

Mission inter-inspections sur l'encadrement intermédiaire en DDI - 16 mai 2017 -

Le comité de pilotage inter-inspections chargé d'auditer les DDI a été chargé en février 2017 par le SGG (Secrétaire général du gouvernement) d'une nouvelle mission qui porte sur la situation et le positionnement de l'encadrement intermédiaire dans ces services déconcentrés. Ces cadres travaillant dans un contexte particulier pour lequel ils n'ont pas toujours reçu de formation, le SGG demandait aux inspections d'étudier leurs fonctions et leur positionnement hiérarchique, leurs statuts et l'évolution de leurs carrières pour formuler des préconisations visant à améliorer leur situation. C'est dans ce cadre que la CFDT a été auditionnée.

Voici les pistes que la délégation a formulées au cours de cette audition.

1- Quelle définition donneriez-vous de l'encadrement intermédiaire en DDI ?

Pour la CFDT, l'encadrement intermédiaire n'est pas une question de grade. En fonction des structures, l'encadrement peut être réalisé par des agents de différentes catégories hiérarchiques (généralement B et A). Pour la CFDT l'encadrement intermédiaire est souvent la « clé de voute » entre la direction et les services.

2- Quelle est, selon vous, la perception par les cadres intermédiaires des DDI, de leur situation ? À quelles évolutions sont-ils confrontés ?

Nos collègues considèrent que leur situation est complexe et souvent anxiogène, ils la perçoivent comme une mission d'importance tout en n'ayant que très peu d'effectifs pour les réaliser. Ils sont très souvent sous double pression, celle de la direction et celle de leur équipe. Ils doivent en permanence faire preuve de loyauté complexe, réaliser les tâches pour l'État en assurant un management bienveillant de leurs agents.

3- Quelles sont les questions spécifiques qui vous sont adressées ou situations particulières qui vous sont signalées par l'encadrement intermédiaire des DDI ?

Les cadres intermédiaires font souvent part d'inquiétude concernant leur avenir, quelles missions réaliseront ils demain ? Les fusions annoncées des secrétariats généraux génèrent de l'inquiétude quant à l'avenir de l'encadrement intermédiaire dont les missions réelles d'encadrement se réduisent en DDI.

4- Quelle est votre appréciation du pilotage métier auprès des cadres intermédiaires : par les ministères, par les directions régionales ?

Pour la CFDT, il n'est pas question d'opposer les DDI et les DR, elles sont complémentaires. On constate cependant que selon les DDI et selon les Ministères ce pilotage ne fonctionne pas de la même façon, créant des dysfonctionnements dans la réalisation de ladite mission.

Il faut améliorer les canaux de transmission d'information, sans doute en relançant les canaux de proximité DR / DD.

5- Quelle est votre appréciation des formations dédiées à ces cadres (formations métiers et formations au management) ? Quelles sont les attentes en la matière de la part des cadres ?

La CFDT constate l'insuffisance de la formation, pas forcément par manque de propositions de formation, mais bien trop souvent par manque de temps pour pouvoir les réaliser. Les cadres intermédiaires sont dans un tel niveau de pression qu'ils ne s'autorisent même plus le temps d'effectuer des formations métiers ou management. Pour la CFDT, nous pensons également qu'il est nécessaire de créer une « culture » interministérielle ; dans le cadre de la formation initiale par exemple.

6- Quelle est votre appréciation des modalités de recrutement, des parcours de carrière et des mobilités de ces cadres ? En général et en particulier selon les statuts, corps, ministères... ?

Les situations sont extrêmement hétérogènes ! Concernant le recrutement, les agents entrent dans un parcours classique, les règles sont claires, en étant agents de l'État, elles sont identiques pour tous. Pour ce qui est ensuite du déroulement de carrière, on constate en DDI, de très fortes difficultés à réaliser un parcours cadre. Il est obligatoire, au vu des tailles des structures, de passer par les DR ou l'administration centrale pour évoluer dans sa carrière de cadre. Les DDI n'offrent pas aujourd'hui de possibilités suffisantes d'évolutions de carrière en interne DDI.

7- Quelles modalités de gestion nationale prennent-elles, selon vous, en compte les spécificités de parcours de ces cadres intermédiaires de DDI ? Si oui, comment ? Si non, pourquoi ? Quelles seraient vos propositions d'amélioration ?

Pour la CFDT, il n'y a pas de spécificité DDI et il ne doit pas y en avoir. Cela dit, nous constatons que très souvent les primes ou les « cotations » des postes de cadres intermédiaires sont moindres par rapport aux postes en DR. Ce qui peut créer une concurrence sur les promotions. La CFDT ne souhaite pas qu'il y ait de différence entre les DDI et les DR. Tous les agents ont le droit au même parcours professionnel quel que soit leur lieu d'affectation.