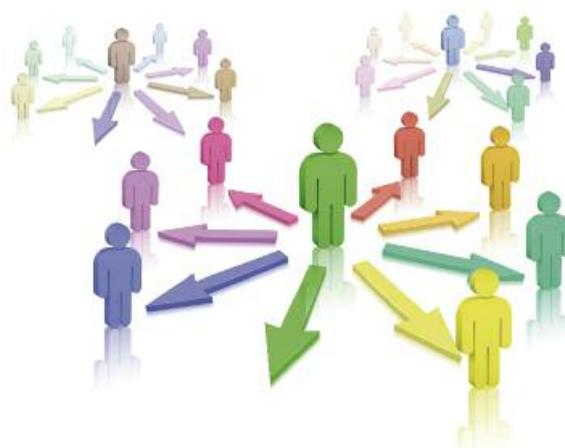
#### B. Les caractéristiques de la carrière de DGS

Le système de rémunération et d'évaluation reflète l'inscription progressive des DGS dans une logique de performance.

Parfois, leur rémunération est déterminée par la loi et suit des barèmes nationaux. Dans d'autres cas, elle est fixée de façon autonome par le pouvoir local. Enfin, elle peut se composer d'une partie fixe et d'un complément variable, respectivement déterminés par la loi et le pouvoir local.

En outre, peu à peu, des mécanismes d'évaluation des performances se mettent en place.

La mobilité a également un impact sur la carrière du DGS. Certains Etats organisent cette mobilité, alors que d'autres laissent le DGS seul face à cette question. Si, généralement, la mobilité est volontaire, quelques Etats prévoient des dispositifs de mobilité



forcée. Enfin, la mobilité des dirigeants territoriaux dans l'espace communautaire européen est complexe.

En principe, il n'y a pas de législation empêchant un DGS d'aller travailler dans un autre Etat - il existe simplement des barrières culturelles (langue, ignorance de la législation). Toutefois, des Etats prévoient une condition de nationalité.

Pour ce qui est du développement professionnel, la formation initiale et en cours d'emploi est largement informelle. La formation permanente n'est pas prévue partout et, lorsqu'elle est prévue, elle est facultative, à l'exception de la République tchèque et du Luxembourg où elle est obligatoire.

### C. La fin des fonctions de DGS

Les règles de sortie de fonctions sont généralement établies par les textes. En principe, les Etats limitent les situations dans lesquelles il est mis fin aux fonctions à des fautes graves - à l'exception de la Roumanie, où les hypothèses de fin des fonctions sont plus étendues.

Les procédures sont plutôt favorables à la sécurisation de la fonction de DGS. Si la précarité se développe dans certains PECO - les procédures étant relativement souples -, en général, la procédure de renvoi d'un DGS est lourde (Irlande, République tchèque, Royaume-Uni, France).

### II- L'environnement des DGS en Europe

L'environnement des DGS en Europe doit être relaté à travers le champ d'intervention des dirigeants, mais cela ne saurait suffire.

L'articulation complexe des fonctions de DGS avec celles des élus est également une caractéristique de cet environnement.

#### A. Le champ d'intervention des DGS en Europe

Il existe différentes modalités de détermination des compétences de DGS. Il s'agit souvent d'une compétence mixte (les textes prévoient certaines missions, et les autorités locales peuvent en déterminer d'autres). Parfois, la détermination des compétences résulte uniquement de la loi 21.

Les compétences confiées aux DGS ont, quant à elles, un périmètre à géométrie variable.

Les Etats "minimalistes" édictent les missions confiées aux DGS de façon précise

et limitée (Belgique et au Luxembourg). A contrario, dans les Etats "maximalistes" (Roumanie, France), les textes donnent une grande latitude d'interprétation et de mise en œuvre de compétences multiples. Toujours est-il que les délégations de compétences sont généralement importantes (notamment au Luxembourg et aux Pays-Bas). Il est alors possible d'identifier un noyau dur de compétences à travers le rôle stratégique de coordination qui leur revient : avec une fonction d'administrateur - application des politiques publiques - ; une fonction de gestionnaire - direction et contrôle de l'administration et des ressources humaines - et une fonction de conseiller - assistance des élus).



L'environnement des DGS en Europe est incertain en ce qu'il dépend d'une articulation complexe des fonctions de DGS avec celles des élus.

#### B. L'articulation complexe des fonctions de DGS avec celles des élus

La répartition des compétences entre l' élu et le DGS est le fruit d'un dépassement de la délimitation formelle des pouvoirs et responsabilités - selon laquelle les dirigeants politiques définissent les objectifs et les DGS décident des moyens pour les atteindre. Force est de constater des interactions, voire des conflits, entre les élus et les DGS (France, Roumanie, République tchèque, Hongrie).

Le problème du leader politique et du dirigeant territorial est qu'ils doivent constamment prendre en compte à la fois la vision politique et la vision managériale.

Le contexte de travail est relativement instable en raison du rapport qu'il entretient avec le politique. Si le principe de neutralité du DGS est généralement reconnu par les Etats, pratiquement, il n'est pas possible d'exercer une neutralité absolue tant la situation des DGS est dépendante du contrôle politique. Une forte usure de la

fonction, avec des carrières en "stop and go", est due à deux facteurs principaux : les mandats des DGS sont largement conditionnés aux changements de majorité politique et aux préférences des élus .

#### Propositions

In fine, au regard des tendances observées dans les Etats considérés et des difficultés rencontrées tant sur le plan institutionnel que professionnel, il faut admettre le besoin de clarification du positionnement institutionnel des DGS.

Pour une meilleure lisibilité de la fonction, il serait judicieux :

- 1° de reconnaître la fonction de DGS en employant une dénomination commune aux Etats qui serait un premier pas vers un régime juridique du DGS plus harmonieux en Europe ;
- 2° de formaliser des critères d'évaluation des DGS ;
- 3° d'encourager la formation des DGS dans tous les Etats et de la lier aux objectifs que la collectivité doit atteindre en termes de qualité du service rendu ;
- 4° d'améliorer les possibilités de mobilité des DGS et de supprimer les obstacles institutionnels pour travailler dans un autre Etat européen ;
- 5° de faire concorder, d'une manière générale, le régime juridique du DGS avec la pratique.

Sur le plan professionnel, des propositions peuvent être émises afin de répondre au besoin de sécurisation de l'environnement professionnel des DGS.

Certes, les Etats ont eu tendance à déployer des réseaux de DGS afin de défendre leur identité, mais ils ne sont pas suffisamment exploités et mériteraient de voir leur rôle renforcé afin d'accompagner les DGS dans leur déroulement de carrière. Pour limiter la précarisation des DGS, il serait utile d'établir, à travers ces réseaux, un dispositif collectif pour les dirigeants en situation de transition.

*Marion Chabassier,  
docteur en droit public  
à l'Université de Limoges,  
membre du Conseil  
scientifique  
d'EUROPA*



## A la découverte du Parlement européen

A l'initiative de notre collègue Jean-Marc Périer, les membres de la Commission Europe et Relations Internationales (CERI), réunis à Bruxelles le 9 et 10 avril, ont visité le Parlement européen, important organe de législation de l'Union.



Si le siège du Parlement européen est à Strasbourg, où se tiennent les plénières, les commissions et des séances se tiennent à l'Espace Léopold à Bruxelles (le secrétariat général est, lui, à Luxembourg).

