

Réformes territoriales, de la compétitivité des territoires à la souffrance au travail des cadres

Mise en concurrence des territoires

La loi MAPTAM du 27 janvier 2014 puis la loi NOTRe du 7 août 2015 consacrent la vision libérale du découpage territorial de la France. Ces deux lois complémentaires, sanctifient le couple Métropoles-Régions et ambitionnent de répondre à l'exigence des capitalistes : mettre en place des territoires capables de répondre aux appétits voraces des marchés.

Les nouveaux territoires administratifs et politiques issus de ces deux lois, sont réputés servir la compétitivité.

Ce big bang territorial s'est accompagné d'un hold up démocratique, en programmant à terme la disparition des communes et avec elles de la démocratie de proximité. A Lyon, pire encore, c'est une véritable «OPA» qui s'est opérée puisque la Métropole a absorbé le Département... avec Colomb à l'Intérieur, Macron semble prendre ce cas en exemple.

Les mêmes mouvements de fusion-acquisition que dans le monde concurrentiel du CAC 40 ont lieu dans nos territoires (!) car ces lois de réforme sont aussi en parfaite cohérence avec les politiques européennes de marchandisation des services publics, de mise en concurrence des territoires. Elles s'inscrivent dans le cadre strict des injonctions libérales de Bruxelles visant à faire de l'austérité et du tout libéral le modèle du continent. La diminution des services publics

et la réduction de la fonction publique sont au cœur de ces politiques, et Macron, avec 70 000 postes dans la Fonction Publique Territoriale à éradiquer et un objectif de 13 milliards d'euros de baisse des dépenses de fonctionnement des collectivités d'ici 2022, s'inscrit impitoyablement dans la continuité de Sarkozy et de Hollande. Dans le très court terme, cette vague de libéralisme et d'austérité sera lourde de conséquences pour les citoyens usagers, et plus particulièrement pour les plus fragiles, et les plus éloignés des centres de profits que constituent les Métropoles.

Mise en concurrence des cadres

Cet objectif de compétitivité des territoires sous contrainte d'austérité a son corollaire à l'intérieur même des Métropoles comme des nouvelles régions fusionnées : les cadres sont en première ligne, entre le marteau et l'enclume. Ils sont les premiers à subir les effets dévastateurs, en même temps qu'ils sont les courroies de transmissions de ces réformes.

Les transferts de compétences et de personnels, les mutualisations sont le prétexte à des réorganisations sans précédent. Et ces réorganisations, semblent souvent permanentes. Les contraintes budgétaires sont des prétextes à une pression extrême sur la masse salariale alors que celle-ci ne représente qu'entre 10 et 15 % des budgets des Métropoles (contre parfois 60% dans les communes). Alors qu'on aurait pu imaginer que la croissance de la productivité chez les cadres générées par la diffusion des outils technologiques se répercute dans les régimes indemnitaires, et compense localement le gel du point d'indice, les exécutifs au contraire ont verrouillé les évolutions salariales. A la Métropole Européenne de Lille (MEL), pire encore, les critères de promotion en

CAP se sont durcis, les quotas resserrés, et les catégories A sont tenues de passer un examen préalable à la CAP, avec lettre de motivation, et soutenance d'un mémoire devant un jury.

Cette austérité budgétaire est aussi partout l'argument justifiant les mutualisations, qui, s'y elles peuvent parfois avoir un sens en terme de services publics, sont généralement des occasions de réduire les effectifs, dans l'encadrement particulièrement.

Pour mettre en œuvre ces réformes des territoires et ces réorganisations des métropoles, partout se développe le lean management inspiré du modèle de Wall Street. L'ex Communauté Urbaine de Lille devenue la Métropole Européenne de Lille, fêtera en janvier ses 50 ans. Pour les 3 000 agents qui y travaillent, c'est aussi en janvier que cette Métropole aura trois ans d'existence. Le bilan que peut en faire la CGT est particulièrement désastreux.

Bien qu'ils aient largement participé à l'écriture du nouvel organigramme, les cadres ont donc été les premières victimes de la réorganisation.

Début 2015, 70 encadrants se sont vus signifier la mise à la vacance de leur poste. Concrètement, ils ont dû re-postuler sur leur propre poste ou sur un autre quand le leur était passé à la trappe. Lettres de motivation, analyse psychologique sur internet, et pour beaucoup d'entre eux, une convocation à Paris dans un cabinet de recrutement dédié à la sélection. Les cadres ont parfois été mis en concurrence avec leurs supérieurs ou leurs subalternes et certains postes étaient ouverts à la concurrence externe.

Cette réorganisation des directions opérationnelles a été particulièrement violente par sa rapidité, son absence d'accompagnement, et l'incertitude généralisée qu'elle instaurait. En mars 2015, 750 agents dont de nombreux cadres firent une grève historique. Cette réorganisation s'est poursuivie pour les fonctions support. La réponse de l'administration à l'inquiétude généralisée a été le déploiement d'un plan de communication de grande ampleur : « Mois du bien-être au



travail », interventions d'élèves ostéopathes, conférences sur le stress, petit déjeuner invitant les agents à discuter avec le DGS « à bâtons rompus », mise en place d'une urne pour recueillir anonymement l'expression « des petits soucis des agents » (vie de Mel), d'une démarche de responsabilité sociale dans laquelle l'administration se proclame « employeur exemplaire », stage au camp de des Milles sur l'éthique du fonctionnaire, etc. On pourrait en rire si les effets de cette nouvelle façon de faire n'étaient pas aussi dévastateurs.

