



Dijon, le 6 Octobre 2010

à

Monsieur le Directeur Départemental
de la Cohésion Sociale

Après les réunions d'information syndicale du 30 Mars et du 11 Mai, portant respectivement sur les services VALS et ECPS, nous avons rencontré à leur demande les agents du service PVCT (Politique de la Ville et Cohésion Territoriale), le 10 Septembre dernier.

Voici les points qui ont été soulignés :

1) Un grand problème d'identité du service

Si pour les services VALS et ECPS, les personnels ont mis l'accent sur des problèmes de surcharge de travail liés à des vacances de postes, force est de constater que le problème est tout autre pour le service PVCT. De façon tout à fait paradoxale, ce qui est mis en avant, c'est moins une problématique d'emplois vacants (deux sur des missions non régaliennes) que la perte de sens, la difficulté à percevoir, de plus en plus, la vocation de ce service.

Une définition insuffisante de la stratégie et des missions explique cette situation. Le service PVCT présente en effet des caractéristiques dont il faut tenir compte : il a été présenté comme étant l'ensemblier des politiques publiques portées par la DDCS. Pour intéressante qu'elle soit, cette configuration pose nécessairement des difficultés à déterminer les « frontières » entre les différents profils de poste et leur champ d'action. Il faut par ailleurs avoir à l'esprit que beaucoup d'agents ne reprennent pas de missions anciennes (cas des services VALS et ECPS) mais exercent au contraire des missions nouvelles ou voient leurs missions, leurs méthodes de travail modifiées en profondeur, du fait d'un nouveau positionnement hiérarchique (cas des délégués du Préfet et de la chargée de mission Droit des femmes). Pour toutes ces raisons, les personnels sont demandeurs « d'éléments de doctrine » leur permettant de se positionner dans l'exercice de leurs missions (réunions extérieures avec des partenaires).

Il est clair que les personnels et le chef de service n'ont pas été préparés à exercer leurs métiers dans ce nouveau cadre de travail. **Il en résulte des difficultés à communiquer et à comprendre ce qui est attendu de chacun.** En ce sens, un accompagnement de l'ensemble du personnel PVCT par un tiers (par exemple, un cabinet d'étude) pour construire une culture commune paraît indispensable.

2) une organisation du travail à repenser :

Dans un service où les missions ne sont pas régaliennes, il est nécessaire que chacun dispose d'objectifs de travail précis et clairs. Cela suppose de construire un projet de service sur la base d'une stratégie définie et comprise de tous. Or si le mot de stratégie revient souvent dans les discours, force est de constater qu'il sonne « creux » dans l'esprit des agents. Il est en effet souvent invoqué pour justifier le report de certaines décisions (nécessité de prendre le temps de la réflexion). Mais après plusieurs mois de fonctionnement, force est de constater que la feuille de route se fait toujours attendre, provoquant des doutes, des incompréhensions et par conséquent, parfois de la souffrance.

Cette absence de cadre aboutit à une situation où les agents ne savent plus ce qui est attendu d'eux. De nombreux exemples du quotidien donnent en effet une impression de désordre :

- un certain nombre déplore par exemple que leurs profils de poste aient été redéfinis deux ou trois fois en plusieurs mois de fonctionnement et de surcroît, sans aucune formalisation dans un contrat d'objectifs ; c'est ce qui explique notamment que beaucoup ignorent encore tout des missions de leurs collègues.

- La priorité est par ailleurs très souvent donnée à l'urgence, effaçant par conséquent dans les esprits, l'inscription des missions dans une stratégie. Il n'est pas rare que des agents soient mobilisés (souvent à plusieurs) sur des réunions internes ou à l'extérieur, sans grand enjeu ; à l'inverse, le circuit de l'information actuel ne leur permet pas de se positionner sur d'autres, autrement plus stratégiques.
- Enfin, comment interpréter le non-remplacement du poste de délégué du Préfet sur un quartier de catégorie 1, comme les Grésilles ?

On conçoit aisément comment ce fonctionnement nuit à l'image de la DDCS vers l'extérieur. Rappelons en effet que la RGPP a été annoncée comme une réforme combinant à la fois réduction de moyens humains et efficacité accrue du service public... Or il est clair que l'absence de stabilisation des missions du service et des agents qui le composent, ne contribue pas à la cohérence de l'ensemble, et donne au contraire, en interne comme à l'extérieur, une impression d'éparpillement, de dispersion. Comme si le service PVCT pouvait être sur tous les fronts à la fois !