Avant d'effectuer la visite de l'hémicycle où siègent les 751 députés (élus au suffrage universel direct pour 5 ans) que comptent les 28 pays de l'Union, les membres de la CERI ont bénéficié d'une présentation du fonctionnement de l'organisation au sein de l'Union. Le Parlement – qui est la seule institution à être élue au suffrage direct – n'a cessé d'acquiescer de nouveaux pouvoirs au fil des traités.

Il agit en tant que "colégislateur" : il partage, avec le Conseil, le pouvoir d'adopter et de modifier les propositions législatives et d'arrêter le budget de l'Union. Il contrôle aussi le travail de la Commission et des autres organes de l'Union, et collabore avec les parlements des Etats membres. La grande majorité des lois sont prises selon la procédure ordinaire (art. 294 du Traité sur le fonctionnement de l'Union). Avant le traité de Lisbonne (entré en



vigueur le 1<sup>er</sup> décembre 2009), on parlait de "codécision".

### Parité avec le Conseil

La procédure confère le même poids au Parlement et au Conseil sur nombre de domaines (transport, gouvernance économique, immigration, énergie, transports, environnement et protection des consommateurs). La grande majorité des lois sont adoptées conjointement. La procédure de codécision a été introduite par le traité de Maastricht (1992) et étendue par le traité d'Amsterdam (1999) pour renforcer son efficacité. Depuis 2009, elle est devenue la principale procédure du système

décisionnel de l'Union. Le Parlement peut approuver ou rejeter une proposition, ou l'amender.

Le Conseil n'est pas tenu de suivre l'avis du Parlement mais, selon la jurisprudence de la Cour de justice, il ne peut statuer sans l'avoir reçu. A l'origine, le traité de Rome de 1957 accordait au Parlement un rôle consultatif dans le processus législatif ; c'était la Commission qui proposait la législation et le Conseil qui l'adoptait.

### Force de consultation

L'Acte unique européen (1986) et les traités de Maastricht, d'Amsterdam, de Nice et Lisbonne ont étendu les prérogatives du Parlement. Celui-ci est désormais "colégislateur" à égalité avec le Conseil dans la grande majorité des domaines, et la consultation est devenue une procédure législative spéciale (ou même une procédure non législative), utilisée dans un nombre limité de cas.

### La présence française

Les 751 députés du Parlement représentent les 500 millions de citoyens que comptent les 28 Etats membres (au 1<sup>er</sup> janvier 2015) de l'Union. Parmi ces députés, le pourcentage des femmes est de 43%. La France en compte 74 (à titre de comparaison, l'Allemagne en a 96).

Par ailleurs, les Allemands ont 34 "rapporteurs" alors que la France n'en a que 7 : les rapporteurs sont des députés européens, chargés de présenter à l'ensemble du Parlement les rapports qui ont été adoptés par l'une des commissions parlementaires. Ils sont choisis selon un système de points par les groupes politiques (ce mode de désignation illustre, s'il était besoin, le poids plus important de l'Allemagne par rapport à la France).

La consultation est applicable dans un nombre réduit de domaines, comme les exemptions du marché intérieur et le droit de la concurrence. Elle est également requise lorsque des accords internationaux sont adoptés dans le cadre de la politique étrangère et de sécurité commune.

Dans les faits, 80% de la législation est adoptée en première lecture (majorité simple) car un climat de "confiance" existe entre le Parlement et le Conseil de l'Union (conseil des ministres). 17% des lois européennes sont adoptées en deuxième lecture et 3%, enfin, en troisième lecture.

Depuis les dernières élections européennes du 25 mai 2014, le président du Parlement est l'allemand (social-démocrate) Martin Schulz, réélu pour deux ans et demi le 1<sup>er</sup> juillet 2014 - et ce, dès le premier tour, avec 409 voix sur 612 exprimées.

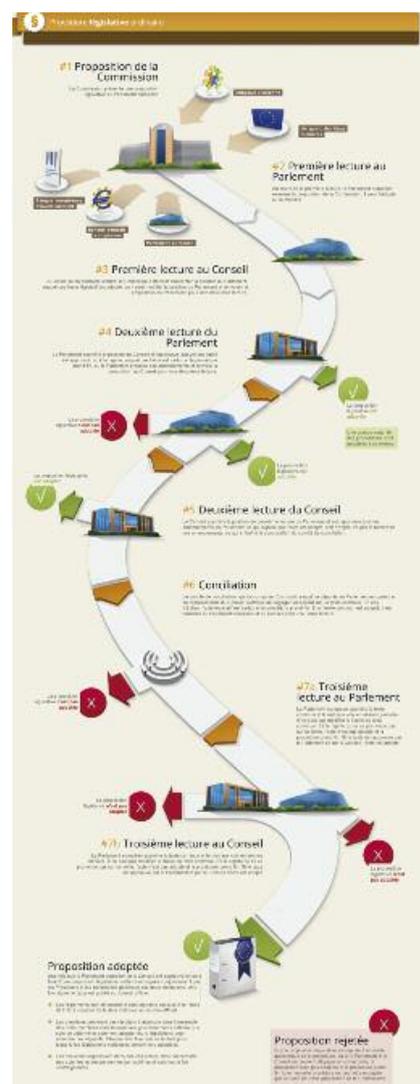
*Myriam Bouchikhi,  
en charge de la communication  
pour la CERJ*

### Huit groupes

Les groupes politiques sont au nombre de 8 au Parlement (selon le règlement, pour créer un groupe, il faut un minimum de 25 députés issus d'au moins 7 Etats membres) :

- Le groupe du Parti populaire européen (Démocrates-Chrétiens)
- Le groupe de l'Alliance Progressiste des Socialistes et Démocrates au Parlement européen
- Le groupe des Conservateurs et Réformistes européens
- Le groupe Alliance des démocrates et des libéraux pour l'Europe
- Le groupe confédéral de la Gauche unitaire européenne/Gauche verte nordique
- Le groupe des Verts/Alliance libre européenne
- Le groupe Europe de la liberté et de la démocratie directe
- Le groupe Europe des Nations et des Libertés (depuis le 16 juin)

Il y a aussi 16 députés "non-inscrits" (dont 2 Français)



### Dans les coulisses des séances...

Lors des "plénières" du Parlement, le temps d'intervention des députés est chronométré : chaque prise de parole est limitée à 1 minute (après quoi, le micro est "coupé").

Les rapporteurs, quant à eux, ont 4 à 5 minutes de parole.

Les chefs des groupes siègent au premier rang. Ce ne sont pas les députés les plus médiatiques (et médiatisés) qui sont les plus europhiles et assidus. Notamment parmi les députés français les plus actifs, très peu sont connus du grand public : ils travaillent pourtant selon un rythme soutenu, sachant que sur une année de législature et selon le calendrier fourni aux députés, seul le mois d'août ne comporte aucune session, et que pour les onze autres mois

de l'année, ce sont en moyenne trois semaines sur quatre qui sont "bloquées".

Etre député se révèle donc un sacerdoce et demande grande disponibilité... en théorie.

#### A main levée...

Et quand on sait que sur un budget annuel de 141,21 milliards d'euros (pour 2015), l'Union consacre 150 millions d'euros aux frais de déplacements des députés (transports et hébergement) afin qu'ils viennent siéger au Parlement...

