



IN - **FO** - CADRES

SECTION NATIONALE DES CADRES TERRITORIAUX
FORCE OUVRIERE

Editorial

p 2

MUTUALISATION ET SCHEMAS DE MUTUALISATION : LA LOI NOTRe : UNE LOI QUI NUIT GRAVEMENT A LA SANTE DES AGENTS TERRITORIAUX

p 3

MALAISE CHEZ LES CADRES

p 6





Commencer l'année avec un calendrier de revendications, c'est le rôle d'un syndicat, dès lors lorsqu'il s'agit de défendre les intérêts matériels et moraux de ses adhérents et sympathisants, a fortiori lorsque le paysage politique et économique n'augure en rien d'un avenir meilleur !

Mais serions-nous dans notre rôle si, baissant les bras devant l'ampleur de la tâche, nous avons renoncé à nos combats...

Point n'est besoin d'espérer pour entreprendre, ni de réussir pour persévérer...

2017

L'année des cadres....

Notre fédération syndicale a décidé de réactiver une démarche de sensibilisation des cadres de la fonction publique territoriale, donc auprès de vous, lecteurs réputés de cette publication trimestrielle.

Pourquoi une initiative catégorielle peu conforme à nos engagements traditionnels ?

La raison tient essentiellement au fait que les cadres territoriaux représentent un public directement victime d'injonctions paradoxales imposées par des décideurs arbitraires, élus ou employeurs, en contradiction évidente avec les missions de service public qu'ils ont la charge d'honorer et auxquelles ils ne peuvent répondre sans déroger à leur éthique personnelle et professionnelle.

Voici donc, pour planter le décor de ce premier trimestre de l'année 2017 qui devrait s'annoncer fertile en événements, nos réactions face aux multiples incidences des différentes lois qui affectent notre environnement proche et professionnel et les effets qu'elles produisent.

Au sommaire de notre publication, nous vous inviterons à une dégustation de l'amère potion issue de la loi sur la mutualisation et ses impacts (si elle n'est guère digeste nous avons néanmoins tenté de la déchiffrer pour la rendre lisible aux enjeux).

Ensuite une contribution sur le malaise des cadres dans la fonction publique territoriale en proie aux injonctions paradoxales.

Pour faire passer ce trop-plein de réformes anti service public et résolument tourné vers la privatisation, une invitation à rejoindre notre organisation syndicale.

Aujourd'hui, tout cadre doit faire face à des situations de stress. Il doit pouvoir trouver un écho et une écoute afin d'affronter le contexte professionnel complexe auquel il est confronté du fait de sa fonction d'encadrant.

Plus aucun cadre n'est à l'abri d'un bouleversement organisationnel, fonctionnel ou structurel, si le statut protège encore, pour combien de temps compte tenu des multiples réformes qui ne cessent de le réduire à portion congrue sur fond de mobilité accrue.

N'hésitez-pas faites-nous part de vos inquiétudes, de vos incertitudes et des situations qui vous semblent anormales.

LA LETTRE INFO CADRES vous offre ses colonnes pour évoquer toute situation personnelle ou dont vous avez connaissance et qui vous semblerait rompre avec l'exercice normal et traditionnel dans le cadre de l'exercice de vos fonctions.

Bonne lecture et à bientôt
Le secrétariat de rédaction

MUTUALISATION ET SCHEMAS DE MUTUALISATION

LA LOI NOTRe

UNE LOI QUI NUIT GRAVEMENT

A LA SANTE DES AGENTS TERRITORIAUX



Depuis plus d'un an, la mutualisation est au menu de nombreuses collectivités territoriales. Confrontées aux baisses des dotations de l'Etat, les communes s'engagent, avec leurs groupements (CC, CA, CU) dans un dispositif de mise à disposition ou de création de services communs, au motif de l'« efficacité » du service rendu aux usagers. Plus récemment, les nouvelles régions et métropoles s'engagent également, avec plus ou moins de succès, vers des réorganisations voire restructurations de services afin de « rationaliser » leurs politiques publiques.