Les agents tiennent donc à réaffirmer que le discours souvent martelé, selon lequel la DDCS offre une réelle plus-value par rapport à l'ancienne organisation administrative, ne coïncide pas avec leur expérience quotidienne de ce service. Ce qui est pointé du doigt, c'est donc le décalage entre les pratiques quotidiennes du service et la note stratégique, élaborée par ailleurs de façon unilatérale, et sans réelle concertation avec les personnels.

Pour remédier à cette dispersion qui déstabilise les personnels, il est important de s'appuyer sur l'expertise et les compétences des agents. Un fonctionnement inverse dépossède en effet les agents de leurs prérogatives, leur enlève toute autonomie et prise d'initiatives dans leur travail. Bien entendu, il ne s'agit pas de revendiquer le droit d'exercer ses missions comme des « électrons libres » mais de pouvoir les mener en autonomie dans un cadre (la fameuse feuille de route, le projet de service) défini par la direction. Chacun serait alors gagnant : la direction, car elle pourrait compter sur des agents mobilisés ; et les agents eux-mêmes, se sentiraient valorisés, à juste titre, dans leur travail. Cela nécessiterait bien sûr de faire confiance en l'expertise des agents (ce qui était fait jusqu'ici dans leurs précédentes fonctions).

Afin d'éviter toute méprise, il convient de préciser que la personnalité du chef de service n'est pas en cause dans le diagnostic qui vient d'être présenté. C'est bien en effet le mode unilatéral, descendant, par lequel les informations sont communiquées et les orientations, définies, qu'il faut repenser. A titre d'exemple, il est symptomatique qu'aucune réunion de travail interservices PVCT-ECPS ou PVCT-VALS, tirant parti de l'expertise des agents, qu'aucune réunion de rentrée n'ait été organisée depuis notre demande formulée dans le courrier du 6 Avril ou conformément à votre engagement formulé dans votre courrier du 19 Mai dernier (vous évoquiez des journées « portes ouvertes »).

3) Remarques d'ordre matériel :

Les cinq agents positionnés dans les « grands bureaux ouverts » non cloisonnés, soulèvent la difficulté de travailler dans de telles conditions : les nombreux passages des usagers ou autres agents de la Cité Dampierre dans le grand couloir ainsi que le bruit causé par les travaux se déroulant à proximité immédiate, rendent très difficile la concentration, ne serait-ce que pour lire des documents (circulaires par exemple).

L'absence de cloison pose par ailleurs un autre problème de taille : le manque de confidentialité lors des conversations téléphoniques. Pour toutes ces raisons, le cloisonnement des bureaux paraît indispensable, quand bien même il serait coûteux.

4) Des propositions concrètes :

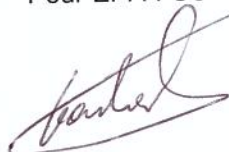
Pour remédier à tous ces dysfonctionnements, **les agents sont force de proposition**. Pour améliorer la lisibilité des missions actuellement exercées, il est impératif de fixer, une fois pour toutes, les fiches de poste des agents sur la base des entretiens d'évaluation et de présenter un organigramme détaillé.

Il leur paraît également indispensable d'organiser enfin des temps de travail avec les services ECPS et VALS, afin de mettre du sens aux différentes missions, et aboutir à un travail collectif interservices. Ces temps d'échanges pourraient participer à l'élaboration d'une culture commune et à la définition d'une stratégie qui corresponde enfin à la réalité des moyens humains alloués.

Les personnels ont conscience que cette démarche collective est difficile à mettre en œuvre et qu'elle nécessite du temps. Mais dans le contexte de la nouvelle configuration administrative où on demande à des agents de culture différente, de travailler ensemble, on voit mal comment on pourrait faire l'économie d'un tel travail interministériel.

Nous attirons enfin l'attention sur un point : faute d'un réel accompagnement des personnels et d'une réelle remise en cause fondamentale des principes de fonctionnement actuel, le risque du passage d'une déstabilisation au découragement et à la démobilisation est réel (et déjà palpable pour certains). Sans une prise en compte de ces problèmes d'organisation du service, il sera difficile de répondre aux enjeux de la DDCS.

Pour EPA-FSU



Mickaël Goulvent

Pour le SNAPS-UNSA



Emmanuelle Oudot