Dans l'hémicycle, le vote s'effectue à main levée (comme en France, les assistants parlementaires préparent le vote). Peuvent assister aux séances les organes de presse et diplomates étrangers.

Bien que l'Union compte 24 langues officielles, la traduction des interventions de chaque député (selon la langue dans laquelle il s'exprime) est faite selon un système de "langues pivots" que sont l'anglais, l'allemand, l'italien et le français. D'autres traducteurs prennent le relais pour traduire dans d'autres langues (moins courantes) à partir de ces langues (traduction "en cascade"). Ce qui explique que les traducteurs et interprètes représentent 30% du personnel du Parlement.

Lors de la dernière législature (de 2009 à 2014), 2 790 textes ont été adoptés et 23 000 votes ont eu lieu. Et au niveau européen comme ailleurs, les groupes de pression (lobbies) sont très présents...

## Les DG Wallons sondent le "bien être au travail"

*Franck Lefebvre, délégué du SNDGCT auprès des DG de Wallonie, rend compte d'une réunion sur la qualité de vie au bureau organisée en Belgique, qui a vu le témoignage d'un collègue harcelé par son maire.*

C'est à Rochehaut, charmant village de la commune de Bouillon (célèbre pour son Seigneur Godefroy qui partit en croisade pour Jérusalem où il mourut le 18 juillet 1100), que les DG de Wallonie, à l'invitation de leur président, **Michel Devière**, et de leur président provincial, **Jean-Paul Lecarte**, se sont réunis en Congrès, les 8 et 9 mai.

Ils ont traité, notamment, d'une question essentielle que doivent se poser tous les responsables de personnel communal : "L'épanouissement professionnel ne constitue-t-il pas un élément fondamental du bien-être individuel ?" Après avoir été accueillis par **Bernard Caprasse**, gouverneur de la province (belge) du Luxembourg, et **André Defat**, bourgmestre de Bouillon, les orateurs se sont succédés pour engager ce débat avec une assemblée attentive.

### Prévention "collective"

Juriste et conseiller au Sénat de Belgique, **Paul Brasseur** a développé les principes du bien-être au travail (sécurité, protection de la santé, aspects psychosociaux, ergonomie, hygiène, embellissement des lieux, environnement), faisant référence à une loi du 4 août 1996, pour mieux mettre en exergue les risques psycho-sociaux.

Il a précisé que l'intégration de ces principes dans le système de gestion des risques, induisait la mise en œuvre d'une "prévention collective" où tous les collaborateurs sont impliqués.

Il a distingué le "conflit" - où la personne peut se défendre - et le "harcèlement", qui interdit toute manœuvre de sauvegarde. La conférence fut suivie du témoignage émouvant et plein d'humour de **Paul-Marie Empain**, secrétaire communal de Jette,

victime du harcèlement de l'échevin (maire), qui, a force de courage, fit reconnaître son droit devant le tribunal correctionnel de Bruxelles après 10 ans de combat !

### Un "harcelé" témoigne

Sa leçon de cette triste histoire, lancée comme un message à ceux qui sont touchés par cette tyrannie de "méchants petit chef": "N'ayez pas peur, restez digne, faites-vous aider, conservez toutes les preuves et ne lâchez rien !".

Son récit tint en haleine l'auditoire, y compris les conjoints des DG qui ont retardé le départ de leur visite touristique afin de partager ce temps de confiance avec leur époux ou épouse. Evidemment, la délégation de notre Syndicat (**Jean-Marc Périer** et **Franck Lefebvre**, qui représentaient, pour l'occasion, le président **Stéphane Pintre**) ne pouvait s'empêcher de faire le parallélisme avec les décharges de fonctions qui touchent leurs confrères, lorsque les maires chargent la barque pour se débarasser, sans scrupule, de leur plus proche collaborateur.

Retenons la conclusion du conférencier : "Osez vivre mieux au travail !" Bien sûr, cette devise vaut pour les personnes que nous encadrons.

Dans son allocution, **Michel Devière** a salué les délégations française et québécoise, ainsi que la présence de **Ronny Fredericks**, nouveau président de l'UDITE, et déploré l'absence du ministre (on se serait cru en France).

### Réduction de postes

Il a fait part des travaux menés par son bureau, notamment la renégociation des

contrats d'assurance avec une meilleure couverture des risques, mais aussi les tractations en cours avec le ministre des Affaires intérieures, sur les sujets suivants :  
1/ difficultés à siéger dans le jury de sélection et d'évaluation des DG car la loi prévoit que deux membres soient désignés par la fédération, mais celle-ci n'a pas les moyens matériels de les détacher (double présence, sans remboursement des frais) ;

2/ réforme de l'échelle barémique (comme en France) : décision de créer une commission de travail, interne à la région, pour travailler ce sujet des grades légaux ;

3/ inégalité de traitement entre DG des CPAS (équivalent des CCAS) et des villes (au détriment de ces derniers) ;

4/ incitation des communes à ne plus recruter qu'un seul DG pour la ville et le CPAS, ce qui met en péril la notion de "bien être au travail" ;

5/ mise en évidence des relations parfois difficiles (là aussi...) entre élus et DG, mettant en avant la délicate question de la définition de la mission de DG et du partage des responsabilités).

### Trio de travail

Un mot aimable fut prononcé à l'intention de **Léopold Baltus**, qui a fait valoir ses droits à une retraite bien méritée et que la profession a chaleureusement remercié pour son engagement de longue date dans la vie de la Fédération.

De nombreux DGS français le connaissent et l'apprécient depuis longtemps.

Ce n'est donc pas un hasard si Léopold-le-Wallon appartient au groupe de travail qui projette d'organiser, avec notre région et les DGS du Luxembourg, un événement international, en septembre 2016, où seront invités les DG des trois pays, pour débattre d'un propos qui pourrait être : "Peut-on faire le bonheur des élus malgré eux ?"

Avis aux amateurs de la construction "européenne" d'un modèle de direction générale !

*Franck Lefebvre,  
délégué du SNDGCT  
auprès des DG de Wallonie,  
président de la Région Lorraine*



## Nord-Pas-de-Calais

### Passage de témoin

Jacques Havez, président de la section du Nord, a passé le flambeau, lors du congrès de Lesquin, à Richard Delpierre élu par ses pairs à la fonction. Il a permis à un membre plus jeune de s'engager dans les missions syndicales. Ce passage de témoin n'exclut pas son soutien. L'ancien président souligne combien il avait apprécié d'avoir été épaulé par Jacques Billet pour entamer sa propre présidence.

Jacques Havez est entré au SNDGCT en 1996, incité par Michel Carlier alors DGS de Dechy, toujours membre du syndicat à 84 ans - et fidèle des manifestations régionales et du congrès national. Il était alors jeune DGS de Cuincy, une commune de 6 400 habitants en pleine expansion où il a exercé pendant 16 ans. C'était son premier poste de DGS, après avoir réussi son concours d'attaché territorial. Il est ensuite nommé directeur financier à la ville de Douai puis DGS à Cambrai. Il rejoint Sin-le-Noble en 2008 où le récent changement d'exécutif entraîne son remplacement (par un directeur de cabinet).