Efficiency, rationalisation, optimisation... telles sont les bases de cette « mutualisation » à l'œuvre depuis une décennie.

A l'origine, la loi du 27 février 2002 relative à la démocratie de proximité offrait aux communes et à leurs groupements la possibilité de mettre en commun leurs moyens, au travers de la mise à disposition de services. Néanmoins le texte imposait que le service « soit économiquement et fonctionnellement nécessaire à la mise en œuvre conjointe de compétences relevant tant de l'établissement public que des communes concernées ». Mais la rationalisation économique était déjà invoquée.

La loi du 13 août 2004 relative aux libertés et responsabilités locales a simplifié le cadre juridique autorisant les mutualisations dès lors qu'elles constituaient « une bonne organisation des services ».

Mais l'acte fondateur de la mutualisation reste la loi du 16 décembre 2010 de réforme des collectivités territoriales (dite RCT) qui, pour accélérer le mouvement, bouleverse le régime de la mutualisation des services entre communautés et communes. L'ancien article L 5211-4-1 du CGCT scindé en deux (L 5111-1 et L 5111-1-1) autorise dès lors deux modes d'organisation : La mise à disposition de services entre communes et communauté dans le cadre de compétences transférées (Art L 5211-4-1) et la création de services communs en dehors de tout transfert de compétences (Art L 5211-4-2).

Quant à la loi du 27 janvier 2014 de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles (MAPTAM) elle revoit le dispositif des services communs instaurés par la loi de 2010, étendant et généralisant leur champ d'application aux missions fonctionnelles et opérationnelles.

Dernière pièce à l'édifice, la loi du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République (loi NOTRe) qui modifie l'organisation des collectivités territoriales par le transfert de nouvelles compétences aux régions et aux intercommunalités.

La boîte à outils est fin prête !!

Réformes territoriales et nouvelles modalités d'organisation viennent compenser, par une rationalisation à outrance des moyens, les baisses de dotation de l'Etat, sur le dos des agents et des usagers :

comment faire plus avec moins !

De quoi s'agit-il ?

La mutualisation des services correspond à une mise en commun des moyens humains, généralement entre communes et communauté.

C'est également une répartition de biens, d'équipements partagés entre plusieurs collectivités, elle peut s'exercer sur des services fonctionnels (gestion du personnel à l'exception des missions des centres de gestion, gestion administrative et financière, informatique, expertise juridique, expertise fonctionnelle....) ou services opérationnels pour l'exercice de compétences partagées (entretien de la voirie, d'équipements spécifiques, du patrimoine bâti, gestion du droit des sols...).

Elle peut prendre la forme de coopérations à savoir les prestations de services, les groupements de commandes... Celles-ci constituant la forme la moins intégrée et représentant un service rendu par la communauté au bénéfice d'une ou plusieurs de ses communes membres (ou inversement).

Comment se traduit-elle ?

L'article 67 de la loi RCT prévoit l'élaboration d'un rapport relatif aux mutualisations de service et d'un projet de schéma y afférent. Le rapport et le projet de schéma doivent être adoptés douze mois après le renouvellement général des conseils municipaux (échéance reportée au 31 décembre 2015 par la loi MAPTAM).

L'article L 5211-39-1 du CGCT est peu précis sur le contenu du rapport de mutualisation des services. Il mentionne cependant que : « Ce rapport comporte un projet de schéma de mutualisation des services à mettre en œuvre pendant la durée du mandat. Il prévoit notamment l'impact prévisionnel de la mutualisation sur les effectifs de l'établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre et des communes concernées et sur leurs dépenses de fonctionnement ».

On peut aisément en déduire que ce mode d'organisation affecte tant les ressources humaines des communautés de communes que celles des communes !

En effet, le rapport prévoit deux volets :

Le volet « état des lieux » qui permettra de calculer l'impact de la mutualisation sur les effectifs du bloc local (des communes et de la communauté) et sur les dépenses de personnel ;

Un volet prospectif qui définira des pistes de mutualisation à mettre en œuvre au cours du mandat et leurs impacts financiers.

