Création de la régie assainissement de Valence Romans agglo : quels sont les enjeux et impacts d'un double système de rémunération ?

Marie-Laure Belle

▶ **To cite this version:**

Marie-Laure Belle. Création de la régie assainissement de Valence Romans agglo : quels sont les enjeux et impacts d'un double système de rémunération ?. Gestion et management. 2021. dumas-03533882

HAL Id: dumas-03533882

https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-03533882

Submitted on 19 Jan 2022

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Mémoire professionnel

CREATION DE LA REGIE ASSAINISSEMENT DE VALENCE ROMANS AGGLO

Quels sont les enjeux et impacts d'un double système de rémunération ?

Présenté par : BELLE Marie-Laure

Organisation : Régie Assainissement – Communauté d'Agglomération Valence Romans Agglo

Tuteur universitaire : Monsieur ABORD DE CHATILLON Emmanuel

Master 2 : MSRH - Formation Continue
Spécialité : Management Stratégique des Ressources Humaines
Année universitaire 2020 – 2021

Mémoire professionnel

CREATION DE LA REGIE ASSAINISSEMENT DE VALENCE ROMANS AGGLO

Quels sont les enjeux et impacts d'un double système de rémunération ?

Présenté par : BELLE Marie-Laure

Organisation : Régie Assainissement – Communauté d'Agglomération Valence Romans Agglo

Tuteur universitaire : Monsieur ABORD DE CHATILLON Emmanuel

Master 2 : MSRH - Formation Continue
Spécialité : Management Stratégique des Ressources Humaines
Année universitaire 2020 - 2021

Avertissement :

Grenoble IAE, au sein de l'Université Grenoble Alpes, n'entend donner aucune approbation ni improbation aux opinions émises dans les mémoires des candidats aux masters en formation continue : ces opinions doivent être considérées comme propres à leur auteur.

Tenant compte de la confidentialité des informations ayant trait à telle ou telle entreprise, une éventuelle diffusion relève de la seule responsabilité de l'auteur et ne peut être faite sans son accord.

SOMMAIRE

INTRODUCTION ***7***

PARTIE 1 ..... ***9***

CONTEXTE DE CREATION DE LA REGIE DE L'ASSAINISSEMENT ET MODALITES ***9***

DE MISE EN OEUVRE ***9***

CHAPITRE 1 – CONTEXTE DE CREATION DE LA REGIE DE L'ASSAINISSEMENT 10

I. LES MODES DE GESTION DES SERVICES PUBLICS INDUSTRIELS ET COMMERCIAUX ***10***

II. UNE REPONSE A UNE DEMANDE DE MISE EN CONFORMITE REGLEMENTAIRE ***12***

CHAPITRE 2 – MODALITES DE MISE EN ŒUVRE DE CREATION DE LA REGIE ASSAINISSEMENT 15

I. LE PERIMETRE DE LA REGIE – LES STATUTS POUR LE PERSONNEL EN REGIE ET SON FONCTIONNEMENT ***15***

II. L'ELECTION DE LA PRESIDENCE ET VICE PRESIDENCE DU CONSEIL D'EXPLOITATION - L'APPROBATION D'UN ACCORD D'ETABLISSEMENT ***19***

PARTIE 2 ..... ***21***

ENJEUX ET IMPACTS D'UN DOUBLE SYSTEME DE REMUNERATION ***21***

CHAPITRE 3 – LES ENJEUX 22

I. LES ENJEUX ECONOMIQUES ET FINANCIERS ***22***

II. LES ENJEUX MANAGERIAUX ET ORGANISATIONNELS ***25***

CHAPITRE 4 – LES IMPACTS 29

I. *LES IMPACTS IMMEDIATS EN TERMES D'ACTIVITE ET DE PLAN DE CHARGE* ***29***

II. LE RESSENTI DES SALARIES DE LA REGIE - ENQUETE DE TERRAIN ***32***

PARTIE 3 ..... ***45***

SITUATIONS SIMILAIRES A LA REGIE ASSAINISSEMENT DE VALENCE ROMANS AGGLO RISQUES ET PRECONISATIONS ***45***

CHAPITRE 5 – DES SITUATIONS SIMILAIRES A LA REGIE ASSAINISSEMENT DE VRA 46

I. LA SITUATION DES GRANDES ENTREPRISES ET DES ETABLISSEMENTS PUBLICS ***46***

II. L'EXEMPLE DE GRENOBLE ALPES METROPOLE ***48***

CHAPITRE 6 – RISQUES ET PRECONISATIONS 52

I. LES RISQUES ENCOURUS PAR LA REGIE ASSAINISSEMENT ***52***

II. LES PRECONISATIONS ***55***

CONCLUSION ***60***

INTRODUCTION

« Un Etablissement Public de Coopération Intercommunale (EPCI), gérant un Service Public Industriel et Commercial (SPIC) dépourvu de personnalité juridique distincte de l'établissement, ne peut en principe recruter que des personnels sous contrat de droit privé pour assurer les missions du service, seuls les emplois de directeur et de comptable public du service étant occupés par des agents publics. Selon une jurisprudence constante, il convient de considérer, en principe, que le service public qui revêt un caractère industriel ou commercial soumet, en raison de sa nature, à un statut de droit privé le personnel qui lui est affecté ». Le Conseil d'Etat (avis, 3 juin 1986, n°340127) précise que les agents nouvellement recrutés ou affectés dans le service doivent avoir un statut de droit privé.

« Personnels sous contrat de droit privé », ces termes raisonnent au sein de la nouvelle régie à autonomie financière de l'assainissement de Valence Romans Agglo, comme une petite révolution. C'est en 2019, le 1er janvier, qu'a été créée la régie de l'Assainissement de Valence Romans Agglo. La direction de l'assainissement de Valence Romans Agglomération s'est transformée en régie à autonomie financière (avec la seule autonomie financière sans personnalité morale) pour des raisons de mise en conformité réglementaire, suite aux recommandations de la Chambre Régionale des Comptes.

Cette transformation a profondément changé notre organisation, compte tenu du fait que le principe qui sous-tend ce changement de statut est l'obligation pour la nouvelle régie de recruter du personnel de droit privé. Les services publics d'assainissement collectif de Collectivités sont actuellement gérés selon différents modes de gestion : la délégation de service public, le marché de prestations de services, la régie avec personnel propre.

La communauté d'agglomération de Valence Romans Agglo a donc envisagé la gestion en régie à autonomie financière assainissement, sans responsabilité morale, le 1er janvier 2019, de l'ancienne Direction de l'Assainissement.

Valence Romans Agglo est en charge de la compétence assainissement sur les 54 communes de son périmètre depuis 2015. Ses missions : gérer les équipements (réseaux, stations d'épuration, bassins d'eaux pluviales, bassins d'orage et postes de relevage), réaliser le suivi des travaux, traiter les demandes des usagers, accompagner et contrôler les industriels dans le traitement de leurs rejets.

L'Agglo intervient également dans les secteurs qui ne sont pas desservis par un réseau d'assainissement public. Elle veille à ce titre au bon fonctionnement des installations

individuelles d'assainissement (fosses septiques), et assure des missions de conseil aux particuliers pour l'installation et l'amélioration de leur système d'assainissement autonome.

Le service public d'assainissement contribue à l'hygiène et à la salubrité des villes. Il participe également à la préservation de l'environnement. Sa mission est de collecter et traiter les eaux usées d'origine domestique ou industrielle. Il assure également la collecte et le traitement des eaux pluviales urbaines.

Ainsi l'effectif de la régie assainissement, comprenant 71 agents à ce jour, est constitué de personnels relevant de deux statuts, un statut de droit public pour la majorité du personnel et un statut de droit privé pour le reste du personnel. La répartition du personnel est de 28 employés issus de droit privé et 43 issus de droit public. Il s'entend qu'au fil du temps, suite aux nouveaux recrutements d'agents sous statut privé, et parallèlement, suite aux demandes de mutation dans d'autres collectivités locales ou aux départs à la retraite des personnels de droit public, les effectifs seront amenés à se privatiser.

L'objectif de la présente étude vise à analyser les enjeux et impacts d'un double système de rémunération, lié à la présence de deux statuts, avec du personnel de droit public et privé, qui ont pu être observés, suite à la transformation de la direction de l'assainissement en régie dotée de la seule autonomie financière.

Il conviendra :

- dans une première partie, sur la base d'une analyse descriptive, de resituer la création de la régie Assainissement dans son contexte et ses modalités de mise en œuvre.

- Dans une deuxième partie, sur la base d'une analyse qualitative et quantitative, d'observer les enjeux et les impacts de cette transformation vis-à-vis du personnel et de la direction.

Une enquête de terrain, auprès du personnel de droit public et de droit privé de la régie Assainissement permettra de mesurer la perception et la manière dont a été vécue cette transformation, ce qui en a été compris, afin de recueillir les besoins et recommandations de ces agents sur le passage en régie.

- Enfin dans une troisième partie, il s'agira de confronter la situation de la régie Assainissement de Valence Romans Agglomération à d'autres expériences, dans d'autres structures. Puis à partir de ces situations, d'identifier les risques encourus du fait de la coexistence d'agents relevant de deux statuts, publics et privés au sein d'une même entité, de sorte à proposer un listing de préconisations, à la fois à destination de la régie Assainissement de Valence Romans Agglo comme à d'autres organisations.

PARTIE 1
CONTEXTE DE CREATION DE LA REGIE DE L'ASSAINISSEMENT ET MODALITES DE MISE EN OEUVRE

CHAPITRE 1 – CONTEXTE DE CREATION DE LA REGIE DE L'ASSAINISSEMENT

Nous allons dans ce chapitre resituer la régie de l'assainissement dans son contexte.

I. LES MODES DE GESTION DES SERVICES PUBLICS INDUSTRIELS ET COMMERCIAUX

A. Le mode de gestion directe

La gestion directe en « régie » est un mode de gestion des services publics industriels et commerciaux (SPIC).[1]

L'article L. 1412-1 du Code Général des Collectivités Territoriales (CGCT) [2]dispose, à ce titre, que « les collectivités territoriales, leurs établissement publics, les établissements publics de coopération intercommunale ou les syndicats mixtes, pour l'exploitation directe d'un service public industriel et commercial relevant de leur compétence, constituent une régie soumise aux dispositions du chapitre 1er du titre II du livre II de la deuxième partie, le cas échéant, après avoir recueilli l'avis de la commission consultative des services publics locaux prévue à l'article L.1413-1 ».

A la lecture de cette disposition, le CGCT impose donc la création d'une régie par service public industriel et commercial, la gestion du service public d'assainissement collectif, doit donc faire l'objet d'une régie à part entière.

Conformément à l'article L.2221-4 du CGCT, « la gestion directe » est assurée par la personne publique elle-même ou par une structure personnalisée placée sous sa dépendance et son contrôle direct et comprend les modes de gestion des services publics exploités selon trois types de régies :

- ***La Régie dotée de l'autonomie financière*** : mise en place d'un compte administratif particulier, d'un budget annexe et d'un conseil d'exploitation ;
- ***La Régie personnalisée – régie dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière :*** création d'une nouvelle structure publique ayant son propre organe

[1] SPIC : Service Public Industriel et Commercial
[2] CGCT : Code Général des Collectivités Territoriales

délibératif et décisionnel prenant la forme d'un établissement public industriel et commercial.

- ***La régie « directe »*** *c'est-à-dire intégrée aux services administratifs et techniques de la Collectivité n'est plus autorisée depuis le décret-loi Poincaré du 28 décembre 1926 sauf :*
  - *pour les régies d'eau ou d'assainissement des collectivités de moins de 500 habitants,*
  - *pour les régies existant à sa date de publication.*

Ce type de régie doit en principe demeurer excessivement rare, voire disparaître, notamment avec la constitution de structures intercommunales (syndicats) ou la prise de compétences (obligatoire ou optionnelle) par des EPCI.

« Ainsi, la plupart des régies actuelles en eau et en assainissement doivent être soit des régies dotées de la seule autonomie financière, soit des régies dotées de l'autonomie financière et de la personnalité morale. La décision par laquelle l'assemblée délibérante crée l'une ou l'autre régie doit arrêter les statuts et le montant de la dotation initiale de la régie (article R.2221-1 du CGCT). » (Eaux Claires – Edition n°209 (15 juin 2017) – Dossier Les règles applicables aux SPIC (I) : Le régime budgétaire et comptable – page 6).

Le choix de la communauté d'agglomération Valence Romans Agglo a été de créer une régie à autonomie financière sans responsabilité morale. Nous aborderons ce point dans le sous-chapitre II suivant.

B. Le mode de gestion déléguée

Sans vouloir trop s'étendre sur ce mode de gestion qui n'est pas l'objet principal de ce mémoire, il nous semble important de l'évoquer au regard de l'organisation actuelle du service public de l'assainissement de Valence Romans Agglo. Sur ce territoire, les modes de gestion [3]sont triples avec la gestion d'une partie des communes du territoire de l'Agglo en régie, une autre partie des communes bénéficiant d'un contrat de prestation de services (marché public) avec la société SAUR et le reste des communes bénéficiant d'une Délégation de Service Public (DSP) avec la société VEOLIA [4].

La gestion du service peut être déléguée à une personne privée via un contrat de concession. Dans ce cas, la collectivité règle l'organisation du service, et doit impérativement

[3] Annexe n°1 : Répartition géographique des modes de gestion – RPQS 2019 page 26 (Rapport sur le Prix et la Qualité des Services d'assainissement collectif et non collectif)
[4] Deux contrats de DSP : Le système de Romans avec une DSP de 12 ans depuis le 01/01/2018 et le système de Valence et Portes les Valence avec une DSP de 15 ans qui a démarrée le 30 septembre 2018(RPQS 2019 p 25)

contrôler l'exécution du contrat par le concessionnaire. La collectivité conserve la maîtrise du service public, sans quoi les conséquences financières, civiles voire pénales pourraient être importantes. En revanche, la collectivité ne gère pas directement les relations avec les usagers et le fonctionnement du service au quotidien.

II. UNE REPONSE A UNE DEMANDE DE MISE EN CONFORMITE REGLEMENTAIRE

A. Une nécessaire mise en conformité réglementaire

La création de la régie de l'assainissement de VRA répond à une obligation de mise en conformité réglementaire et au respect d'un engagement pris auprès de la Chambre Régionale des Comptes en 2013.

En effet, les services publics d'eau et d'assainissement peuvent être gérés directement « en régie » ou être délégués. Les règles issues du droit de la concurrence et codifiées dans le Code de commerce, s'appliquent à toutes les activités de production, de distribution et de service, y compris celles qui relèvent d'une personne publique.

S'il s'agit de la gestion en « régie », il résulte des dispositions des articles L.2221-1 et suivants et de l'article L.1412-1 du CGCT que si le mode de gestion directe est retenu par la collectivité en charge des services publics d'eau et d'assainissement, la constitution de régies est obligatoire. Tel est le cas du service public d'assainissement de la communauté d'agglomération Valence Romans Agglo.

Dans son rapport d'observations définitives de 2013, la Chambre Régionale des Comptes (CRC) [5]recommandait pour la communauté d'agglomération Valence Agglo Sud Rhône Alpes : « *de revoir l'organisation budgétaire et financière du service public de l'assainissement, conformément aux textes précités, et au plus tard au moment de la constitution de la grande agglomération Valence Romans Bourg de Péage,* » ce que s'était engagé à faire l'intercommunalité en 2013.

« *Les chambres régionales des comptes constatent encore trop souvent des fonctionnements irréguliers des régies, notamment avec les EPCI [6]gérant leurs budgets eau, assainissement collectif et non collectif sous forme de budgets annexes, mais en régie directe, c'est-à-dire sans avoir procédé à la création de régies personnalisées ou à simple autonomie financière.* » (Eaux Claires –

[5] CRC : Chambre Régionale des Comptes
[6] EPCI : Etablissement Public de Coopération Intercommunale

Edition n°209 (15 juin 2017) – Dossier Les règles applicables aux SPIC (I) : Le régime budgétaire et comptable – page 6).

L'objectif pour le service public de l'assainissement de la communauté d'agglomération est donc de créer une régie à autonomie financière assainissement sans responsabilité morale le 1er janvier 2019 (ou régie autonome). La régie autonome suppose la création d'un service dédié au sein de la Collectivité pour la prise en charge du service. Il n'y a donc pas création de personne morale distincte de la Collectivité ; cette dernière gardant un contrôle absolu sur l'exploitation des services.

Nous pouvons enfin souligner au titre des objectifs de Valence Romans Agglo, la nécessaire volonté d'harmonisation de la gestion de ses services publics industriels et commerciaux et notamment avec le service public de l'eau géré jusqu'à présent sous forme de régie autonome.

B. Ses caractéristiques

Conformément à ses statuts[7], la régie à autonomie financière sans personnalité morale se caractérise par :

- des organes spécifiques (un Conseil d'exploitation et un directeur),
- une autorité directe du Président et du Conseil communautaire sur les organes de la régie,
- un budget annexe,
- une absence de personnalité juridique (et donc de responsabilité).