Agé de 60 ans, il sera déchargé de fonction. Sur le plan syndical, Jacques Havez explique combien il a apprécié, à ses débuts, le réseau que lui offrait le syndicat. Il confesse avoir été, dans un premier temps, "consommateur" des activités organisées; c'est ensuite qu'il prendra le

rôle de correspondant d'arrondissement, pour assumer ensuite d'autres responsabilités, notamment en organisant congrès régionaux ou réunions thématiques. Membre du conseil d'administration du FNASS (devenu Pluralys), il répondra à l'appel de ses aînés pour poser sa candidature à la présidence de la section en 2012, tout en jouant un rôle dans le réseau de médiation, au service des collègues en difficultés.

#### Les apports d'un réseau

Son engagement a permis de rajeunir, développer et féminiser l'effectif de la section. Ses objectifs sont atteints puisque le Nord est passé de 138 à 162 adhérents soit une progression de 17% ; le taux de féminisation est passé de 29% à 34% et la moyenne d'âge de 56 ans 8 mois à 55 ans et 3 mois.

Il est intarissable sur les apports du Syndicat :

- l'appartenance à un réseau de collègues, qui permet de rompre avec le sentiment de solitude que la fonction de DGS peut générer,
- le partage des idées

et expériences à l'occasion des rencontres thématiques et des congrès,

- des amitiés forgées au fil des années,
- le développement assez significatif, au fil de sa carrière, des éléments statutaires et salariaux générés par l'action du SNDGCT auprès des ministères,
- la satisfaction d'obtenir un traitement juste pour les collègues difficultés lors des médiations,
- la force du soutien des collègues qui l'a réconforté et aidé à surmonter l'épreuve de sa propre "mise au placard" puis de sa décharge de fonction,
- la conviction de la qualité et de l'utilité du travail entrepris aux niveaux régional et surtout national.

Jacques Havez va poursuivre son action en qualité de vice-président départemental et demeurera membre du réseau de médiation, si utile et sollicité depuis les dernières élections.



## Lorraine

### Les DGS se projettent

Après avoir reconduit son président, l'union a brassé les projets. Les liens avec le Luxembourg et la Wallonie gagneront en vigueur.

Réunie au Prieuré, l'union Lorraine a unanimement reconduit Franck Lefebvre dans ses fonctions de président pour trois ans. Forte d'un bureau de 20 personnes, elle s'engage, toujours plus motivée, vers de nouveaux objectifs.

Face aux défis à surmonter dans la gestion des collectivités, Franck Lefebvre a invité les DGS à aller "au-delà" du cadre "ordinaire" de leurs missions : d'abord, pour "prendre de la hauteur face aux situations complexes à gérer (baisse de dotations, complexification des règlements, besoins plus insistants de la population, etc)" ; ensuite, pour "chercher des solutions innovantes pour développer, malgré tout, les territoires".

"Aujourd'hui, a-t-il ajouté, nos communes ne peuvent pas se contenter de gérer les affaires courantes - d'ailleurs, elles en ont de moins en moins les moyens, l'Etat grevant leurs ressources au risque qu'elles n'offrent plus des services de qualité".

Il a suggéré que la mission des DGS soit désormais "d'accompagner les élus dans cette démarche en étant, plus que jamais, source de propositions et de conseils novateurs".

#### Grande région...

Les travaux de la matinée ont été menés avec les représentants de la future région Alsace-Lorraine-Champagne-Ardenne, qui s'étaient déplacés (Pascal Turri, président de l'union Alsace, et Gérard Colin, DGS de la région Champagne-Ardenne), ainsi que ceux des CDG de Meurthe-et-Moselle (représenté par son président, François Forin, et DG, Alain Faivre) et de la Meuse

(représenté par son VP, Stéphane Martin, et sa DG, Jocelyne Czaplinski) et de l'Association des maires de Meurthe-et-Moselle (représentée par son responsable des formations, Laurent Hannezo), fidèles partenaires du SNDGCT depuis la signature de partenariats avec chacun.

La feuille de route de la nouvelle équipe (vice-présidée par Jean-Marc Clément, président de la section 54-55, et Christophe Serier, président du 57 et dont le trésorier est Jean-Pierre Begel du 88) est de fortifier ses "fondamentaux" : augmenter encore le nombre d'adhérents, en invitant les nouveaux DGS à rejoindre leur réseau ; défendre et faire connaître la profession ; soutenir activement les collègues, parfois en difficulté ; réunir les adhérents autour de sujets d'actualité, accompagnés de leurs partenaires.



### A quand Nancy métropole ?

Concernant la "Grande région", une première sera le rassemblement, à Châlons-en-Champagne, le 28 août, de tous les DGS de l'ALCA (Alsace-Lorraine-Champagne-Ardenne) en même temps que les maires à l'occasion de la fameuse foire agricole. Cette manifestation augurant les relations à construire, Franck Lefebvre en a profité pour évoquer l'indispensable réforme territoriale dont les DGS doivent être partie prenante, et qui doit viser l'instauration de

nouveaux découpages et une répartition plus intelligente des compétences. Il a évoqué l'importance des métropoles (citant Nancy, formulant le vœu qu'elle y soit rapidement instituée) comme les communes nouvelles (résultats de fusions volontaires)

dans ce nouveau paysage. "Nous ne devons plus compter en France 41% des 80 000 communes d'Europe. C'est un gâchis d'argent et de moyens, qui doivent être mutualisés pour le bien-être des Français et l'efficience des collectivités".

### Relations transfrontalières

D'autre part, un ambitieux projet de "rencontre internationale" a été acté, qui réunira, fin 2016, des DG de Lorraine, mais aussi de Wallonie et du Luxembourg. Cette "première" augure d'autres projets

qui restent à échafauder, comme des échanges et des formations communes aux DGS de ces pays amis et, surtout, concernés par de mêmes réalités économiques, sociales et humaines. Tout ceci sera mis en œuvre dans le cadre des objectifs de la CERL.

En clôturant les travaux, le maire de Varangéville et le président du CDG 54 ont souligné le climat de confiance, la compétence déployée et le plein engagement des cadres sur lesquels ils s'appuient au quotidien.

Franck Lefebvre a remercié le maire de Varangéville, René Bourgeois, pour le parfait accueil que lui et son DGS, Gaël Maurer, avaient réservé, et le président François Forin, pour la qualité de leur partenariat. Il a redit le plaisir qu'il avait à œuvrer avec l'Association des maires du 54 et sa présidente, Rose-Marie Falque.

Rendez-vous a été pris pour le prochain congrès des élus de l'Est, en septembre 2016.

## Aquitaine

### Le SNDGCT se prononce sur l'évolution de la gouvernance du Pays Basque

*Et si le Pays Basque devenait une seule et unique communauté d'agglomération ? Ce scénario a été analysé et enrichi par les collègues de l'Union Aquitaine. Ils vont procéder, avec la même minutie, sur le devenir institutionnel du Pays Béarnais.*

Le syndicat participe, depuis de nombreuses années, en sa qualité de syndicat professionnel représentant l'administration des collectivités territoriales, aux travaux du Conseil de développement du Pays Basque. Il a suivi avec attention l'assemblée générale extraordinaire au cours de laquelle le Préfet a présenté ses scénarios pour l'avenir institutionnel du Pays Basque, et a souhaité, à cet effet, apporter son avis, fort de son expérience en matière de réflexions sur la décentralisation et l'organisation de territoire.

Cet avis a été adopté lors d'une réunion de section, le 18 septembre dernier, à la suite d'une discussion tant sur la légitimité du syndicat à s'exprimer sur ce sujet, que sur le contenu de la position à tenir.

