

Comité technique Cerema du 4 avril 2019

Déclaration des représentants CGT

Monsieur le directeur,

Les documents dont nous disposons désormais sur le projet Cerem'avenir, s'ils confirment les [premiers enseignements](#) que nous en tirions lors du CTE du 8 février dernier, permettent de compléter et préciser les impacts attendus pour notre service.

Une réponse aux diminutions de moyens et d'effectifs dans un contexte d'attaque généralisée contre la fonction publique

Le projet Cerem'avenir, c'est à nos yeux avant toute chose une nouvelle réponse, après celle de la création du Cerema, à la diminution drastique des moyens qui nous est imposée comme à l'ensemble des services publics. Ce choix politique est extrêmement lourd à l'heure où des mobilisations, inédites ne serait-ce que par leur inscription dans la durée, réclament avec obstination plus de service public et de justice sociale et fiscale.

Les annonces relatives à la réforme de la fonction publique s'ajoutent désormais à ce contexte, en multipliant les reculs potentiels pour les salariés :

- suppression de 120 000 postes de fonctionnaires d'ici la fin du quinquennat, dont 50 000 postes dans la fonction publique d'État et 70 000 dans les collectivités territoriales,
- recours accru aux contractuels, plan de départs volontaires,
- fusion des CHSCT avec les comités techniques,
- attaques contre les commissions administratives paritaires,
- freins divers à la mobilité,
- accentuation de la rémunération au mérite (ce qui ne peut que saper l'ambition d'un « Cerema assure un service public animé par la recherche des solidarités, la mobilisation et la cohésion de ses équipes »)...

Sans même parler d'une nouvelle réforme des retraites qui se profile et pour laquelle, comme dans le grand débat, toutes les positions sont acceptables dès lors qu'on accepte l'objectif de faire travailler les salariés plus longtemps.

Tout cela percutera naturellement de plein fouet les agents du Cerema et les conditions de mise en œuvre de Cerem'avenir. Face à un pouvoir qui cache mal sa fragilité derrière une fuite en avant répressive, l'heure est donc à la convergence des mobilisations pour mettre en échec ces orientations. Le 19 mars a été une première étape en ce sens.

La direction concentre sans surprise l'effort de réduction de moyens sur les services supports

C'est sans surprise sur les services supports que la direction entend faire peser avant tout la baisse des effectifs, puisqu'elle envisage que ces derniers absorbent pas moins de la moitié de cette diminution. Lorsqu'on lit en outre que le projet vise « en même temps » à renforcer tout une série de fonctions support aujourd'hui jugées insuffisantes (contrôle de gestion et comptabilité analytique, communication, fonction commerciale...), on imagine l'ampleur de l'effort qui sera demandé aux collègues des services support. Mais on imagine aussi l'impact prévisible sur les services de production, qui continueront à disposer de moins en moins de temps pour effectuer leurs missions d'expertise, contraints d'effectuer par eux-mêmes une série de tâches qui relevaient auparavant de ces équipes supports. Le discours selon lequel la baisse des moyens alloués aux services support pourrait optimiser le service rendu aux agents ne convainc pas, à juste titre à nos yeux. Concrètement, les orientations envisagées (regroupement des services financiers et comptables sur seulement 4 sites, assistance informatique centralisée avec un fonctionnement « à distance », dématérialisation voire externalisation lorsque cela est possible) sont aux antipodes de ce que nous revendiquons et des besoins...

