

Spécial DREAL

Quand les services dévissent...

Avertissement : Tous les services ne se ressemblent pas, tous les services ne se reconnaîtront pas sur tous les points mais chaque point correspond au vécu de plusieurs services

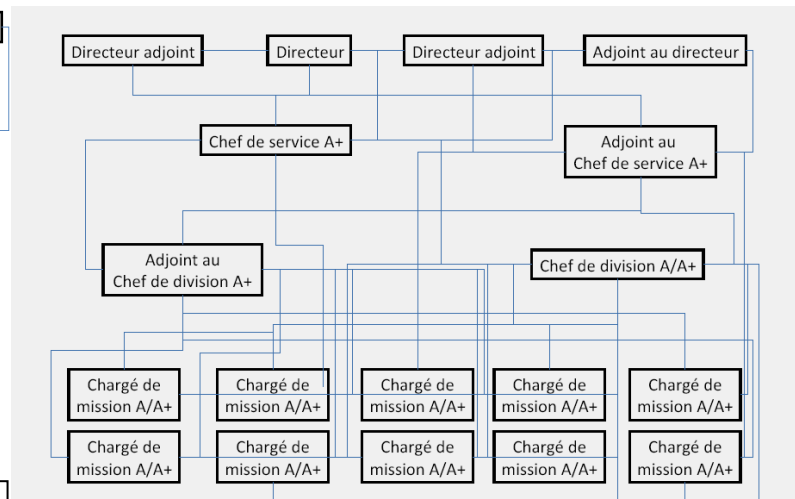
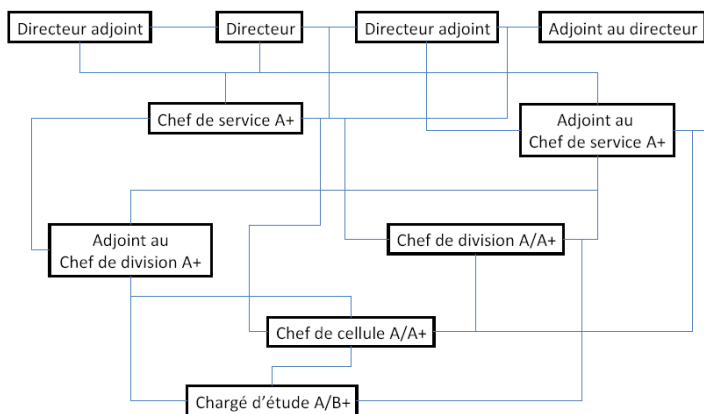
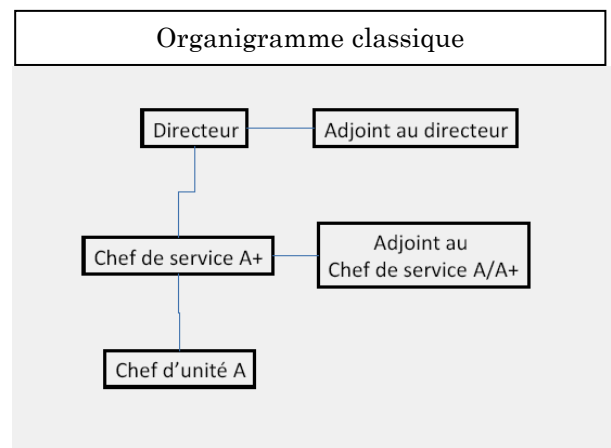
Empilement hiérarchique, foisonnement des chargés de mission & positionnement des cadres

L'organigramme des DREAL foisonne dans tous les sens :

Au niveau vertical : il y a un empilement des strates hiérarchiques, avec contrôles et sur-contrôles. Un ITPE premier niveau peut se retrouver 4, 5 ou 6 niveaux en dessous de l'échelon de la direction. Le positionnement des IDTPE n'est pas forcément meilleur.

Au niveau horizontal : il y a foisonnement de services certaines DREAL avec 7 services d'autres avec 12 sans compter les unités directement rattachées à la direction.