Le diagnostic territorial (volet 1) s'accompagne fréquemment d'une cartographie. Au-delà du recensement des mutualisations existantes et coopérations engagées, il repère les compétences et services respectifs des communes et de l'EPCI et fournit des données relatives aux fonctions ou services pouvant faire l'objet d'une mutualisation.

Pour les effectifs de la communauté et des communes membres, l'état peut être consolidé par un recensement des données propres aux agents permanents: statut et situation juridique, date de naissance (gestion des âges) sexe, grade, temps de travail, service d'affectation, intitulé du poste et activité, situation d'encadrement exercées, autres fonctions, diplômes.. L'analyse de l'organigramme de la communauté est effectuée sur la base de la croissance des effectifs et de ses compétences.

Objectif : repérer les pistes d'amélioration au regard de l'organisation en place et adapter les ajustements aux orientations du schéma arrêté.

Le diagnostic sert à relever les lacunes organisationnelles dans chacune des communes et pointer les redondances entre les collectivités étudiées. Dans un contexte de maîtrise des dépenses publiques, l'analyse des évolutions et des besoins de personnel constituera, pour les collectivités, le vade-mecum de l'organisation « dite » rationnelle, par un redéploiement des postes et une mobilité professionnelle imposée aux agents.

Quant au volet prospectif, il se chargera de dresser le panorama des services mutualisables identifiés et en fonction du choix des collectivités.

La démarche est complexe et suppose une concertation. Selon les cas, l'élaboration d'un schéma de mutualisation se programme sur une plage allant de 12 à 18 mois, d'autant qu'il s'articule fréquemment avec la mise en œuvre d'un projet de territoire accompagné d'un pacte fiscal et financier (avec répartition des dotations entre les communes et accord sur la politique fiscale à mettre en place sur le territoire).

Dans cette multiplicité de textes où se situe le dialogue social ?

Il est surprenant de constater que les textes n'obligent pas à consulter en amont les instances paritaires, tant de l'intercommunalité que des communes membres.

Il est difficilement envisageable de faire l'économie d'une consultation des représentants des personnels sur le projet de schéma de mutualisation, compte tenu des impacts de sa mise en œuvre sur la situation et l'avenir des personnels.

N'est-ce pas une règle que de consulter les instances dès lors qu'il y a un impact sur l'organisation des services ?

On retrouve par ailleurs une préconisation dans ce sens dans le guide « La mutualisation des services des communes, des intercommunalités et de leurs établissements » élaboré en 2015 par le ministère de la décentralisation et de la fonction publique, l'IGA, l'IGF et l'Association des Maires.

- La consultation des comités techniques :

La loi MAPTAM introduit, quant à elle l'obligation, lors de la création de services communs, d'élaborer une convention et une fiche d'impact décrivant les effets sur l'organisation et les conditions de travail, la rémunération et les droits acquis pour les agents. La fiche d'impact est annexée à la convention et sont soumises à l'avis du ou des comités techniques compétents.

L'obligation de consultation de ces derniers est également requise pour la convention établie dans le cadre des mises à disposition. Suivant l'article L 5211-4-2 du CGCT sont annexés les accords conclus entre les représentants du personnel et l'autorité territoriale. L'expression « d'accords conclus » laisse sous-entendre que des négociations avec les organisations syndicales devraient avoir lieu en amont de la signature de la convention sur les points précités. En effet, aucune disposition du CGCT ne fait état du maintien pour les agents des règles relatives au temps de travail : horaires, durée du travail et RTT, autorisations spéciales d'absence, compte épargne temps. Or les collectivités ont souvent des règlements différents (jours de congés supplémentaires, protocole RTT...). Ainsi, dans les transferts de personnels, la constitution de services communs et les mises à disposition de services coexistent autant de régimes indemnitaires que de collectivités.