### Une seule communauté sur le territoire

Parmi les scénarios évoqués par le préfet, celui d'une seule communauté d'agglomération sur l'ensemble du territoire a paru le plus pertinent, mais le syndicat a voulu approfondir la proposition avec les éléments suivants :

1) Cette agglomération doit se recentrer sur des compétences stratégiques, correspondant aux compétences fixées par la loi mais augmentées, en tant que de besoin, des compétences relevées dans le schéma sur la gouvernance et correspondant à un projet de territoire partagé et consensuel (logement, transports, agriculture, tourisme, économie, culture, langue, coopération transfrontalière), quitte à renvoyer certaines compétences "de proximité" vers les communes ou EPCI (comme, par exemple, les structures petite enfance), comme le prévoit la loi MAPTAM.



2) Il faut tenir compte des évolutions pressenties des strates de collectivités, avec la perspective de la diminution des compétences, voire de la suppression des conseils départementaux et l'accroissement

concomitant de la taille et des compétences des régions. Il faudrait ainsi négocier, auprès de la région et du département, la délégation de compétences stratégiques supplémentaires de type "aide à la pierre", pour aller au bout de la démarche de gouvernance tout en laissant le département sur ses compétences "de base", désormais rappelées dans le projet de loi portant nouvelle organisation du territoire (NOTRe).

### Pour un contrat territorial "ambitieux"

3) Il conviendra, à la suite des engagements pris par le précédent Premier ministre, de négocier un contrat territorial spécifique permettant, au-delà des simples axes du CPER et des fonds européens, d'obtenir un volet territorial susceptible de financer ces compétences, par exemple sur fonds FNADT. L'argent étant "le nerf de la guerre", et dans une période de raréfaction des aides publiques et des financements croisés, il paraît primordial d'appuyer la spécificité du Pays Basque par un contrat territorial ambitieux et qui accorde une priorité aux compétences définies dans le projet de gouvernance. Il appartiendra, ensuite, aux autres collectivités d'inscrire leurs opérations dans la stratégie définie à l'échelle du Pays Basque et de les mettre en œuvre pour une optimisation des financements. Le portage des opérations inscrites au

contrat territorial pourrait continuer à être effectué par le bloc local, mais s'inscrirait dans une stratégie territoriale partagée et concertée, et qui fléchirait le financement.

4) Enfin, il importerait de créer, au sein de la future agglomération, une commission extra communautaire qui, sur le modèle des CESER ou du CODES à Bordeaux, reprendrait le travail du conseil de développement, en étant saisi pour avis simple sur tout projet de délibération du conseil communautaire ou tout projet d'intérêt communautaire, et en pouvant s'auto-saisir de toute problématique liée aux compétences. L'expérience locale de la démocratie participative permet d'affirmer que l'association de la société civile est un gage de sérieux et d'innovation

dans la gouvernance. Ce serait la seule intercommunalité disposant de cette spécificité.

#### Quid des emplois fonctionnels ?

Le Syndicat a rappelé son strict respect de la légitimité des élus. C'est à eux qu'il appartiendra de faire le choix qui semble le plus approprié, le rôle du SNDGCT s'arrêtant à celui de conseil et d'aide à la décision. En tant que Syndicat professionnel représentant des fonctionnaires territoriaux, le SNDGCT a attiré l'attention du préfet et des élus sur la situation des agents territoriaux, et notamment des emplois fonctionnels de direction, qui seraient amenés à voir leurs missions évoluer et leur collectivité supprimée.

Nous serons très attentifs à cette question, et ce d'autant que cette évolution d'envergure ne pourra être réussie que si elle s'appuie sur les compétences et l'investissement des fonctionnaires qui seront amenés à travailler pour cette structure. Cette position a été reprise dans la presse, et nous serons entendus par les juristes de l'université de Pau qui ont été chargés de faire des propositions aux élus.

C'est une belle reconnaissance de notre action et de notre expertise. Nous allons conduire désormais cette démarche de manière identique auprès des élus chargés de mettre en œuvre le Pays Béarnais, dans le sillage de François Bayrou, maire de Pau et président de l'agglomération Pau-Porte des Pyrénées.

## Poitou-Charentes

### La Vienne mobilise et renouvelle

Forte mobilisation pour l'AG de la section de la Vienne qui s'est tenue le 22 avril dernier dans les locaux du centre de gestion, en présence de 25 adhérents et du président régional, Cédric Hamelin.

Eric Epron, président sortant, a présenté un bilan mettant en avant les points suivants :

- le dynamisme de la section (1<sup>er</sup> section de région avec 53 membres) et les excellents résultats des élections paritaires : 3 sièges sur 5 en CAP A CDG et 1 sur 8 en comité technique ; 2 sièges sur 4 en CAP A du conseil général et 1 siège sur 8 en comité technique
- le soutien aux collègues suite aux élections : idée-force, l'actualité n'est pas aux revendications salariales mais au maintien dans l'emploi.

#### Prise de poste facilitée

- le dispositif "Agir pour les actifs" qui met en relation nouveaux DGS et "jeunes retraités", **Josette Métais** (DGH de Loudun) et **Damien Mémin** (DGS d'Ingrandes-sur-Vienne) ont fait part de l'intérêt croisé de ces opérations : valorisation de l'expérience du sénior et positionnement du nouveau DGS dans son nouvel environnement,

- la vie nationale du Syndicat, le congrès de Nancy et le conseil d'administration national.

**Cédric Hamelin** a souligné le dynamisme de la section qui s'inscrit plus globalement, dans une bonne progression du nombre d'adhérents en Poitou-Charentes.

L'organisation du Congrès national de La Rochelle mobilise l'Union.

Après avoir détaillé le projet de programme, le président de section a rappelé la nécessité d'une présence massive des adhérents pour assurer le succès de ce congrès.

#### Mutualisation : l'exemple de Niort

Le solde de trésorerie au 31 décembre 2014 était de 646,98 euros.

L'assemblée générale a procédé à l'élection des membres du bureau, qui ont élu - en leur sein - le nouvel exécutif départemental (voir encadré).

En seconde partie de son assemblée générale, la section de la Vienne avait organisé un débat sur l'état de la mutualisation dans le département et son impact sur la profession, animé par **Marie-Hélène**



**Hamelin** (conseil général du 86) et **Karine Tire** (CC du Mirebalais). Au menu : le contexte juridique, le calendrier, l'exemple de la ville de Niort (79) et un état des lieux dans la Vienne.

Une soirée statutaire, certes ! Mais riche d'échanges professionnels, et de moments de convivialité !

#### Un nouvel exécutif départemental

Président : **Eric Epron** (Vouillé)

Vice-présidents : **Stéphanie Steinmetz** (Dissay) ; **Karine Deschamps** (CDC Vouglaisien) et **Pascal Guéret** (Neuville-de-Poitou)

Secrétaire : **Sarah Braguier-Duchene** (Naintré)

Secrétaire adjointe : **Pascale Didine** (Fontaine le Comte)

Trésorière : **Emyline Bourbon** (Mirebeau)

Présidents d'honneur : **Claude Audinet** (Jaunay-Clan), **Thierry Méral** (Ligugé) et **Jean-Marie Laurentin** (ancien DGS d'Ingrandes-sur-Vienne)

Membres : **Josette Métais** (DGH de Loudun) et **Gilles Pépin** (Mignaloux-Beauvoir)

Vice-président d'honneur national : **Pierre Métais** (DGH de Poitiers)

## Midi-Pyrénées

### Format inédit pour les Rencontre territoriales

Le CNFPT Midi-Pyrénées accueillait à Toulouse, le 27 février dernier, les 8<sup>e</sup> Rencontres territoriales Midi-Pyrénées.