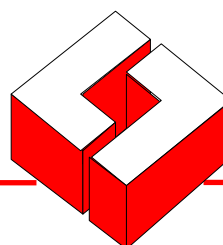
Parfois, « un bon croquis vaut mieux qu'un long discours » :



Exemple d'organigramme d'une DREAL

Autre exemple d'organigramme d'une DREAL

Ainsi, plutôt que de repenser une organisation, réfléchir sur les liens entre les différents services, les DREAL ont été constituées par empilement de services et d'effectifs. Les conséquences directes se font sentir sur les agents.

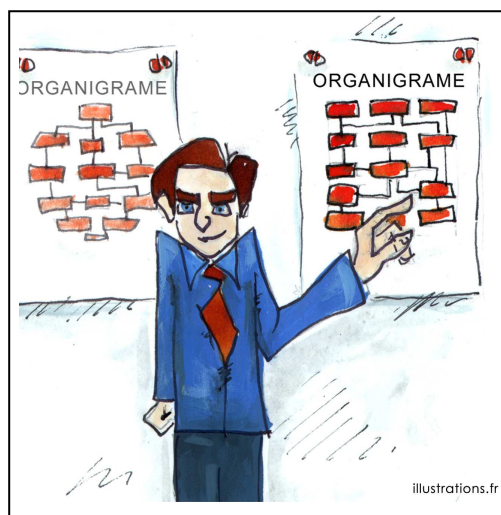


De nombreux cadres souffrent, avec raison, de se voir reléguer au fin fond de l'organigramme malgré leur niveau de qualification ou d'expérience (aussi bien au premier qu'au deuxième niveau). Cette négation du statut de cadre va parfois dans certains services jusqu'à leur retirer toute délégation, que ce soit en terme de signature de courrier, de proposition de coefficients de primes ou encore de validation des congés de leurs propres agents !

Cette organisation est souvent structurée en râteau avec de multiples chargés de mission. Ce type d'organisation s'accompagne de la « disparition » des adjoints administratifs, dessinateurs... La conséquence directe est un transfert de nombreuses tâches matérielles sur les B, A, A+ (par exemple, un service de 17 cadres à forte production ne dispose que de deux secrétaires). Les chargés de mission se retrouvent « cadre à tout faire ». Le développement de chargés de mission peut être un élément positif, développer le management par projet, les relations partenariales... Il nécessite par contre de leur confier un minimum de « droit de tirage » sur des fonctions supports et de leur laisser l'autonomie et les marges de manoeuvre qu'ils sont parfaitement en mesure d'assumer.

Au final, le résultat est souvent un organigramme incompréhensible et foisonnant. Pourtant, le mode d'organisation en mode projet implique une organisation en étoile comme ont pu le faire de nombreuses structures partenariales.

Nous revendiquons que les organisations se stabilisent, qu'elles soient en cohérence avec les niveaux hiérarchiques et qu'elles prennent en considération les compétences, les capacités d'initiative et d'autonomie des agents.



L'arnaque sur les fiches de poste pour attirer le chaland...

« Il y a la fiche de poste, et puis il y a la réalité des postes vacants ! »

Dans beaucoup de DREAL on ne compte plus le nombre d'agents, dont les ITPE relégués au plus bas de l'échelle hiérarchique, qui ont postulé sur un « super » poste en DREAL, du moins à en croire la fiche de poste : animation de réseau, rayonnement régional, participation aux groupes de travail nationaux, priorité de la direction, quasiment carte blanche sur les actions,... mais qui dès le jour de leur prise de poste ont déchanté, avec cette phrase à peine culpabilisatrice de leur hiérarchie en guise de bienvenue : « Il y a la fiche de poste, et puis il y a la réalité des postes vacants ! ». En clair, les missions soit-disant ultra-super-prioritaires avant la CAP ne passeront qu'après les missions des postes vacants. Et en plus, ces chanceux n'ont, le plus souvent, même pas droit à une prime d'intérim ou de surcharge car leur hiérarchie souhaite carrément modifier la fiche de poste ! Ceci est particulièrement vrai pour les postes « Grenelles » qui sont considérés par les directions et chefs de service de DREAL comme des postes bouches-trous car non régaliens. Ces postes Grenelle, dès qu'ils sont pourvus, se trouvent modifiés, élargis à outrance, revus en poste de chef de division, ou tout simplement supprimés dans le cadre de RH 2013 qui se met déjà en application !