Dans ce type de structure, l'assemblée délibérante de la Collectivité continue de jouer un rôle dominant au sein de la régie autonome puisqu'elle doit, après avis du conseil d'exploitation et dans les conditions prévues par les statuts:

- approuver les plans et devis afférents aux constructions neuves ou reconstructions, travaux de première installation ou d'extension,
- autoriser l'exécutif de la Collectivité à intenter ou soutenir les actions judiciaires, à accepter les transactions,
- voter les budgets de la régie et délibérer sur les comptes,
- délibérer sur les mesures à prendre d'après les résultats d'exploitation à la fin de chaque exercice et, au besoin, en cours d'exercice,

[7] Statuts : Délibération n°2018-163 du Conseil communautaire du 18 octobre 2018 portant création d'une régie à autonomie financière assainissement - Communauté d'Agglomération Valence Romans Agglo.

- régler les conditions de recrutement, de licenciement et de rémunération du personnel,
- fixer les taux des redevances dues par les usagers de la régie. Ces taux sont établis de manière à assurer l'équilibre financier de la régie dans les conditions prévues aux articles L.2224-1, L.2224-2, L.2224-4 du Code général des collectivités territoriales[8].

Ainsi la création de la régie à autonomie financière de l'assainissement, expression du choix de la communauté d'agglomération de Valence Romans Agglomération s'est matérialisée par une délibération du Conseil communautaire n° 2018-163 en date du 18 octobre 2018 [9]qui en a fixé le périmètre, les statuts pour le personnel en régie et son fonctionnement.

[8] « Principe d'équilibre du budget en recettes et en dépenses ; non prise en charge sur le budget propre de dépense des SPIC, sauf dérogations expressément listées ; vote des recettes préalables aux délibérations et décisions comportant augmentation des dépenses des SPIC » (Pontivy Communauté – Etude sur le choix des modes de gestion des services publics d'eau et d'assainissement – Mars 2014).

[9] Délibération n°2018-163 du Conseil communautaire du 18 octobre 2018 portant création d'une régie à autonomie financière assainissement - Communauté d'Agglomération Valence Romans Agglo.

CHAPITRE 2 – MODALITES DE MISE EN ŒUVRE DE CREATION DE LA REGIE ASSAINISSEMENT

Nous abordons dans ce chapitre les modalités de mise en œuvre de la nouvelle régie de l'assainissement de Valence Romans Agglo au moment de sa création, conformément à la délibération du Conseil communautaire n°2018-163 du 18 octobre 2018.

I. LE PERIMETRE DE LA REGIE – LES STATUTS POUR LE PERSONNEL EN REGIE ET SON FONCTIONNEMENT

A. Le périmètre de la régie

Le contenu du service public d'assainissement est défini à l'article L.2224-8 du CGCT : contrôle des raccordements au réseau public de collecte, collecte, transport et épuration des eaux usées, ainsi que l'élimination des boues produites. Le service assure le contrôle des installations d'assainissement non collectif. L'ensemble du service public d'assainissement est un service public à caractère industriel et commercial.

La gestion des eaux pluviales est considérée comme relevant d'un service public administratif et non d'un service public à caractère industriel et commercial, les dépenses de fonctionnement et d'investissement de ce service étant prises en charge par le budget général de Valence Romans Agglo. En effet, les dépenses de personnel et de fonctionnement liées au pluvial sont facturées au budget général (intervention des égoutiers sur les réseaux d'eaux pluviales, études réalisées par les techniciens et/ou ingénieurs, participations liées aux réseaux unitaires…). Ce système est donc maintenu dans le cadre de la création de la régie autonome sous forme de prestations refacturées au budget général pour la partie pluvial.

Le périmètre de la régie a donc été défini comme celui de la direction de l'assainissement telle qu'elle existait avant sa transformation en régie à autonomie financière.

B. Les statuts pour le personnel en régie

Le principe général est que les agents des services publics industriels et commerciaux sont dans une situation de droit privé et sont soumis au code du travail.

Ce principe connaît plusieurs exceptions :

- Le directeur et le comptable (si celui-ci a la qualité de comptable public) sont soumis au droit public et peuvent être soit des fonctionnaires, soit des agents contractuels de droit public,

- Les fonctionnaires territoriaux conservent leur statut lorsqu'ils sont affectés à un Service Public Industriel et Commercial dépourvu de la personnalité morale, tel est le cas dans une régie dotée de la seule autonomie financière (*Conseil d'Etat, Avis du 03 juin 1986 : « les fonctionnaires des collectivités territoriales conservent le bénéfice de leur statut même si, à tort ou à raison, ils sont affectés à une régie industrielle et commerciale* »). Cette position a été réaffirmée par le ministère de la fonction publique, de la réforme de l'Etat et de l'aménagement du territoire lors d'une réponse à une question écrite *(Question n°01426, JO du Sénat du 11 septembre 2003, page 2794)*. De même ce principe est repris dans l'édition Eaux Claires n°210 du 1er juillet 2017, du SIDESA, dossier *Les règles applicables aux SPIC (II) : personnels et usagers des services publics d'eau et d'assainissement, p4.*

Dans ces conditions, il s'ensuit que le personnel de la direction de l'assainissement auparavant sous contrat de droit public et mis en stage en 2018 au moment de la création de la régie assainissement sera titularisé en 2019 et conservera son statut de droit public.

Ainsi lors de la création de la régie assainissement de Valence Romans Agglo, le 1er janvier 2019, l'ensemble des agents de la Direction Assainissement ont basculé dans le périmètre de la régie.

Il est à considérer que s'appuyant sur la jurisprudence (*Conseil d'Etat, Avis du 03 juin 1986)* la délibération du Conseil communautaire de Valence Romans Agglo n°2018-163 du 18 octobre 2018 a consacré la mise à disposition, de fait, de la régie Assainissement, de l'ensemble des fonctionnaires de la Direction Assainissement et des contractuels de droit public mis en stage en 2018.

Valence Romans Agglo a donc fait le choix :

- du maintien de l'emploi en position normale d'activité des fonctionnaires de la Direction Assainissement, comme cela se pratique au sein des régies eau et assainissement dotées de la seule autonomie financière ;
- du recours privilégié à des salariés de droit privé, qu'ils soient en CDI ou en CDD, pour les nouveaux recrutements, afin de se conformer aux dispositions législatives des services publics à caractère industriel et commerciaux ;
- du basculement progressif, à la création de la régie assainissement, en 2019, des contractuels de droit public occupant des emplois permanents, en contrat de droit privé à durée indéterminée (CDI).

Dans ce contexte de création de la régie, sur 61 postes permanents la répartition entre les deux statuts de droit public et privé s'opère de la manière suivante :

- 50 agents titulaires (y compris stagiaires) relèvent du statut de droit public ;
- 7 agents contractuels ont basculé en cours d'année 2019 en CDI
- 4 postes à pourvoir ont fait l'objet de contrat de droit privé en CDI.

C. Le fonctionnement de la régie

Le fonctionnement de la régie dotée de la seule autonomie financière est prévu par ses statuts (cf : délibération du Conseil communautaire n°2018-163 du 18 octobre 2018).

Objet : la régie assure l'exploitation du service public d'assainissement collectif et non collectif de la communauté d'agglomération de Valence Romans Agglo comprenant notamment :

- Le contrôle des raccordements au réseau public de collecte,
- La collecte, le transport et l'épuration des eaux usées,
- L'élimination des boues produites,
- Le contrôle des installations d'assainissement non collectif,
- Les études et travaux relatifs au fonctionnement du service,
- La gestion clientèle du service, incluant la facturation et le recouvrement des redevances et frais de service

La régie peut également assurer les activités ci-dessus sous forme de prestations de services pour une commune du territoire de Valence Romans Agglo. Elle assure aussi les interventions sur le pluvial strict (prestations refacturées par la régie à la Communauté d'Agglo.

Le conseil d'exploitation : ses membres ont été désignés par délibération n°2018-195 du Conseil communautaire du 06 décembre 2018[10] .

L'article 5 des statuts a arrêté à douze le nombre de membres du Conseil d'Exploitation, dont :

- 7 représentants de la communauté d'agglomération
- 3 représentants des usagers du service de l'assainissement
- 2 personnes qualifiées.

Conformément aux dispositions de l'article R.2221-9 du CGCT, le Conseil d'exploitation élit en son sein un Président (délibération n° 2019-001 du Conseil d'Exploitation de la régie du 16

[10] Délibération n°2018-195 du Conseil Communautaire du 06 décembre 2018 portant désignation des membres du Conseil d'Exploitation - Communauté d'Agglomération Valence Romans Agglo.

janvier 2019[11]) et un ou plusieurs Vice-présidents. Par délibération n°2019-002 du Conseil d'Exploitation du 16 janvier 2019[12], une Vice–présidente a été élue au sein de la régie assainissement de Valence Romans Agglo.

Le Conseil d'exploitation délibère sur les catégories d'affaires pour lesquelles le Conseil communautaire ne s'est pas réservé le pouvoir de décision ou pour lesquelles ce pouvoir n'est pas attribué à une autre autorité par les statuts.

Le directeur : le directeur de la régie a été désigné par délibération du conseil communautaire n°2018-196 du 06 décembre 2018[13] et nommé par le président de Valence Romans Agglo.

Sous l'autorité du président, il assure les fonctions suivantes :

- Il prend les mesures nécessaires pour assurer le fonctionnement quotidien normal de la régie et l'exécution des décisions du conseil communautaire et du conseil d'exploitation,
- Il prépare le budget, tient la comptabilité des engagements de dépenses et des ordonnancements, des règlements, des rémunérations et des mémoires,
- Il nomme et révoque les agents et employés de la régie, et a autorité sur les agents affectés aux services de la régie,
- Il procède aux commandes de fournitures services et travaux,
- Il établit chaque année le rapport d'activité sur le prix et la qualité du service d'assainissement.

Le régime financier de la régie : les règles de la comptabilité publique des collectivités territoriales sont applicables à la régie. Les fonctions de comptable sont remplies par le comptable de la communauté d'agglomération.

L'exécutif de la collectivité : l'exécutif de la collectivité, soit le Président de la communauté d'agglomération CAVRA[14] est le représentant légal de la régie et en est l'ordonnateur. Il est investi des missions essentielles au sein de la régie, notamment du fait de l'absence de personnalité juridique distincte de la collectivité.

[11] Délibération n°2019-001 du Conseil d'Exploitation de la régie Assainissement du 16 janvier 2019 portant élection du Président du Conseil d'exploitation - Communauté d'Agglomération Valence Romans Agglo.
[12] Délibération n°2019-002 du Conseil d'Exploitation de la régie Assainissement du 16 janvier 2019 portant élection de la Vice-présidente du Conseil d'Exploitation - Communauté d'Agglomération Valence Romans Agglo.
[13] Délibération n°2018-196 du Conseil Communautaire du 06 décembre 2018 portant désignation du directeur de la régie à autonomie financière de l'Assainissement - Communauté d'Agglomération Valence Romans Agglo.
[14] CAVRA : Communauté d'Agglomération Valence Romans Agglomération

II. L'ELECTION DE LA PRESIDENCE ET VICE PRESIDENCE DU CONSEIL D'EXPLOITATION - L'APPROBATION D'UN ACCORD D'ETABLISSEMENT

Les étapes qui ont suivies dans la mise en œuvre de la création de la régie de l'assainissement de Valence Romans Agglo ont permis la désignation de l'exécutif du Conseil d'exploitation de la régie assainissement, ainsi que l'adoption d'un accord d'établissement pour le personnel de droit privé de la régie assainissement de Valence Romans Agglo

A. L'élection de la présidence et vice-présidence du conseil d'exploitation de la régie assainissement

Lors de sa première séance, sous la présidence de monsieur Nicolas DARAGON (Président de Valence Romans Agglo), le Conseil d'exploitation de la régie assainissement a procédé à l'élection en son sein du Président et de la Vice-Présidente du Conseil d'exploitation.

Ainsi par délibérations du Conseil d'exploitation n°2019-001 et n°2019-002, du 16 janvier 2019 [15]après un appel à candidatures, ont été élus :

- Yves PERNOT, seul candidat à la présidence du Conseil d'exploitation ;

- Geneviève GIRARD, seule candidate à la Vice-présidence du Conseil d'exploitation.

B. L'approbation d'un Accord d'Etablissement pour le personnel de droit privé de la régie Assainissement de Valence Romans Agglo

Le 04 avril 2019 a été approuvé à l'unanimité par délibération n°2019-052 [16] du Conseil communautaire, l'Accord d'Etablissement de la régie Assainissement de Valence Romans Agglo.

L'accord d'établissement pour le personnel de droit privé de la régie Assainissement de Valence Romans Agglo a été ratifié le 21 mai 2019 ; il est entré en vigueur le 22 mai 2019.

Cet accord définit les conditions de recrutement, d'emploi, de rémunération, de gestion du temps de travail, et de garanties sociales pour le personnel sous statut de droit privé, employé

[15] Délibération n°2019-001 du Conseil d'Exploitation de la régie Assainissement du 16 janvier 2019 portant élection du Président du Conseil d'exploitation. Communauté d'Agglomération Valence Romans Agglo et Délibération n°2019-002 du Conseil d'Exploitation de la régie Assainissement du 16 janvier 2019 portant élection de la Vice-présidente du Conseil d'Exploitation. Communauté d'Agglomération Valence Romans Agglo.
[16] Délibération n°2019-052 du Conseil Communautaire du 04 avril 2019 portant approbation de l'Accord d'Etablissement pour le personnel de droit privé de la régie Assainissement de Valence Romans Agglo. Communauté d'Agglomération Valence Romans Agglo

au sein de la régie assainissement. Il s'applique aussi aux agents de droit public détachés, sous couvert des dispositions réglementaires et contractuelles spécifiques à ces derniers.

Compte tenu de la perspective de coexistence au sein de la régie Assainissement de deux statuts, de droit public et de droit privé, Valence Romans Agglo a fait le choix de faire en sorte de gommer au maximum les disparités de traitement entre les salariés de droit public et ceux de droit privé.

Il a donc été décidé, pour se faire, d'adopter un accord d'établissement plutôt que d'appliquer une convention collective qui pourrait accroître les inégalités de traitement entre les deux statuts.

Tel a été l'un des enjeux principaux pour Valence Romans Agglo, en termes de préservation de l'équilibre et de l'équité dans le cadre du double système de rémunération des employés de la régie Assainissement, en raison de la présence de deux statuts en son sein.

PARTIE 2
ENJEUX ET IMPACTS D'UN DOUBLE SYSTEME DE REMUNERATION

CHAPITRE 3 – LES ENJEUX

Ce chapitre va nous permettre d'analyser quels sont les enjeux sous-jacents, pour Valence Romans Agglo, lors de la création de la régie à autonomie financière de l'assainissement. Nous verrons que ces enjeux sont de deux ordres : les enjeux économiques et financiers et les enjeux managériaux et organisationnels.

I. LES ENJEUX ECONOMIQUES ET FINANCIERS

Nous allons examiner dans ce titre en quoi l'accord d'établissement vise à limiter les disparités de traitement entre les salariés de droit privé et de droit public, tout en veillant à remplir les obligations d'un employeur privé.

A. Cadre général fixé par l'Accord d'Etablissement

Nous l'avons abordé précédemment, au 1er janvier 2019, lors de la création de la régie Assainissement de Valence Romans, l'ensemble du personnel affecté à la Direction de l'Assainissement de Valence Romans Agglo a basculé au sein de la régie.

Les agents de droit public ont donc dans ce cadre été mis à disposition de la régie par délibération n°2018-163 du 18 octobre 2018 portant création de la régie à autonomie financière de l'assainissement. Ces agents restent soumis aux règles de droit public, à savoir l'ensemble des règles communes à l'ensemble des agents de Valence Romans Agglo jusqu'à présent appliquées et en vigueur. La mise à disposition des personnels de la régie a été formalisée par un état nominatif [17]arrêté annuellement par le Président

Le principe de la mise à disposition est le suivant : le fonctionnaire titulaire reste en position d'activité et demeure dans son cadre d'emploi d'origine. Il continue à percevoir la rémunération correspondant à son emploi d'origine versée par son employeur d'origine.

Le personnel de la régie embauché sous contrat de droit privé est soumis à l'accord d'établissement. Cet accord s'adresse également aux contractuels de droit public qui au moment de la création de la régie assainissement ont basculé en Contrat à Durée Indéterminée (CDI). Dans ce cadre, les contractuels de droit public mis en stage en 2018 ont pu ainsi être titularisés en 2019 et donc conserver un statut de droit public.

[17] CF : Annexe n°2 : Tableau des effectifs de la régie Assainissement

Ainsi, le personnel de droit privé est régi par les dispositions prévues par l'accord d'établissement et à défaut par les dispositions du Code du Travail qui lui sont applicables.

L'accord d'établissement concerne aussi bien les salariés sous Contrat à Durée Indéterminée, que sous Contrat à Durée Déterminée, embauchés à temps partiel ou à temps plein. Il s'adresse aussi aux apprentis nouvellement recrutés comme aux stagiaires, dès lors que ces derniers sont rémunérés pour des stages de plus de deux mois consécutifs.

Enfin, il s'applique également aux agents publics détachés, qui en feraient la demande, sous couvert des dispositions règlementaires et contractuelles spécifiques à ces derniers.