Des activités « à diminuer progressivement »

Sur la base des « documents de travail » transmis quelques jours avant ce comité, nous avons identifié au sein de chaque segment des activités qui ont a priori vocation « à diminuer progressivement » :

- globalement, les activités menées pour le « compte de l'État central » parmi lesquels on peut citer : accompagnement national de la planification, programmes Ecoquartiers/Écocités, systèmes d'information logement
- les risques anthropiques
- le contrôle réglementaire de la construction
- l'accompagnement du réseau routier national (que ce soit en posture d'Assistance à Maîtrise d'Ouvrage ou de maîtrise d'œuvre)
- certaines activités d'expertise « de 1^{er} niveau » (par exemple sur la mobilité)
- les activités liées aux transports exceptionnels
- la gestion de crise
- les activités d'essais simples
- les études de sécurité routière sur les champs où il y a une offre concurrentielle
- la logistique interurbaine
- inspection d'ouvrages d'art et le contrôle extérieur
- les compétences dans les énergies terrestres renouvelables
- les études de biodiversité non liées à l'aménagement
- l'hydrobiologie
- une partie des activités de qualité de l'air intérieur
- les activités menées en habitat sauf lorsqu'il s'agit de contribuer à une vision intégratrice des enjeux territoriaux.

Il sera d'autant plus nécessaire d'envisager une diminution de ces activités qu'il reste tout de même environ 150 ETP à supprimer sur les activités « productives » et que dans le même temps certaines activités sont identifiées comme « à développer »... La diminution progressive ne serait-elle pas à traduire plus clairement par un abandon à court terme ?

Ajoutons qu'alors que dans les premières discussions informelles sur Cerem'avenir, le discours se voulait rassurant sur une perspective de mobilités forcées, aujourd'hui le document remis sur l'accompagnement des agents met en place un dispositif qui vise notamment à « accompagner les propositions de mobilité ».

Après la « haute valeur ajoutée », « l'expertise de second niveau »

En dépit de l'affirmation de la nécessité de maintenir une expertise de premier niveau, Cerem'avenir oriente très sensiblement notre service vers l'expertise dite « de second niveau ». Il s'agit sans doute d'une traduction de l'expression « haute valeur ajoutée » que nous relevions lors du précédent comité technique. Si le poids relatif souhaité entre les deux niveaux d'expertise dans l'activité du Cerema n'est pas précisé, il apparaît que l'expertise de premier niveau représentera une part nettement minoritaire de l'activité : « Le Cerema peut parfois intervenir en expertise de premier niveau, même si ce n'est pas son mode dominant d'intervention ». Cela se traduit aussi en termes de posture, puisque le Cerema privilégierait l'appui à la maîtrise d'ouvrage. « Il pourra, plus rarement, exercer une activité de maîtrise d'œuvre quand il s'agit d'étudier des objets complexes ».

Il ressort ainsi l'impression d'une expertise « ex nihilo », qui ne s'appuierait pas, le plus souvent, sur une pratique d'études de terrain mais consisterait à « donner un avis ou des recommandations » sur la base de travaux menés par d'autres. Or, est-on certains d'être capables d'apporter une plus-value en proposant à une collectivité une « expertise flash » de quelques jours apportée par un agent situé dans une équipe polarisée dans une autre région ? Il ressort parfois l'impression d'une expertise auto-proclamée (vous écrivez ainsi que l'expertise du Cerema « est reconnue aux plans national et international »), qui pourrait en outre devenir rapidement « hors-sol » puisque le projet s'accompagne d'un renforcement de la polarisation et alors que le « noyau dur » qui aurait vocation à exister dans toutes les directions n'est déjà plus présent partout...

Par ailleurs, cette expertise de second niveau doit-elle se traduire par un développement des cadres eux aussi de second niveau ? Sur ce sujet, nous demandons formellement un état des effectifs distinguant les catégories A et A+, aujourd'hui et à la création du Cerema, de manière à apprécier la trajectoire suivie par l'établissement sur ce point précis. Lors du dernier comité technique, vous émettiez l'hypothèse selon laquelle il pourrait être nécessaire de stopper la tendance au

repyramidage (croissance des effectifs en A et – peut-être surtout – A+ et diminution accrue des effectifs en B et C). Or, il nous semble que le projet Cerem'avenir envoie un signal opposé, sur la production comme sur les supports où on peut penser que les réductions ne toucheront pas les fonctions jugées stratégiques confiées à des cadres supérieurs. Tout se passe comme si un des objectifs de Cerem'avenir était, un peu comme dans le cadre d'une opération de rénovation urbaine où l'objectif est qu'une partie des pauvres soient relogés à l'extérieur du quartier, qu'une partie des agents (catégories B ou C notamment, voire chercheurs dits « isolés ») aient quitté l'établissement à l'issue du projet...

