



## 100 % d'affiliés au CIG : objectif atteint !

Le CIG compte pour la première fois 100 % de collectivités et établissements affiliés en petite couronne. Les villes de Créteil et de Châtenay-Malabry, leurs CCAS ainsi que l'EPT Grand Paris Sud Est Avenir ont en effet rejoint le CIG. Ces affiliations sont le fruit d'un travail collectif assuré par des équipes motivées rendant des prestations d'expertise de qualité dans tous les domaines d'intervention. Ce taux inégalé d'affiliation consolide et renforce l'image du CIG. Il traduit également l'attractivité de son affiliation et tout l'intérêt et l'efficacité de la démarche « Proximité ». Les communes et établissements publics savent que le CIG est un établissement capable de s'adapter à l'évolution de son environnement, et qui ne cesse de développer des missions nouvelles pour mieux répondre aux réels besoins des collectivités.

Le Président,  
Jacques Alain Bénisti,  
Maire de Villiers-sur-Marne



## GRAND PARIS SUD EST AVENIR : UNE DYNAMIQUE PARTICIPATIVE POUR FAIRE VIVRE LE TERRITOIRE

### Sommaire

2 - 3 • *Grh* / Grand Paris Sud Est Avenir : une dynamique participative pour faire vivre le territoire

4 - 5 • *Enjeux* / Prélèvement à la source : les conseils du CIG pour faire le premier « pas »

6 - 7 • *Expertise* / Le CIG à 100 % aux côtés des employeurs territoriaux

8 • *En bref* / Brèves d'actualité...

9 • *Portrait* / Patricia Adrien-Pinet, directrice générale adjointe chargée des ressources humaines de Créteil

10 - 11 • *Expertise* / Médiation préalable obligatoire : de nombreuses collectivités intéressées par l'expérimentation du dispositif par le CIG

12 • *Mission* / Conseil en organisation et méthode

📖 Légende photo couverture : Réunion d'accueil des nouveaux arrivants, en septembre 2017. Le directeur général des services participe activement à la démarche d'innovation managériale, en s'engageant dans un échange direct avec les agents.



*Grh*

## GRAND PARIS SUD EST AVENIR : UNE DYNAMIQUE PARTICIPATIVE POUR FAIRE VIVRE LE TERRITOIRE

**Né il y a un peu plus de deux ans, l'établissement public territorial Grand Paris Sud Est Avenir conduit une démarche innovante en termes d'organisation et de gestion. Tour d'horizon des actions entreprises dans cette structure qui a récemment fait le choix de s'affilier au CIG petite couronne.**

“

**E**scalader la montagne par différents côtés. » Voilà comment Émilie Agnoux, directrice de l'innovation, du dialogue social et de l'animation managériale à Grand Paris Sud Est Avenir, illustre la démarche actuelle de cet établissement public territorial. Une démarche dont la finalité est de faire vivre une communauté professionnelle tournée vers l'efficacité du service aux usagers et le bien-être au travail des agents (qui sont au nombre de 1 180). Ce travail d'innovation managériale a été impulsé à la création de l'établissement public territorial (né au 1<sup>er</sup> janvier 2016 de la fusion de trois structures

intercommunales). « Dès le début, nous avons essayé de faire les choses différemment, sans toutefois abandonner toute logique hiérarchique, raconte Émilie Agnoux. L'organigramme général a ainsi été construit de manière participative : plus de 600 propositions ont été formulées par les agents et 38 % d'entre elles ont été retenues. Ensuite, cette démarche a été déclinée dans les différentes directions. »

Fruit des réflexions, une organisation répartie en quatre directions générales adjointes hybrides, mêlant missions ressources et politiques publiques, a été adoptée afin de favoriser la transversalité. La DGA « Citoyenneté et technologies de l'information

et de la communication » regroupe par exemple politique de la ville et habitat, culture, sports, mais aussi systèmes d'information ainsi que communication et démocratie participative.

## Une dynamique insufflée à toutes les strates

La clé de voûte du processus réside dans l'engagement de la direction générale. Un « blog du directeur général des services » [Fabien Tastet, cf. interview en pages 6 et 7] a par exemple été créé pour permettre des échanges directs avec le personnel. Quatre séances de "tchat" entre le DGS et les agents ont même été organisées. Autre idée originale : des comités de direction où la logique hiérarchique est renversée. Les directeurs échangent entre eux pendant une heure en petits groupes, puis passent commande à la direction générale de réponses à apporter à leurs difficultés. Depuis leur mise en place, en septembre 2016, quatre de ces « Codir inversés » ont ainsi pu avoir lieu.

Mais bien au-delà de la direction générale, c'est à toutes les strates de l'administration territoriale que cette dynamique participative est insufflée. Pour cela, une direction de l'innovation, du dialogue social et

de l'animation managériale a été créée. Son rôle est d'accompagner la transformation des pratiques et de proposer aux agents des outils adaptés (coaching individuel et collectif, ateliers d'animation, conseils en organisation), avec une attention toute particulière aux encadrants [cf. encadré ci-dessous].

Même s'il est encore trop tôt pour évaluer précisément les effets de cette démarche d'innovation managériale, Émilie Agnoux perçoit déjà des signaux positifs : « Dans la dynamique générale de travail, on sent que la parole a été libérée, qu'il y a plus d'échanges. Et lorsqu'une initiative est proposée, il faut aujourd'hui beaucoup moins de temps qu'hier pour que les agents s'y associent. »

« En quelques années, beaucoup de choses ont pu être faites. L'établissement s'est constitué, il a intégré les personnels liés aux transferts de compétences. Aujourd'hui il nous faut pérenniser les innovations. Car la transformation d'une organisation prend du temps : il faut respecter son histoire, sa capacité à absorber les changements. Notre volonté n'est pas de brusquer les agents, mais d'établir des relations de confiance et d'écoute. » ●

① Pour en savoir plus sur Grand Paris Sud Est Avenir : [www.gpsea.fr](http://www.gpsea.fr)

On sent que la parole a été libérée, qu'il y a plus d'échanges.