La position de détachement permet à l'agent d'être employé dans les conditions de l'accord d'entreprise sous statut privé. Le poste de fonctionnaire est supprimé de la liste des emplois permanents dans la collectivité d'origine. Le retour de fin de détachement reste possible sur un poste vacant, en cas d'accord de la collectivité.

En l'absence de poste vacant, l'agent est placé en surnombre pendant un an, puis mis à disposition du Centre de Gestion.

L'agent est placé hors de son cadre d'emploi, emploi ou corps d'origine. Il continue néanmoins à bénéficier, dans ce corps, de ses droits à l'avancement et à la retraite et cotise toujours à la CNRACL[18].

A ce jour la collectivité n'a pas souhaité proposer la position de détachement aux fonctionnaires en place au moment du passage en régie à autonomie financière, de manière à couper court aux spéculations. Par ailleurs, la régie n'a pas eu lieu de se prononcer sur des sollicitations individuelles de détachement de fonctionnaires en poste. Il convient de noter aussi qu'une position de détachement pourrait entraîner un surcoût pour la régie du fait de charges salariales plus élevées d'environ 13%, à rémunération nette égale. Soit un surcoût financier non négligeable.

B. Une limitation des disparités de traitement

Compte tenu de la cohabitation d'agents de droit public et de droit privé au sein de la régie assainissement, l'accord d'établissement pour le personnel de droit privé de la régie assainissement de Valence Romans Agglo pose un certain nombre de dispositions. Celles-ci visent à limiter les disparités de traitement des uns et des autres malgré leur statut juridique différent, tout en veillant à remplir les obligations d'un employeur privé.

Au titre des mesures visant à gommer les disparités, la collectivité a décidé :

[18] CNRACL : Caisse Nationale de Retraite des Agents des Collectivités Locales

- La prise en charge de **deux jours de carence sur trois** prévus par le code du travail pour le personnel de droit privé en cas d'arrêt maladie. Cette mesure permet de s'aligner sur les agents de droit public qui ont 1 jour de carence en cas d'arrêt maladie. Dans cette situation la régie de l'assainissement assure donc un maintien de salaire d'un à deux jours de carence pour les salariés de droit privé dès lors qu'ils font l'objet d'un arrêt maladie.

- L'application d'un **système de rémunérations similaire à celui des fonctionnaires.** En effet les rémunérations des agents de droit privé sont composées d'une part indiciaire[19] calquée sur les indices de la fonction publique territoriale. La valeur du point est identique à celle de la fonction publique territoriale. De même, il est fait application d'un régime indemnitaire basé sur celui des fonctionnaires de Valence Romans Agglo.
  Les durées d'avancement de la grille sont quasi identiques à celle de la fonction publique.
  Le montant des astreintes est également le même que celui versé aux agents de droit public.

Toutefois, compte tenu de la juxtaposition de deux régimes juridiques différents, les principales disparités se limiteront à la protection sociale des salariés de droit privé avec :

- La prise en charge à 50% par la collectivité de la complémentaire santé avec une adhésion obligatoire pour les salariés de droit privé. Cette mesure résulte d'une obligation légale pour tout employeur privé.

- La prise en charge à 100% de la prévoyance pour les agents de droit privé. Cela permet notamment de maintenir la rémunération des salariés de droit privé pendant les 3 premiers mois d'arrêt maladie, comme pour les agents de droit public. Cette mesure est obligatoire pour les cadres sur un plan législatif, d'autre part elle est appliquée au sein de la régie de l'Eau de Valence Romans Agglo.

Il ressort donc dans la stratégie de Valence Romans Agglo une volonté affichée de maintenir les équilibres au sein de la régie Assainissement en respectant l'équité interne, la transparence dans sa politique de rémunération, et la maîtrise de sa masse salariale.

[19] CF : Annexe n°3: Grille de classification de la rémunération indiciaire - Page 36 de l'accord d'établissement pour le personnel de droit privé de la régie Assainissement de Valence Romans Agglo

Au-delà des enjeux financiers propres à la régie de l'assainissement, nous pouvons faire le parallèle avec les enjeux de la politique de rémunération dont au moins deux des piliers reposent sur les principes de l'équité interne et la maîtrise de la masse salariale. Jean-Pierre Taieb[20], ancien directeur des ressources humaines dans des grands groupes, puis directeur à la Cégos pendant 7 ans et aujourd'hui, directeur associé d'Avisée RH, cabinet de conseil en ressources évoque dans une interview « Les enjeux de la politique de rémunération » : *« Les principes d'un bon système de rémunération… Qu'il soit classique ou individualisé, l'efficacité du système de rémunération repose sur l'équilibre entre quatre points clés :*

- *Cohérence avec la stratégie générale de l'entreprise,*
- *Maintien de l'équité interne,*
- *Compétitivité externe*
- *Poids contrôlé sur l'évolution de la masse salariale ».*

II. LES ENJEUX MANAGERIAUX ET ORGANISATIONNELS

Le deuxième enjeu pour Valence Romans Agglo lors de la création de la régie autonome repose sur des enjeux managériaux et organisationnels.

A. Préservation du lien avec le service commun RH de Valence Romans Agglo

Il va de soi que la création d'un système de rémunération issu du droit privé n'est pas une compétence habituelle au sein d'une collectivité territoriale telle que la communauté d'agglomération Valence Romans Agglo. Les fonctionnaires de la collectivité sont soumis au statut de la fonction publique territoriale, notamment la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale, modifiée. La Direction Commune des Ressources Humaines de l'Agglo (DCRH) [21] gère l'ensemble des fonctionnaires de la collectivité mais n'est pas en mesure, du fait de l'absence de ressources et de compétences internes à ce jour, d'assurer la gestion quotidienne des salariés de droit privé de la régie Assainissement.

Compte tenu de cette problématique, afin de préserver les équilibres en matière de management de ces nouvelles compétences, au sein de Valence Romans Agglo, une nouvelle organisation du travail a vu le jour en mettant l'accent sur :

[20] CF : Sitographie page 64
[21] DCRH : Direction Commune des Ressources Humaines

- le partage des connaissances et l'entraide entre les services de la régie Assainissement et le service support DCRH ;
- les interactions et la coordination entre ces services ;
- l'apprentissage et l'auto-formation des agents de la régie Assainissement.

Cette nouvelle dynamique a permis la mise en place d'une procédure en termes de recrutement et de suivi des salariés de droit privé de la régie assainissement.

Un process[22] créé en août 2019 permet donc de maintenir le lien avec le service support de la DCRH afin d'accompagner la régie de l'assainissement lors des recrutements de ses salariés de droit privé :

- pour les postes permanents en CDI
- pour les postes en renfort en CDD
- pour les emplois de stagiaires et d'apprentis.

Ce process fixe aussi en complément de l'accord d'établissement du 21 mai 2019 pour le personnel de droit privé de la régie assainissement de Valence Romans Agglo, les conditions de remboursement des frais de déplacement et de mission, ainsi que les modalités de demande de formation des salariés de droit privé.

Au final ces nouvelles modalités de management inter-services ont permis de contenir et de faciliter la gestion administrative et la prise en charge des personnels relevant d'un statut de droit privé au sein de Valence Romans Agglo.

Parallèlement, une mutualisation entre la régie de l'Eau et de l'Assainissement de Valence Romans Agglo a permis de mettre en place la gestion et le traitement des paies des salariés de droit privé de la régie Assainissement.

B. Mutualisation avec la Régie Eau de l'Agglo

La régie autonome, Eau de Valence Romans Agglo existe depuis 2013 et exerce la compétence Eau avec des salariés qui relèvent du droit privé. La collectivité a choisi de s'appuyer sur l'expérience de cette régie afin de mutualiser la gestion de la paie des agents de droit privé du service assainissement de la communauté d'Agglo.

Ainsi dans les mêmes perspectives qu'avec le service commun DCRH, une nouvelle organisation du travail s'est opérée, s'appuyant sur la collaboration, l'entraide, et le partage des connaissances entre services.

[22] CF annexe n°4 : Process gestion des agents de droit privé de la régie assainissement.

Une simple procédure écrite et définie en mai 2019 entre ces deux services a permis d'acter une répartition des tâches entre les deux régies, dans le but de faciliter le traitement de la paie des salariés de droit privé de la régie assainissement.

Cette procédure précise donc la nature des tâches et des éléments à transmettre réciproquement, notamment lors des recrutements. Elle permet de cadrer et d'optimiser le processus de rédaction des contrats de travail et leurs avenants, d'effectuer les déclarations d'embauche, de transmettre en temps et heure les éléments de la paie, de donner dans les délais les informations concernant les arrêts et les accidents du travail, ainsi que toute autre donnée pouvant affecter la bonne gestion de de la paie.

Ces deux services partagent ainsi leurs connaissances respectives, et par cette combinaison de ressources et cette coopération interservices, apportent une solution à la prise en charge de la gestion administrative des personnels sous statut de droit privé de la régie à autonomie financière de l'Assainissement.

Comme le souligne Christian Defélix, directeur de Grenoble IAE dans son cours sur le Management des Compétences 2020 : « *Compétence : de quoi parle–t-on ? … elle est toujours une combinaison de ressources en situation* ».

La compétence *« c'est la combinaison de savoirs, de pratiques et de comportements professionnels permettant de faire face à des situations professionnelles évolutives. »*

« 4 champs : compétences techniques, compétences d'organisation, compétences d'adaptation, compétences relationnelles et sociales. » (C. Flück, Compétences et performances : une alliance réussie, Demos, 2001, cité par Christian Defélix – 2020).

Nous pouvons encore illustrer ce processus de mise en œuvre de compétence collective, en nous appuyant sur un extrait de l'article de Christian Defélix et al. , « La compétence collective dans le contexte de la globalisation du management : retrouver le lien avec la performance », @GRH 2014-2, p 36 : « …Dans une première perspective, que Krohmer (2005) a qualifiée d'émergente, ce sont d'abord les intéractions et les efforts volontaires entre les individus qui produisent la compétence collective, quand bien même l'organisation prescrite ne cherche pas à la mettre en place….Dans une perspective inverse, ce sont les facteurs organisationnels qui peuvent favoriser la constitution de compétences collectives : le style managérial et la politique de GRH (Khromer et Retour, 2006). Quel qu'en soit le facteur déclenchant à l'origine, cette constitution de compétence collective relève d'un processus d'apprentissage fondé sur l'échange et la communication (Arnaud, 2011) ».

L’ensemble de ces enjeux, ainsi qu’ils viennent d’être abordés, qu’ils soient économiques et financiers, managériaux et organisationnels, démontrent et mettent en évidence tout le réalisme, la lucidité et la créativité dont a fait preuve la collectivité lors de la création de la régie de l’Assainissement.

La coexistence d’agents de droit public et de droit privé peut être source de tensions, si l’équité interne n’est pas respectée et si la masse salariale est mal maîtrisée. C’est pourquoi, il convient de se doter de moyens afin de limiter les frictions en réduisant les différences entre les deux statuts et en maintenant les équilibres en termes de management.

CHAPITRE 4 – LES IMPACTS

Nous aborderons dans ce chapitre les impacts immédiats issus de la mise en place d'un double système de rémunération. Nous mesurerons ensuite ces impacts au travers du ressenti du personnel de la régie assainissement dans le cadre d'une enquête de terrain.

I. LES IMPACTS IMMEDIATS EN TERMES D'ACTIVITE ET DE PLAN DE CHARGE

La création de la régie a eu pour conséquence immédiate un accroissement des tâches de travail sur le plan comptable et financier et notamment sur le plan de la gestion des personnels de droit privé.

A. L'ordonnancement des dépenses et des recettes du budget de la régie Assainissement

Sur le plan comptable, la charge de travail s'est étoffée dès le 1er janvier 2019, date de création de la régie Assainissement avec notamment :

- l'ordonnancement quotidien de toutes les dépenses et recettes de la régie. Jusque-là, la Direction de l'Assainissement prenait en charge uniquement le pré-ordonnancement des ces dépenses et recettes ;

- l'ordonnancement des dépenses des autres services pour le compte de la régie et imputées sur le budget de l'assainissement ;

- le renseignement des immobilisations lors des mandatements (vérification de la bonne imputation et rattachement du mandat à une immobilisation) ;

- la gestion directe des rejets de mandats en lien avec la Trésorerie de Valence Romans Agglo.

En effet, l'ensemble de ces tâches, étaient auparavant exécutées par le service commun des Finances de Valence Romans Agglo. Elles sont désormais dévolues à l'Unité Administrative et Financière de la Régie de l'Assainissement.

B. *La prise en charge du personnel de droit privé et la mise en place d'un Comité Social Economique (CSE)*

Sur le plan de la gestion du personnel de droit privé, la charge de travail s'est également amplifiée du fait de l'embauche de salariés de droit privé, à compter du mois de mars 2019, soumis au Code du Travail. Ces nouvelles tâches ont donné lieu à :

- la prise en charge directe du recrutement des agents de droit privé et la rédaction des contrats de travail soumis au droit privé, ainsi que le suivi de ces nouveaux contrats de travail. L'effectif des salariés de droit privé est passé de 7 agents en 2019, pour la plupart des contractuels de droit public, lesquels ont basculés en Contrat à Durée Indéterminée, à 28 agents à ce jour, soit une augmentation de l'effectif des salariés de droit privé multiplié par 4. Il est à noter que l'absorption par la régie de l'Assainissement des contractuels de droit privé a permis une dé-précarisation de ces emplois ;

- le suivi mensuel de la paie des agents de droit privé en lien avec le prestataire paie de la régie de l'eau potable de l'Agglo, et l'ordonnancement mensuel de la paie des agents de droit privé par l'Unité Administrative et Financière de la régie Assainissement,

- la prise en charge du suivi social des personnels de droit privé comprenant notamment :

  - La gestion des adhésions à la mutuelle et à la prévoyance,
  - La gestion des arrêts maladie, des arrêts et des accidents de travail,
  - Le suivi et l'encaissement des Indemnités Journalières de la Sécurité Sociale (IJ) et de la Prévoyance,
  - Le suivi complet dans Chronotime (logiciel de gestion du personnel et du temps de travail) des agents de droit privé par les assistantes de l'Unité Administrative et Financière de la régie Assainissement. A contrario, pour les agents de droit public, le service commun des ressources humaines de l'Agglo intervient sur un périmètre plus grand au travers de l'outil Chronotime (par exemple la DCRH gère les absences pour arrêt maladie des tous les agents de droit public mais pas ceux sous statut privé).
  - La gestion des demandes de versement mensuel des chèques restaurant et leur suivi.
  - Et dernièrement, la mise en place d'un Comité Social Economique (CSE).

Cette nouvelle instance qu'est le Comité Social Economique est issue de la fusion des organisations représentatives du personnel. Les ordonnances Macron du 22 septembre 2017 ont initié une importante réforme du Code du travail, qui s'applique désormais à notre structure.

Le CSE est une instance unique avec des attributions différentes selon l'effectif :

- Entre 11 et moins de 50 salariés : le CSE prend les attributions des Délégués du Personnel.
- Au moins 50 salariés : « fusion » auprès du CSE des attributions actuelles des Délégués du Personnel, du Comité d'Entreprise et du CHSCT.

Les attributions du CSE sont définies en calculant l'effectif atteint d'au moins 11 salariés pendant 12 mois consécutifs. Dès que l'effectif est atteint, le CSE prend les attributions complémentaires correspondantes.

Au sein de la régie assainissement, l'effectif de 11 salariés a été atteint en juin 2020. Il a été nécessaire d'enclencher le processus électoral.

Depuis le mois d'avril 2021 le CSE de la régie a élu ses membres composés d'un titulaire représentant le collège des « Cadres » et de son suppléant, et d'un titulaire composant le collège des « Ouvriers Employés ». Faute de candidat aucun suppléant n'a pu être élu parmi ce dernier collège. La première réunion du CSE s'est tenue en juin 2021.

Il convient de constater que l'ensemble de ces tâches et obligations ont impacté directement le travail des agents de la régie assainissement. En effet la Direction Commune des Ressources Humaines (DCRH) de Valence Romans Agglo n'est pas en capacité de mettre à disposition des moyens humains et des personnels compétents pouvant assurer la gestion de salariés soumis au droit commun car elle ne dispose pas de ces ressources à l'heure d'aujourd'hui. De plus, la perspective d'une éventuelle prise en charge des agents de droit privé n'est pas à ce jour un objectif prioritaire pour la communauté d'agglomération.

Il est enfin important de souligner le niveau chronophage des tâches nouvelles relevant de la gestion des personnels de droit privé. Ces tâches prises en charge directement par les agents de la régie nécessitent un investissement supplémentaire en temps de travail, d'autant plus qu'elles sont effectuées à effectif constant. Ces nouvelles missions ont demandé aux agents de la régie d'appréhender de nouveaux mécanismes, parfois complexes sur le plan juridique ou techniques sans pour autant bénéficier d'un accompagnement interne au sein de l'Agglo.

II. LE RESSENTI DES SALARIES DE LA REGIE - ENQUETE DE TERRAIN

Dans le cadre de ce titre nous allons mesurer au travers d'une enquête de terrain l'impact et le ressenti auprès de l'ensemble des personnels de la régie de l'Assainissement (agents de droit public et salariés de droit privé) de la mise en place d'un double système de rémunération.