Sur la recherche, n'est-il pas d'ailleurs contradictoire d'affirmer que « les projets de R&I ne sont pas l'apanage des chercheurs et des équipes projet recherche » et qu'ils concernent beaucoup plus largement l'activité du Cerema » et en même temps de vouloir mettre fin aux situations de « chercheurs isolés » ou encore de vouloir limiter l'accueil de thèses aux seules équipes de recherche ?

Enfin, il faudrait à la fois être « l'avant-garde » nécessairement en surplomb d'acteurs en charge des travaux de premier niveau dont le Cerema pourrait « assurer l'encadrement », mais aussi en constante évolution sur nos missions, ce qui pourrait rendre difficile la consolidation de l'expertise « hautement qualifiée ».

Un vocabulaire qui continue à faire sourire même si la sémantique en dit souvent très long

« Le responsable de segment est nommé par le DG et « adoubé » par le CODIR ». Devra-t-il prêter serment et si oui sur quoi ? Au-delà de l'anecdote, les mots sont essentiels et, en la matière, on ne peut que remarquer qu'il est de plus en plus difficile de discuter avec une administration qui détruit le sens des mots : quand on entend que la suppression des lits améliorera la qualité des soins, que le démantèlement du code du travail étend les garanties des salariés, que la loi qui permet d'interdire les manifestations est une protection du droit de manifester, ou que la suppression de l'ISF s'inscrit dans une politique de justice fiscale, c'est la possibilité même de discuter qui disparaît. De même lorsqu'on explique qu'en supprimant des moyens à des services ressources humaines déjà très fragiles, on va optimiser le service rendu aux agents, ou lorsqu'on avance que la recherche effrénée de financements va renforcer notre neutralité...

Une « action commerciale » qui renverse la logique du service public

Le développement d'une logique commerciale dans notre établissement est quant à lui une réponse à l'équilibre économique fondamentalement instable du modèle retenu à la création du Cerema : la subvention ne couvrant que partiellement le budget et diminuant chaque année, la survie de l'établissement était d'emblée soumise à sa capacité à trouver d'autres financements.

Nous avons vu que nous devons disposer au Cerema d'agents particulièrement experts puisqu'ils doivent être capables de conseiller les experts de premier niveau. Nous souhaitons savoir si, en outre, il sera demandé à ces experts de leur domaine d'être aussi des experts de la vente. Autrement dit, l'action commerciale du Cerema sera-t-elle une fonction parmi d'autres d'un nombre très significatif d'agents, venant s'ajouter à leurs missions déjà nombreuses dans leurs domaines respectifs ? Ou sera-t-elle confiée à un petit nombre d'agents spécialisés, mais avec dans ce cas le risque d'un décalage entre le discours de vente et la faisabilité technique ou l'estimation financière des prestations à réaliser ?

Quoi qu'il en soit, Cerem'avenir entérine une évolution de long terme de notre service consistant à passer d'une logique où nous répondons à un besoin qui s'exprime à notre égard (et qu'on peut naturellement hiérarchiser en fonction de priorités) à une logique où nous démarchons des clients sur la base d'offres constituées. S'il ne semble pas y avoir à ce stade de projet d'évolution du statut d'établissement public administratif vers un autre, il n'en demeure pas moins qu'on observe une pénétration de logiques qui nous éloignent des missions de service public dont une des particularités est de répondre à un besoin social non « solvable ». Ajoutons d'ailleurs qu'il y a un risque de perte de crédibilité pour le Cerema si celui-ci est perçu (ce qui commence à être le cas progressivement) comme un acteur dont la motivation principale est de trouver de l'argent...