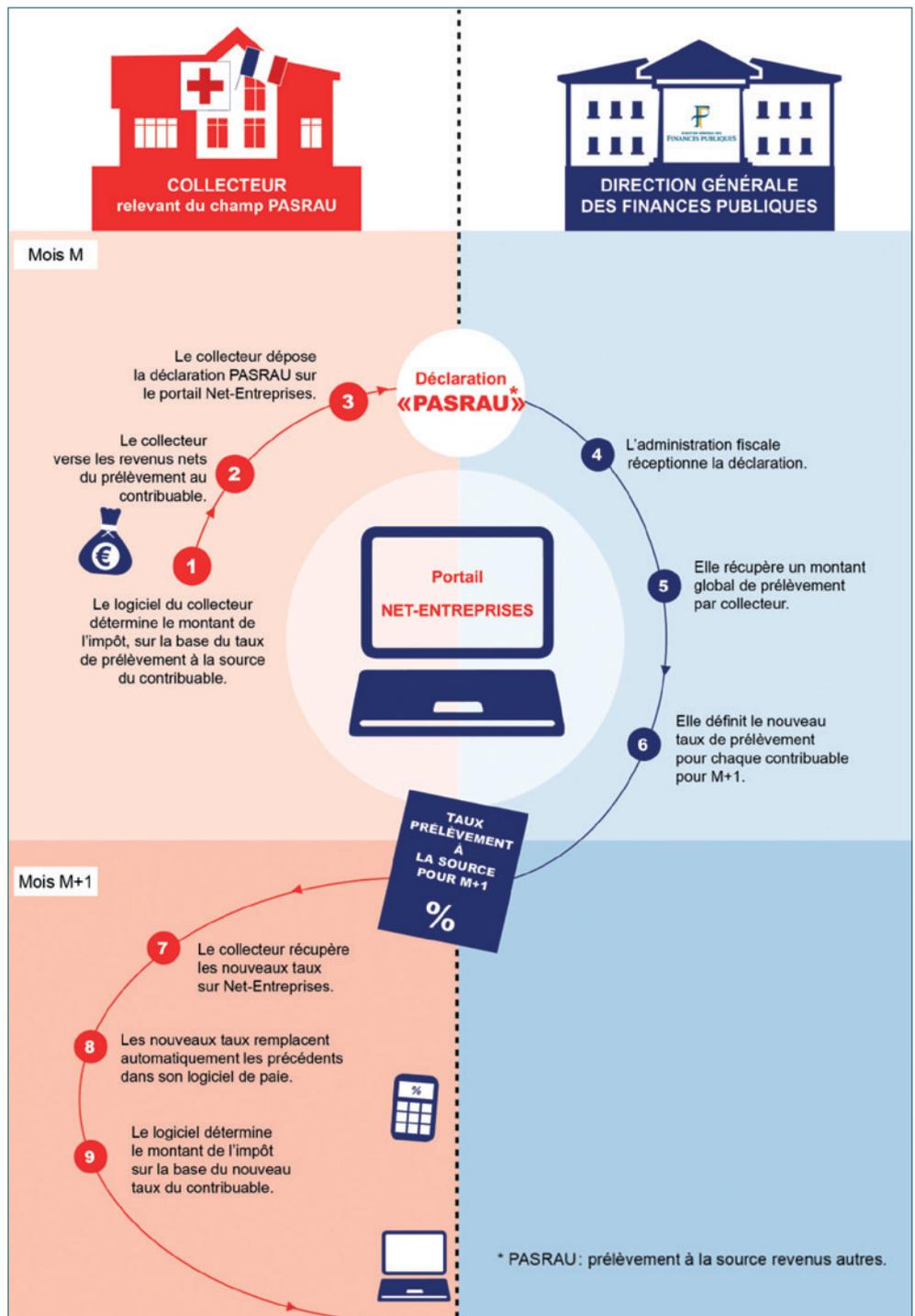
## « Donner de nouvelles perspectives aux managers »

“

La démarche que Grand Paris Sud Est Avenir a engagée concerne tout particulièrement les 150 encadrants de la structure. « Les managers sont des relais, insiste Émilie Agnoux. On ne peut agir sur l'organisation sans les inclure. Leur rôle a beaucoup évolué ces dernières années. Auparavant, on leur demandait une expertise, un savoir-faire. Aujourd'hui, plus que cette expertise, c'est un savoir-être qu'on attend d'eux, une capacité à animer leur équipe et à valoriser l'expertise de leurs agents. »

Des temps pour les aider à prendre du recul, partager des objectifs communs et rechercher collectivement des solutions leur sont proposés une fois par mois en moyenne. « Cela leur permet de prendre conscience qu'ils ne sont pas seuls, précise Émilie Agnoux. Et c'est l'occasion pour eux de développer des compétences transposables dans d'autres secteurs, voire d'autres organisations. Cela leur donne de nouvelles perspectives. »





Le prélèvement à la source pour les collecteurs : mode d'emploi sur le portail Net-Entreprises

## PRÉLEVEMENT À LA SOURCE : LES CONSEILS DU CIG POUR FAIRE LE PREMIER « PAS »

Le prélèvement à la source (PAS) de l'impôt sur le revenu sera mis en place au 1<sup>er</sup> janvier 2019. Pour contribuer à cette démarche de modernisation de l'administration, le CIG petite couronne s'est porté volontaire pour expérimenter le dispositif dès l'été 2017. Explications sur les principaux enseignements tirés de cette initiative.