Peut-être que l'encadrement des DREAL se doute qu'en étant un minimum honnête sur le véritable contenu du poste il y aurait moins de candidats. Finalement, la fin justifie les moyens, non ? Mais le problème, au-delà de l'aspect moral, est que ce genre de pratique va finir par se savoir.

Nous dénonçons le caractère non sincère de nombreuses fiches de postes volontairement élaborées pour attirer les candidatures et modifiées unilatéralement par les services dès la prise de poste effectuée. Nous revendiquons un minimum de stabilité dans ces fiches de postes, il paraît inconcevable de reconfigurer presque entièrement un poste tous les ans !!

Certification : lubie technocratique ou outil de management ?

Le management de la qualité peut être une bonne chose. Celle-ci peut constituer un outil de réflexion sur les processus de travail, assurer le respect de méthodes de travail, justifier du maintien d'effectifs et de moyens. Toutefois, cette démarche, issue du monde industriel, n'est pas forcément adaptée à toutes les activités de service public : tout ne se quantifie pas, ni ne se mesure ! De plus, contrairement au secteur privé, un directeur n'a pas la main sur ses possibilités de recrutement.

Pourtant, la plupart des DREAL se sont lancées dans une course à la certification pour l'ensemble des activités de leur structure. Au lieu d'utiliser le management qualité comme un outil, la plupart des services ont fixé l'objectif de certification comme seul but (souvent prioritaire) à atteindre. Alors qu'il faut du temps d'appropriation, du temps de réflexion, des décisions pour exclure certaines activités peu adaptées, il a été décidé de lancer tambour battant le processus de certification simplement pour « être certifié ». Parfois, les auditeurs externes sont déjà sous contrat avec la DREAL ce qui entraîne un risque de confusion des genres !

Nous dénonçons la mise en œuvre de processus de certification sans réflexion préalable ni mesure de leur opportunité. La certification n'a aucun intérêt si elle est faite pour elle-même... ce qui est souvent le cas.

La belle tour de babel

Aux origines du mal, il y a le processus de création des directions. Plutôt que de penser un vrai projet de service avec un cadrage national, il y a souvent eu juxtaposition des anciennes directions. Dans plusieurs DREAL, aucune structure n'est chargée de la transversalité. Le résultat constitue donc des structures qui au mieux ne se parlent pas, voire qui s'ignorent ou ne parlent pas la même langue, ou pire, qui s'opposent ! Des débats auparavant existants entre structures différentes (par exemple DRE et DIREN) ont été internalisés, et il n'est pas rare que, ce faisant, des arrangements entre services, pour sortir d'une impasse, aient lieu sans vrai débat de fond sur les problématiques.

Ce n'est pas en inventant des journées de convivialité avec buffet géant et jeux à volonté pour faire connaissance (pour les DREAL qui ont de la chance, certaines n'ont aucune activité « ludique » en commun depuis un an), qu'une langue commune existera (comme cela devrait exister dans une DREAL) ! Un bureau d'études missionné pour faire un bilan de la création de la DREAL n'est un leurre de plus et pas une solution...

Nous dénonçons l'absence d'un véritable projet managérial permettant d'assurer une transversalité, un échange de culture (et non pas une fusion des cultures) et des réflexions de fond sur les problématiques, sans à priori défavorable pour certaines missions.

Des postes interdits pour certains

Tous les corps ne sont pas égaux pour candidater sur certains postes. En effet, on peut trouver des postes qualifiés CI ou DI (réservés aux corps industrie pour les premiers, attribués en priorité aux corps industrie pour les deuxièmes). Même lorsque le directeur préfère recruter un agent qui n'est pas géré par le ministère des finances, il ne peut pas toujours le faire. Le poste peut rester vacant : l'agent est pénalisé, le service est pénalisé. Les postes de chefs d'UT sont notamment encore interdits aux ITPE alors que l'activité des UT est de plus en plus étendue aux thématiques ex-Equipement et ex-Environnement !

Nous dénonçons les barrières à la mobilité et les postes réservés à certains corps, au mépris du principe constitutionnel de l'égalité d'accès aux emplois publics.