Quels effets sur la carrière et le positionnement des agents ?

La CGT ne partage pas le discours exclusivement positif de la direction sur les impacts du projet pour les agents, notamment dans le contexte d'une administration ministérielle de moins en moins attentive à la richesse des parcours et de plus en plus opaque et arbitraire dans la gestion des carrières. Par ailleurs, autour des rapports entre fonction commerciale et fonction de production, entre spécialiste et intégrateur, entre pilotage et réalisation, se jouent aussi des rapports de pouvoir internes que Cerem'avenir pourrait ré-articuler, surtout si à trop vouloir gagner des marchés et valoriser les travaux, on néglige les agents qui les réalisent. Nous écrivions dès le 8 février dernier : « Et pendant que les cogitations fertiles de Cerem'avenir se déploient dans les groupes de travail autorisés, la majorité des agents (parfois les

mêmes) s'efforcent de faire face aux objectifs ambitieux, aux sollicitations multiples (externes et internes) le plus souvent dans l'urgence, aux évolutions constantes de leur environnement, aux plans de charge qui se remplissent plus vite qu'ils ne se vident ». En seront-ils remerciés ou feront-ils au contraire les frais de leur refus de sacrifier le présent à l'avenir ? Ainsi, des décisions sont aujourd'hui prises sur l'avenir d'activités sans que la communauté des agents qui les exercent, parfois depuis de nombreuses années, ne le sache et sans qu'elle se soit vue offrir la possibilité de s'exprimer collectivement.

Alerte sur les risques psychosociaux

La CGT réaffirme son alerte sur les risques psychosociaux. À chaque fois qu'un thermomètre a permis de mesurer le niveau de ceux-ci (diagnostic dans certaines directions), la température est apparue très élevée. De plus, Cerem'Avenir prévoit une augmentation de la production moyenne annuelle par agent (hors support) de 123 k€ en 2018 à 132 k€ en 2022. Un objectif qui peut apparaître en décalage avec les situations de surcharge de travail qui ont conduit à mettre en place des démarches de prévention.

Les doutes de la CGT s'avèrent a priori très largement partagés

Finissons par évoquer l'enquête IFOP menée sur la démarche Cerem'avenir. Nous nous attendions à ce que le questionnaire permette difficilement d'émettre des critiques ouvertes sur le projet mais force est de constater que ce pressentiment a été confirmé bien au-delà de ce que nous imaginions à la lecture des questions. C'est sans doute ce qui a conduit bon nombre de collègues à refuser de répondre (le taux de participation est en effet inférieur à 50%). Quant à ceux qui ont fait le choix de répondre, ils ont réussi malgré tout à faire passer des messages assez nets et nous retenons subjectivement les quelques enseignements suivants :

- Seuls 11 % des répondants mettent l'harmonisation et la rationalisation des fonctions supports dans les trois objectifs prioritaires de la démarche ;
- 72 % des agents répondent non pas du tout ou plutôt non à la question « Cerem'avenir est-il susceptible de favoriser la motivation des agents ? », et 68 % estiment que le projet ne permettra pas à terme d'améliorer leurs conditions de travail au quotidien.

Enfin, le verbatim révèle que les modalités retenues pour la démarche Cerem'avenir suscitent de nombreuses réserves. Notre impression du 8 février dernier selon laquelle « la direction n'envisage aucunement de remettre en cause autre chose que des détails, le plus souvent relatifs aux modalités les plus pertinentes d'arriver à un objectif qui ne peut être remis en cause, au motif qu'il était déjà fixé pour l'essentiel avant le début des chantiers » se voit largement confirmée. Plus globalement, c'est un double sentiment d'exclusion qui nous semble dominer : d'abord par l'absence de possibilité donnée aux agents de peser sur les décisions, ensuite, et peut-être surtout, par la compréhension que ce projet se fait largement contre les agents eux-mêmes et leurs missions.