## LES INFORMATIONS À TRANSMETTRE CHAQUE MOIS À L'ADMINISTRATION FISCALE

Les employeurs devront remplir chaque mois une déclaration dite « PASRAU », qui servira à transmettre à la Direction Générale des Finances Publiques les informations individuelles nécessaires pour le prélèvement à la source. Cette déclaration mensuelle devra comporter le numéro SIRET et la dénomination de l'employeur et pour chaque employé à qui il verse des revenus :

- Le NIR
- Les éléments d'état civil : nom, prénom, date de naissance, adresse
- Le montant du revenu net imposable
- Le montant collecté au titre du prélèvement à la source et le taux appliqué le mois précédent

## POUR PLUS D'INFORMATION :

➔ [www.economie.gouv.fr/prelevement-a-la-source](http://www.economie.gouv.fr/prelevement-a-la-source)

➔ [www.net-entreprises.fr/vos-declarations-en-ligne/pasrau/#lessentiel](http://www.net-entreprises.fr/vos-declarations-en-ligne/pasrau/#lessentiel)

**L**e prélèvement à la source de l'impôt sur le revenu marque une étape importante dans la modernisation du fonctionnement de l'administration. Et comme tout changement d'envergure, il génère son lot de questionnements, pour les salariés-contribuables comme pour les employeurs (et futurs collecteurs). Fort de son expertise et de sa capacité d'innovation, le CIG a fait le choix d'être partie prenante de la phase de test du dispositif en se portant candidat comme site-pilote auprès de la Direction Générale des Finances Publiques (DGFIP). Depuis l'été 2017, le prélèvement à la source est ainsi expérimenté - de manière virtuelle donc sans impact sur les agents - par la direction des ressources humaines du CIG. Et le bilan est positif, à condition de prêter attention à certains points.

### Utiliser une solution informatique performante

Première recommandation d'importance : travailler avec un éditeur de logiciels de paie réactif et proposant une solution informatique performante. Pour se porter candidat à l'expérimentation du prélèvement à la source, le CIG s'est d'ailleurs concerté avec CIRIL, son éditeur de système d'information de ressources humaines.

L'acquisition et l'installation d'un module supplémentaire au logiciel de paie se sont alors révélées nécessaires. Heureusement, le CIG disposait déjà d'une application complètement intégrée au web (full web). La transition s'est donc déroulée simplement, sans aucun problème de compatibilité ou de configuration. Elle n'a requis qu'une rapide formation par téléphone.

### Un fonctionnement simple et contrôlé

Samia Redjem, coordinatrice budgétaire de la DRH du CIG, en charge de la paie, détaille le fonctionnement du dispositif : « Une fois la paie du mois M clôturée, il s'agit tout d'abord de générer automatiquement en quelques clics un fichier contenant, outre le SIRET et la dénomination du CIG, des données sur l'état civil des agents payés, ainsi que le montant de revenu net imposable de chacun, le taux appliqué et le montant à collecter au titre du PAS. Ensuite, il faut déposer ce fichier, selon un calendrier très précis, sur le portail de Net Entreprises pour que la Direction Générale des Finances Publiques le récupère et le contrôle. »

Dix jours plus tard, un compte-rendu métier (CRM) est alors transmis par la DGFIP, toujours par l'intermédiaire de Net Entreprises. « Ce CRM, qui comporte les taux à appliquer à chaque agent de

l'établissement sur la paie du mois M+1, est à réinjecter dans le système d'information des ressources humaines, précise Samia Redjem. Modification de taux ou ajout de taux s'effectuent alors sans intervention de ma part. »

### Une base de données « propre » et précise

Ces procédures requièrent une base de données du personnel fiable. En effet, pour permettre l'identification des contribuables et se positionner sur le bon compte fiscal, le système ne tolère aucune approximation. Les informations individuelles de toutes les personnes payées par l'employeur collecteur de la RAS (Retenue À la Source) doivent donc être complètes et totalement exactes, ce qui implique de fiabiliser ces données (cf. encadré - des erreurs pouvant par exemple intervenir sur les numéros de sécurité sociale, les noms de jeunes filles ou d'épouse, les adresses ou encore simplement en raison d'espaces inutilement saisis).

« Reste à être vigilant lors de la création des nouveaux agents, complète Samia Redjem. Heureusement, un outil de contrôle avant l'envoi du fichier apporte une aide précieuse pour repérer les éventuelles anomalies restantes et effectuer les corrections indispensables. » Lorsque la base de données du personnel est « propre », la déclaration effectuée par le dépôt du fichier auprès de la Direction Générale des Finances Publiques donne lieu à un certificat de conformité.

### Des ressources pour les employeurs publics

Afin d'aider les employeurs publics à se préparer, le CNFPT devrait prochainement proposer à l'attention des ordonnateurs une courte formation. D'une demi-journée à une journée, en présentiel

ou en e-formation, cet accompagnement, conçu avec un possible soutien logistique de la Direction Régionale ou Départementale des Finances Publiques, devrait permettre de lever les interrogations qui pourraient encore subsister d'ici à la mise en place effective du prélèvement à la source, au 1<sup>er</sup> janvier 2019, avant le passage à la DSN (déclaration sociale nominative) annoncée pour 2020.

Entre septembre et décembre, les employeurs-collecteurs pourront assurer une préfiguration du prélèvement à la source sur les derniers mois de 2018 (avec une simulation du montant de prélèvement sur les bulletins de salaire pour une meilleure information des contribuables).●

*Heureusement, un outil de contrôle avant l'envoi du fichier apporte une aide précieuse pour repérer les éventuelles anomalies restantes et effectuer les corrections indispensables.*

”

C'est une première le CIG a atteint en 2018 le taux de 100 % d'affiliation compte essentiellement des collectivités et établissements affiliés à titre de collectivités et tous les établissements publics des Hauts-de-Seine ont fait le choix de s'inscrire dans un partenariat privilégié avec le CIG afin de faire des économies d'échelle.

