

500 La réforme territoriale : et l'intendance suivra ?

POINTS CLÉS > Les débats autour de la réorganisation territoriale de la République interpellent notre relation à la démocratie locale et nous ancrent dans l'histoire de nos institutions > De façon plus prosaïque, ils conviennent également de s'interroger sur le devenir des services au-delà des règles de transferts de compétence qui leur seront applicables > Les services logistiques sont souvent les grands oubliés des réformes de décentralisation, à moins qu'ils ne soient un atout pour leur réussite

Patricia BONAMY,

Juriste territorial

LES CONSEILS départementaux doivent donc disparaître à « l'horizon 2020 », selon l'exposé des motifs du projet de loi portant nouvelle organisation territoriale de la République présenté le 18 juin en Conseil des ministres (V. *infra*, JCPA 2014, act. 516)

Comme il l'a été analysé (JCPA 2014, act. 482), les transferts de compétence prévus au bénéfice des régions et des intercommunalités, dans le projet de loi, ne sont pas exhaustifs et laisse les personnels des départements dans une réelle attente sur leur devenir... et les usagers en interrogation sur les modalités futures de la prise en compte de leurs besoins.

Cette interrogation est cependant décuplée pour les agents occupant des fonctions logistiques (finances, RH, juridique, moyens généraux, informatique) dans les départements.

La logique, en effet, des transferts de compétence des différents secteurs opérationnels tels qu'ils ont été organisés dans les vagues précédentes de transfert (il s'agissait alors de flux et non de reflux) veut que les moyens logistiques soient transférés concomitamment aux moyens directement consacrés à l'exercice de la compétence et à due concurrence de leur affectation à ces derniers.

Or, les départements se trouvent à ce jour dans une situation inédite :

- d'une part, leur disparition semble être programmée ; ils devraient donc être vidés de leurs effectifs à échéance de 2020 ;
- d'autre part, leurs compétences doivent être transférées à des entités qui n'existent pas encore dans leur configuration attendue (grandes régions dont la carte est à finaliser et intercommunalités dont le seuil démographique doit être haussé à 20 000 habitants selon l'article 14 du projet de loi).

Bien entendu, les services publics départementaux qui seront à l'avenir gérés à un niveau régional ou intercommunal devront pouvoir continuer de bénéficier du soutien des services logistiques nécessaires à l'exercice de la compétence.

Est-ce donc sur ces services supports que le gouvernement entend faire les économies annoncées ?

On connaît l'approximation de ces calculs mais si l'on ne s'attache qu'à leur origine, on chercherait en vain à les faire peser majoritairement sur les services logistiques plutôt que sur les services opérationnels : pourquoi faudrait-il, après transfert, moins de comptes dédiés à la gestion de la voirie départementale que l'actuelle somme de ces postes dans les conseils généraux rassemblés dans une Grande région en devenir ?

Sauf bien sûr à considérer qu'ils sont actuellement en sous-emploi, mais pourquoi le pressentir ?

Comme l'indique le rapport de la Cour des comptes sur la *Situation et les perspectives des finances publiques pour 2014* s'agissant des effectifs des collectivités locales (C. comptes, rapp. juin 2014, p. 163 et 164 ; V. *infra*, JCPA 2014, act. 514), « la diminution des effectifs devrait être favorisée par la recherche de gains de productivité ». Cependant, cela suppose *a priori* et pour une même qualité de service, que tout d'abord le niveau de gestion de la compétence choisi, soit le plus adéquat pour y parvenir, et ensuite, que la réduction des effectifs ne soit pas ciblée aveuglement sur les moyens logistiques sous le prétexte qu'ils ont souvent moins de visibilité que les services opérationnels

Ce n'est donc pas parce qu'ils ne sont pas affectés à une mission directement opérationnelle que les moyens logistiques sont une variable objective d'ajustement des effectifs : plus encore, la qualité des moyens logistiques dédiés est garante de l'efficacité financière et de la régularité juridique des décisions prises.

Quant à la pérennité de leur organisation actuelle, peut-elle être garantie aux agents et est-ce souhaitable pour la qualité du service rendu ?

Dans sa tribune du 3 juin, le président de la République appelle les élus départementaux à « une large initiative pour assurer la transition » entre les premiers transferts de compétence prévus en 2017 (art. 8 du projet de loi) et la disparition des conseils généraux en 2020.

Rien dans le projet de loi ne semble répondre à cette exhortation ; il serait cependant souhaitable que les exécutifs dé-

partementaux se saisissent notamment du problème du devenir de leurs services logistiques (entre 10 et 15 % de leurs effectifs, en moyenne et selon les modes d'organisation et de calcul).

Ne serait-il pas judicieux, par exemple, de promouvoir une spécialisation concertée de ces services plutôt que de constater leur éclatement au gré des transferts de compétences ?

Ainsi, en s'appuyant sur les points forts de chaque équipe et dans le cadre d'un dialogue entre les collectivités concernées, c'est-à-dire aussi bien les départements qui vont céder la compétence que la nouvelle entité (grande région ou intercommunalité à seuil minimal rehaussé) bénéficiaire, des pôles d'excellence spécialisés pourraient être créés.

Une telle démarche serait constructive et motivante pour les équipes et permettrait d'assurer à l'utilisateur et au contribuable un service efficient, alors que les découpages arbitraires de service sont souvent synonymes de moments plus ou moins longs d'appropriation collective de la nouvelle mission, au détriment de la qualité du service rendu.

tion collective de la nouvelle mission, au détriment de la qualité du service rendu.

Dans ce cadre et pour préparer une telle organisation basée sur les compétences individuelles et collectives, la Gestion prévisionnelle des effectifs et des compétences (GPEC) est bien entendu un atout majeur de même que les démarches Qualité qui ont pu être entreprises spontanément par les services logistiques et bien évidemment toutes les actions de dématérialisation des procédures.

Mais au-delà des outils à disposition pour objectiver cette répartition des pôles de compétences logistiques, c'est la concertation qui prévaut pour la réussite d'une telle démarche : il faut que les services gérant une même compétence logistique se rencontrent et fassent des propositions d'organisation à leurs élus qui n'ont qu'à gagner à promouvoir cette spécialisation gage d'une identification claire et de compétences validées au bénéfice du service public local.