Car dans ce contexte, en parallèle, l'administration a valorisé exclusivement la figure du cadre « manager » au dépend de l'expertise ou de l'ingénierie qui prévalaient jusqu'ici. Cette logique est pernicieuse. Non seulement parce qu'à travers les différents séminaires des managers, le DGS impose la doctrine libérale qui sous-tend la notion de management. Mais aussi parce qu'il s'assure ainsi la fidélité voire la soumission des managers pour qui rien n'est jamais acquis désormais.

Chaque Comité Technique Paritaire en effet apporte des changements d'organigramme actant les « mobilités » de cadres supérieurs. Et chez les contractuels, principalement des cadres, les jurys prévus par la loi Sauvadet ont laissé sur le carreau 60% des candidats à la titularisation.

Dès 2013, L'UFICT CGT Services Publics s'est doté d'un observatoire des métropoles. Cette situation à la Mel n'est pas un cas isolé. Les mêmes causes et les mêmes idéologies produisent les mêmes effets, à Lyon ou à Marseille. Ces nouvelles Métropoles se veulent des entreprises comme les autres « rayonnantes et compétitives ». Ce changement de posture des collectivités, impose un changement violent des valeurs, en interne. Les cadres sont devenus désormais des gestionnaires de la pénurie, ou il faut faire mieux avec moins, et si l'objectif n'est pas atteint ils en sont directement redevables. Très loin souvent des motivations qui les ont fait épouser la fonction publique, ils font face à la double perte du sens du travail et des valeurs. Les collectifs de travail qui étaient consacrés hier comme source de l'efficacité du service public sont balayés au profit de logiques individuelles, tant dans l'exercice du travail que dans l'évolution des carrières (RIFSEEP notamment).

Aussi, le modèle hiérarchique de prise de

décision place de plus en plus les cadres dans une posture d'exécutants. Ils sont régulièrement dessaisis de leur expertise et de leurs missions d'aide à la décision et à l'élaboration des politiques publiques. Ils sont de moins en moins amenés à apporter leur réflexion sur leur mise en œuvre au plus près des besoins du public et sur l'organisation du travail avec leurs équipes. Ils sont aujourd'hui clairement sujet à une simple inflation organisationnelle poussant à tout quantifier, évaluer, rationaliser, normer, en devant développer le raccourcissement des délais de mise en œuvre des activités autour du concept d'efficacité sur la base de tableaux de bord quantitatifs. Même en désaccord, les cadres sont donc bien souvent obligés de la mettre en œuvre de ces réformes, ses réorganisations, ses recherches d'efficacité et d'employabilité des agents.



Individuellement, ils ne peuvent s'y soustraire sous peine d'éviction. Tout ceci fragilise donc le rôle des cadres qui ont de moins en moins de marges de manœuvre dans l'accomplissement de leurs missions, mais aussi la notion même de service public dans son ensemble. C'est tout ceci qui génère de plus en plus de souffrance au travail, burn out et autre bore out (l'ennui qui rend malade).

Dans ce contexte de mal être au travail, la CGT représente un des seuls espaces de dialogues et de revendication disponible pour les cadres car la réponse ne peut être que collective et organisée et c'est bien là tout l'enjeu de notre activité syndicale spécifique. C'est ainsi que la CGT est devenue crédible aux yeux des cadres. A la MEL, par exemple, la syndicalisation des cadres ne cesse de progresser, et leur nombre approche les 180 sur 400 adhérents.

La présence massive des cadres dans les cortèges, aux côtés de la CGT lors de la manifestation du 10 octobre confirme cette tendance.

Cette évolution atteste donc de la crédibi-

lité de notre organisation syndicale comme réponse aux questions des cadres mais nous impose en contrepartie une responsabilité redoublée pour les élections professionnelles de décembre 2018.

Nous luttons donc au quotidien contre les retraits ou modifications de missions, les mise au placard, les évaluations individuelles négatives, les blocage de l'avancement et des promotions ou les mobilités brutales imposées. Nous avons un œil attentif à toute modification de fiche de poste pour un management alternatif basé sur le sens, l'utilité du service public et l'Humain et travaillons à établir de véritables plans de prévention des risques psychosociaux chez les ICTAM et mettre en place un plan de lutte contre toutes les formes de discriminations ou de répressions syndicales.

En revendiquant l'abolition de la loi MAPTAM, la CGT réclamait aussi qu'un bilan des réformes précédentes soit produit. Car si on ne peut contester les dégâts qu'elle a engendré dans les modes de faire et la fragilisation des cadres, c'est aussi dans les objectifs mêmes de sa création que la Métropole est contestée par les tenants de l'orthodoxie.

La cour des comptes, en effet dont les préconisations sont attentivement suivies par les responsables politiques des collectivités, note dans son dernier rapport que : « Un statut des métropoles qui ne suffit pas à en faire des moteurs de croissance : La création des métropoles vise à en faire à la fois des « locomotives régionales », moteurs de croissance y compris à l'égard des territoires avoisinants, et des acteurs ayant la capacité de « faire jeu égal avec les métropoles européennes. » (...) L'effet réel d'irrigation par les métropoles des territoires avoisinants n'est pas avéré. (...) Il n'est, en effet, pas acquis que l'affirmation des métropoles ait des retombées positives sur les territoires proches. Leur effet d'entraînement repose sur une conception économique qui n'est pas partagée par tous les experts, les uns mettant en avant le « déversement salarial » émanant de la métropole, les autres au contraire soulignant l'effet d'assèchement des autres territoires en termes d'activité économique et d'emplois. » (in Les finances publiques locales - octobre 2017, p 113)

Frédéric Parisot, CE UFICT CGT des services Publics, pôle revendicatif