



## Cerem'Avenir – novembre 2019

### Réaction de la CGT aux orientations de la direction

Les représentants CGT souhaitent partager avec les agents une **première analyse** des orientations arbitrées par la direction pour l'avenir de notre service et communiquées le 5 novembre 2019.

#### Objectif 2400 ETP

D'abord, il faut redire qu'après le plan d'évolution des CETE et la création du Cerema, **Cerem'avenir est une nouvelle réorganisation qui vise principalement à définir la « moins mauvaise façon » d'adapter notre service à la baisse des effectifs.** Celle-ci rend caduque une organisation historique où les services territoriaux disposaient (ou avaient vocation à disposer) d'équipe robustes sur l'ensemble des domaines d'expertise de nos ministères. Polarisation, mutualisations, abandons d'activité, externalisations, sont la conséquence inévitable des diminutions d'effectifs.

Ces diminutions d'effectifs ne sont en rien justifiées par de moindres attentes sociales envers nos missions et ne sont rien d'autre que la déclinaison dans notre service de l'orientation politique de destruction à petit feu des services publics. La CGT mène donc avant tout un **combat politique contre cette orientation, qui ne peut être gagnant que par la mobilisation du plus grand nombre** lors des prochaines initiatives que la CGT cherche à construire dans l'unité la plus large.



#### Un document très difficile à lire qui ne s'accompagne pas d'un état de l'existant...

Certes, l'activité du Cerema est complexe à appréhender, avec de nombreux agents travaillant dans plusieurs secteurs d'activité. Mais surtout, le document est construit pour ne permettre aucune comparaison entre les orientations proposées et l'existant, hormis à l'échelle de l'effectif total du Cerema, ce qui nous ramène à l'objectif du projet...

Les effectifs par direction indiqués dans le tableau de synthèse en jaune sur l'avant-dernière ligne sont mis en regard des effectifs actuels sur la dernière ligne, mais le périmètre n'étant pas constant (ce qui est précisé), il est difficile d'en tirer des enseignements. En effet, beaucoup d'agents aujourd'hui affectés dans les directions technique et territoriales seront à l'issue de Cerem'Avenir affectés dans un service rattaché au « siège ».

Quant à la répartition des effectifs par secteurs, les cibles 2022 sont précisées mais sans indication de la situation 2019 ce qui rend difficile l'appréciation de la trajectoire envisagée. Enfin, en matière de polarisation, la direction présente des choix sans préciser l'état actuel de la répartition des équipes. Il est donc difficile d'apprécier l'impact (sauf pour les agents concernés !).

#### ... et brutal dans la mesure où les arbitrages ne s'accompagnent pas d'un début d'argumentaire (qu'on le juge ensuite convaincant ou non)

Si la CGT comprend qu'un document synthétique est nécessaire pour présenter dans son ensemble la démarche Cerem'Avenir, **elle demande que cela s'accompagne aussi vite que possible de documents par secteurs explicitant les raisons des choix.** Les agents seront convaincus ou non, mais auront au moins l'argumentaire ayant conduit aux arbitrages qui, pour certains, leur apparaissent peut-être aujourd'hui illogique au regard de ce qu'ils connaissent de leur activité.

La brutalité provient sans doute aussi de la différence entre une cible « abstraite » de 2400 ETP (dont l'annonce avait d'ailleurs été à l'origine du formidable mouvement social que nous avons vécu à l'automne 2017) et la découverte de ses conséquences concrètes sur les équipes, nos collègues, nos conditions de travail et notre quotidien.

## Des baisses qui portent principalement sur les risques naturels, certaines activités liées à la mobilité et surtout les chaussées...

En lisant les diapositives secteur par secteur<sup>1</sup>, on a le sentiment qu'aucun secteur ne connaît une diminution des effectifs. Les seules exceptions semblent être :

- **15 ETP** sur les secteurs exploitation et gestion de trafic (C3) et systèmes de transports intelligents, trafics et régulation (C5)
- **30 ETP** sur les secteurs gestion de patrimoine d'infrastructures de transport (D1) et conception, viabilité, entretien, adaptation des PFIT (D2)
- **15 ETP** sur les risques naturels (E5)
- **Entre 5 et 10 ETP** sur sécurité et technologies maritimes et fluviales (F2) et activités portuaires et de navigation (F3)

## ... et quelques légères hausses qui conduisent au final à se demander si l'ampleur des baisses envisagées n'est pas quelque peu masquée dans le document

Les choix de réduction d'activités sont aussi sans doute d'autant plus difficiles à accepter pour les agents que la direction générale prévoit une augmentation des moyens pour des activités où la direction juge que nous sommes attendus mais où les compétences sont récentes voire en construction. Quoiqu'il en soit, et même si les diminutions drastiques d'effectifs en support s'ajoutent aux baisses sur les activités, le document semble habilement ne pas permettre d'y voir complètement clair sur la contribution de chaque secteur (d'activité ou transversal) à l'atteinte de la cible 2400 ETP.