La formule était allégée par rapport aux éditions précédentes en raison de l'organisation annoncée du congrès national de l'Association des ingénieurs territoriaux à Toulouse. Pour autant, 180 collègues, de toute la région et toutes filières, se sont retrouvés pour une journée de réflexion et d'échanges, à l'initiative des organisations régionales des DGS (SNDGCT), ingénieurs (AITF) et techniciens (ATTF) et du CNFPT, partenaire "historique" de la manifestation.

#### Que faire quand "tout bouge !!!" ?

Après le propos d'accueil porté par **Jean-Luc Arnaud** (ATTF), **Jean-Michel Esquerre** (AITF) et **Patrick Rémy** (SNDGCT), au nom du comité d'organisation, s'ouvrait la table ronde intitulée "Comment s'adapter aux changements ? Tout bouge !!"

**David Carassus**, universitaire, (La territoriale en fusion), **Laurence Margarita**, coach et formatrice (L'intelligence collective), **Didier Mayet**, chef d'entreprise (Naturellement ça fait mal mais on s'adapte) et **Jean-Michel Lattes**, vice-président de Toulouse Métropole et 1<sup>er</sup> adjoint de Toulouse (Les nouveaux territoires de l'action publique), ont animé cette matinée, suscitant réactions et débats qui se sont poursuivis au déjeuner.

L'après-midi voyait se dérouler les assemblées générales de chacune des associations organisatrices. Pour notre Union, il s'agissait d'un moment important. En cette année de renouvellement des instances de

notre Syndicat, il s'agissait de procéder à l'élection de nos instances locales.

#### La Haute-Garonne en force

Les délégués au Bureau régional des sections ont d'abord procédé à l'élection :

- du président régional : **Patrick Rémy** (Haute-Garonne),
- des vice-présidents : **Maryse Dos-Santos Lacan** (Aveyron) et **Jean-Baptiste Clerc** (Haute-Garonne),
- de la secrétaire et de son suppléant : **Dorothee Scheinhardt** (Gers) et **Didier Leyle** (Haute-Garonne),
- de la trésorière et de son suppléant : **Karine Sellier** (Haute-Garonne) et **Gilles Sales** (Haute-Garonne).



L'assemblée générale a, quant à elle, désigné les représentants de la région au conseil d'administration national :

- titulaires : **Patrick Rémy**, **Maryse Dos-Santos Lacan**, **Jean-Baptiste Clerc**, **Françoise Clech** (Haute-Garonne),

- suppléants : **Gaëlle Haure** (Hautes-Pyrénées), **Dorothee Scheinhardt**, **Jean-Marc Bougon** (Lot), **Didier Leyle**.

#### Format habituel en 2016

Ce fut l'occasion d'évoquer les résultats très positifs des élections professionnelles de décembre 2014 (dans la région et au plan national) ainsi que la progression des adhérents dans les sections de la région, et l'état des contentieux qui se sont multipliés à la suite des élections.

Les débats ont permis de faire un tour complet de l'activité des sections et de l'actualité nationale du Syndicat.

L'union est déjà à l'œuvre, avec ses partenaires, pour préparer la 9<sup>e</sup> édition des Rencontres qui retrouveront, en 2016, leur format habituel.

Rendez-vous est donc donné à tous les territoriaux le 15 avril 2016 au Centre des congrès de Diagona Toulouse-Labège !



### Effort et reconfort...

Le 2 juillet, les adhérents et "futurs" adhérents des sections 31 et 82 du Syndicat étaient réunis dans les magnifiques locaux de la DRAC Midi-Pyrénées à Toulouse, pour une dernière rencontre professionnelle et conviviale avant la trêve estivale. Plus d'une trentaine de collègues ont répondu à l'appel des co-présidents **Olivier Faure** et **Carole Gabriel**.

#### L'innovation en orbite

Après le mot d'accueil par **Laurent Roturier**, directeur régional des affaires culturelles de Midi-Pyrénées - et membre actif du SNDGCT -, qui nous a rappelé le riche passé de ce lieu, **Olivier** a fait un rappel de

l'actualité syndicale avec, en particulier, la conférence nationale qui venait de se tenir à Vichy.

Le partenaire de cette manifestation, l'Institut InSpace, a procédé à une présentation dynamique et détaillée des nouveaux outils et services s'appuyant sur les technologies et images des satellites : vigilance météo, prévention des risques naturels, urbanisme et aménagement, optimisation des services...

#### Cap sur Villefranche !

D'intérêt public et basé à Ramonville-Saint-Agne, l'Institut a été conçu pour promouvoir

des services utilisant les technologies spatiales auprès des collectivités locales et gestionnaires publics souhaitant se doter de nouveaux outils, performants et économiques, pour la gestion de leur territoire.

Après plusieurs échanges avec la salle, une visite improvisée et commentée des locaux de la DRAC, par **Laurent**, a été proposée.

Le prochain rendez-vous de section se tiendra mi-septembre, dans la belle cité de Villefranche-de-Lauragais.

*Olivier Faure,  
président de section*

## Rhône-Alpes

### Un congrès centré sur la performance

Le 21 avril dernier, 150 personnes se sont réunies à Miribel (Ain) à l'occasion du congrès Rhône-Alpes du SNDGCT, à la fois pour échanger sur les problématiques de la profession et découvrir les innovations à destination des collectivités, au travers d'un salon.

La réforme territoriale faisait évidemment office de sujet majeur. "La commune nouvelle, somme des projets communaux existants ou nouvelle dynamique ?" était la thématique de table ronde de la matinée. "Nous traversons un moment charnière de la vie de nos structures; il est important de nous rencontrer pour échanger et aborder des questions de fond sur les finances, le juridique ou le management" expliqua **Christophe Lefort**, président de l'union, qui insistait sur la nécessité "de faire plus avec moins, et d'avoir une réflexion sur l'optimisation des ressources avec moins de dotations".

#### Thizy-les-Bourgs en vedette

"Bien évidemment, pour continuer à offrir un service de qualité à moindre coût, il faut que l'on soit inventif, aussi la mutualisation, les groupements de commandes, la fusion des communes font-ils partie de nos discussions" conclut **Christophe Lefort**.



Après un éclairage juridique et financier sur la commune nouvelle, le congrès reçut le témoignage de collègues ayant participé à la construction de la commune nouvelle de Thizy-les-Bourgs (Rhône) en 2013.

Cette journée fut ensuite marquée par l'intervention de celui qui fut élu "meilleur entraîneur de handball de tous les temps", sacré deux fois champion du monde de handball avec l'équipe de France, dont il fut le sélectionneur de 1985 à 2001. **Daniel Constantini** est intervenu sur le "management des équipes à des fins de performance".

"C'est aussi notre quotidien d'amener des équipes vers des résultats satisfaisants.

Cela nous apporte un éclairage différent" notait **Christophe Lefort**.