A. La forme, le périmètre, le contenu de l'enquête de terrain et le taux de participation

- **Sur le plan de la forme et du périmètre** :

J'ai choisi d'utiliser un questionnaire GOOGLE FORM que j'ai adressé le 04 mai 2021 pour une réponse attendue le 18 mai 2021 à 29 agents de droit public et 24 salariés de droit privé, soit 53 personnes au total. Le questionnaire n'a pas été proposé aux agents de terrain qui ne disposent pas, hélas, de poste informatique ni aux salariés embauchés trop récemment dans la structure, faute de bénéficier de suffisamment de recul. Le questionnaire était anonyme, les personnes enquêtées devaient préciser uniquement le statut de droit public ou de droit privé dont elles relevaient et il était indiqué que les réponses apportées au questionnaire seraient traitées de manière anonyme. Ce questionnaire, ainsi que son contenu ont fait l'objet d'une validation en amont par le directeur de la régie Assainissement, monsieur Franck Bioteau.

- **Sur le plan du contenu** :

Le questionnaire proposé comprend 10 questions permettant de mesurer le ressenti des agents et salariés de droit public de la régie. J'ai indiqué en préambule du questionnaire l'objectif de l'enquête : *« …mesurer le ressenti des personnels de droit public et de droit privé, au sein de notre structure, comprendre comment a été vécue cette transformation avec l'instauration de deux statuts, public / privé. Cette étude vise donc à confronter les points de vue entre les agents relevant des deux statuts, analyser la manière dont a été appréhendée cette transformation, ce qui en a été compris ou pas. In fine, pouvoir comparer notre situation à des structures similaires et établir un ensemble de préconisations. »*

Les questions proposées sont les suivantes :

- <u>Question 1</u> : l'accord d'établissement du 22 mai 2019 pour les personnels de droit privé de la régie de l'assainissement vise à garantir une harmonisation des traitements entre les deux statuts de droit public et privé. Pensez-vous que ce postulat soit respecté ? Oui/Non ? Si Non, développez votre réponse.

- Question 2 : Au quotidien, ressentez-vous une différence de traitement entre les agents de droit privé et de droit public ? Oui/Non ? Si Oui, développez votre réponse.

- Question 3 : Pensez-vous que le passage en régie ait apporté plus de souplesse et de réactivité dans le recrutement ? Oui/Non ? Développez votre réponse.

- Question 4 : Le passage en régie est-il responsable d'une augmentation de votre charge de travail ? Oui/Non ? Si Oui, développez votre réponse.

- Question 5 : Pensez-vous que le passage en régie ait été source d'augmentation de la masse salariale ? Oui/Non ? Si Oui, développez votre réponse.

- Question 6 : Le passage en régie a-t-il été pour vous un moyen d'évoluer, de développer vos compétences ? Oui/Non ? Si Oui, développez votre réponse.

- Question 7 : En termes de climat et de relations sociales, pensez-vous que le passage en régie ait eu un impact ? Favorable/Défavorable/Aucun ? Si Favorable ou Défavorable développez votre réponse.

- Question 8 : La régie assainissement existe depuis plus de deux ans à présent. Pensez-vous que ce système ait trouvé son équilibre? Oui/Non ? Développez votre réponse

- Question 9 : En quelques mots, quel est votre ressenti global sur ce passage en régie à autonomie financière ?

- Question 10 : Si vous aviez des recommandations sur le passage en régie, que proposeriez-vous ?

- **Sur le plan du taux de participation :**

32 réponses ont été reçues[23] sur 53 questionnaires adressés, ce qui représente un taux de participation de **60.38%,** soit plus de la moitié des personnes interrogées.

[23] CF annexe n°5 : Enquête de terrain – Passage en régie à autonomie financière de la direction de l'Assainissement

Parmi ces 32 réponses, 13 relèvent de salariés de droit privé (40.6%) et 19 de personnels de droit public (59.4%).

B. *Analyse des questionnaires*

- *Question 1 : l'accord d'établissement du 22 mai 2019 pour les personnels de droit privé de la régie de l'assainissement vise à garantir une harmonisation des traitements entre les deux statuts de droit public et privé. Pensez-vous que ce postulat soit respecté ? Oui/Non ? Si Non, développez votre réponse.*

62.5% du personnel pense que l'accord d'établissement vise à garantir une harmonisation des traitements entre les deux statuts, dont 84.62% des salariés de droit privé et seulement **47.37% des salariés fonctionnaires.** 32 réponses ont été reçues.
Concernant ce postulat, il ressort que les agents de droit public ne sont pas convaincus de l'équilibre des salaires entre les deux statuts public/privé au regard de plusieurs arguments :

- Une Prévoyance payée en totalité et une prise en charge à 50% de la Complémentaire santé, un 13ème mois plus complet pour les salariés de droit privé.

- Une impression de plus de flexibilité pour les salariés de droit privé lors de la signature des CDI avec une possibilité de négociation de leur salaire à l'embauche.

- Une harmonisation à l'avantage des salariés de droit privé qui ne tient pas compte des grilles indiciaires des fonctionnaires et des obligations liées au régime indemnitaire des fonctionnaires (RIFSEEP).

- Une perception d'inégalité de la part des fonctionnaires vis-à-vis d'agents de droit privé dont la rémunération est supérieure à poste à responsabilité inférieure avec un décalage de salaire en raison de la reprise de l'ancienneté.

- Un déroulement de carrière plus souple pour le privé avec la possibilité de négocier son salaire tandis que le public est soumis à la lourdeur des concours, des quotas et des règles d'avancement et de promotions internes.

Un salarié de droit privé, sans remettre en question le principe de l'harmonisation des statuts, évoque certains aspects non traités à ce jour de manière formelle par l'Accord

d'établissement, comme la question de la maternité, et un fonctionnaire évoque la question aussi de l'équilibre des rémunérations pour les salariés de droit privé sur le long terme.

- *Question 2 : Au quotidien, ressentez-vous une différence de traitement entre les agents de droit privé et de droit public ? Oui/Non ? Si Oui, développez votre réponse.*

78.1% des personnels ne ressentent pas de différences au quotidien entre les agents de droit public/privé, dont 76.92% des salariés de droit privé et **78.95% des fonctionnaires.** 32 réponses ont été reçues.

Les ressentis entre les personnels des deux statuts sont quasi similaires avec 2 points d'écart seulement. Les différences de traitement évoquées sont liées à :

- Des impressions : par exemple, un fonctionnaire évoque : *« Cette impression que les personnes qui arrivent du privé sont plus compétents »*,
  ou alors, une autre remarque d'un salarié de droit privé *: « il me semble que la différence vient des expériences de parcours pro de chacun plutôt que du traitement ».*

- Des différences et des évolutions de salaire *: « le salaire est très différent. Parfois 30% payé plus que les statuts fonctionnaires pour le même travail ».*

- Des contrats précaires pour les agents de droit privé.

- Des différences liées aux procédures distinctes de traitement des dossiers RH avec notamment, le process particulier de suivi mensuel de la paie des agents de droit privé (les fonctionnaires ne sont pas concernés par ce suivi mensuel dans le cadre de leur prise en charge par le service commun DCRH de l'Agglo).

- *Question 3 : Pensez-vous que le passage en régie ait apporté plus de souplesse et de réactivité dans le recrutement ? Oui/Non ? Développez votre réponse.*

80% des personnels pensent que le passage en régie a apporté plus de facilités dans le cadre des procédures de recrutement au sein de la régie de l'assainissement, dont 69% issus du privé (2 n'ont pas d'avis) et 79% issus du public. 2 personnes ne se prononcent pas.

Les arguments principaux sont :

- La rapidité du recrutement en raison d'une meilleure réactivité dans la diffusion des postes, moins de lourdeur administrative interne, plus de rapidité pour la gestion des contrats de travail et des décisions qui s'établissent au niveau de la régie.
- De nombreux recrutements ont été réalisés depuis le passage en régie et il est plus facile de recruter des renforts.
- Possibilité d'adapter la rémunération et d'être plus attractif pour des candidats expérimentés, ce qui est plus difficile pour les agents de droit public.
- Possibilité d'embauche sur les deux statuts public/privé.

Les 20% d'agents qui ne partagent pas cette opinion où dont l'avis est mitigé indiquent :

- La nécessité d'une validation interne des niveaux hiérarchiques de Valence Romans Agglo.
- La difficulté à pérenniser les postes avec un fort taux de CDD, d'où une précarisation des emplois privés.
- Des disparités de traitement pour des recrutements de qualité.
- L'absence de mobilité interne pour des fonctionnaires.
- Une lenteur au sein de la direction et un manque d'anticipation.

- Question 4 : Le passage en régie est-il responsable d'une augmentation de votre charge de travail ? Oui/Non ? Si Oui, développez votre réponse.

67.90% des personnels précisent que le passage en régie n'a pas eu d'impact sur leur charge de travail. 4 personnes ne se prononcent pas et une personne est partagée.

Pour 32.10% des personnels (dont 15% pour les salariés de droit privé et 42% des fonctionnaires) la création de la régie a généré une gestion différente avec des tâches nouvelles dans le domaine RH, spécifiques aux salariés du privé avec :

- La gestion des fiches mensuelles pour la paie.
- L'établissement des mandats de paie des salariés de droit privé et le remboursement de leurs frais de déplacement.
- Un fonctionnaire précise : *« Nécessite plus d'investissement et de recherche côté RH, plus d'administratif ».*
- Un autre fonctionnaire indique : *« gestion RH des contrats de droit privé, mise en place d'une instance de dialogue social dédiée ».*
- Un fonctionnaire indique enfin une gestion mettant plus : *« …en avant les chiffres coût, durée, rentabilité ».*

- *Question 5 : Pensez-vous que le passage en régie ait été source d'augmentation de la masse salariale ? Oui/Non ? Si Oui, développez votre réponse.*

75% des personnels (dont 61.54% de droit privé et 68.42% de droit public) pensent que le passage en régie a été source d'augmentation de la masse salariale contre 25%.

4 personnes ne se prononcent pas.

Les réponses se situent à plusieurs niveaux de compréhension. Sur le plan financier on distingue les augmentations de la masse salariale dues à l'accroissement des niveaux de salaires et de charges patronales. D'autres personnes enquêtées expliquent l'augmentation de la masse salariale par l'intensification des recrutements :

- Concernant le 1er niveau, certains salariés pensent que la masse salariale a augmenté car les CDI sont mieux rémunérés et ces derniers ont ainsi pu négocier leur salaire dans la grille de classification de la rémunération indiciaire. Un agent de droit public précise : « *Oui, carrément avec des CDI bien mieux rémunérés pour pas plus de compétences* ».

Pour d'autres, les recrutements sont réalisés avec des rémunérations supérieures à celles de droit public. Un fonctionnaire précise à ce titre : « *…si on ne le fait pas, les postes sont souvent vacants car non-attractifs* » et un salarié de droit privé justifie cette augmentation de la masse salariale de la manière suivante : « *Si l'on veut avoir un service de qualité au plus près des usagers, il faut pouvoir mettre les moyens financiers et humains. La régie est aujourd'hui indépendante financièrement et a les budgets pour proposer un service de qualité aux usagers et de bonnes conditions de travail pour les agents* ».

D'autres agents encore pensent que l'augmentation de la masse salariale est due à une augmentation des charges patronales plus élevées pour les agents de droit privé à niveau de salaire équivalent.

- Enfin, concernant le 2ème niveau de compréhension, les personnels expliquent cette augmentation de la masse salariale par la souplesse et la plus grande facilité de recrutement et de création de postes, suite au passage en régie autonome. Des recrutements ont pu ainsi être pourvus sur des CDD avec plus de réactivité car la régie dispose de plus de marge de manœuvre et d'autonomie. Le passage en CIRA[24] n'est pas requis lors du recrutement de contrats à durée déterminée. Un agent de droit public précise à cet effet : « *Plus de souplesse dans le recrutement et moins de frein et de lenteur administrative côté DCRH Collectivité* ».

[24] CIRA : Commission Interne de Recrutement des Agents

- *Question 6 : Le passage en régie a-t-il été pour vous un moyen d'évoluer, de développer vos compétences ? Oui/Non ? Si Oui, développez votre réponse*

26.70% des personnels interrogés (dont **46.15% de salariés de droit privé** et 10.53% d'agents de droit public) répondent que le passage en régie leur a permis de développer leurs compétences contre 73.30%.
2 personnes ne se prononcent pas.
Les réponses se situent à trois niveaux :

- Pour certains personnels le passage en régie autonome peut offrir la possibilité de s'ouvrir à d'autres opportunités, par exemple l'un d'entre-eux explique : *« Chacun peut prétendre à demander à évoluer dans son poste et de profiter des nouvelles opportunités (fusions etc) »*. Un autre indique *: « Prendre plus de choses en main plus de libertés ».*

- Pour d'autres le passage en régie a été l'occasion de développer des compétences RH relevant du droit privé et de faire preuve de savoir-faire entre les deux statuts de droit public et droit privé.

- D'autres employés reconnaissent que le passage en régie leur a permis d'être recrutés sans qu'il soit nécessaire de passer un concours de la Fonction publique et dans ce sens, il s'agit pour eux d'une opportunité de carrière.

- *Question 7 : En termes de climat et de relations sociales, pensez-vous que le passage en régie ait eu un impact ? Favorable/Défavorable/Aucun ? Si Favorable ou Défavorable développez votre réponse.*

53.3% des personnels pensent que le passage en régie n'a pas eu d'impact particulier en termes de climat et de relations sociales.
16.7% émettent un avis favorable (dont 30.77% de droit privé et 5.26% de droit public)
30% émettent un avis défavorable (dont 31.58% de droit public et 23.08% de droit privé)
2 personnes ne se prononcent pas.

Nous pouvons constater que plus de la moitié des personnes interrogées estiment que le passage en régie n'a pas eu d'impact particulier en termes de climat et de relations sociales. La majorité des salariés n'a pas été affectée ou n'a pas ressenti d'effets négatifs liés à la transformation en régie. Ce passage en régie n'a donc pas constitué un élément perturbateur pour ces salariés.

Les personnels ayant exprimé un avis favorable en terme de climat social et de relations sociales suite au passage en régie à autonomie financière indiquent que :

- Cette transformation : *« …a permis de s'interroger sur les dû de chaque catégorie, privé ou public ».*
- Le passage en régie a permis de dé-précariser des emplois de contractuels de droit public et ainsi de rassurer à la fois les managers et les agents sur leur devenir.
- Enfin, le discours de la direction au moment du passage en régie a fait en sorte de limiter les discussions quant aux possibilités de changement de statut pour les fonctionnaires, le détachement n'ayant pas été rendu possible pour ces derniers. Ce point de vue est illustré par les propos d'un fonctionnaire : *« … comme tout changement cela a amené certains agents à se questionner sur un éventuel changement de statut mais la communication faite au moment de la préparation du passage en régie a mis fin rapidement à ces spéculations ».*

Les personnels ayant exprimés un avis défavorable font ressortir :

- Un impact sur le climat social avec des tensions, des jalousies, dues aux disparités, et aux inégalités de traitement générées par les différences de statuts, et ce, malgré une volonté affichée d'harmonisation entre les salariés,
- Un agent de droit privé fait ressortir le manque de communication lors de ce passage en régie autonome, notamment sur le plan des niveaux de salaires,
- La difficulté pour les personnels d'éviter les comparaisons entre statuts comme l'indique un employé : *« difficile d'éviter la comparaison entre les statuts et avantages financiers liés à un statut ou l'autre. »*
- La nécessité d'harmoniser par le haut les deux statuts afin d'éviter des conflits futurs.

- Question 8 : La régie assainissement existe depuis plus de deux ans à présent. Pensez-vous que ce système ait trouvé son équilibre? Oui/Non ? Développez votre réponse

78.60% des personnels, contre 21.40% pensent que la régie assainissement n'a pas encore à ce jour trouvé son équilibre (dont 76.92 % de droit privé et 63.16% de droit public).
4 salariés ne se prononcent pas.

- Les personnels interrogés pour lesquels la régie semble avoir trouvé un équilibre depuis sa création pensent ne pas voir de dysfonctionnements ni de différences catégorielles entre les

statuts public et privé. Une personne de droit privé indique que : « *… la régie fonctionne déjà de façon plutôt satisfaisante de mon point de vue* ».

- Les personnels pour lesquels l'équilibre de la régie n'est pas atteint font ressortir la question du temps nécessaire : « *Il faut plus de 2 ans pour trouver l'équilibre, il y a beaucoup de choses à finaliser…. »* . De nombreux chantiers restent à finaliser (la mutualisation avec Eau de l'Agglo, la mise en place des instances de représentation du personnel, l'acquisition de nouvelles compétences en droit privé).

L'équilibre passe aussi par l'intégration de nouvelles personnes embauchées et l'optimisation de nouvelles dynamiques de travail.

- Les salariés font aussi ressortir la nécessité pour la régie de se donner les moyens humains et les compétences afin de renforcer la gestion RH quotidienne du personnel de droit privé. La régie a besoin de mieux structurer ses services en renforçant ses effectifs et en s'organisant de manière à mieux maîtriser cette fonction nouvelle de gestion de personnels de droit privé.
- Il ressort aussi un manque de lisibilité et de clarté pour plusieurs salariés car la régie continue d'embaucher des personnels de droit public, malgré le passage en régie autonome : *« …cela n'est toujours pas clair pour les nouveaux recrutements la régie continue d'embaucher des agents sous le statut de droit public alors qu'il avait été indiqué que cela ne serait plus possible ».*

Des agents de droit public souhaiteraient avoir le choix de pouvoir basculer sous statut de droit privé.