## La réduction des moyens dédiés aux activités support : des effets négatifs à craindre pour toutes et tous

La direction générale, sur le sujet des supports comme sur celui de la production, prévoit une centralisation accrue. En outre, pour minimiser les abandons d'activités de production et maximiser la capacité de production de l'établissement, elle a choisi dès 2018 de faire peser la plus grande part des baisses d'effectifs sur les fonctions support. Ceci inclut l'informatique, les ressources humaines, les finances et la comptabilité, les marchés et les achats, la communication, les supports à la production, la logistique. C'est une nouvelle étape après les (au moins) deux précédentes vagues de mutualisations que nos services ont déjà connu depuis 10 ans.

Pour les deux entités que la direction appelle « la place lyonnaise » et la « place parisienne », ces mutualisations vont se faire à deux niveaux, à la fois nationalement (comme pour les autres directions) et régionalement avec un pilotage unique pour tous les sites des directions concernées.



## La polarisation, la réponse à l'impossibilité de maintenir des tailles critiques...

La polarisation que la direction envisage n'est pas une polarisation à l'image de ce que nous avons connu par le passé, à savoir un renforcement relatif (ou une moindre diminution) de certains sites au détriment des autres qui conserveraient toutefois des moyens. Ici, lorsque la direction évoque une polarisation sans que cela s'accompagne d'une précision sur le maintien d'un socle dans les différentes directions, cela signifie que l'activité ne sera plus présente que sur les sites polarisés. Elle a vocation à disparaître ailleurs.

Il est certain que ces polarisations conduisent à une légitime inquiétude dans les sites qui en font les frais. **La réaction très rapide des agents d'Île-de-France soutenus par l'intersyndicale à laquelle**

<sup>1</sup> Et notamment les tableaux en haut à droite dont nous avons appris depuis qu'ils correspondent plutôt à la feuille de route donnée aux préfigureurs qu'aux arbitrages de la direction. Les chiffres issus des arbitrages sont ceux du tableau global en fin de diaporama.

**la CGT participe (lettre ouverte au directeur territorial refusant d'engager le projet de service dans le cadre des orientations annoncées notamment sur les chaussées) est un premier exemple de réaction salutaire à la violence qu'on impose depuis déjà trop longtemps aux agents de ces domaines.**

Il est possible d'autre part que ces polarisations produisent un sentiment (au moins passager) de soulagement pour les sites qui « bénéficieront » d'une polarisation. Or, nous invitons à nuancer ce second point de vue : **la polarisation s'accompagnera d'une dégradation des conditions de travail des équipes concernées** en matière de déplacement et accentuera la tendance à une expertise « hors sol » qui pourrait à terme nous fragiliser auprès des acteurs locaux.

### **Une dénomination d'agence qui vise à masquer la dégradation de l'ancrage territorial réel**

L'inévitable dégradation de l'ancrage territorial induite par Cerem'Avenir est masqué par la décision de conserver toutes les implantations actuelles et de faire de certaines d'entre elles des « agences ». Cette orientation, qui nous semble essentiellement relever de la communication (dans un monde où celle-ci a une certaine importance dont nous ne sommes pas dupes), ne règle toutefois pas la fragilité parfois réelle des implantations.

### **Le développement de la dimension commerciale est sans surprise réaffirmé**

Le risque déjà largement évoqué est pour la CGT que le Cerema renonce à des activités utiles parce que les ressources ne seront pas au rendez-vous, ou réciproquement que les priorités du Cerema soient définies par la perspective de recettes propres indépendamment de la neutralité et/ou de la qualité scientifique et technique des productions.

### **En l'absence d'une dotation spécifique, la création de nécessaires cellules d'appui et missions transversales pèse inévitablement sur les moyens de l'établissement**

La CGT avait exigé sans succès hélas des moyens supplémentaires à la création du Cerema pour créer l'établissement public. En l'absence de ceux-ci, la création de cellules de pilotage national avaient pour l'essentiel été faites via une ponction supplémentaire sur les effectifs des directions dont le Cerema est issu. Aujourd'hui, de nouveaux besoins apparaissent sur le numérique, la qualité, l'Europe et l'International, montage et gestion des projets... **Il serait juste normal que la tutelle dote le Cerema de moyens lui permettant de créer de telles cellules d'appui.** Cela n'est pas le cas, et le Cerema paye donc ces nécessaires développements à nouveau par une réduction accrue des moyens dédiés aux autres activités.