Mais le principe du maintien du régime indemnitaire et des avantages acquis anciens (articles L5211-4-1 et L 5211-4-2 du CGCT) ne se confond pas avec un maintien de tous les éléments de la rémunération (notamment de la NBI lors d'un changement de fonction en raison d'un transfert de compétences). D'où l'importance pour les représentants du personnels d'exiger un dialogue social en amont de toute mise en œuvre.

Pour résumer, le schéma de mutualisation imposera de fait une gestion globale des ressources humaines sur le territoire avec mise en œuvre d'une GPEC (gestion

ET LES AGENTS, DANS TOUT ÇA ?

Quelles conséquences sur les ressources humaines ? Dans le cadre des mises à disposition (services liés aux compétences transférées à la communauté) :

Le transfert de compétences d'une commune à un EPCI entraîne celui de tout ou partie du service chargé de sa mise en œuvre. Les agents titulaires ou non qui remplissent en totalité leurs fonctions dans le service concerné sont transférés à l'EPCI sur la base de décisions conjointes des communes et de la communauté, après avis du comité technique. Le transfert peut également être proposé aux agents qui exercent leur activité pour partie seulement dans un service transféré (il s'agit d'une possibilité pour les communes). En cas de refus les agents sont, de plein droit, et sans limitation de durée, mis à disposition à titre individuel de l'EPCI pour la partie de leurs fonctions relevant du service ou partie du service transféré. Selon la DGCL l'expression « à titre individuel » n'implique pas l'accord individuel de l'agent.

L'agent est placé sous l'autorité hiérarchique du président (sauf pour les agents n'exerçant pas l'intégralité de leurs missions au sein du service en question). L'autorité fonctionnelle est partagée, elle relève du maire lorsque l'agent exerce ses missions pour le compte de la commune.

La mise à disposition n'étant pas considérée comme une position d'activité, l'agent conserve son déroulement de carrière antérieur et l'ensemble des autres droits tels qu'institués dans sa collectivité d'origine à savoir congés annuels, autorisations d'absence, temps de travail, etc.. La loi MAPTAM (suite à la demande du CSFPT) a créé l'article L 5111-8 du CGCT qui prévoit que lorsqu'un fonctionnaire voit son emploi supprimé notamment suite à une mutualisation des services, l'agent est tenu de suivre pendant une période d'un an (durée du maintien en surnombre) « toutes les actions d'orientation, de formation et d'évaluation destinées à favoriser son reclassement ».

Cette disposition n'a pas vocation à s'appliquer aux agents stagiaires ou non titulaires.

Dans le cas de la mutualisation ascendante, l'article L 5111-7 du CGCT impose à la communauté d'organiser une négociation sur l'action sociale au niveau du comité technique (si le service compte au moins 50 agents).

prévisionnelle des emplois et des compétences) ainsi que la formation des personnels.

Compte tenu de l'impact sur les conditions de travail, de la mutualisation, les CHSCT ont toute leur légitimité pour prendre place au débat. Transferts de compétences, modes de gestion, organisation territoriale des services publics, le tout sous fond de restriction budgétaire, le tableau n'est plus à peindre !

Dans le cadre des services communs (sans lien avec les compétences transférées)

Chargés de l'exercice de missions opérationnelles ou fonctionnelles, ils sont gérés par l'intercommunalité (à titre dérogatoire, le conseil communautaire peut décider de déléguer sa gestion à l'une des communes membres).

Les agents titulaires ou non qui remplissent en totalité leurs fonctions dans un service mis en commun sont transférés de plein droit à l'EPCI, après avis de la commission administrative paritaire (commission consultative paritaire pour les non titulaires). En fonction de la mission, l'agent est placé sous l'autorité fonctionnelle du maire ou du président de l'intercommunalité. L'autorité hiérarchique est exercée par le Président.

Un nouvel arrêté (ou avenant au contrat) constate le transfert de l'agent dans le respect du statut ou des termes du contrat antérieur.

Le régime indemnitaire est maintenu s'il est plus avantageux, de même que seront conservés, à titre individuel, les avantages acquis collectivement (art L 5211-4-2 du CGCT). Ces éléments devront figurer dans la délibération de l'EPCI relative au régime indemnitaire. L'article L 5111-7 du CGCT prévoit également le versement éventuel par la collectivité d'accueil d'une indemnité de mobilité, aux agents concernés par un transfert.