Des interrogations restent posées et en suspens quant à ce nouveau mode de fonctionnement, tant du point de vue des salariés que des managers. Un salarié indique : « *…nous nous interrogeons si on dépend d'un système privé ou public ».*

Des salariés souhaitent plus d'anticipation au moment des fins de contrat pour donner plus de lisibilité : « *C'est un nouveau mode de fonctionnement qui doit encore trouver ses marques notamment dans l'anticipation des fins de contrat et du renouvellement des contrats pour donner plus de visibilité aux agents concernés »* .

- Enfin les différences de statut, le manque d'harmonisation contribuent à maintenir un climat de jalousie. Un employé s'exprime dans ce sens : *« … ce sentiment de jalousie perçu par certains sera toujours présent tant qu'il y aura une différence de statut (c'est humain on va dire) ».*

- *Question 9 : En quelques mots, quel est votre ressenti global sur ce passage en régie à autonomie financière ?*

- 6 personnes, dont 2 n'ont pas répondu à cette question et 4 n'ont pas émis d'avis du fait d'un manque de recul.

- Pour deux personnes, ce passage en régie a contribué à détruire le service public.

- Pour un employé ce passage en régie s'est fait rapidement.

- 7 employés indiquent ne pas avoir ressenti de différences ni d'impact dans leurs tâches et leur travail au quotidien. L'un d'entre eux précise à ce titre que la régie ne permet pas aux agents de droit privé de bénéficier de plus de liberté : *« nous somme en régie indirecte, la direction dépend donc de l'agglo pour la gestion du personnel ce qui n'offre pas de grande liberté surtout pour les agents de droit privé ».*

- Des agents ressentent peu d'impact si ce n'est une charge de travail un peu plus importante du fait de la gestion des agents de droit privé.

- Quelques personnes expliquent ressentir un malaise et des tensions entre les agents des deux statuts du fait de disparités salariales et d'avantages sociaux au bénéfice des agents de droit privé. Un employé précise : *« certains ont vu leur rémunération augmenter, alors que ceux du public non »* ; un autre indique *: « mais le privé à accès à une mutuelle ce qui est un avantage considérable ! ».*

- Pour une majorité des personnes interrogées le ressenti est globalement positif, même si la prise en charge des salariés de droit privé requiert des nouvelles compétences et du temps à y consacrer comme le précise une personne interrogée : *« … beaucoup d'énergie passée en matière de RH ».*

Les personnels arguent que : la régie se construit au fil du temps et prend forme. Ce passage apporte plus de souplesse dans les recrutements, plus d'autonomie vis-à-vis des services support, et donc plus de réactivité avec des décisions prises rapidement.

Un ancien contractuel de droit public reconnaît la sécurité et la stabilité que lui a apportée une embauche en CDI : *« …j'ai pu avoir un CDI en droit privé et par conséquent j'ai pu faire des projets personnels »*. Un autre salarié de droit privé pense que le passage en régie apporte des

avantages en termes de salaires et des avantages sociaux ainsi qu'une sécurité de l'emploi en CDI.

Globalement, pour ceux dont la vision est positive, ce passage en régie est réussi car il a ouvert les portes du secteur public à des salariés du privé, il en ressort aussi une homogénéité des salaires entre les deux statuts. Enfin, cette évolution a contribué à améliorer la qualité du service public comme l'explique un agent : *« La régie autonome a permis après un temps d'adaptation de répondre aux attentes des usagers et des collectivités.*

- *Question 10 : Si vous aviez des recommandations sur le passage en régie, que proposeriez-vous ?*

- Douze personnes, dont 10 n'ont pas répondu et 2 n'ont pas émis d'avis ou ne souhaitent pas proposer de recommandations.
- Une personne souhaite revenir au service public.

➢ Il ressort de la majorité des points de vue **un besoin de communication**, d'explications, d'échanges, de transparence tout au long du projet pour une meilleure acceptation de la part de tous. Ce besoin est exprimé par les propos suivants des personnes interrogées : *« Communiquez ! Grâce à l'information faites auprès de tous les agents, la compréhension et l'acceptation est plus facile* » ; *« Plus d'échange avec tous les agents publics et privés » ; « Communiquez avec les personnes concernées tout au long du projet ! ».*
Le besoin de communication est exprimé aussi au travers d'une demande de plus d'information sur les perspectives d'évolution des personnels au sein de la régie. Nous pouvons évoquer à ce titre le souhait d'une meilleure anticipation des fins de contrats de droit privé pour plus de lisibilité, ainsi que plus d'information sur les positions envisageables des personnels selon leur statut. Un employé de droit public recommande à ce propos: *« proposer à tous les agents les différents choix selon leur statut et les conséquences (avantages, inconvénients…) : détachement, mise à disposition….. ».*

➢ Un deuxième bloc de recommandations concerne **l'équité et l'égalité de traitements entre les deux statuts,** à postes et expériences professionnelles équivalents, et même lors des remplacements de titulaires. Nous pouvons mesurer cette recommandation au travers des divers propos des agents : *« Il ne devrait pas y avoir d'inégalité de rémunération entre agent exerçant les mêmes fonctions. » ; «… les grilles de salaires soient appliquées de la même façon à tous. » ; « …les remplacements ne devraient pas être mieux rémunérés que les titulaires. »*

Le besoin d'harmonisation va même au-delà avec un souhait d'une politique d'embauche uniforme comme le préconise une personne interrogée : « *C'est-à-dire embaucher soit que des titulaires, soit que des contractuels.* ».
Une personne indique que la mixité des deux statuts ne semble pas viable à long terme.

- Un dernier bloc de recommandations émane de personnels qui accueillent favorablement ce passage en régie autonome. Pour certains, le changement s'est bien passé, pour d'autres il faut aller plus loin dans **la privatisation**. Nous pouvons citer certains propos tels que : *« Une prise en compte plus forte que les agents de droit privé sont de droit privé et donc une appropriation plus rapide des nouvelles fonctions en tant que gestionnaire de salarié de droit privé. … »* ; ou encore : *« Etre une régie directe à autonomie financière.».*

De même un autre agent s'inscrit dans une démarche stratégique d'autonomie vis-à-vis de la ville centre de l'Agglo dans la perspective d'une fusion entre l'assainissement et Eau de l'Agglo : *« Si demain un rapprochement devait s'opérer entre les services de l'eau potable et l'assainissement. Cela pourrait être un plus. Mais attention à ne pas tout regrouper sur la ville centre de Valence ou la proche périphérie. ».*

Enfin, quelques personnes interrogées recommandent de se donner les moyens de réussir ce passage grâce entre autres à une politique et des compétences spécifiques RH.

Que traduit le ressenti des personnels de droit public et de droit privé de la régie assainissement de Valence Romans Agglo ?

D'une part, cette enquête de terrain met l'accent sur les impacts liés à la mise en place d'un double système de rémunération. Ces impacts sont de plusieurs ordres, à savoir la nécessité pour les managers de communiquer, d'expliquer et d'être transparents. Le besoin d'équité, d'harmonisation entre les deux statuts, le temps nécessaire pour parvenir à l'équilibre et stabiliser l'organisation et enfin la nécessité de se doter de moyens humains, d'acquérir des compétences, conditions nécessaires à l'équilibre.

D'autre part, il ressort de cette enquête un manque de connaissance et d'appréciation, de la part des salariés, des règles qui s'appliquent d'ores et déjà aux deux statuts : par exemple des durées d'avancement quasi identiques à celles des agents de droit public pour les salariés de droit privé, avec un avancement tous les deux ans.

Il ressort aussi de cette enquête beaucoup d'impressions de la part de salariés ou de suppositions, soit par manque de connaissance, ou d'information, soit en raison d'un niveau de communication insuffisant de la direction et des managers.

Enfin, des ajustements restent à opérer, notamment des précisions quant aux règles à appliquer, issues de l'accord d'établissement de la régie assainissement : c'est le cas par exemple des situations liées aux grossesses des salariées de droit privé.

A présent, nous allons confronter dans une troisième partie, l'expérience de la régie assainissement de VRA, à des situations similaires de doubles systèmes de rémunérations, vécues au sein d'autres organisations. Cette confrontation enrichira notre étude, dans le but de proposer à la régie assainissement, ainsi qu'à d'autres organisations, un listing de recommandations, en vue de limiter les impacts de la problématique de la coexistence de deux statuts.

PARTIE 3
SITUATIONS SIMILAIRES A LA REGIE ASSAINISSEMENT DE VALENCE ROMANS AGGLO RISQUES ET PRECONISATIONS

CHAPITRE 5 – DES SITUATIONS SIMILAIRES A LA REGIE ASSAINISSEMENT DE VRA

Nous allons aborder dans ce chapitre et mettre en parallèle à la situation de la régie Assainissement de Valence Romans Agglo, d'autres types de structures concernées par les problématiques de systèmes mixtes de rémunérations. Ces situations concernent d'abord celles des grandes entreprises et établissement publics, du fait des privatisations et de l'ouverture à la concurrence européenne. Ensuite nous évoquerons l'expérience de la régie assainissement de Grenoble Alpes Métropole.

I. LA SITUATION DES GRANDES ENTREPRISES ET DES ETABLISSEMENTS PUBLICS

La gestion des statuts mixtes n'est pas récente et concerne de multiples grandes entreprises publiques ou anciennement publiques, ainsi que des établissements publics.

A. La gestion de statuts multiples des grandes entreprises et établissements publics

Nombreuses sont les entreprises qui ont dû ou qui doivent faire face à la mixité des statuts en leur sein.

Nous pouvons citer les exemples de France Télécom, La Poste, DCN (spécialiste français des navires militaires) devenu DCNS, Nexter (groupe industriel d'armement), la fusion Suez-GDF, Réseau Ferré de France (RFF), les Offices Publics de l'Habitat (OPH) ou encore les agences de Pôle Emploi.

Sont employés dans ces organisations à la fois des agents publics et des agents privés.

« Au sein de Réseau Ferré de France (RFF), entité indépendante de la SNCF depuis 1997, les 780 collaborateurs se répartissent en trois catégories : des salariés de droit privés, des fonctionnaires détachés par le ministère de l'Equipement et des cheminots mis à disposition par la SNCF », explique Maxime Amiot (emploipro.fr, 2006).

De même, chez France Télécom ou à la Poste, se côtoient à la fois des fonctionnaires et des salariés. Au sein de DCNS et de Nexter se trouvent trois types de personnels tels que des ouvriers d'Etat, des fonctionnaires détachés et des contractuels.

Au sein des OPH ou de pôle Emploi coexistent des fonctionnaires, des contractuels de droit public et des personnels salariés, soumis au Code du travail.

Nous pouvons constater que ce phénomène s'est amplifié en raison de l'ouverture à la concurrence et la privatisation de certains établissements, suite aux exigences de la Commission européenne.

Comme l'explique Maxime Amiot (emploipro.fr, 2006), France télécom par exemple ne peut plus recruter de fonctionnaires depuis 2002 et les concours ont été arrêtés dès 1993. La Poste peut quant à elle embaucher des contractuels sans aucune restriction depuis 2005 et RFF a vu sa part de salariés de droit privé grimper de 33% en 1997 à 82% courant 2006.

B. Les problématiques rencontrées

Dans les cas d'espèces susvisés, nous pouvons rencontrer diverses problématiques liées à la diversité des statuts et des systèmes de rémunérations.

Les différences sont mal vécues tant du point de vue des personnels que des managers. La mixité des statuts implique forcément des différences de droit et nécessite de jongler entre les statuts, ce qui peut virer au casse-tête lorsque par exemple à RFF, *« …les salariés de droit privé appelés aussi « contractuels » sont managés par l'entreprise, les cheminots voient leur avancement et leur rémunération indexés sur les grilles de la SNCF, tandis que les fonctionnaires détachés restent sous l'autorité de l'Etat »*, explique Maxime Amiot (emploipro.fr, 2006).

Du point de vue des différences de droit, nous pouvons citer la garantie de l'emploi pour les fonctionnaires et les droits à la retraite. A ce jour, malgré les réformes des retraites visant à l'alignement de la durée de cotisation des fonctionnaires sur celle des salariés de droit privés, le mode de calcul des fonctionnaires est calculé sur les six derniers mois tandis que pour les salariés de droit privé sur les vingt-cinq meilleures années de salaire.

Sur le plan des rémunérations, des écarts de salaire suscitent des tensions et des frictions avec des équipes mixtes qui travaillent dans les mêmes bureaux. *« A poste équivalent, pour les non-cadres, les décalages sont de 200 à 400 euros par mois, et ne sont pas rééquilibrés par ailleurs »*, indique François Lepain, administrateur CGT chez Nexter, (cité par Maxime Amiot (emploipro.fr, 2006).

Globalement dans les grandes entreprises, les avantages penchent du côté des fonctionnaires, même si pour les cols blancs confirmés, la tendance s'inverse. *« Souvent débauchés dans des entreprises privées, ils parviennent à décrocher des rémunérations bien supérieures à leurs homologues fonctionnaires. »*, explique Maxime Amiot (emploipro.fr, 2006).

Afin de prévenir les tensions, les entreprises veillent à appliquer les mêmes règles pour l'ensemble des personnels, *« les concours et les tableaux d'avancement particuliers aux*

fonctionnaires ont été abolis, le groupe introduit des systèmes de rémunération uniformes, avec des parts variables pour l'ensemble des forces de vente, fonctionnaires compris » (Nicole Darriet, DRH de France Télécom citée par Maxime Amiot, emploipro.fr, 2006).

En dernier lieu, un point important reste à souligner en vue de parvenir au rééquilibrage, il s'agit pour les DRH d' « *atténuer les différences de cultures entre les fonctionnaires et les salariés du privé* », (Maxime Amiot, emploipro.fr, 2006).

II. L'EXEMPLE DE GRENOBLE ALPES METROPOLE

Nous allons évoquer dans ce titre II, la situation du service assainissement de Grenoble Alpes Métropole, les orientations prises et la situation à ce jour.

A. La situation du service assainissement de Grenoble Alpes Métropole

La régie assainissement de Grenoble Alpes Métropole [25]à simple autonomie financière sans personnalité morale a été créée en 2001.

Elle comprend en 2018, 138 postes permanents, dont 105 agents fonctionnaires et 33 salariés de droit privé. Les salariés de droit privé relèvent d'un accord d'entreprise applicable depuis mai 2016. La rémunération est fixée par une grille qui comprend 24 niveaux de rémunération et 13 échelons de progression à l'ancienneté.

L'article 4.2 de ses statuts relatif aux compétences du Président de la Métropole, prévoit que ce dernier : « *…recrute le personnel, de statut public ou privé, pour affectation aux services de la régie, sur les postes et dans les conditions fixées par le conseil de Grenoble Alpes Métropole. La mise à disposition des personnels à la régie sera formalisée par un état nominatif arrêté annuellement par le Président.* »

De même que la CAVRA faisait l'objet en 2013 d'un rapport d'observation de la Chambre Régionale des Comptes, comme nous l'avons évoqué en partie I du présent mémoire, visant à : « *…revoir l'organisation budgétaire et financière du service public de l'assainissement….* », l'exercice de la compétence assainissement de Grenoble Alpes Métropole a fait l'objet d'un examen par la CRC sur la période de 2008 à 2013.

La chambre a formulé une recommandation concernant la gestion du personnel, rappelant que : « *…si les fonctionnaires employés dans une régie autonome conservent le bénéfice*

[25] Note Grenoble Alpes Métropole du 12/10/18 – Statut des personnels des régies de l'Assainissement et de l'Eau potable

de leur statut, la question du statut se pose pour les nouveaux arrivants et les contractuels recrutés jusqu'à présent sous contrat de droit public. »

La CRC recommande donc à la métropole de se conformer aux dispositions législatives et réglementaires applicables aux Services Publics Industriels et Commerciaux : à savoir selon la doctrine juridique, la conclusion de contrats de droit privé, à l'exception du directeur de la régie et de l'agent comptable qui relèvent du statut public.

B. Les orientations prises par Grenoble Alpes Métropole

Au regard de ces recommandations, la régie assainissement de Grenoble Alpes Métropole a choisi de concilier le respect de la législation avec les recommandations de la CRC tout en veillant à garder la maîtrise du prix de l'eau.

Les orientations de la régie s'articulent de la manière suivante :

- Pour les remplacements : des contrats à durée déterminée (CDD) nécessaires pour assurer le remplacement temporaire d'agents absents ou des renforts occasionnels pour faire face à une pointe d'activité sont à établir sous statut privé.

- Pour les fonctionnaires en poste : l'avis de la CRC ne recommande pas d'action particulière de façon explicite, selon l'analyse du conseil juridique de la régie assainissement de Grenoble Alpes Métropole.
  En cas de sollicitation individuelle par des fonctionnaires actuellement en poste, la collectivité doit toutefois se prononcer sur d'éventuelles demandes à étudier au regard des possibilités de détachement ou de mise à disposition individuelles. Nous l'avons abordé en partie 2 – chapitre 3 – section I du présent mémoire, la position de détachement, place le fonctionnaire en dehors de son cadre d'emploi, sous statut de droit privé, ce qui représente un coût supplémentaire pour la collectivité en raison de charges salariales plus élevées, estimées à hauteur de 13% à rémunération égale.