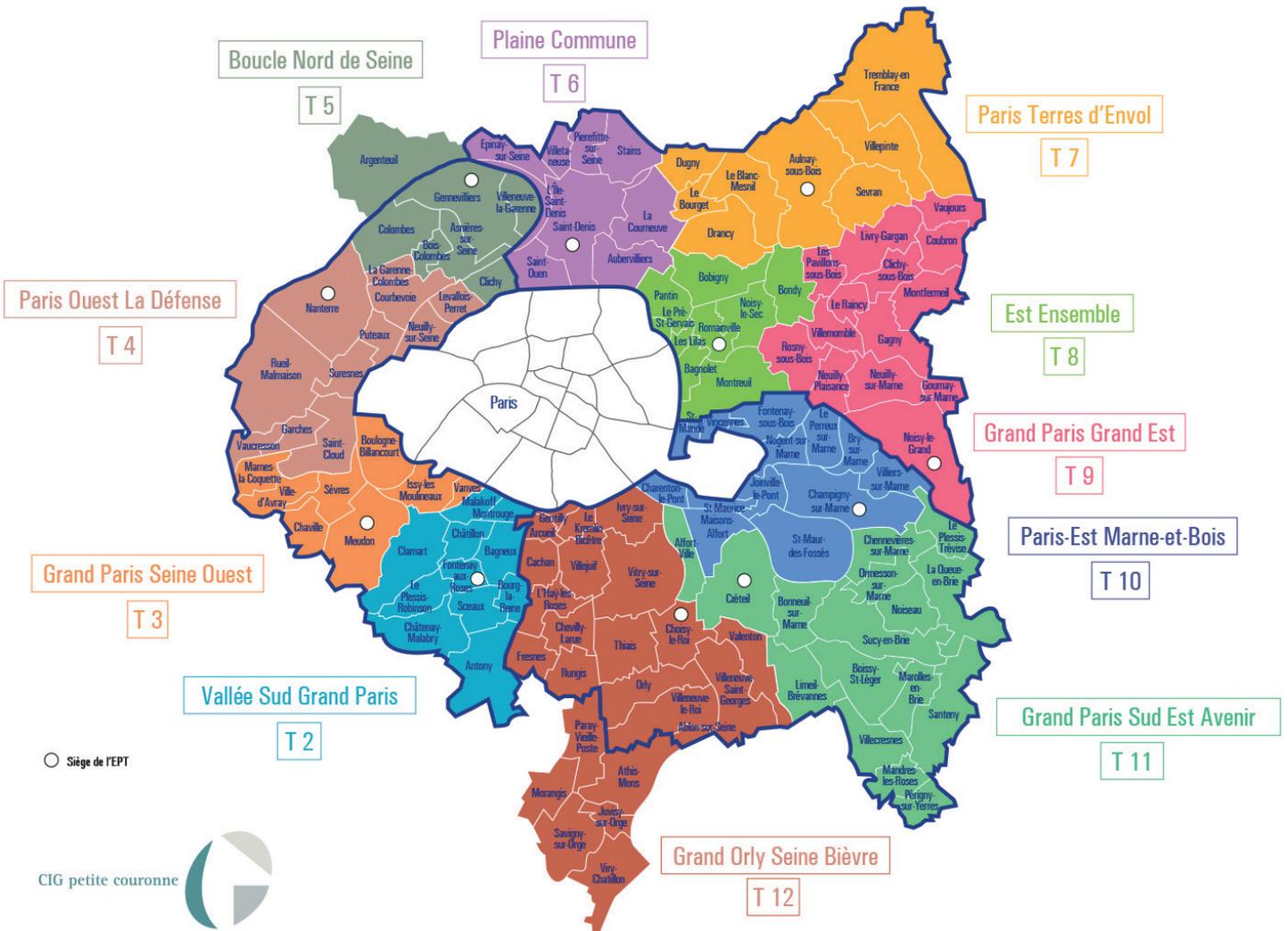
**N**ouer des liens toujours plus forts avec les employeurs territoriaux. En 2018, le CIG donne plus que jamais corps à cette ambition qui s'inscrit dans son projet d'établissement « Proximité » [cf. encadré ci-contre « Une offre du CIG plus lisible et plus accessible »]. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2018, l'ensemble des collectivités et établissements publics de la petite couronne ont fait le choix de s'affilier, notamment les quelques administrations qui manquaient encore à l'appel : les villes de Créteil [cf. portrait en page 9] et de Châtenay-Malabry [cf. interview ci-dessous.] ainsi que leurs CCAS et l'établissement public territorial Grand Paris Sud Est Avenir (T11 – cf. rubrique « Enjeux » en pages 4 et 5).



**Fabien Tastet,**

DGS de Grand Paris Sud Est Avenir

Selon Fabien Tastet, directeur général des services de l'EPT Grand Paris Sud Est Avenir (GPSEA), créé en 2016, le choix de l'affiliation répond à double motivation : d'une part, la qualité des prestations dont son établissement va ainsi pouvoir bénéficier et, d'autre part, la démarche à laquelle il va de ce fait participer sous l'égide du CIG : « C'est une structure de mutualisation, de capitalisation et d'impulsion à l'échelle d'un territoire. Il favorise les synergies et accompagne les dynamiques territoriales. L'affiliation au CIG, avec réserve sur les CAP et CCP, est pour GPSEA l'opportunité de



liés. Une performance pour un centre de gestion qui est volontaire. Concrètement, cela signifie que toutes les communes de Seine-Saint-Denis et du Val-de-Marne ont fait le choix d'améliorer la gestion de leurs ressources humaines et

resserrer encore davantage ses liens avec le CIG et les collectivités qui y sont affiliées. C'est également l'occasion de bénéficier d'une expertise reconnue, complémentaire à celle des services du territoire. GPSEA dispose également d'enjeux particuliers en matière de médecine de prévention. Sur ce type de sujets, la mutualisation au niveau du CIG est une forte plus-value pour les collectivités.» Du côté de Châtenay-Malabry, la situation est différente. Auparavant affiliée au CIG, cette collectivité a décidé en 2002 de mettre fin à ce partenariat. «Notre objectif était alors d'avoir une plus grande maîtrise de nos ressources humaines, explique Georges Roca, directeur général des services. Ce choix de l'autonomisation constituait un outil au service d'un projet global, incluant par exemple le renforcement du dialogue avec les syndicats au niveau local.»