Pour les agents qui exercent partiellement leurs fonctions au sein du service mis en commun, ils sont, de plein droit, mis à disposition du groupement sans limitation de durée et, à titre individuel, pour le temps de travail consacré au service commun.

La vigilance est de mise sur la problématique de la mutualisation dans le bloc local, elle est rendue d'autant plus nécessaire que les enjeux sont déterminants sur les perspectives d'évolution de la fonction publique territoriale.

Les réorganisations territoriales et les baisses de dotation d'Etat imposent une nouvelle donne aux politiques publiques locales. L'avenir de la fonction publique est en question.

Au-delà de cette perspective, les agents s'interrogent légitimement sur la gestion de leur carrière, leur parcours professionnel, le développement de leurs compétences, la mobilité davantage imposée que choisie.

Une évidence s'impose: à terme la gestion mutualisée des services RH deviendra la règle, entraînant une politique de gestion commune des personnels dans le couple intercommunalité/communes.

La recherche du juste équilibre entre droits des agents et intérêts de la collectivité se confrontera à des difficultés pratiques pour les uns (temps de travail différent d'un service à l'autre) à des réticences pour les autres (harmonisation des régimes indemnitaires variables d'une collectivité à l'autre) tenant aux conditions d'emploi et garanties accordées aux personnels.

Dans une configuration de RH « unique » quel intérêt pour les agents si ce n'est un bouleversement complet des rythmes de travail, des rémunérations et des parcours professionnels dans un cadre statutaire ?

Politique de réduction des effectifs aidant, les effets négatifs prendront rapidement le pas, avec un suivi des carrières au strict minimum, des formations d'adaptation au poste de travail au détriment des besoins en formation traditionnels et professionnels....

La création de services communs conduira inévitablement à une spécialisation par métiers. Quid du secrétaire de mairie, cadre polyvalent attaché au service public de proximité?

La mise en place d'une « administration unique » au sein d'intercommunalités dans les territoires ruraux entraînera de facto une spécialisation par domaines : finances, ressources humaines, urbanisme.... exit le généraliste et ses multiples compétences, place à l'expert et à sa spécialisation!

Qu'attendra-t-on, demain, en termes de fonction d'encadrement, d'un chef d'équipe « rebaptisé » chef de service ?

Comment l'agent de maîtrise de la commune en lien direct avec la population et élus prendra-t-il la casquette de chef de service intermédiaire dans une organisation verticale ?

Et le tableau ne saurait être complet sans évoquer la question de la mobilité.

Non pas celle choisie dans la perspective d'une carrière, mais imposée, par le transfert de compétences, dès lors que le lieu d'affectation de la collectivité d'accueil différera de celui de la collectivité d'origine !

Pour tout cadre territorial qui intervient comme acteur inéluctable de ces réorganisations et qui a la responsabilité de donner du sens aux missions de son service, s'adapter et mettre en œuvre des changements qu'il n'a pas choisis relève de l'injonction paradoxale!

Pris entre le marteau et l'enclume, il devient de fait celui qui devra mettre en œuvre des réformes dont il sait par avance qu'elles ne contribueront pas à une amélioration du service rendu et se fera au détriment des conditions de travail des agents dont il a la responsabilité.

Tous ces textes affichent une complexité voulue, voire une incohérence.

Ces lois auront un impact sur nos conditions de travail, son organisation temporelle et matérielle, sur nos rémunérations et sur les mobilités qui ne manqueront pas de suivre.

Face à cette entreprise de démantèlement du service public, ne restez pas isolés .

REJOIGNEZ LES RANGS DE FO, VOUS QUI TOUS LES JOURS ÊTES CONFRONTÉS À UNE REMISE EN CAUSE DES VALEURS DE LA RÉPUBLIQUE .

