

MEILLEURE COPIE

Concours interne de RÉDACTEUR·RICE PRINCIPAL·E DE 2^e CLASSE TERRITORIAL·E

Session 2019

RÉPONSES À UNE SÉRIE DE QUESTIONS

1) L'encadrant est l'un des piliers d'une équipe. En effet, c'est lui qui gère et manage cette dernière sur l'établissement des tâches qui leurs sont confiées. Le management a donc une part importante dans la motivation d'une équipe. De même, une équipe afin de mener à bien leurs diverses missions se doit d'être en confiance et motivée. C'est deux prérogatives sont donc à prendre en compte pour l'encadrant pour harmoniser une équipe. Pour ce faire, divers outils sont à sa disposition (1) qui peuvent néanmoins créer quelques conflits qu'il faut appréhender (2).

1) Les outils du manager pour motiver son équipe.
L'encadrant qu'on nomme également manager se doit de s'adapter à chaque collaborateur de son équipe. Par exemple, si l'encadrant constate une baisse de motivation de l'un de ses agents mais que ce dernier a l'ensemble des qualifications requises pour mener les tâches qui lui sont confiées, ce dernier peut appliquer le management dit participatif. L'agent sera ainsi force de proposition, ce qui lui donnera de la confiance et le remotivera dans ses missions. Il en est de même à contrario pour un agent qui mène ses tâches correctement mais ne dispose plus d'aucune motivation. L'encadrant va devoir s'adapter et mettre en œuvre le management dit persuasif. Deux actions types de management peuvent également s'appliquer : le management directif (pour un nouveau agent sans qualification) et le management délégatif (pour un agent non motivé et pas de qualification).
Pour motiver son équipe, un bon encadrant se doit de mettre en œuvre ces quatre types de management s'il le juge nécessaire. De même, pour rendre ces managements efficaces des outils financiers ou liés à la carrière peut être un levier à la motivation. D'une part, en terme financier, il y a le RIFSEEP (Régime Indemnitaire de Fonctions, de Subgénérations, d'Expertise et d'Engagement professionnel) créé en 2014. Ce régime dispose d'une part fixe (IFSE) et d'une part variable CIA (complément indemnitaire annuel). C'est ainsi sur cette part variable que l'encadrant pourra motiver ses agents. D'autre part, l'autre outil pour motiver son équipe peut être l'entretien professionnel qui est en corrélation avec le CIA. Lors dudit entretien professionnel un bilan annuel est effectué seules objectifs atteints ou non par l'agent mais est également un moment propice pour remotiver l'agent le cas échéant. Cela passe ainsi par le CIA en fonction de la manière de servir mais aussi par l'avancement de grade ou par la promotion si celui est sur les listes.

Ainsi, l'ensemble de ces outils sont un moyen pour l'encadrant pour motiver son équipe. Toutefois, il faut éviter les conflits.

2) Les leviers de motivation peuvent engendrer des conflits.

L'un des rôles de l'encadrant envers son équipe est d'être impartial. Il convient donc d'éviter les différences de traitement. Par exemple, si un agent se rend compte qu'il y a eu une différence de traitement par rapport au CIA ou encore une manière de servir non équivalente à un autre agent, cela peut poser des problèmes et créer ainsi des conflits au sein d'une équipe. De même, la baisse de motivation risque de se faire ressentir.

Aussi, ces outils aussi attrayant qu'ils soient peuvent être néfastes dans une équipe s'ils sont mal appréhender par l'encadrant.

Par conséquent, l'encadrant doit prendre en compte tous les éléments pouvant être vecteurs de démotivation de son équipe.

Développer la motivation d'une équipe par un encadrant n'est donc pas simple. Il faut s'en cesse évoluer tout en étant impartial. En outre, cette évolution passe également par le développement du télétravail à prendre en compte.

2) Les collectivités territoriales que sont la commune, le Département, la Région, les collectivités à statut particulier et les collectivités d'outre-Mer, s'administrent librement selon l'article 72 de la constitution. La libre administration des collectivités territoriales entend que celles-ci gèrent leurs compétences librement dans un objectif de service public d'intérêt général. En outre, elles disposent également d'une autonomie financière depuis la loi constitutionnelle du 28 mars 2003.

Ce principe de libre administration lui permet de gérer au mieux ses finances (I). Toutefois, l'économie de l'Etat peut remettre en cause les finances des collectivités territoriales (II).

I] Une gestion financière autonome

Les collectivités territoriales par leur principe de libre administration gère ses actions en fonction des politiques publiques de manière libre au sein de leur périmètre et de leurs compétences dévolues par la loi. Pour gérer à bien ces dernières, elle dispose de l'autonomie financière. Par conséquent, leur budget qui se doit d'être en équilibre réel prend acte de cette autonomie et permet ainsi d'établir des recettes en réalité en fonction de leur objectif toujours dans l'intérêt général.