**Georges Roca,**  
DGS de Châtenay-Malabry

Mais à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018, la structuration et les taux de cotisation des collectivités et établissements non affiliés ont en effet été revus (0,64 % de la masse salariale, contre 0,60 % pour les affiliés). Cette révision visait à prendre en compte les nouvelles missions dévolues par la loi au CIG, à améliorer auprès des employeurs territoriaux de la petite couronne la lisibilité de son offre de prestations ainsi que leur financement, mais aussi à valoriser l'attractivité de l'affiliation. Fin 2017, Châtenay-Malabry a donc choisi de s'affilier à nouveau au CIG, avec réserve (tout comme Créteil et Grand Paris Sud Est Avenir) : « Nous voulions conserver la gestion de nos CAP pour être au plus près des discussions et pour pouvoir organiser les réunions à notre convenance, précise Georges Roca. C'est une souplesse importante pour nous. De plus, ce choix s'inscrit dans notre volonté de capitaliser sur le lien fort et le dialogue confiant que nous avons réussi à créer avec les syndicats depuis plus de 16 ans maintenant. » Mais là encore, le choix de la collectivité a été motivé par l'offre globale de services proposée par le CIG, et notamment ses nouvelles missions, par exemple le référent déontologue [cf. interview de Georges Siffredi, maire de Châtenay-Malabry, ci-contre]. ●

*Le CIG favorise les synergies et accompagne les dynamiques territoriales.*



*Capitaliser sur le lien fort et le dialogue confiant que nous avons réussi à créer avec les syndicats au niveau local.*



## MISSIONS

### Une offre du CIG plus lisible et accessible

Parmi les chantiers inscrits dans le cadre de sa démarche «Proximité», et notamment pour mieux accompagner les collectivités et établissements de la petite couronne, le CIG s'est fixé comme objectif prioritaire d'améliorer la lisibilité de son offre et sa communication numérique. La présentation des missions de l'établissement a donc été revue pour être plus en phase avec la réalité de ses activités : elle est désormais figurée par une rosace, permettant d'identifier en un clin d'œil les 6 domaines d'intervention où le CIG déploie toute son expertise. C'est d'ailleurs sous cette forme que le « catalogue » de l'offre du CIG est désormais présenté sur le site internet qui a lui aussi fait récemment l'objet d'une refonte complète afin d'être enrichi et de gagner en réactivité. Une vidéo en motion design accompagne également cette mise en ligne, pour expliquer, de manière à la fois didactique et précise, le(s) rôle(s) du CIG.

📍 À retrouver sur [www.cig929394.fr](http://www.cig929394.fr)  
(accès en page d'accueil : « L'offre du CIG »)

### Georges Siffredi,

Maire de Châtenay-Malabry  
Premier vice-président du conseil départemental des Hauts-de-Seine



### Qu'attendez-vous de cette adhésion au CIG petite couronne ?

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2018, les collectivités non affiliées ne peuvent plus profiter du socle commun (secrétariat de la commission interdépartementale de réforme, du comité médical et assistance juridique statutaire SVP Statut) dans les conditions antérieures. Il convient d'ajouter la fonction de référent déontologue qui a été créée par la loi « déontologie » du 20 avril 2016. Si ce référent déontologue a pour mission d'apporter un éclairage à l'ensemble des agents sur l'application des principes déontologiques et des bonnes pratiques, sa mise en place au sein des collectivités pose un sérieux problème de désignation. Qui peut être référent déontologue ? Le DG ? Le DGA ? La DRH ? Eu égard à la sensibilité des éléments qui pourraient être remontés, il est compliqué de désigner un agent en interne.

Au final, la collectivité a fait le choix d'adhérer avec réserve afin de continuer à bénéficier du socle dit indivisible tout en continuant à gérer, en interne, les instances paritaires.

## En bref

### L'ÉQUIPE DE DIRECTION DU CIG S'ÉTOFFE

Dans le cadre du projet « Proximité », l'organigramme du CIG a évolué et deux nouveaux membres ont intégré son équipe de direction. Le 3 mai, Dominique Étienne est arrivée à la tête de la direction des organismes paritaires créée simultanément.

Et le 1<sup>er</sup> juin, c'est Xavier Bastard qui a pris ses fonctions de secrétaire général, chargé de l'administration, des finances, des ressources humaines et des systèmes d'information. ●



### ÉLECTIONS PROFESSIONNELLES :

### LES LISTES ÉLECTORALES À TRANSMETTRE AU CIG AVANT LE 14 AOÛT 2018

Afin d'informer les collectivités et établissements publics affiliés « sans réserve » au CIG sur les prochaines étapes de l'organisation des élections professionnelles du 6 décembre, trois circulaires ont été diffusées et trois sessions de Rencontres de gestionnaires du personnel organisées (30 mai, 1<sup>er</sup> et 4 juin).

Conformément au calendrier des opérations électorales, chaque collectivité ou établissement affilié « sans réserve » doit impérativement transmettre au CIG les « extraits » de listes électorales comprenant ses électeurs pour chacun des sept scrutins concernés (CAP A, B et C, CCP A, B et C et CT pour les collectivités et établissements comptant moins de 50 agents), pour le 14 août 2018, date limite de la 1<sup>re</sup> étape.

Ces « extraits », ainsi appelés, car ils permettront au président du CIG de dresser les listes électorales « globales » regroupant l'ensemble des électeurs employés par les collectivités et établissements pour chaque instance placée auprès du centre de gestion, sont arrêtés par l'autorité territoriale. Ils doivent être datés et signés.

Afin que les employeurs transmettent ces « extraits », le CIG a développé un logiciel de transmission des listes électorales. L'accès au logiciel se fait via l'adresse <https://extranet.cig929394.fr> (Identifiants : nom d'utilisateur et mot de passe transmis par e-mail aux référents élections déclarés lors de l'étape de recensement des effectifs).

La transmission s'accompagne d'un envoi, par mail ou courrier, de l'édition



Rencontre de gestionnaires, le 30 mai dernier au CIG.

### LE CIG PARTENAIRE SANTÉ DE LA VILLE DE VINCENNES

Le 27 mars dernier, le CIG a participé au forum de la ville de Vincennes consacré au bien-être et à la santé de ses agents. Un partenariat qui prolonge la dynamique créée avec l'intervention de l'établissement lors d'événements similaires dans d'autres villes de la petite couronne, par exemple Sceaux.