MALAISE CHEZ LES CADRES

Les politiques d'austérité ont frappé de plein fouet les différentes fonctions publiques, avec en fond une petite musique orchestrant l'idée qu'au fond les fonctionnaires sont d'abord un poids avant d'être une ressource. Une masse salariale qui ne présente d'intérêt que dans l'objectif de sa réduction.

Pour la Fonction publique territoriale, plusieurs réformes viennent aggraver un contexte déjà très difficile. Les réformes se sont succédé, le mille-feuilles territorial s'est vu augmenter de quelques couches, les régions ont éclaté et tous les départements subissent des coupes budgétaires drastiques dont les agents sont l'une des premières victimes.

Progressivement, c'est le service public de proximité qui est remis en cause.

Le grand chamboulement réformiste a, certes des résultats, mais bien peu reluisants car ce sont d'abord les missions de service public de proximité qui sont en question.

La boussole est dérégulée et les agents de la territoriale sont dans nombre de collectivités confrontés à une perte majeure du sens de l'action publique. Quand la mission est floue, difficile de donner du sens à notre action au quotidien.

Or, la perte du sens des missions c'est d'abord la perte du sens du travail et cette perte du sens du travail débouche

tout droit sur une augmentation exponentielle des risques psycho-sociaux. Nombre de collectivités territoriales ont, au travers de leurs CHSCT, donné l'alerte. Nombre d'entre elles ont connu comme à Orange, le défilé des cabinets spécialisés dans les RPS.

C'est donc dans ce cadre très difficile que s'inscrit **l'action de l'encadrant territorial**. Bien souvent, ces encadrants se retrouvent pris entre deux feux:

- D'un côté, l'absence de clarté sur les missions s'accompagne souvent de ce que l'on désigne comme le manque d'exemplarité managériale, autrement dit un manque de courage de la part de l'encadrement de haut niveau. En clair les décisions sont décrétées, charge aux encadrants de proximité de se débrouiller pour justifier tout cela auprès de leurs équipes.

- D'un autre côté, l'encadrant territorial est confronté à cette perte de sens qui gangrène les collectifs de travail. La perte du sens c'est d'abord au sein des équipes qu'on la retrouve. Charge à l'encadrant de regonfler ses troupes.

- Dans le contexte, l'encadrant territorial se trouve bloqué dans le sablier, il reçoit mais n'émet plus. Pourtant l'encadrant de proximité est la courroie de transmission des politiques territoriales.

En sus de facteurs exogènes que l'ensemble des collectivités subit au niveau national, l'environnement professionnel a, lui aussi, fortement évolué depuis quelques années.

L'introduction de l'évaluation professionnelle, la disparition progressive de la culture de l'écrit qui accompagne les nouvelles technologies, la dématérialisation des process sont trois facteurs venant aggraver une situation déjà compliquée. Ces trois facteurs sont en effet à l'origine directe d'une déshumanisation progressive du lien professionnel. Pour masquer l'absence de sens à tout cela, on a vu se développer dans nombre de collectivités de nouvelles formes de management, accompagnées de tout un charabia savant et pseudo-managériale, truffé d'anglicismes. C'est ce que l'on peut regrouper sous le terme de new management territorial.

Ce new management, plusieurs facteurs en sont les ressorts. Sans surprise, ce sont, entre autres, ces mêmes facteurs que l'on retrouve dans un rapport gouvernemental de 2010 sur le bien-être et l'efficacité au travail, réalisé à la demande du premier ministre de l'époque.

Ces facteurs s'identifient notamment par :

La fréquence accrue des réorganisations, restructurations et changements vus comme un outil de la modernisation des collectivités.

Une fascination pour les nouvelles technologies qui cannibalisent les relations humaines, le développement de nouvelles formes de taylorisme caractérisées par la

standardisation, parcellisation des tâches, et dilution des responsabilités.

Lorsque les méthodes de management incitent simultanément à la prise d'initiative, les agents se retrouvent en situation d'injonction paradoxale, le tout sur fond de réunions dans lesquelles rien ne se décide.