### **Un fonctionnement matriciel réaffirmé mais peu éclairci, et où l'outil NOVA semble être amené à jouer un rôle central**

La direction générale réaffirme son souhait d'un fonctionnement matriciel, mais sans expliquer ce que cela implique réellement. Chacun est donc libre de s'imaginer ce que cela pourra être et ce qui va changer dans les pratiques actuelles. La seule chose claire à ce stade est un déplacement du  **curseur entre autonomie locale et pilotage national dans le sens d'un renforcement, via les secteurs, du pilotage national.** Quoi qu'on en pense, il est un peu surprenant que la direction relie uniquement à ce stade ce fonctionnement matriciel à l'outil NOVA qui a vocation à servir au pilotage de projet. **La CGT préférerait que les principes de fonctionnement soient traités indépendamment et en amont de la mise en place d'outils.**

La direction générale avait axé une partie de sa communication sur la simplification du fonctionnement interne (chacun se souvient de l'exemple consensuel et un peu caricatural des tickets de métro...) mais force est de constater qu'au-delà du raccourcissement de certaines chaînes hiérarchiques et de l'harmonisation de la sémantique interne, cette ambition demeure à ce stade peu déclinée...

### **Quelles mesures sociales d'accompagnement ?**

Nous regrettons que la direction n'accompagne pas à ce stade le projet Cerem'Avenir d'un projet d'amélioration concrète des conditions de travail (geste indemnitaire, subvention accrue à l'action sociale, dispositif social qui irait au-delà des dispositions réglementaires prévues en cas de restructuration pour les agents dont le poste sera supprimé ou significativement modifié...).

## À l'heure où le Cerema s'engage dans une démarche « Qualité de vie au travail », un climat social à risque

Arrêts maladie, accidents du travail suite à des burns outs, suicide d'un agent sur son lieu de travail (qu'il ne s'agit pas d'imputer au Cerema mais qui pèse naturellement sur le climat social), déconnexion entre une direction qui se dit favorable à une simplification des procédures et une réalité où le pilotage par l'urgence se poursuit et parfois se durcit, objectifs croissants dans un contexte où personne n'affirme clairement qu'un défaut de trésorerie du Cerema serait sans impact pour les salaires... **Le moins qu'on puisse dire, c'est que Cerem'Avenir se déploie dans un climat social tendu.** Il n'est pas certain que la démarche « Qualité de Vie au travail » que la direction a choisi de débiter en cette fin d'année 2019 soit une réponse sinon adéquat du moins suffisante aux enjeux. La CGT ne souhaite naturellement pas en rajouter et invite les agents à contacter les représentants du personnel et les acteurs médico-sociaux en cas de mal-être. Elle rappelle à la direction sa responsabilité en tant qu'employeur qui inclut notamment que le projet soit mis en œuvre avec une réelle bienveillance et une attention permanente à l'inclusion de tous et toutes.



### Contre les divisions qui serviront in fine les projets de la direction, unifier les agents

Les agents vont naturellement débattre (et c'est légitime) dans les semaines qui viennent sur la pertinence des choix de la direction en matière de développement ou de réduction au regard de l'importance relative des activités, sur la pertinence des polarisations proposées... Or, disons-le clairement, la CGT ne rentrera pas dans ces discussions pour plusieurs raisons :

- nous n'avons pas vocation à prendre position sur la « moins mauvaise manière » d'arriver à 2400 ETP en 2022.
- nous pensons que, contre toutes les divisions et la concurrence interne au sein des salariés (entre directions et activités notamment), notre rôle est d'**unifier les agents sur des combats communs** autour de sujets qui selon nous sont rassembleurs (comme la réduction des moyens supports qui nous impactera tous et toutes, ou encore le principe de multiplier les polarisations au détriment de l'ancrage territorial).

**Concrètement, la CGT soutient et encourage sans réserve les mobilisations qui se construiront dans les prochaines semaines pour contester les abandons d'activités (du fait des baisses d'effectifs et/ou des polarisations ou mutualisations/centralisations), notamment dans le cadre des projets de service. L'envahissement par le personnel du CTSS du Cerema Ouest est un premier exemple en ce sens. Ce soutien se fait en articulation avec l'exigence d'abandon de l'objectif d'un Cerema à 2400 ETP, condition indispensable pour éviter une logique mortifère qui conduirait à demander à la direction de maintenir les effectifs dans certaines implantations au détriment d'autres.**

### « Dé-Ceremaïser<sup>2</sup> Cerem'Avenir »

En guise de conclusion, Cerem'Avenir est la traduction au Cerema des attaques du gouvernement contre les services publics. Au lieu de prétendre comme le font certains, que les diminutions d'effectifs dans la fonction publique sont une très bonne chose « sauf au Cerema » – parce que, vous comprenez, les missions du Cerema c'est très important (alors que les urgences hospitalières ou les enseignants...) – nous pensons que c'est à **la constitution d'un rapport de forces le plus large possible qu'il faut s'employer pour faire reculer, au Cerema comme ailleurs, la dégradation de notre quotidien professionnel et personnel** pour répondre aux enjeux sociaux et environnementaux.



2 Ce néologisme vise à concurrencer la direction en la matière, nous ne sommes toutefois pas aller jusqu'à le traduire en anglais.