Lors de cette journée, le CIG était représenté par le service conseil, insertion et maintien dans l'emploi (CIME), qui a proposé une sensibilisation au handicap invisible et plus précisément aux troubles cognitifs affectant les capacités d'apprentissage, comme la dyslexie ou encore la dysorthographe. Souvent méconnus, les troubles « DYS » sont plus répandus qu'on ne l'imagine : en France, ils touchent de 6 à 8 % de la population. ●



« papier » des « extraits » de listes électorales signée par l'autorité territoriale.

Après l'envoi des « extraits » de listes, toutes les modifications ou rectifications nécessaires (correction, adjonction, suppression) pourront être apportées du 16 août 2018 au 25 septembre 2018 (2<sup>e</sup> étape).

Les listes électorales feront l'objet d'une publicité au plus tard le 5 octobre 2018. Les listes « globales » seront affichées dans les locaux du CIG.

Les « extraits » de listes transmis par le CIG, après contrôle, devront être affichés dans les locaux de la collectivité ou de l'établissement. Du 7 au 17 octobre 2018, les électeurs pourront présenter d'éventuelles réclamations contre les inscriptions ou omissions. Le Président du CIG doit statuer sur ces réclamations au plus tard dans les 3 jours qui suivent la réclamation. ●

### CONTACTS

Responsable de la Mission élections professionnelles :

✓ Clémence HÉRISSON, 01 56 96 81 27, [c.herisson@cig929394.fr](mailto:c.herisson@cig929394.fr)

CAP et CCP

Paris et Hauts-de-Seine :

✓ Lissa FATY, 01 56 96 87 87, [l.faty@cig929394.fr](mailto:l.faty@cig929394.fr)

✓ Malika GHERISSI, 01 56 96 87 88, [m.gherissi@cig929394.fr](mailto:m.gherissi@cig929394.fr)

Seine-Saint-Denis :

✓ Habibata DIAKHITE, 01 56 96 87 89, [h.diakhite@cig929394.fr](mailto:h.diakhite@cig929394.fr)

✓ Natassia MUNOZ, 01 56 96 87 91, [n.munoz-roubertou@cig929394.fr](mailto:n.munoz-roubertou@cig929394.fr)

Val-de-Marne :

✓ Amel MERABTI, 01 56 96 83 07, [a.merabti@cig929394.fr](mailto:a.merabti@cig929394.fr)

✓ Annick DOUX, 01 56 96 81 18, [a.doux@cig929394.fr](mailto:a.doux@cig929394.fr)

CT des collectivités et établissements de moins de 50 agents :

✓ Laetitia GHARNOUTI, 01 56 96 81 20, [l.gharnouti@cig929394.fr](mailto:l.gharnouti@cig929394.fr)

✓ Sara GUALDA, 01 56 96 82 23, [s.gualda@cig929394.fr](mailto:s.gualda@cig929394.fr)

Support technique (logiciel) :

✓ 01 56 96 81 75, [support.extranet@cig929394.fr](mailto:support.extranet@cig929394.fr)

## Patricia Adrien-Pinet, directrice générale adjointe chargée des ressources humaines de Créteil

« LA QUALITÉ DES CONDITIONS ET DES RELATIONS DE TRAVAIL EST UNE MOTIVATION ESSENTIELLE POUR LES AGENTS. »

**Entre Bourgogne et Île-de-France, Patricia Adrien-Pinet travaille depuis des années à faire vivre et à améliorer le service public, tant pour les personnels qui le mettent en œuvre que, in fine, pour les populations qui en bénéficient.**

Un paisible plan d'eau où se reflètent les rayons d'un soleil printanier : c'est le cadre bucolique qui s'offre à la vue depuis le bureau de Patricia Adrien-Pinet.

Un paysage qui lui rappelle peut-être la Bourgogne, où elle est née et où elle a entamé sa carrière, au conseil général de la Nièvre.

« J'ai choisi la territoriale pour être en lien direct avec les élus. Je trouve très motivant d'accompagner une politique au service d'une population. Et j'aime la proximité, le contact avec le terrain. Le département de la Nièvre [NDLR : environ 220 000 habitants], c'est un peu l'équivalent d'une grosse ville. »

### Un réaménagement d'envergure

Patricia Adrien-Pinet rejoint ensuite la Seine-Saint-Denis, d'abord Neuilly-sur-Marne, puis Noisy-le-Grand, où elle officie comme DGA puis comme DGS. Elle va notamment coordonner le projet de reconstruction du nouvel hôtel de ville. Ce chantier d'envergure aura permis de redéfinir une nouvelle offre de services à l'attention des Noiséens, mais aussi de regrouper les quelque 500 agents éparpillés jusqu'alors sur 14 sites différents.

« Nous avons travaillé d'arrache-pied pendant plusieurs années pour que ce projet soit une réussite et pour faire comprendre à la population et au personnel qu'ainsi nous serions plus efficaces. L'enjeu était de redonner du sens et de l'unité à l'action de la commune. » Au final, la transition s'est faite tout en douceur : affectueusement, Patricia Adrien-Pinet compare même l'appropriation de ces nouveaux lieux à « un chausson dans lequel l'administration communale et la population se sont glissées ».



### BIO EXPRESS

1960

Naissance à Clamecy (58)

1984

Maîtrise de droit public -  
Université de Bourgogne -  
Dijon (21)

Prix André Maclet de la meilleure étudiante en droit public

1987

Directrice de cabinet - Conseil  
général de la Nièvre (58)

1995

DGA - Administration  
générale - Mairie de Neuilly-  
sur-Marne (93)

2002

DGA - Ad. générale -  
DGA - RH  
et moyens généraux  
DGS - Mairie de Noisy-le-  
Grand (93)

2016

Sous-préfète de  
l'arrondissement d'Avallon  
Préfecture de l'Yonne (89)

2017

DGA - Ressources humaines  
Mairie de Créteil (94)

En 2016, retour à la ruralité, avec sa nomination comme sous-préfète du district d'Avallon, dans l'Yonne : « Chez les responsables locaux avec lesquels j'ai travaillé, j'ai retrouvé la même mobilisation que chez les élus que j'avais côtoyés au conseil général de la Nièvre », raconte-t-elle. Et elle rend hommage au « sacerdoce » de ces élus « injustement décriés » qui œuvrent au quotidien pour que leurs territoires restent vivants et se battent pour défendre le maintien du service public.