Ces recettes où les collectivités territoriales peuvent efficacement protéger leurs finances sont principalement les taxes directes (taxe d'habitation, taxe foncière sur les propriétés bâties, taxe foncière sur les propriétés non bâties et la contribution économique des entreprises) et les taxes indirectes (taxe de séjour, taxe d'ordure ménagère...). C'est ainsi sur ces impôts que les collectivités territoriales ont la main pour protéger leur finance. De plus, elles disposent de dotations de l'Etat notamment dans le cadre de transfert de compétences où les moyens doivent suivre (humain et financier). La principale dotation de l'Etat est la DGF (dotation globale de fonctionnement). Il en existe d'autre (dotation liées aux équipements, à l'insertion pour le Département etc...). Enfin, les collectivités territoriales peuvent recourir à

l'emprunt et disposent d'autres recettes comme les produits des domaines d'exploitation.

C'est donc sur cette autonomie financière issue de la libre administration que les collectivités territoriales gèrent efficacement leur finance. Toutefois, face aux enjeux de l'Etat, cette dernière se trouve en difficultés.

II] Un nouvel enjeu voit le jour : l'économie.

Face à des contraintes de plus en plus accrues de la part de l'Etat, les collectivités territoriales malgré leur principe de libre administration se trouvent en difficultés financières. L'objectif de l'Etat est de faire des économies et demande donc aux collectivités territoriales de baisser leurs dépenses. Il y a trois contraintes majeures.

La première est la baisse de la DGF, qui est censée réduire les inégalités entre les collectivités. Il s'agit d'un principe de péréquation. La baisse de la DGF a engendré une baisse des recettes de certaines collectivités qui se sont ainsi senties délaissées.

La deuxième est la suppression à terme de la taxe d'habitation en 2023. Cela pose question aux collectivités puisque rien ne la remplace actuellement.

La troisième est l'obligation pour certaines collectivités de contractualiser avec l'Etat dans l'optique de baisser ses dépenses. La phase actuelle est 2018-2022. S'il y a une baisse des dépenses il y aura une subvention majorée de la part de l'Etat sinon des sanctions financières.

Ces trois contraintes remettent donc en cause le principe de la libre administration puisque l'autonomie financière est amoindrie. Ce qui se ressent sur les finances des collectivités.

En définitive, l'actualité semble remettre en cause les finances des collectivités territoriales. En effet, même si les collectivités s'administrent librement, ces dernières semblent inquiètes face à la baisse constante de leur financement.

3) Les collectivités territoriales à statut particulier sont nées avec la loi MAPTAM (Modernisation de l'Action Publique Territoriale et Affirmation des Métropoles) du 27 janvier 2014. Ces collectivités territoriales à statut particulier sont : Lyon, Paris et Marseille, Aix-En-Provence. Elles sont à statut particulier de par leur périmètre d'intervention (territoire) et de leur particularité. En effet, leurs compétences sont définies par la loi et par leur fusion. Par exemple, Paris dénommé Grand Paris regroupe plusieurs EPCI (Etablissement Public de Coopération Intercommunale) et a les compétences du Département. Grand Paris est donc considéré comme une EPCI avec les diverses compétences intercommunales et départementales.

Ces trois collectivités territoriales étaient déjà particulière via la loi « PML » (Paris, Marseille, Lyon). Leur périmètre d'intervention étant vaste il a fallu prendre en compte cette notion.

Enfin, depuis le 1^{er} janvier 2019, la Corse est également une collectivité territoriale à statut particulier. Elle est une collectivité dite unique fusionnant ainsi les deux départements et la collectivité territoriale de Corse.

Pour conclure, les collectivités territoriales à statut particulier sont des grandes collectivités à multiples facettes de par leurs compétences variées.

4) L'Action Sociale est une compétence importante au sein des départements mais également au sein des communes qui est l'échelon de proximité des habitants. Ces deux collectivités territoriales se complètent pour mener à bien leur prérogative en matière d'action sociale.

Dans un premier temps, le chef de file de l'Action Sociale est le Département. Cette notion de chef de file est issue de la loi MAPTAM (Modernisation de l'Action Publique Territoriale et Affirmation des Métropôles) du 27 janvier 2014. La compétence Action Sociale du Département est donc l'une de ses compétences majeures. Cela regroupe : le RSA (revenu de solidarité active), les personnes âgées et handicapées avec des aides financières comme l'APA (Autonomie pour personnes âgées) et la PCH (Prestation Compensatoire du handicap) et, l'enfance au travers de l'aide sociale à l'enfance (placement, rencontre parent-enfant etc...). Le Département met également en œuvre des actions d'insertion pour les bénéficiaires du RSA.

Dans un second temps, les communes agissent également dans le domaine de l'Action Sociale par notamment leur CCAS (Centre Communal d'Action Sociale) créé en 1986. Le CCAS dont le Président est le maire de la commune intervient dans le domaine de l'aide sociale : instruction des dossiers de RSA, aide financière de la commune, domiciliation et le suivi de ses habitants en difficultés financières et sociales.

Ainsi, le Département et la commune ont chacune une compétence en matière d'action sociale bien distinguée qui néanmoins se complète. Cette complémentarité est essentielle pour les usagers dans une démarche d'aide sociale.