#### Leadership directif vs participatif

L'ancien professeur d'EPS a insisté sur la notion de "leadership", se référant à son expérience: "Je me suis longtemps cru obligé d'adopter un management directif. Cela nous a permis d'obtenir de bons résultats, et nous a fait gagner du temps. Mais au bout d'un moment, cela n'était plus suffisant. J'ai opté pour un mode de management participatif ; c'est à partir de là que nous sommes devenus réellement performants" se souvient-il.

Toujours "Experts", un peu "Barjots", voilà une bonne définition de nos pratiques professionnelles...

Comment conclure ce compte-rendu sans souligner l'exceptionnelle qualité d'organisation de ce congrès, louée par les collègues comme par les partenaires. Une organisation de gala !

La section de l'Ain, sous la houlette de sa présidente **Aglæ Petit**, a placé très haut le standard de préparation et d'exécution de nos congrès régionaux.

Sur un mode participatif, cela va de soi...

## Normandie

### Naissance d'une super-union

Le SNDGCT sera représenté par une seule union en Normandie, pour accompagner la création d'une super-Normandie voulue par le législateur.



Le 12 juin 2015 à 9h, se sont présentées, devant leurs adhérents, les régions Haute-et Basse-Normandie en assemblée générale à Barentin (76) afin de procéder à leur union. Nos deux régions sont partenaires depuis plusieurs années; leur partenariat a débuté avec l'organisation du congrès du Havre et n'a pas cessé depuis de se consolider dans des projets communs.

Tous les collègues ont eu à cœur, au gré de ces collaborations, de porter les valeurs du syndicat et de le faire rayonner notamment par l'organisation de congrès régionaux.

Après le congrès de Montivilliers, en 2014, c'est ainsi à Honfleur que devrait avoir lieu l'édition 2015.

L'annonce, en décembre 2014, de la création d'une région Normandie unifiée, a sonné comme le point de départ de la réflexion.

La section inter départementale de Basse-Normandie, le 6 mars 2015 à Hérouville-Saint-Clair, a dit "oui", suivie le 17 mars par la Seine-Maritime et le 23 avril, par l'Eure.

Le résultat de ces consultations étant unanime, les deux régions restaient à être consultées.

#### Nouveau bureau

Les assemblées générales Haute et Basse-

Normandie du 12 juin ont confirmé ce souhait. A cette date, les régions se sont dit "oui" et ont adopté une charte de fonctionnement où les valeurs de Liberté, d'Egalité, de Solidarité et de Responsabilité ont été réaffirmées. Le bureau a été ensuite constitué ; il est composé par :

Président : Dominique Aubrée

Vice-président : **Claude Tajan** (Calvados), **Jennifer Simon** (Manche), **Christophe Alligne** (Orne), **Stanislas Lucienne** (Seine-Maritime), **Christophe Hardy** (Eure)

Trésorier : Frédéric Guislin

Trésorier adjoint : **Claude Lacour**

Secrétaire : **Alexandra Beaugrand**

Secrétaire adjointe : **Christine François**

Le bureau national du 26 juin a validé cette union; aussi, après ce mariage, les "Normands" ont le plaisir d'annoncer la naissance de l'union inter régionale Normandie pour laquelle nous formulons des souhaits de réussite, au service des adhérents et du SNDGCT.

## Limousin

### Nouvelle édition des Rencontres territoriales

Le SNDGCT, en partenariat avec l'Association des directeurs généraux des communautés de France et le CNFPT, organisait le 31 janvier les 13<sup>e</sup> Rencontres territoriales du Limousin, consacrées à la conjoncture économique et au débat d'orientation budgétaire. La rencontre, animée par le cabinet Kalyps, a réuni une soixantaine de territoriaux autour de l'examen des mesures phares de la loi de finances 2015, et permis d'identifier leur impact sur la structure des finances du "bloc communal" pour le mandat 2014-2020.

#### AG de section et d'union...

L'Assemblée générale de la section Haute-Vienne s'est tenue le 12 février, à l'hôtel de ville de Panazol, après avoir présenté le bilan de section et, notamment, les résultats des élections de décembre 2014 (le SNDGCT a obtenu 2 sièges sur 4, avec 50,76% des suffrages exprimés, à la CAP A groupe A5 et A6), **Christophe Verger** a été renouvelé dans son mandat de président.



L'Assemblée générale de l'union était organisée, elle, le 16 avril 2015 à Ester Limoges Technopole. Après un discours d'**Isabelle Briquet**, présidente de l'Association départementale des maires (et vice-présidente de Limoges Métropole), **Christophe Verger**, président de l'union, a présenté devant une soixantaine de participants son bilan de mandat 2012-2014. A l'issue de la procédure de renouvellement des instances locales, il a été reconduit à la présidence. Le groupe Caisse des Dépôts et ses activités furent ensuite présentés par **Barbara Belle**, directrice régionale. La matinée s'acheva par la signature du renouvellement des conventions de partenariat avec le groupe La Poste et l'IPAG de Limoges.

#### Renouvellement de partenariats

Cinq rencontres ont été menées ces derniers

mois afin de conclure ou renouveler les partenariats :

- le 6 février à Limoges (Boutique EDF), signature du renouvellement de partenariat avec EDF Grand Centre,
- le 10 février, au centre départementale de gestion de la Haute Vienne (CDG 87) : signature d'un protocole entre la section et le CDG 87,
- le 21 mai : renouvellement des accords avec Engie (GDF-SUEZ) lors du Forum régional,
- le 17 juillet : reconduction d'UNITORIAL entre l'union avec l'université de Limoges,
- le 18 septembre : signature d'une convention de partenariat avec l'Association départementale des maires.

#### Limoges accueille le 8<sup>e</sup> Forum régional

Sous la présidence de **Christophe Verger**, s'est tenue, le 21 mai à l'hôtel de région, la 8<sup>e</sup> édition du Forum régional des DGS.

Rassemblant une centaine de personnes, membres du Syndicat



et cadres de la FPT, ce forum, intitulé "Quel avenir pour les institutions et les territoires ?", était dédié à la réforme territoriale, traduisant la volonté du SNDGCT de mettre l'accent sur l'évolution du "mille-feuille".

Après les discours de **Laurent Cayrel**, préfet de la région et de la Haute Vienne, **Gérard**

**Vandenbroucke**, président du conseil régional, et **Stéphane Pintre**, président du syndicat, une approche du contexte de la réforme fut abordée, de façon symbolique ("Visite médicale pré-nuptiale de l'Aquitaine, du Poitou-Charentes et du Limousin"), par l'économiste **Laurent Davezies**, professeur titulaire de la chaire "Economie et développement des territoires" au CNAM.

#### Tables rondes sur les nouveaux équilibres

Trois tables rondes allaient rythmer la journée, animées par **Isabelle Bize**.

##### Table ronde 1 : *La réforme territoriale: qu'est ce qui change ?*

Intervenants : **Christian Moulinard**, maître de Conférence IPAG Limoges ; **Gilles Pourcher**, DGA région Limousin ; **Franck Perrachon**, DGS conseil départemental Haute-Vienne ; **Olivier Barlogis**, DGS Limoges Métropole.

##### Table ronde 2 : *Le devenir des institutions publiques locales: évolution structurelle ou révolution culturelle ?*

Intervenants : **Christophe Bonnotte**, vice-président de l'université de Limoge et président d'Europa ; **Marc Giacomini**, président de la CCI Limousin ; **Nicole Baty**, directrice du CNFPT Limousin ; **Xavier Garbar**, directeur du CDG 87.