### Prévention et santé

Mais, pour des raisons familiales, elle sera contrainte d'écourter cette expérience préfectorale. Elle retrouve alors la région parisienne et rejoint la ville de Créteil, en tant que directrice générale adjointe chargée des ressources humaines. « Dans un contexte où notre marge de manœuvre financière se réduit, la question est de savoir comment garder nos équipes motivées. Il nous faut donc être inventifs, travailler en collectif », résume-t-elle. D'où son idée d'un diagnostic croisé associant les agents, les partenaires syndicaux et les encadrants pour définir des actions visant à améliorer les conditions de travail et prévenir certains problèmes comme les absences au travail.

Exemples : l'intervention d'une infirmière dans les crèches pour conseiller les auxiliaires de puériculture en ce qui concerne les gestes et les postures, l'organisation d'une séance hebdomadaire de marche active autour du plan d'eau de Créteil, mais également la création d'une chorale en interne ou encore la mise en place de consultations d'ostéopathes, sur ordonnance, pour le personnel municipal. Une réflexion sur l'exercice de la fonction d'encadrant est également lancée afin de déboucher sur une future charte du manager. Patricia Adrien-Pinet se réjouit aussi de pouvoir solliciter l'expertise du CIG petite grâce à la récente affiliation de Créteil à l'établissement [cf. pages 6 et 7].

« C'est une politique ambitieuse en matière de prévention, insiste-t-elle. Mais je suis sûre que ces mesures porteront leurs fruits dans un avenir proche. Car la qualité des conditions de travail et la qualité des relations avec les encadrants est une motivation essentielle pour les agents, souvent bien avant la rémunération. » ●

# MÉDIATION PRÉALABLE OBLIGATOIRE : DE NOMBREUSES COLLECTIVITÉS INTÉRESSÉES PAR L'EXPÉRIMENTATION DU DISPOSITIF

Depuis le mois d'avril, les collectivités et établissements de la petite couronne peuvent bénéficier d'une nouvelle mission du CIG : la médiation préalable obligatoire (MPO). Son objectif : permettre aux employeurs et aux agents de parvenir à résoudre certains litiges à l'amiable, de manière plus rapide et moins onéreuse que devant le juge administratif. Pour ce faire, les collectivités doivent adhérer à la mission MPO avant le 1<sup>er</sup> septembre 2018. C'est pourquoi nombre d'entre elles ont déjà informé le CIG qu'elles inscrivait l'adhésion à la MPO à l'ordre du jour de leur prochain conseil.

**A**vec la médiation préalable obligatoire, c'est une nouvelle fenêtre de dialogue qui s'ouvre en cas de litige entre un agent territorial et son employeur (rémunération, refus de détachement/disponibilité, refus de réintégration, formation professionnelle, aménagements des conditions de travail en cas d'inaptitude physique ou mesures prises à l'égard des travailleurs handicapés...). « L'objectif de la médiation préalable obligatoire est de permettre aux parties de parvenir, avec l'aide d'un "tiers de confiance", compétent, indépendant et impartial – le médiateur du CIG – à une solution amiable fondée en droit et en équité », explique Aurore Barthel, directrice générale adjointe du CIG petite couronne en charge des affaires statutaires et juridiques et des organismes paritaires.

## Un dispositif expérimental jusqu'en novembre 2020

Depuis avril 2018, plus d'une cinquantaine de collectivités et établissements en petite couronne ont manifesté leur intérêt pour cette nouvelle mission. « Nous pensons adhérer à cette mission, confie Mathieu Lhériteau, directeur général des

services de la ville de Noisy-le-Grand (93). *Nous sommes très enthousiastes quant aux possibilités ouvertes par ce nouveau dispositif.* » Même intérêt chez Benjamin Lahache, directeur des ressources humaines de la ville d'Asnières-sur-Seine (92) : « *Je trouve particulièrement intéressant de participer à cette expérimentation dont l'objet est d'améliorer les relations potentiellement conflictuelles entre une administration et certains de ses agents. C'est une opportunité que nous entendons saisir.* »

La MPO est en effet mise en œuvre à titre expérimental, dans le cadre de la loi de modernisation de la justice pour le XXI<sup>e</sup> siècle, qui a consacré la médiation comme mode de règlement des conflits. Le dispositif proposé par le CIG pourra donc s'appliquer aux recours contentieux présentés à l'encontre des décisions intervenues à partir de l'entrée en vi-

## CONTACT

Christine SOLER

Médiatrice à la mission Médiation préalable obligatoire  
CIG petite couronne – Tél. 01 56 96 83 29  
c.soler@cig929394.fr



gueur de la convention signée avec le CIG et jusqu'au 18 novembre 2020. Pour les collectivités intéressées par cette expérimentation, il sera nécessaire d'adhérer avant le 1<sup>er</sup> septembre 2018 [cf. encadré « Comment adhérer à la médiation préalable obligatoire ? »].

### Plus rapide, moins onéreux

Avec la médiation préalable obligatoire, le délai de résolution d'un différend est en principe de 3 mois maximum selon sa complexité, contre un an et demi en moyenne au tribunal administratif, en raison de l'engorgement des juridictions.

«Le fait d'aller au Tribunal administratif représente souvent beaucoup d'énergie perdue, pour l'administration, déplore Benjamin Lahache. Cela représente aussi un investissement important en termes de budget, si l'on inclut les moyens mobilisés pour constituer les dossiers et les défendre devant la juridiction. Je ne suis pas sûr que tous nos contentieux récemment présentés au TA auraient suivi le même chemin si nous avions disposé d'une solution de médiation. La problématique est la même pour les agents, rappelle Mathieu Lhérieau. Dans le cadre d'un contentieux, ceux-ci peuvent être amenés à dépenser beaucoup d'argent et ne pas obtenir gain de cause.»