5) La commande publique a connu une évolution le 1^{er} avril 2019 avec l'entrée en vigueur du nouveau code de la commande publique abrogeant ainsi les anciens décrets. Parmi la commande publique, il y a les marchés publics. Ces marchés publics sont des contrats conclus entre le pouvoir adjudicateur (collectivités territoriales) et un ou plusieurs opérateurs économiques dans le domaine des services, fournitures et travaux en fonction d'un besoin. Il existe trois types de procédure pour établir un marché public : la procédure de marché adapté, la procédure formalisée et les procédures spécifiques (concours ...).

Les procédures formalisées de commande publique doivent se mettre en place lorsque le seuil européen du marché en question est supérieur. Pour les services et fournitures, si le marché est supérieur à 221 000 € HT, la procédure doit être formalisée. Il en est de même pour les travaux lorsque le seuil est supérieur à 5 548 000 HT.

Cette procédure, tout comme la procédure de marché adapté, doit respecter trois principes : le libre accès des candidats, l'égalité de traitement entre les candidats et la libre concurrence.

De même, contrairement à la procédure de marché adapté, la procédure formalisée doit également appliquer : un appel d'offre ouvert ou restreint, établir un dialogue compétitif et effectuer une phase de négociation.

Cette procédure est donc contraignante mais au vu des seuils elle est nécessaire dans un but de transparence.

6) Le statut de la fonction publique est issu de la loi du 26 janvier 2014 sur les droits statutaires des fonctionnaires.

Les éléments essentiels du statut de la fonction publique sont que l'agent est titulaire de son grade mais pas de son emploi. Par exemple, lors d'une réorganisation d'un service si un poste disparaît, l'agent garde son grade mais pas son emploi, il va devoir de fait rechercher un autre emploi en lien avec les Ressources Humaines.

De même, le statut de la fonction publique permet à tout agent s'il a les conditions requises d'avancer dans sa carrière (avancement de grade et promotion) mais également permet l'avancement d'échelon selon une grille indiciaire.

Il y a également l'emploi dit « à vie » qui actuellement est remis en cause.

Et enfin, des droits et obligations pour chaque fonctionnaire (loi du 13 juillet 1983).

Le statut de la fonction publique est ainsi bien encadré.

7) Face aux enjeux des nouvelles technologies et de la dématérialisation, les collectivités territoriales ont dû s'adapter. C'est l'objectif de l'open-data.

Les lois ATR (Administration Territoriale de la République) du 2 février 2002 et la loi du Numérique du 8 octobre 2016 ont engendré en partie cet open-data. La première impose aux collectivités territoriales de mettre à disposition l'ensemble des documents relatifs à son activité (budget...). L'autre impose aux communes de plus de 3 500 habitants d'informer et d'informer via le numéro leur usagers. Par conséquent, l'ouverture des données aux usagers est primordiale pour les collectivités territoriales. Les usagers se doivent d'être informés des activités, bilans, comptes rendus etc, de leur administration territoriale.

Un contraste apparaît toutefois avec la protection des données. En effet, l'open-data est essentiel mais doit se conformer aux exigences de la CNIL (Commission Nationale Informatique et Liberté) créée en 1978 et, au RGPD (règlement général de la Protection des données) entrée en vigueur le 25 mai 2018. La protection des données des usagers est obligatoire sous peine de sanction financière. La CNIL et un délégué de protection des données (nommé au sein des collectivités territoriales) permettent de conseiller les collectivités territoriales sur l'ouverture des données quand ces dernières se questionnent sur la légalité ou non.

Pour conclure, l'open-data est essentiel au sein des collectivités territoriales et dans certains cas obligatoire. Le but premier étant l'information de toutes activités (documentaires, financières, projet en cours, à venir...) aux usagers dans un esprit de transparence.

8) Les intercommunalités sont les EPCI (Etablissements Publics de Coopération Intercommunale) à fiscalité propre c'est-à-dire : les communautés de communes (seuil 15 000 habitants) ; les communautés d'agglomération (seuil 50 000 habitants) ; les communautés urbaines (seuil 250 000 habitants) et les Métropoles (seuil 400 000 habitants) et, les EPCI sans fiscalité propre soit : les syndicats de communes dites SIVOM (syndicat intercommunal à vocation multiple) et SIVU (syndicat intercommunal à vocation unique).

Ces intercommunalités ont vu leurs compétences renforcées depuis la loi NOTRE (Nouvelle Organisation Territoriale de la République) du 7 août 2015.

De fait, la compétence économique des intercommunalités se traduit par le développement économique au sein de leur territoire. Cela passe notamment par la création de zone d'activité concertée afin de faire implanter des entreprises dans un but de redynamisation dudit territoire. Ce développement économique est en

corrélation avec l'aménagement du territoire et le développement durable. De même, les EPCI peuvent octroyer en lien avec la Région, des aides afin de favoriser l'implantation des Entreprises afin de rendre attractif les territoires. Les EPCI peuvent également créer des zones industrielles spécifiques pour aider les entreprises à s'implanter.

La compétence économique des intercommunalités est donc une compétence en terme de développement de zone au sein de ses territoires. L'objectif étant ainsi la compétitivité, l'attractivité et la redynamisation des territoires intercommunaux par l'implantation d'entreprise novatrice d'emploi.