Des différences de rémunération insupportables

Des agents font exactement le même métier, sont soumis aux mêmes contraintes, sont aussi performants. Ils ont le même niveau de grade, le même niveau de qualification, le même niveau de recrutement. Pourtant, ils diffèrent dans leur niveau de vie, le type de loisirs, les endroits où partir en vacances... L'explication est la différence de salaire devenue inacceptable avec la création des DREAL. Cela concerne aussi bien les A et B techniques entre les corps ex-Equipement et les corps ex-industrie ou au niveau des C administratifs entre MEDDTL et agriculture au sein des CPCM.

Cette différence n'est plus acceptable : dans certaines DREAL, les fiches de paye des agents sont affichées dans les couloirs pour montrer les différences. L'ambiance générale est devenue exécrable. La qualité du service s'en ressent. **Nous dénonçons les inégalités de rémunération à niveau équivalent de fonctions et revendiquons un alignement par le haut des régimes indemnitaires.**

La confusion entre expertise et besoin de l'administration d'enchaîner les agents sur un poste

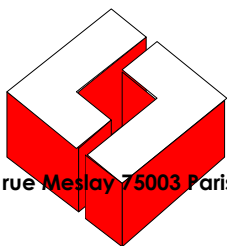
L'expertise, c'est le credo de la majorité des DREAL. Mais une expertise pour quoi faire ? Aujourd'hui des collègues se voient refuser des postes en DREAL au motif que leur parcours professionnel ne satisfait pas les compétences techniques requises pour ces postes. C'est particulièrement le cas des anciennes missions DIREN. Mais regardons de plus près le rôle des DREAL ! Avant tout, elles ont pour vocation de piloter les politiques élaborées par le MEDDTL. Ainsi, des profils de généralistes, généralistes de domaines avec des compétences d'ensemblier devraient être recherchés et utilisés. L'expertise a toute sa place en DREAL (qui accueille de nombreux experts). Mais l'expertise a toute sa place dans presque tous les services du MEDDTL. A insister autant sur des profils d'expertise, les DREAL ne pensent-elles pas galvauder les compétences des véritables experts au sein de ses services ?

Mais, peut-être une confusion est entretenue par les DREAL eux-mêmes. En effet, si les experts ont naturellement vocation à rester dans un même domaine, voire dans un même poste pendant 10-15-20 ans (pour développer de l'expertise) ce n'est pas le cas des généralistes. La véritable intention des DREAL n'est-elle pas de convaincre les agents sur des fonctions de chargés de mission (sans équipes permettant d'assurer la mémoire collective) de rester de très nombreuses années sur de mêmes fonctions ? **Nous revendiquons que l'expertise ne soit plus brandie comme un slogan mais qu'un travail de fond soit réalisé, en s'appuyant sur les comités de domaine, sur la définition et les besoins en experts des DREAL en lien avec les missions des autres services du ministère.**

Le recours aux CETE

De nombreuses études sont pilotées par les DREAL. Pour cela, nous pouvons naturellement penser que le RST pourrait être un outil pertinent (y compris dans les champs environnementaux ou dans celui des risques industriels). Pourtant force est de constater que ces études sont externalisées. A qui la faute ? Aux DREAL qui ne connaissent pas les CETE ou qui ne savent pas travailler avec eux ? Aux CETE qui ne répondent pas aux attentes des DREAL ? A la polarisation poussée à l'extrême ? Aux administrations centrales qui ne donnent pas assez de DAP CETE ? Quel rôle pour les DDT au niveau de l'application des politiques publiques, et de l'expertise que l'administration dit vouloir leur voir jouer ? Il n'y a pas de réponse générique mais avec un minimum d'effort et d'impulsion par les directeurs et l'administration centrale, il pourrait y avoir un partenariat efficace entre CETE et DREAL au lieu de la défiance réciproque qui existe dans de nombreuses régions.

Nous dénonçons la réduction irréfléchie des effectifs des CETE, qui met à mal leur capacité à répondre dans de nombreux domaines aux besoins des DREAL, et exigeons un cadrage national des interventions des CETE vis à vis des services de l'Etat.



SYNDICAT NATIONAL DES INGÉNIEURS DES TRAVAUX PUBLICS DE L'ÉTAT
ET DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES - FORCE OUVRIÈRE