- Pour les recrutements : le recrutement de personnel sous statut public reste possible, en étant suivi d'une mise à disposition individuelle auprès de la régie.
  Les recrutements sous statut privé s'effectuent en application des dispositions prévues par l'accord d'entreprise.

C. *A ce jour, la situation de la régie assainissement de Grenoble Alpes Métropole (entretien téléphonique du 13 juillet 2021 avec Nicolas Lesur, directeur de la régie Assainissement)*

- L'effectif de la régie assainissement Grenoble Alpes Métropole s'est privatisé depuis 2018 : le nombre de postes permanents reste stable autour de 130 employés mais la répartition des effectifs est à présent d'une centaine sous statut de droit privé et d'une trentaine environ sous statut de droit public. En effet, la régie a connu 4 vagues de détachement depuis 2019 concernant une soixantaine d'agents de droit public. Les demandes de détachement concernent plus particulièrement les postes techniques que les postes administratifs.

- Les statuts lors des recrutements sont toujours laissés au choix des candidats avec possibilité pour le grade des ouvriers /employés de stagiairisation en catégorie C de la fonction publique ou d'embauche en CDI. En cas de recrutement sous statut de droit public, après une durée de stage d'un an, l'agent est titularisé et mis à disposition de la régie.

  Pour les catégories A et B, ces derniers ont le choix de la mise à disposition ou du détachement. La régie assainissement de Grenoble Alpes Métropole a revu ses modalités de mise à disposition d'agents de droit public, qui avant 2019 faisaient l'objet d'un arrêté collectif pris par la métropole mais qui aujourd'hui font l'objet d'un arrêté individuel.

  De même, désormais tous les CDD recrutés sont de droit privé, car la régie maintenait encore jusqu'à une date récente, la possibilité de recruter des CDD de droit public.

  La Chambre Régionale des Comptes n'a cependant pas émis de remarques complémentaires depuis son dernier examen sur la période 2008-2013.

- En termes de climat social, la coexistence des deux statuts a été tendue en 2019 avec des grèves pour que les élus autorisent le détachement. Des frictions ont eu lieu suite à des reprises incomplètes d'ancienneté, lors des recrutements ainsi que des menaces de régularisation rétroactives, suite à l'harmonisation en 2019 des primes d'astreinte entre les deux statuts.

  En fait, la plupart du temps, les agents sont perdus avec les subtilités des différences de statut et ces derniers demandent conseil auprès de la régie quant au choix de leur positionnement.

Bien que des mesures aient été prises pour apaiser les tensions et harmoniser les statuts (harmonisation des primes d'astreinte, suppression des postes du tableau d'avancement), il subsiste quelques disparités comme le Supplément Familial de Traitement par exemple, versé aux personnels de droit public.

- En termes de proposition d'amélioration et de recommandations : monsieur Lesur Nicolas prône la convergence vers un statut de droit privé, sous réserve de la maîtrise du coût global de la masse salariale. La mise en place d'un système d'évaluation des agents à la performance a permis d'améliorer la motivation des agents, et la performance du service grâce à un système vertueux : des agents voient leur progression retardée s'ils ont fait l'objet d'avertissement, ou au contraire valorisée s'ils ont fait preuve d'implication. Ce système d'évaluation est parfaitement intégré par les employés de la régie à présent.

Concernant les recommandations pour un passage réussi en régie à autonomie financière, monsieur Lesur explique qu'il faut compter sur le facteur temps pour stabiliser et équilibrer la nouvelle organisation.

Enfin, un très bon accompagnement juridique est indispensable afin de mieux maîtriser les subtilités des statuts qui sont difficiles. A titre d'exemple, la régie assainissement Grenoble Alpes Métropole souffre à ce jour d'un manque de visibilité quant au surcoût généré par les détachements, (estimé à 13% de charges patronales supplémentaires). En effet, la régie étant à simple autonomie financière, il conviendrait que le service RH de la METRO exerce son rôle de fonction support. La régie avait proposé l'option de détacher un agent de droit privé à la DCRH. Au final, le choix a été de former une personne au sein du service commun RH de la METRO pour gérer les questions de statut de droit privé.

CHAPITRE 6 – RISQUES ET PRECONISATIONS

Nous allons aborder dans ce chapitre les risques encourus pour la régie assainissement de Valence Romans Agglo liés à la mixité des statuts et à la présence d'un double système de rémunération au sein d'une même organisation.

Puis en dernier lieu seront présentées les préconisations à destination de la régie assainissement de la communauté d'agglomération de Valence Romans Agglo, ainsi qu'à toute autre structure pouvant être concernée par une reprise en régie de son personnel.

I. LES RISQUES ENCOURUS PAR LA REGIE ASSAINISSEMENT

A. Les risques internes

Dans le cadre de notre analyse, au vu de ce qu'il ressort du ressenti des personnels de la CAVRA, des situations vécues dans les grandes entreprises et des établissements publics, ainsi que de l'expérience de la régie assainissement Grenoble Alpes Métropole, nous avons pu mettre en évidence un certain nombre de problématiques.

En effet, la coexistence de plusieurs statuts au sein du personnel de ces structures n'est pas sans poser des problèmes de management et d'organisation, liés aux différences de droits, de rémunération et de culture.

Parmi les difficultés rencontrées, nous avons évoqué au travers des situations susvisées, les risques de tensions et de conflits interpersonnels qui peuvent naître de la mixité des statuts.

Aussi, nous allons nous pencher plus précisément sur deux types de risques qui pourraient être à l'origine de déséquilibres au sein de la régie assainissement de Valence Romans Agglo, liés à la mixité des statuts.

Le premier risque en effet serait celui du non-respect du principe de la théorie de *« l'équité interne »*, comme le souligne Rodolphe Colle, maître de conférences à Grenoble IAE, dans son cours de Gestion stratégique des rémunérations et des carrières (2020): *« Les décisions de rémunération doivent être justes et équitables »*. Il cite à ce propos l'expression suivante développée par John Stacey Adams en 1963 : *« A travail égal, salaire égal ! »*.

Cette théorie de l'équité interne se décompose en trois temps :

- le principe de l'échange : à savoir ce que le salarié apporte dans son travail (sa contribution au sein de son organisation) et ce qu'il reçoit dans son travail (sa rétribution.
- Le principe de la comparaison où trois scénarios se distinguent : en premier lieu, dans une situation d'équité, le salarié éprouve un sentiment d'équité qui est source de motivation dans le travail. Deuxièmement, en cas de sous-paiement, le salarié éprouve un sentiment d'inéquité, ce qui rompt la motivation au travail et troisième scénario, dans une situation de sur-paiement, le salarié éprouve aussi un sentiment d'inéquité qui risque de rompre sa motivation au travail.
- Enfin, dernier temps de la théorie de l'équité, « l'action » à savoir : « *Que peut faire un salarié qui se sent en situation d'inéquité ?* ». Dans ce cas de figure, trois risques de l'inéquité peuvent émerger au sein des organisations:
    - ✓ l'inéquité interne, source de conflits interpersonnels
    - ✓ l'inéquité externe qui peut encourager la démission
    - ✓ l'inéquité entre groupes, source de comportements non-coopératifs

Le second risque pour la régie assainissement de Valence Romans Agglo serait celui de la non maîtrise de sa masse salariale.

La maîtrise de la masse salariale est un élément clé des ressources humaines développé de longue date par Jean-Marie PERETTI dans son ouvrage de référence « Gestion des Ressources Humaines » (2020). Il existe un ensemble d'éléments qui peuvent affecter la masse salariale, tels que :

- **l'effet en masse des augmentations**, à savoir le pourcentage d'évolution de la masse salariale due aux augmentations de salaire collective,
- **l'effet d'effectif**, à savoir l'évolution de la somme des rémunérations entraînée par la variation du nombre de personnes payées,
- **l'effet de structure**, à savoir l'évolution de la masse salariale entraînée par le changement de répartition des salariés entre les différentes catégories ;
- **l'effet Glissement Vieillissement et Technicité (GVT)**, à savoir respectivement, les augmentations dont bénéficie le salarié sans changement de travail et de qualification, les augmentations liées à l'ancienneté ou à une qualification supérieure ;
- **l'effet de Noria**, à savoir une diminution de la masse salariale en raison du remplacement d'un ancien salarié par un salarié plus jeune ;
- et **l'effet de report** qui correspond à l'incidence en masse sur l'année N+1 des mesures d'augmentation prises au cours de l'année N.

J-Marie PERETTI explique dans ce même ouvrage que : « *la politique salariale repose sur l'équilibre financier de l'organisation, la compétitivité externe compte tenu du marché du travail et de l'équité interne* » (2020, p 153).
Rodolphe Colle, reprend cette réflexion dans son cours de Gestion stratégique des rémunérations et des carrières (2020) pour définir la masse salariale. Il s'agit d'un « *Enjeu stratégique pour les organisations* », en termes « *d'équilibres financiers : poids de la masse salariale dans la valeur ajoutée* », en termes « *d'équilibres sociaux : négociation avec les partenaires sociaux, impact sur le climat social* » ; et enfin en termes « *d'équilibres économiques : incitation, motivation des équipes de travail* ».

La présence de deux statuts avec des systèmes de rémunération différents au sein de la régie assainissement pourrait effectivement affecter les éléments de sa masse salariale, par l'effet en masse des augmentations, l'effet d'effectif et l'effet de report notamment.

B. Les risques juridiques

Qu'en est-il du principe d'égalité en matière de rémunération et de l'application de l'adage : « A travail égal, salaire égal », au travers de la jurisprudence ?

Dans un article publié en ligne « Agents publics et agents privés employés d'une même structure quid du principe d'égalité en matière de rémunération ?», (Cabinet Seban & Associés), les juristes de ce cabinet expliquent que : « Déjà saisie de la problématique s'agissant du personnel mixte de La Poste, la Cour de cassation avait précisé que le principe n'est applicable qu'à la condition qu'il existe une identité de situation juridique entre les personnels ou que l'élément de rémunération en cause soit versé au regard de mêmes fonctions : « *celui qui emploie à la fois des fonctionnaires et agents de droit public et des agents de droit privé est fondé à justifier une différence de rémunération entre ces catégories de personnels dont la rémunération de base et certains éléments sont calculés, en fonction pour les premiers, de règles de droit public et, pour les seconds, de dispositions conventionnelles de droit privé* [mais] *il en va autrement s'agissant d'un complément de rémunération fixé, par décision de l'employeur applicable à l'ensemble du personnel sur le critère de la fonction ou du poste de travail occupé* » (Cass., Ass. plén., 27 févr. 2009, *La Poste*, n° 08-40.059).

« Le 12 juillet 2017, saisi d'une affaire de cet ordre par un agent public, le Conseil d'Etat est allé dans le même sens que son homologue de l'ordre judiciaire (CE, 12 juillet 2017, n°402042).

Ainsi, alors qu'une fonctionnaire de Pôle Emploi considérait avoir subi un préjudice financier par rapport à ses collègues salariés mieux rémunérés, le Conseil d'Etat a jugé que la

requérante ne pouvait se prévaloir d'une méconnaissance du principe d'égalité entre agents de droit public et agents de droit privé au regard de leur différence de situation juridique et de ce que, au surplus, il lui avait été offert une option pour le statut salarié qu'elle n'avait pas souhaité saisir ».

Le principe d'égalité de traitement entre personnels de statuts différents ne serait applicable qu'à la condition qu'il existe une identité de situation juridique entre les personnels ou que l'élément de rémunération en cause soit versé au regard des mêmes fonctions.

Dès lors, il ressort de cette jurisprudence, que la différence de situation juridique entre agents de droit public et agents de droit privé est de nature à justifier une différence de traitement et n'induirait pas nécessairement un alignement de plein droit sur le régime le plus favorable.

II. LES PRECONISATIONS

Les préconisations que nous pouvons formuler à la régie de l'assainissement VRA comme à toute autre structure similaire peuvent être présentées sous deux aspects. D'une part, sous un angle juridique, dans un objectif de limiter les risques de recours, d'autre part sous un angle sociologique dans un but de préserver un bon climat social au sein de l'organisation.

A. Recommandations visant à réduire le risque juridique

Comme nous l'avons évoqué dans la précédente section, les solutions pragmatiques et permissives de la cour de cassation et du Conseil d'Etat vis-à-vis de la non obligation du respect de l'adage : « A travail égal, salaire égal », ne pourront proscrire à elles seules le risque juridique. Elles ne pourront pas empêcher des recours à l'égard du juge judiciaire ou du juge administratif, de la part d'agents mécontents.

Ces risques ont été évoqués notamment par Maître Claire Hautefaye, du cabinet Pintat Avocats, le 27 mai 2021, lors d'un Webinaire d'Idéal CO (plateforme collaborative de la sphère publique), auquel j'ai participé, sur le thème « La mise en régie des SPIC - Cas des services d'eau et d'assainissement ». Au cours de cette formation ont été présentées les conséquences d'une mise en régie d'un SPIC, sur la gestion du personnel, notamment le sort du personnel des anciens co-contractants.

Nous avons vu que conformément à une jurisprudence constante, les agents des collectivités territoriales en charge de la gestion d'un SPIC relèvent d'un régime de droit privé,

à l'exception du directeur et du comptable public et que le principe du recrutement a lieu selon des règles du droit privé.

Maître Claire Hautefaye explique quels sont **:**

« Les risques en cas de recrutement d'un agent public par la collectivité qui aurait dû recruter un agent de droit privé :

- Admission par le juge administratif d'un recours pour excès de pouvoir contre le contrat et émanant d'un membre de l'assemblée délibérante, d'un tiers intéressé ou du préfet (Conseil d'état, 30 octobre 1998, *Ville de Lisieux*, Req.N°149662; et conseil d'état, 30 octobre 1998, *Ville de Lisieux*, Req. N°149663; Conseil d'état, 2 février 2015, *Commune d'Aix-En-Provence*, Req.N°373520).
- Recours pour excès de pouvoir possible contre les actes visant le recrutement d'un titulaire.
- En cas de litige entre la collectivité et son salarié, possibilité que le contrat soit requalifié en contrat de droit privé par le juge (Compétence des tribunaux judiciaires).
- Risque de recours d'un agent de droit privé qui aurait été écarté du processus de recrutement, suite à l'embauche d'un fonctionnaire.
- Risque de déféré préfectoral ».

Aujourd'hui, nombreux sont les SPIC qui continuent d'embaucher des personnels de droit public, malgré le principe du recrutement selon les règles de droit privé. Or, il existe un risque juridique pour une collectivité qui recrute systématiquement son personnel sous statut public pour son service assainissement. Du fait de la généralisation de l'intercommunalité et du caractère obligatoire des compétences « eau » et « assainissement » pour tous les EPCI à fiscalité propre, le risque contentieux va sensiblement s'accroître, selon Maître Claire Hautefaye :

« - risque d'un recours contre le contrat ou l'acte de recrutement d'un agent public,

- risque de requalification du contrat de droit public en contrat de droit privé.

Tous les agents de SPIC doivent être recrutés sur un régime de droit privé ».

Ainsi, même si le risque juridique pour la régie assainissement de Valence Romans Agglo ne semble pas important actuellement, compte tenu du contexte que nous venons d'évoquer, il convient pour cette dernière de faire preuve de vigilance en privilégiant de manière systématique le recrutement sous statut privé. De même, la position de la régie n'est pas

favorable aujourd'hui à la possibilité de détachement pour les fonctionnaires en poste ou lors des recrutements. Force est de constater que cette posture risque de devoir être reconsidérée dans le temps, au vu des avis émis par les agents, lors de l'enquête de terrain car des risques potentiels de crispations pourraient en découler, et au vu de l'expérience de la régie Grenoble Alpes Métropole qui depuis 2019 a connu 4 vagues successives de détachement de fonctionnaires.

B. Recommandations visant à préserver la qualité du climat social

La mixité des statuts exige de faire preuve de créativité et de souplesse afin d'apaiser les tensions.

Toutes les expériences abordées au cours de ce travail, ainsi que le retour du questionnaire d'enquête au sein de la régie assainissement de VRA ont permis de mettre l'accent sur deux aspects incontournables et facilitateurs lors d'une mise en régie d'un SPIC :

- La communication et la transparence
- La mise en place de mesures qui facilitent l'équité.

➢ Concernant le 1er aspect « Communication et transparence » : les agents de la régie assainissement de VRA le revendiquent, ils souhaitent plus de communication tout au long du projet mais aussi plus de transparence et d'information. Les propos suivants, précédemment cités, d'un agent interrogé témoignent de ce besoin de communication : *« Communiquez ! Grâce à l'information faites auprès de tous les agents, la compréhension et l'acceptation est plus facile* ».