Le développement des organisations matricielles et du « reporting » permanent qui contribuent au sentiment de perte d'autonomie, d'efficacité et d'utilité des équipes, les difficultés dans les relations de travail au sein d'une équipe ou avec le supérieur hiérarchique, notamment lorsque l'isolement réduit les occasions d'échange ou d'écoute.

A travers toutes ces difficultés, il reste cependant des voies, souvent pleines de bon sens et dont FORCE OUVRIERE se fait le porteur dans plusieurs collectivités, et l'écho dans le présent article. C'est au cœur des CT et CHSCT que nous portons ces revendications:

- **Exiger le renforcement de l'implication des directions générales dans leur ensemble ainsi que celle des exécutifs de tout poil.**

- **Exiger la valorisation du collectif au sein des équipes et services dans tout ce qui a trait à l'évaluation.**

- **Mieux calibrer les « reporting » en donnant un espace de temps suffisant pour pouvoir s'occuper de ses équipes. En effet, plus les budgets diminuent, plus les demandes de reporting deviennent effrénées.**

- **Eviter le « tout ou rien » organisationnel : on passe parfois du tout « fonctionnement en silo » au tout « fonctionnement transversal » avec des organisations parfois exotiques certes mais totalement illisibles.**

Le chef de service, ou l'encadrant en général, n'est pas une simple courroie de transmission. Il doit disposer de marges d'adaptation et de décision pour favoriser la cohésion de ses équipes et garder sa crédibilité auprès de celles-ci. Les indicateurs devant constituer le reporting doivent être clairs, simples et garder une place raisonnable dans la gestion de notre quotidien. Tout changement majeur doit être évalué dans son aspect organisationnel. Il en va ainsi par exemple de l'implantation de progiciels structurants qui ont un impact majeur sur les organisations, au risque parfois de déqualifier les métiers.

Voilà quelques exemples qui ont déjà été portés par notre organisation syndicale dans plusieurs collectivités. Le malaise des encadrants territoriaux est profond et mérite toute l'attention au niveau local et national. C'est par le haut et par le bas que notre organisation syndicale porte les revendications des agents, attire l'attention des décideurs sur la situation et exige qu'ils assument leurs responsabilités, dont la première d'entre elles : **redonner du sens à la mission de service public de proximité.**

LECTURE CONSEILLÉE (si vous ne l'avez déjà fait) :

Une publication à l'initiative de l'AMF, du CNFPT, de la FNCDG, de l'ADF et de l'ARF, fournit des éléments et des données précises sur les politiques RH. Vous pourrez retrouver la publication téléchargeable sur le site de l'AMF.

HoRHizons 2016 s'appuie sur une enquête du CSA réalisée entre le 7 juin et le 1er juillet 2016 auprès d'un échantillon représentatif de 816 collectivités locales et établissements publics (8 régions, 22 départements, 620 communes, 19 communautés d'agglomération, 147 communautés de communes).

HoRHizons 2016 propose des éléments chiffrés fiables et récents, illustrant les politiques des ressources humaines des employeurs publics locaux.

L'étude s'articule en cinq axes :

- **Réforme territoriale et contexte institutionnel**
- **Effectifs et recrutements**
- **Gestion des compétences, GPEEC et formation**
- **Conditions de travail et politique RH**
- **Dématérialisation.**

HoRHizons 2016 regroupe en outre des données utiles et jusqu'à présent dispersées sur les ressources humaines des collectivités, issues de sources incontestables.

AU PROCHAIN NUMERO: l'impact de la réforme du cadre d'emploi des catégories A, le cadre d'emploi des ingénieurs en chef, le décret transposant le CPA et le CPF...

Vous avez des propositions, des contributions à nous faire parvenir ou vous voulez adhérer à Force Ouvrière retournez ce bulletin à l'attention de la section nationale des cadres:

Section nationale des cadres
Fédération Force Ouvrière des Personnels Publics et de Santé
153-155 rue de rome 75017 Paris / foterritoriaux@fosps.com

Nom, Prénom

Adresse

Tél

Mail