##### Table ronde 3 : *Services publics et citoyens : quels nouveaux équilibres entre l'efficience des politiques locales et la pertinence des territoires ?*

Intervenants :

**Isabelle Briquet**, présidente de l'Association des maires et des élus de la Haute Vienne ; **François Hitier**, DGS, de Brive (ville et agglo) ; **Patrick Bouchardon**, DGS de Limoges ; **Marie-Noëlle Anduru**,

DGS de la communauté de communes Val-de-Vienne ; **Hakim Djafar**, DGS de la communauté de communes des villages du Midi Corrèzien.

## Ile de France

### Acide menaces sur la décentralisation

Réunis en congrès au campus de l'ESSEC, les DG d'Ile-de-France sont venus en nombre pour se former, s'informer et échanger.

Dans l'après-midi, ils ont débattu autour du thème : "Les territoires d'Ile-de-France, mille-feuille ou crumble ? Avec ou sans crème ?", en présence d'intervenants de premier plan dont **Philippe Laurent**, secrétaire général de l'AMF, et **Stéphane Pintre**,

président du Syndicat.

La métaphore n'a pas rendu les débats sirupeux ni moins acides les menaces planant sur les communes, les EPCI et les dynamiques territoriales et démocratiques de



proximité. Restauration collective, école numérique, partenariats public privé : les ateliers et forums métiers n'ont pas désempé, preuve de l'implication des DG sur tous les fronts, du dynamisme de notre Syndicat et du caractère incontournable de ce congrès annuel.

## Alsace

### Convention avec les maires du Haut-Rhin

Le 14 mars, **Pascal Turri**, président de l'union, a signé un protocole d'accord avec **René Danesi**, président de l'Association des maires du Haut-Rhin. Ce protocole d'inscrit dans la poursuite des partenariats mis en place au niveau régional et vient compléter ceux signés avec les centres de gestion du Haut-Rhin et du Bas-Rhin, de l'antenne régionale du Groupe La Poste et EDF/Electricité de Strasbourg. Il a pour objet de définir les conditions dans lesquelles le SNDGCT et l'Association s'engagent respectivement à mettre en commun leurs efforts pour organiser et/ou participer à des actions communes dans l'intérêt des collectivités.

Il a été convenu :

- d'échanger régulièrement sur leurs actualité et activités respectives, notamment les manifestations (conférences, congrès, salons) organisées à l'échelon local. Cela passe également par l'envoi réciproque des publications, communiqués et dossiers, dès lors que ceux-ci présentent un intérêt commun. Ils peuvent également convenir d'interventions lors des manifestations respectives,

- de se concerter et s'informer régulièrement sur l'actualité législative et réglementaire concernant leurs adhérents respectifs, et d'étudier l'opportunité de prise de positions communes. Des actions communes de formation pourront être organisées,

- de prévenir les ruptures professionnelles et d'accompagner la décharge de fonction, à travers une médiation qui pourra être initiée par le SNDGCT, entre l'employeur et le DGS.

Une convention identique devait être signée dans les prochaines semaines avec l'Association des maire du Bas-Rhin.

### Renouvellement d'instances dirigeantes

Le 12 juin, les membres de l'union se sont retrouvés à Wingen-sur-Moder, dans le cadre du magnifique Musée Laliq, à l'occasion de leur assemblée statutaire et de leur journée professionnelle.

Le SNDGCT regroupe près de 4 000 DG et DGA de communes de plus de 2 000 habitants au niveau national, et 128 au niveau de l'Alsace - soit un taux de recrutement de près de 60%.



A l'occasion du renouvellement des instances régionales pour une nouvelle période triennale, **Pascal Turri** a été réélu dans ses fonctions de président, entouré d'un bureau de 16 personnes. **Suzanne Lauritz** et **Marie Sauve** ont été reconduites dans leur fonction de présidente déléguée pour le Bas-Rhin et le Haut-Rhin.

Dans son rapport retraçant les trois années écoulées et les manifestations organisées ou encore les partenariats mis en place avec l'Association des maires du Haut-Rhin, les CDG du Bas-Rhin et du Haut-Rhin, le Groupe la Poste, EDF/Electricité de Strasbourg, **Pascal Turri** a insisté sur l'importance du rôle du DGS, élément moteur du bon fonctionnement des échelons de la collectivité et de l'harmonie qui doit exister avec l'exécutif.

### Etre "acteur" de son avenir...

Il s'est félicité des très bons résultats obtenus aux élections du 4 décembre 2014, qui ont vu tripler le nombre de sièges obtenus aux CAP du Bas-Rhin qui a conduit une liste sous l'égide du SNDGCT et du Haut-Rhin ayant fait liste commune avec la FAFPT SIHR.

Ainsi les groupes hiérarchiques 5 et 6 sont pratiquement exclusivement composés de DGS.

Il a conclu en rappelant l'importance du réseau entre collègues, de l'implication collective, tout en soulignant que chacun doit être "acteur" de son avenir - "un avenir qui devra faire l'objet de toute notre attention, car il sera fait de changements fondamentaux dans notre façon de travailler, au regard notamment de la réforme territoriale qui devrait voir naître de nouveaux périmètres inter-

communaux, des fusions de communes, sans évoquer la nouvelle région Alsace-Lorraine-Champagne-Ardenne - avec tout ce que cela provoquera au niveau de notre fonction". "Il s'agit là d'un nouveau challenge, qui nécessitera adaptation, remise en question et concertation" a-t-il ajouté.

Les travaux se sont poursuivis par l'examen des pré-rapports des commissions nationales qui seraient soumis à la conférence de Vichy.

Une table ronde - animée par EDF - s'est également tenue sur le thème de "la performance énergétique dans les bâtiments" et des outils mis à la disposition des collectivités.



# MediaContactServices

Créateur, organisateur et producteur d'événements professionnels

Producteur d'événements professionnels "public-public" et "public-privé"  
au service des acteurs du développement et de l'attractivité des territoires.

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



**3 et 4 juillet 2016 - Palais des Congrès de Paris**

7<sup>ème</sup> édition  
**3 - 4 juillet 2016**




**CONGRÈS ANNUEL ET ASSISES & SALON NATIONAL**  
des **Directeurs Généraux de Collectivités Territoriales** & des **Dirigeants territoriaux**

La Rochelle, Ouest Congrès - [www.salon-expolis.com](http://www.salon-expolis.com)

édition 2015  
**1 - 2 - 3 octobre 2015**




**9<sup>èmes</sup> RENCONTRES INTERNATIONALES DES PPP**  
Concessions, DSP, Contrat de Partenariat

Octobre 2015 • Paris - Palais des Congrès • [www.lrippp.com](http://www.lrippp.com)

9<sup>ème</sup> édition - novembre 2015




**FORUM d'ABIDJAN**  
Palais des Congrès Sofitel Ivoire Abidjan

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





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. 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 sur [www.mediacontactservices.com](http://www.mediacontactservices.com)



# RESSOURCER LE MONDE

Sur les cinq continents, Veolia développe l'accès aux ressources, les préserve et les renouvelle. En concevant et déployant des solutions pour la gestion de l'eau, des déchets et de l'énergie, nous contribuons à ressourcer le monde. Découvrez comment sur [veolia.com](http://veolia.com)

Ressourcer le monde