Cette nécessité de communication s'exprime aussi au travers de la demande d'information, des agents sur les différentes positions, les avantages et inconvénients des différents statuts comme l'exprime un autre employé dont nous avons aussi cité les propos: *« proposer à tous les agents les différents choix selon leur statut et les conséquences (avantages, inconvénients...) : détachement, mise à disposition..... ».*

Comme l'explique J-M PERETTI, (Gestion des Ressources Humaines, 2020, p.261-262) : *« Tout projet de changement a des impacts importants pour l'ensemble des salariés, directement ou indirectement concernés. Ces impacts doivent être anticipés afin de limiter les résistances au changement et les risques psychosociaux. »*

Il semble donc important pour la structure lorsqu'elle est confrontée à de telles transformations et changements organisationnels, d'accompagner les salariés à la conduite du changement. La communication joue ici tout son rôle de facilitateur. Nous pouvons ici encore

nous inspirer des conseils de J-M PERETTI repris dans l'ouvrage cité ci-avant : *« La communication d'accompagnement du changement joue un rôle essentiel pour préserver la confiance, prévenir les bruits de couloir, rassurer et éviter les interprétations négatives. Elle repose sur la direction relayée par les managers. »*

- Concernant le 2ème aspect « Procédures qui facilitent l'équité » : nous l'avons abordé dans la section précédente sur les risques encourus en cas de situation d'inéquité, qu'à contrario la garantie de l'équité est un levier de motivation.

  Les retours d'expérience analysés dans le cadre de ce mémoire ont montré à quel point la recherche de l'équité est une attente forte de la part des salariés, lesquels évaluent ce qu'ils apportent et ce qu'ils reçoivent. Chaque salarié souhaite et recherche un traitement équitable.

  Nous avons pu observer suite à notre enquête de terrain que la deuxième exigence des agents de la régie assainissement de VRA reposait sur l'équité et l'égalité de traitement entre les deux statuts.

  Nous nous inspirerons ici à nouveau des conseils de J-M PERETTI, (Gestion des Ressources Humaines, 2020, p.127) qui expose le principe d'une justice organisationnelle afin que chaque salarié puisse avoir confiance dans les décisions le concernant : *« Pour créer cette justice organisationnelle, il est essentiel que quatre conditions soient remplies :*

  - *La contribution du salarié doit être évaluée de façon fiable.*
  - *Le salarié doit pouvoir améliorer sa contribution mesurable.*
  - *Le lien entre contribution et rétribution doit être explicite.*
  - *Le salarié doit percevoir la rétribution méritée.*

Il est nécessaire que le processus d'individualisation de la rémunération soit rigoureux et transparent afin que chaque décision RH soit prévisible. »

Plus globalement nous pouvons faire le parallèle entre la préservation de l'équité et la maîtrise de la masse salariale de la régie assainissement de VRA. Nous avons vu effectivement que la maîtrise de la masse salariale était un enjeu stratégique pour les organisations en termes d'équilibres financiers, d'équilibres sociaux avec un impact sur le climat social et enfin en termes d'équilibres économiques avec un effet d'incitation, et de motivation des équipes de travail. Ainsi la préservation de l'équité apparait comme un levier de maîtrise de la masse salariale pour la régie assainissement de VRA.

Pour conclure sur l'ensemble des recommandations, il conviendrait en outre de rajouter une dernière préconisation qui est celle d'un meilleur accompagnement sur le plan juridique et

réglementaire de la part du service commun des ressources humaines. Nous avons vu que les régie assainissement de VRA et de Grenoble Alpes Métropole souffraient d'un manque de conseils, quant aux diverses positions des agents relevant des deux statuts, impactant la visibilité sur l'évolution et la maîtrise de leur masse salariale. Cette nécessité d'accompagnement est d'autant plus justifiée que ces deux régies sont à simple autonomie financière sans personnalité morale.

CONCLUSION

La création de la régie Assainissement de Valence Romans Agglomération, en janvier 2019, nous a conduits à la réalisation de la présente étude. Elle nous a amené à nous interroger sur la question des enjeux et des impacts d'un double système de rémunération, liés à la présence de deux statuts au sein d'une même organisation. Nous avons pu observer que nombreux étaient les SPIC concernés par une transformation en régie, tout comme les grandes entreprises et les établissements publics, confrontés « au choc des statuts », suite à leur ouverture à la concurrence et à la privatisation. La coexistence d'agents relevant du droit public et du droit privé au sein d'une même régie non personnalisée ou d'autres organisations est courante. En ce sens, la situation de la régie assainissement de VRA n'est pas un cas isolé.

La confrontation de la régie Assainissement de VRA avec d'autres structures nous montre des expériences similaires et nous avons pu ainsi mettre en évidence des problématiques récurrentes. D'abord sur le plan des enjeux économiques et financiers, avec la nécessité d'harmoniser les statuts, tout en préservant les équilibres financiers et la masse salariale de la structure. Sur le plan des enjeux, encore, nous avons pointé les enjeux managériaux et organisationnels, avec le « casse-tête des deux statuts », faute de connaissances réglementaires et juridiques, ainsi que par manque d'accompagnement des services support RH. Ces difficultés ont conduit la régie assainissement de Valence Romans Agglo à faire preuve d'agilité et de créativité, et à s'appuyer sur une mutualisation de compétences internes à la communauté d'agglomération (DCRH – Régie Eau de l'Agglo).

Sur le plan des impacts, nous avons pu observer en termes de charge de travail, un accroissement des tâches sur le plan comptable, sur le plan RH avec la prise en charge quasi complète de la gestion des personnels de droit privé et aussi sur le plan social, avec la mise en place d'un Comité Social et Economique.

Nous avons tout particulièrement analysé le ressenti des personnels suite au passage en régie à autonomie financière. Plus de la moitié des personnes interrogées (53.3%) pensent que le passage en régie n'a pas eu d'impact particulier en termes de climat et de relations sociales.

De manière globale, il ressort une relative bonne appréciation de cette transformation sur le plan de l'harmonisation des traitements entre les deux statuts, et sur la souplesse apportée quant aux procédures de recrutement au sein de la régie.

En revanche, pour les personnels dont l'appréciation est moins favorable, ces derniers mettent l'accent sur la nécessité du temps nécessaire pour que le système trouve son

équilibre. Ils préconisent tout particulièrement de faire preuve de plus de communication, de veiller au maintien de l'équité et de l'égalité de traitement à fonctions équivalentes, voire même d'aller plus loin dans le processus de privatisation de la régie autonome.

Ce mémoire professionnel nous a permis de comprendre qu'au regard des impacts, le risque juridique ne semble pas élevé à ce jour, notamment vis-à-vis de recours potentiels contre des recrutements d'agents de droit public. Toutefois, il semble que ce risque pourrait être amené à s'accroître dans le temps.

Nous avons donc dans ce sens apporté des recommandations à la régie assainissement, visant à réduire le risque juridique et préserver le climat social en son sein. Cette dernière recommandation peut-être illustrée au travers de la citation suivante : *« On trouve le bonheur en observant l'équité »* (Formule gravée sur le tombeau de Touna el-Gébel en 300 avant JC, Petosiris, grand prêtre d'Hermopolis, cité par Rodolphe Colle, maître de conférences à Grenoble IAE dans son cours de Gestion stratégique des rémunérations et des carrières (2020)).

Cette présente étude, nous a permis de répondre à un certain nombre de nos interrogations. Toutefois, les éléments de réponses ont pu être observés sur la base d'une analyse à court terme, au regard de l'existence récente (depuis janvier 2019) de la régie Assainissement. Or, il faut du temps, comme nous avons pu le constater au travers des retours d'expériences, avant que cette nouvelle organisation trouve son équilibre et que les différences de culture entre les fonctionnaires et les salariés puissent s'atténuer.

C'est pourquoi, et ce sera notre dernière proposition avant de conclure ce mémoire. Il serait intéressant d'approfondir cette analyse des enjeux et des impacts d'un double système de rémunération au sein de la régie Assainissement de VRA, dans la perspective du développement de l'intercommunalité. En effet, étudier les évolutions de la jurisprudence et la position des tribunaux, au regard du respect du principe du recrutement selon les règles du droit privé, permettrait de poursuivre et de consolider ce travail, dans l'objectif d'affiner le niveau des risques encourus et d'enrichir les préconisations.

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages :

ADAMS, John Stacey. Toward an Understanding of Inequity, *Journal of Abnormal and Social Psychologiy*, (1963). 67, 422-436.

FLÜCK, Claude. *Compétences et Performances : une alliance réussie*. Collection Démos Management Ressources Humaines (2001). 182 p.

PERETTI, Jean-Marie. *Gestion des Ressources Humaines.* 23e édition. Paris : Magnard-Vuibert, 2020. 304 p.

Articles de revue

DEFELIX Christian et al. *La compétence collective dans le contexte de la globalisation du management : retrouver le lien avec la performance*. Revue @GRH.CAIRN.INFO.2014/2 n°11, p 31-50.

SEMACHE Sabrina. *La diversité au cœur des équipes : Quels enjeux ? Quelles méthodes de management ? Quelle place pour le management intermédiaire ?* Revue management & avenir. CAIRN.INFO. 2006/4 n°10, p 199-211.

Rapports/Etudes

BERT Jean-Raphaël Consultant. Pontivy Communauté. *Etude sur le choix des modes de gestion des services publics d'eau et d'assainissement, Phase 2 : Analyse comparative des modes de gestion possibles du service public. Aspects administratifs et organisation générale d'une gestion en régie.* Mars 2014. Pages 1-30.

Publication Valence Romans Agglo. *Rapport annuel 2019 sur le prix et la qualité des services assainissement collectif et non col*lectif (RPQS).

Actes juridiques

Délibération n°2018-163 du Conseil Communautaire du 18 octobre 2018 portant création d'une régie à autonomie financière Assainissement – Communauté d'Agglomération Valence Romans Agglo.

Délibération n°2018-195 du Conseil Communautaire du 06 décembre 2018 portant désignation des membres du Conseil d'Exploitation de la régie à autonomie financière de l'Assainissement. Communauté d'Agglomération Valence Romans Agglo.

Délibération n°2018-196 du Conseil Communautaire du 06 décembre 2018 portant désignation du directeur de la régie à autonomie financière de l'Assainissement. Communauté d'Agglomération Valence Romans Agglo.

Délibération n°2019-001 du Conseil d'Exploitation de la régie Assainissement du 16 janvier 2019 portant élection du Président du Conseil d'exploitation. Communauté d'Agglomération Valence Romans Agglo.

Délibération n°2019-002 du Conseil d'Exploitation de la régie Assainissement du 16 janvier 2019 portant élection de la Vice-présidente du Conseil d'Exploitation. Communauté d'Agglomération Valence Romans Agglo.

Délibération n°2019-052 du Conseil Communautaire du 04 avril 2019 portant approbation de l'Accord d'Etablissement pour le personnel de droit privé de la régie Assainissement de Valence Romans Agglo. Communauté d'Agglomération Valence Romans Agglo.

Note – Exécutif Grenoble Alpes Métropole du 12 octobre 2018 – Statut des personnels des régies de l'Assainissement et de l'Eau potable.

SITOGRAPHIE

Articles de périodiques en ligne

SIDESA, Dossier : Les règles applicables aux SPIC (I) : Le régime budgétaire et comptable. *Eaux Claires* [En ligne]. 15 juin 2017, édition n°209, p 5-6 [consulté le 18 avril 2021]. Disponible sur : <https://www.sidesa.fr/media/pdf/mag/eaux-claires-edition-n209-1497598999.pdf>.

SIDESA, Dossier : Les règles applicables aux SPIC (II) : Personnels et usagers des services publics d'eau et d'assainissement. *Eaux Claires* [En ligne]. 1er juillet 2017, édition n°210, p 3-7 [consulté le 18 avril 2021]. Disponible sur : < https://www.sidesa.fr/media/pdf/mag/eaux-claires-edition-n210-1499698002.pdf>.

Site WEB

Maxime Amiot, 02/11/2006, emploipro.fr « Personnels public-privé, le choc des statuts [En ligne]. Disponible sur <https://www.emploi-pro.fr/edito/article/personnels-public-prive-le-choc-des-statuts-aea-1148>(consulté le 19 avril 2021).

DEFELIX Christian et al. « La compétence collective dans le contexte de la globalisation du management : retrouver le lien avec la performance ». [En ligne]. Disponible sur <https://www.cairn.info/revue-agrh1-2014-2-page-31.htm>(consulté le 04 février 2021).

Maître Claire Hautefaye, cabinet Pintats Avocats, Webinaire d'Idéal CO, Plateforme collaborative de la sphère publique, « La mise en régie des SPIC - Cas des services d'eau et d'assainissement » [En ligne]. Disponible sur : <https://www.idealco.fr/formation/statuts-personnel-services-d-eau-cas-reprise-en-regie-18613?utm_source=file&utm_medium=email&utm_campaign=formation_18613&utm_content=ics_file> (formation suivie le 27 mars 2021).

Légifrance, « Cour de cassation, Assemblée plénière, 27 février 2009, 08-40.059, Publié au bulletin, Décision attaquée : Cour d'appel de Grenoble, du 21 novembre 2007 » [En ligne]. Disponiblesur :<https://www.legifrance.gouv.fr/juri/id/JURITEXT000020321517/> (consulté le 18 avril 2021).

Légifrance, « Conseil d'État, 7ème - 2ème chambres réunies, 12/07/2017, 402042 » [En ligne]. Disponiblesur :<https://www.legifrance.gouv.fr/ceta/id/CETATEXT000035317281/> (consulté le 19 avril 2021).

Seban & Associés, cabinet d'avocat. « Agents publics et agents privés employés d'une même structure quid du principe d'égalité en matière de rémunération », [En ligne]. Disponible sur : < https://www.seban-associes.avocat.fr/?s=AGENTS+PUBLICS+ET+AGENTS+PRIVES> (consulté le 19/04/2021).

Sabrina Semache, « La diversité au coeur des équipes : quels enjeux ? quelles méthodes de management ? quelle place pour le management intermédiaire ? [En ligne]. Disponible sur : < https://www.cairn.info/revue-management-et-avenir-2006-4-page-199.htm>(consulté le 18/04/2021).

SVP, Note du 23/11/2018, « Quel est le statut juridique du personnel d'une régie SPIC gérée par un EPCI et dotée de la seule autonomie financière ? » [En ligne]. Disponible sur : <https://www.svp.com/notes-expert/quel-est-le-statut-juridique-du-personnel-dune-regie-spic-geree-par-un-epci-et-dotee-de-la-seule-autonomie-financiere>(consulté le 31/03/2021).

Jean-Pierre Taieb, interview « Les enjeux de la politique de rémunération », [En ligne]. Disponible sur : <https://www.coindusalarie.fr/salaire/remuneration-enjeux > (consulté le 31 mars 2021).

SIGLES ET ABREVIATIONS UTILISES

CAVRA : Communauté d'Agglomération Valence Romans Agglomération

CGCT : Code Général des Collectivités Territoriales

CIRA : Commission Interne de Recrutement des Agents

CNRACL : Caisse Nationale de Retraite des Agents des Collectivités Locales

CRC : Chambre Régionale des Comptes

DCRH : Direction Commune des Ressources Humaines

EPCI : Etablissement Public de Coopération Intercommunale

RPQS : Rapport sur le Prix et la Qualité du Service

SPIC : Service Public Industriel et Commercial

TABLES DES ANNEXES

ANNEXE 1 : REPARTITION GEOGRAPHIQUE DES MODES DE GESTION

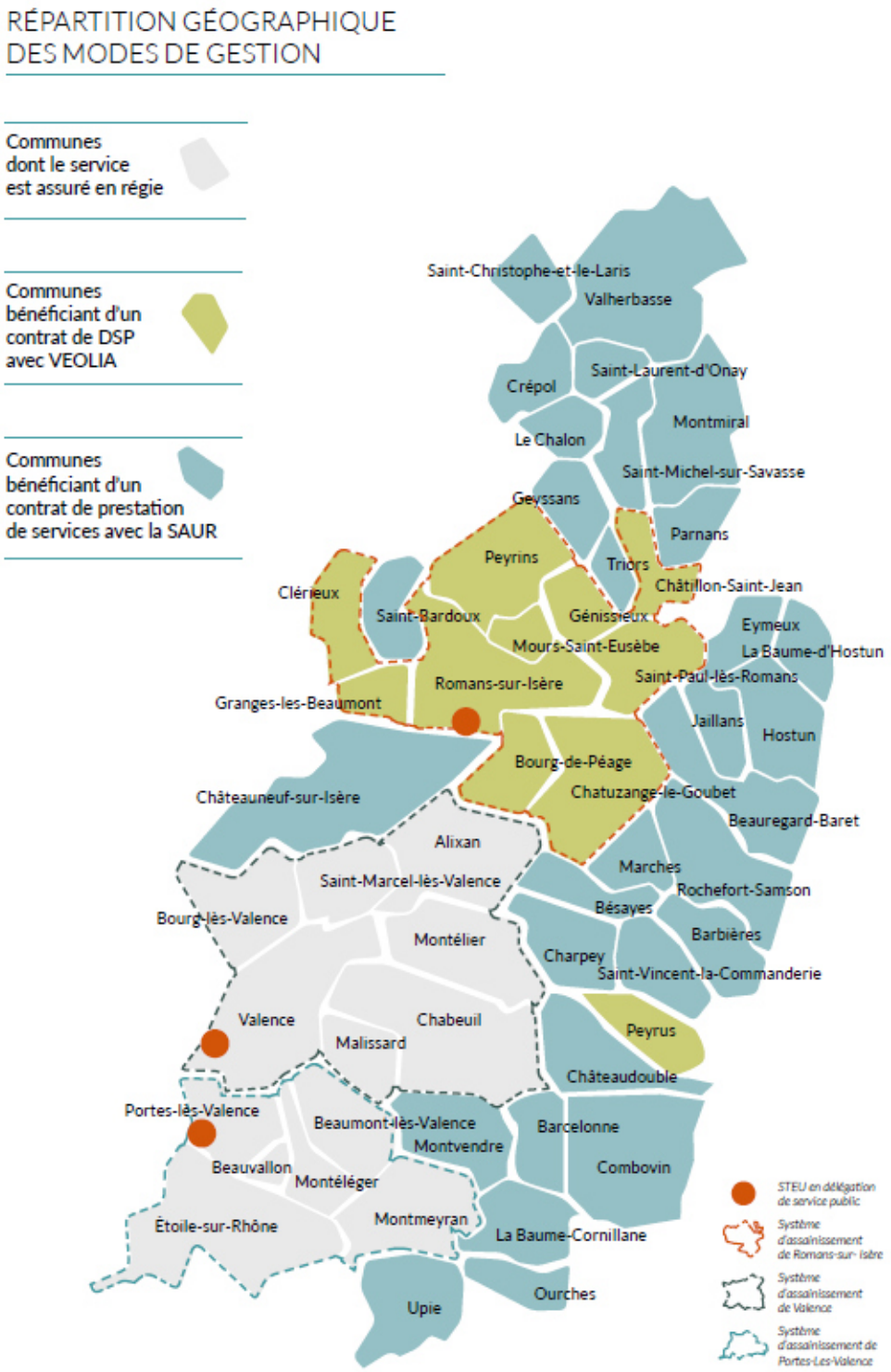
ANNEXE 2 : TABLEAU DES EFFECTIFS DE LA REGIE AUTONOME ASSAINISSEMENT (20/06/2019)