### Rétablir le dialogue et la confiance

Mais l'aspect essentiel de la MPO, c'est bien de recréer les conditions d'une communication apaisée entre les deux parties. «Actuellement, dans certaines situations, il n'y a plus de dialogue possible avec les agents, reconnaît Mathieu Lhérieau. Ceux-ci sont alors dans une telle logique individualiste qu'ils s'enferment et persistent dans leurs certitudes, même si nous tentons de leur expliquer la situation. Les représentants

syndicaux eux-mêmes n'ont parfois pas la possibilité de jouer le rôle de médiateur.»

«On essaye de faire vivre ce dialogue en interne, de tendre la main aux agents et d'être aussi objectifs que possible, explique Benjamin Lahache. Mais les agents n'ont pas forcément confiance. Dépasionner le débat va donc nous permettre d'arriver à des solutions plus justes et plus équilibrées pour tout le monde.»

Dans le cadre de la médiation préalable obligatoire, le CIG joue le rôle de «tiers de confiance». «Le développement des modes alternatifs de règlement des conflits, tels que la médiation préalable obligatoire,

constitue un enjeu de société important qui s'inscrit dans une approche plus humaine des rapports sociaux, visant à favoriser l'échange et à associer les parties elles-mêmes à la résolution de leurs différends, souligne Christine Soler, médiatrice de la mission MPO au CIG petite couronne. Le principe de confidentialité encadre par ailleurs l'ensemble du processus.»

Reste maintenant à savoir comment les collectivités vont se saisir de cette nouvelle possibilité. Mathieu Lhérieau considère la MPO comme «un outil supplémentaire en matière de gestion des ressources humaines, à utiliser en fonction de chaque situation». Avec environ une

dizaine de dossiers litigieux à traiter chaque année, Benjamin Lahache estime que «la MPO ne permettra évidemment pas d'éviter tous les contentieux, mais elle permettra sans doute d'en limiter le nombre». Il considère d'ailleurs que «la dépense que ça va générer est raisonnable par rapport à ce que coûtent les différents contentieux et aux conditions favorables de dialogue que cela va créer». ●

## REPÈRES

### La MPO en chiffres

Sur la base des recours contentieux instruits en 2016, l'expérimentation de la MPO en petite couronne pourrait concerner potentiellement plus de 300 dossiers, dans les départements des Hauts-de-Seine, de Seine-Saint-Denis et du Val-de-Marne. Cela représente environ 20 % des procédures engagées au plan national.



## EN PRATIQUE

### Comment adhérer à la mission de médiation préalable obligatoire ?

Les collectivités et établissements publics de la petite couronne souhaitant adhérer à cette nouvelle mission optionnelle proposée par le CIG doivent impérativement délibérer en ce sens avant le 1<sup>er</sup> septembre 2018. L'adhésion s'effectue en effet dans le cadre d'une convention qui précise les conditions générales de cette médiation (domaine d'application, rôle du

médiateur, éléments de procédure, modalités de tarification...).

Site internet : [www.cig929394.fr](http://www.cig929394.fr)

(rubrique «Gestion des ressources humaines > Expertise statutaire et juridique > La médiation préalable obligatoire»)

Une mission assurée par le CIG à titre optionnel

## CONSEIL EN ORGANISATION ET MÉTHODE

Améliorer l'efficacité de l'organisation, en s'appuyant sur une méthodologie facilitant le changement.

### VOS BESOINS/NOTRE EXPERTISE

Le conseil en organisation et méthode consiste en un accompagnement structurel et opérationnel de projets transversaux, en réponse aux besoins de la collectivité, dans une vision prospective. Il est réalisé par une ou plusieurs consultant-e-s du CIG.

L'objectif de l'accompagnement est d'améliorer l'efficacité de l'organisation, en s'appuyant sur une méthodologie facilitant le changement.

La réussite d'une telle démarche passe par l'implication des différents acteurs de la collectivité : depuis les élus, la direction générale, l'encadrement jusqu'aux agents en passant par les partenaires sociaux.

**Le CIG accompagne les collectivités dans cette démarche selon différentes modalités :**

- Transfert méthodologique ;
- Accompagnement de projet ;
- Organisation ou réorganisation d'un service, d'une direction ou de la structure dans son ensemble ;
- Conception de plans d'action ;
- Construction d'outils.

### NOTRE APPROCHE

L'intervention s'inscrit dans un fonctionnement en mode projet. Le CIG apporte des éléments de décision et d'action et vise l'appropriation de la démarche par l'ensemble des acteurs de la collectivité.

Les consultant-e-s du CIG s'appuient sur leur connaissance fine de l'environnement territorial et du fonctionnement des collectivités et établissements en petite couronne pour proposer une démarche adaptée aux enjeux et aux moyens. La méthode tient ainsi compte des spécificités de la collectivité et permet de répondre de manière pertinente aux besoins identifiés.

**Le pilotage en mode projet permet de :**

Anticiper de façon partagée le changement (diagnostiquer, organiser, planifier) avec différents acteurs de la collectivité (élus, direction générale, équipe : RH, encadrement, représentants du personnel) ;

Conduire (communiquer, accompagner, motiver) l'évolution de l'organisation et des pratiques RH, afin de rassembler les conditions de réussite. La coproduction facilite la réussite de l'évolution souhaitée.



### 👍 VOS AVANTAGES

- ✓ Une mise œuvre facilitée par un partenaire institutionnel et une ingénierie de conseil ;
- ✓ Une aide au pilotage harmonisée de vos stratégies ;
- ✓ Une approche extérieure objective ;
- ✓ Des tarifs compétitifs et adaptés.

### CONTACT

Sarah DESLANDES  
DGA emploi, concours,  
santé et action sociale  
Tél. : 01 56 96 81 68  
[s.deslandes@cig929394.fr](mailto:s.deslandes@cig929394.fr)

### NOS ENGAGEMENTS

- Une intervention sur mesure ;
- Un suivi de la prestation à moyen terme pour accompagner votre collectivité.