ANNEXE 3 : GRILLE DE CLASSIFICATION DE LA REMUNERATION INDICIAIRE

ANNEXE 4 : PROCESS GESTION DES AGENTS DE DROIT PRIVE DE LA REGIE ASSAINISSEMENT

ANNEXE 5 : ENQUETE DE TERRAIN - PASSAGE EN REGIE A AUTONOMIE FINANCIERE DE LA DIRECTION DE L'ASSAINISSEMENT - 53 AGENTS QUESTIONNÉS

ANNEXE 1 : REPARTITION GEOGRAPHIQUE DES MODES DE GESTION



ANNEXE 2 : TABLEAU DES EFFECTIFS DE LA REGIE ASSAINISSEMENT (31/12/2019)

AGENTS DE DROIT PUBLIC

POSTES	CATEGORIES	EMPLOIS PERMANENT A TEMPS COMPLET
Directeur	A	1
Directeur adjoint – Responsable de service	A	1
Responsable d'Unité	A	2
Responsable d'Unité	B	3
Responsable de service	A	1
Technicien	B	6
Chargé d'opérations	A	2
Contrôleur	B	3
Gestionnaire comptable	B	3
Référent Urbanisme	B	1
Chargé de mission	A	1
Thésard	A	1
Assistante administrative	C	3
Instructeur Urbanisme	C	1
Dessinateur	C	1
Coordonnateur secteur exploitation	C	3
Egoutier	C	11
Maçon	C	2
Electromécanicien	C	4
Chargé de suivi exploitation	C	1
Chargé d'autosurveillance	C	1
Apprenti	Apprenti	1
TOTAL		53

AGENTS DE DROIT PRIVE

POSTES	CDD	CDI
Ingénieur modélisation		1
Responsable diagnostic permanent		1
Technicien		4
Responsable d'Unité		1
Contrôleur		3
Assistante administrative		1
Maçon		1
Egoutier		1
Electromécanicien		1
Agent de maîtrise Etudes Travaux	1	
Chargé d'opérations	2	
TOTAL	3	14

ANNEXE 3 : GRILLE DE CLASSIFICATION DE LA REMUNERATION INDICIAIRE

Années	Employés/ouvriers				Techniciens			Agents de maîtrise			
37	121	123	127								
36	115	117	121								
35	115	117	121								
34	110	111	115								
33	110	111	115								
32	104	105	109								
31	104	105	109	114							
30	98	100	103	108							
29	98	100	103	108							
28	93	94	97	102							
27	93	94	97	102	114						
26	87	88	91	96	107						
25	87	88	91	96	107	112					
24	81	83	86	90	100	105					
23	81	83	86	90	100	105	110				
22	76	77	80	83	93	97	103				
21	76	77	80	83	93	97	103	105			
20	70	71	74	77	86	90	95	97			
19	70	71	74	77	86	90	95	97	105		119
18	65	66	68	71	79	83	88	89	96		109
17	65	66	68	71	79	83	88	89	96	100	109
16	59	60	62	65	72	76	80	82	88	92	100
15	59	60	62	65	72	76	80	82	88	92	100
14	53	54	56	59	66	69	72	74	80	83	90
13	53	54	56	59	66	69	72	74	80	83	90
12	48	48	50	53	59	61	65	66	71	74	81
11	48	48	50	53	59	61	65	66	71	74	81
10	42	43	44	46	52	54	57	58	63	65	71
9	42	43	44	46	52	54	57	58	63	65	71
8	34	34	35	37	41	43	46	47	50	52	57
7	34	34	35	37	41	43	46	47	50	52	57
6	22	23	24	25	28	29	30	31	34	35	38
5	22	23	24	25	28	29	30	31	34	35	38
4	11	11	12	12	14	14	15	16	17	17	19
3	11	11	12	12	14	14	15	16	17	17	19
2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Indice Minimum de la catégorie	307	311	319	322	347	363	383	391	422	439	477
Groupes /ss-groupes	1	2.1.	2.2.	3	4.1.	4.2.	4.3.	5.1.	5.2.	5.3.	5.4.

ANNEXE 4 : PROCESS GESTION DES AGENTS DE DROIT PRIVE DE LA REGIE ASSAINISSEMENT

1. AGENTS PERMANENTS DE STATUT DE DROIT PRIVE EN CDI	
REGIE DE L'ASSAINISSEMENT (RA)	**DIRECTION COMMUNE RH (DCRH)**
- Préparation de la fiche de poste - Transmission à la DCRH de l'annonce. - Pour les postes techniques, publication sur le site « Emploi Environnement »	- Publication de l'offre d'emploi, - Réception des candidatures - Présélection des candidatures et transmission à la RA
- Etude des candidatures et choix des candidats - Participation aux entretiens d'embauche	- Etude des candidatures et choix des candidats - Convocation des candidats aux entretiens - Participation et accompagnement de la régie aux entretiens d'embauche
- Négociation salariale/ Accord d'Etablissement	- Transmission des informations liées à l'évolution de la rémunération des agents de droit public (notamment la grille du RIFSEEP)
- Classement des candidats - Signature du PV du jury par le directeur de la Régie et les membres du jury (uniquement si recrutement de droit privé) . - Envoi du courrier d'information au candidat retenu - Envoi de la demande des pièces administratives au candidat retenu et transmission à la RA (CI – Carte Vitale – Permis conduire – Habilitations techniques - Copie livret de famille – Formulaire SFT – Formulaire tickets restaurant – RIB) - Réception des pièces administratives du candidat retenu	- Classement des candidats - Etablissement du PV du jury (procédure classique si agent de droit public) - Envoi des réponses aux candidats non retenus
- Constitution du dossier de l'agent pour traitement de la paie et DPAE (8 jours avant l'embauche). - Mise à jour du tableau du personnel - Préparation du contrat de travail (En lien avec le prestataire paie de la Régie Eau) - Préparation du dossier « Nouvel Arrivant ». - Suivi de l'adhésion de l'agent à la Mutuelle/Prévoyance collective et interface avec Harmonie Mutuelle - Gestion de l'adhésion auprès d'UP chèques-déjeuners.	
- Demande d'adhésion de l'agent auprès de la médecine Inter-Professionnelle (Santé Travail Drôme Vercors et Santé au Travail Valence et Région). Suivant site, Romans ou Valence. - Sollicitation du service Santé au travail pour les visites médicales (Via leur site). Le service envoie les convocations avec transmission des convocations aux agents. *Nota : pas d'adhésion à ce jour pour les agents de Mauboule (Service Santé au travail de Valence)*	

- Demande de création du profil de l'agent dans Chronotime (Référentes UAF) : saisie horaires de travail – jours maladie – jours de formation – autorisation d'absence. (Création de profil via E- Sedit)	- Création du profil des agents de droit privé dans CHRONOTIME par Thomas BIRANT avec les nouvelles amplitudes de travail
- Demande création de profil EPA (UAF)	- Création du profil EPA par Cindy Bard
	- Gestion des habilitations et permis (Voir Rémi DUMAS)
- Solde des comptes au départ de l'agent *(Etablissement du décompte avec la régie de l'Eau)*	

2. AGENTS EN RENFORT CDD – APPRENTIS – STAGIAIRES	
REGIE DE L'ASSAINISSEMENT (RA)	**DIRECTION COMMUNE RH (DCRH)**
- Demande de profils de poste auprès du service RH au besoin, Intérim, Pôle Emploi, Etc… - Pour les postes techniques publication sur le site « Emploi Environnement »	- Transmission des profils de poste à la Régie assainissement sur demande expresse.
- Etude des candidatures - Entretiens d'embauche et choix du candidat - Négociation salariale / Convention d'établissement	- Transmission des informations liées à l'évolution de la rémunération des agents de droit public (notamment la grille du RIFSEEP)
- Envoi de la demande des pièces administratives au candidat retenu (CI – Carte Vitale – Permis conduire et habilitations techniques– Copie livret de famille – Formulaire SFT – Formulaire tickets restaurant – RIB) - Lettres aux non retenus (le cas échéant)	
- Constitution du dossier de l'agent pour traitement de la paie et DPAE (8 jours avant l'embauche). - Remplissage du tableau du personnel - Préparation du contrat de travail (En lien avec le prestataire paie de la régie de l'Eau). - Préparation du dossier « Nouvel Arrivant ». - Suivi de l'adhésion de l'agent à la Mutuelle/Prévoyance collective et interface avec Harmonie Mutuelle - Gestion de l'adhésion auprès d'UP chèques-déjeuners.	
- Demande d'adhésion pour l'agent auprès de la médecine Inter-Professionnelle (Santé Travail Drôme Vercors et Santé au Travail Valence et Région). - Sollicitation de la médecine Inter professionnelle pour les visites médicales, via leur site. Le service envoie les convocations *Nota : pas d'adhésion à ce jour pour les agents de Mauboule (Service Santé au travail de Valence)*	
- Demande de création du profil de l'agent dans Chronotime (Référentes UAF) : saisie horaires de travail – jours maladie – jours de formation et autorisation d'absence.	- Création du profil par Thomas Birant et création des nouvelles amplitudes de travail au besoin.
- Demande création de profil EPA (UAF)	- Création du profil EPA par Cindy Bard
- Départ de l'agent en lien avec la Régie de l'Eau (Etablissement du solde de tout compte par la régie de l'Eau)	

FRAIS DE DEPLACEMENT – FORMATION – MISSIONS	
REGIE DE L'ASSAINISSEMENT (RA)	**DIRECTION COMMUNE RH (DCRH)**
Les frais de déplacements sont gérés directement par la Régie y compris pour ceux liés aux formations.	- Process identique aux agents de droit public / Gestion des demandes par la DCRH (formulaires de demandes de formation sur intranet et début 2020 sur NEEVA) - Gestion des habilitations
Etablissement des ordres de missions de l'ensemble des agents de la Régie Assainissement.	

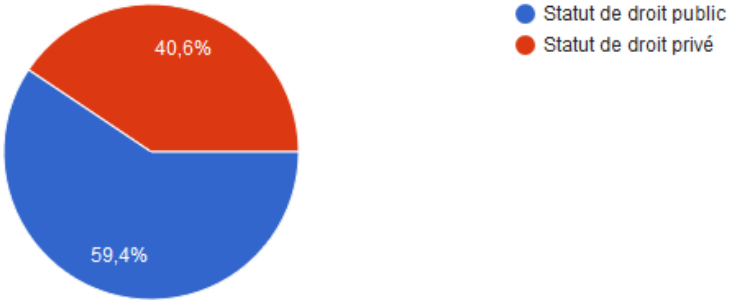
PM : les agents de droit privé de la régie Assainissement adhèrent aux mêmes prestations et droits que les agents de droit public de VRA :

- 1 seul document unique au sein de VRA
- Service QVT
- Assistance psychologique
- Tickets restaurant (gestion directe par la Régie dans les mêmes conditions que les agents de droit public)
- Manifestations diverses et variées organisées par l'Agglo (Barbecue des agents, temps managers agglo...) (DCRH doit bien penser à inviter tous les agents, y compris les agents de droit privé)
- Amicale / CNAS (mêmes conditions d'adhésion que les agents de droit public / Gestion en direct par la Régie en lien avec l'amicale)
- Accompagnement de la DCRH dans le « dialogue social » (Négociations Annuelles).

ANNEXE 5 : ENQUETE DE TERRAIN - PASSAGE EN REGIE A AUTONOMIE FINANCIERE DE LA DIRECTION DE L'ASSAINISSEMENT - 53 AGENTS QUESTIONNÉS

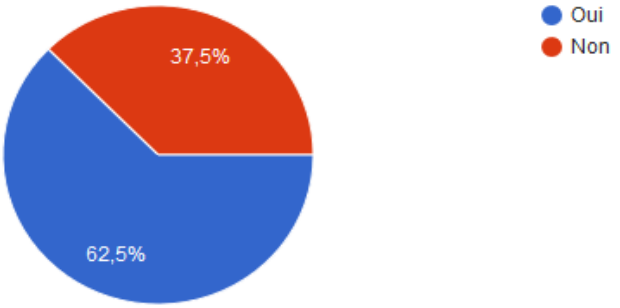
STATUT DE L'AGENT

32 réponses



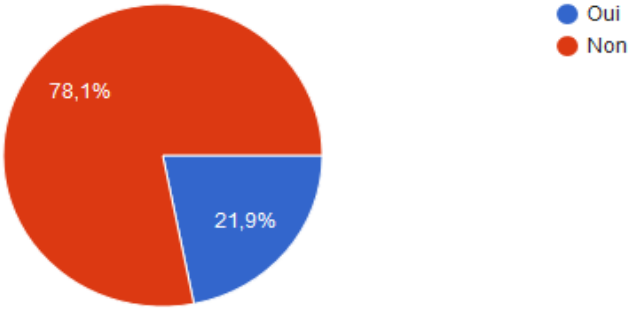
Question 1 : L'accord d'établissement du 22 mai 2019 pour les personnels de droit privé de la régie de l'assainissement vise à garantir une harmonisation des traitements entre les deux statuts de droit public et privé. Pensez-vous que ce postulat est respecté?

32 réponses



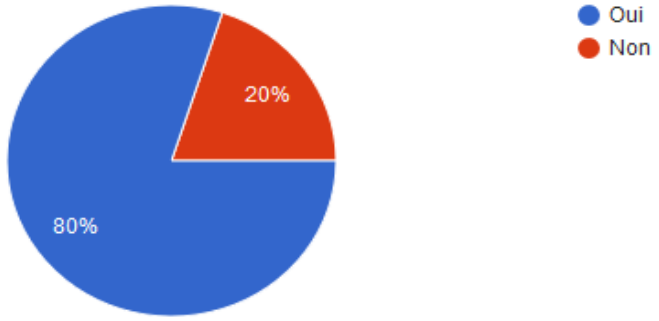
Question 2 : Au quotidien, ressentez-vous une différence de traitement entre les agents de droit privé et de droit public?

32 réponses



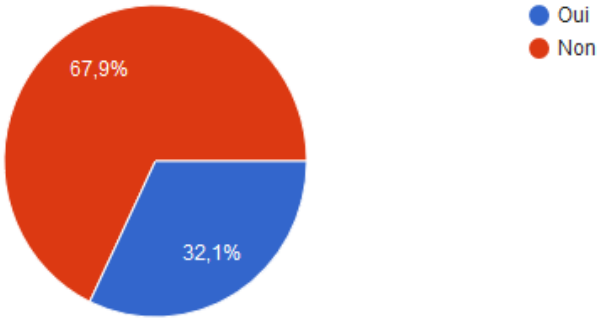
Question 3 : Pensez-vous que le passage en régie ait apporté plus de souplesse et de réactivité dans le recrutement?

30 réponses



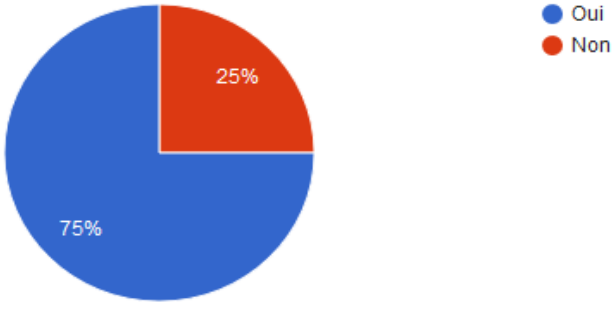
Question 4 : Le passage en régie est-il responsable d'une augmentation de votre charge de travail?

28 réponses



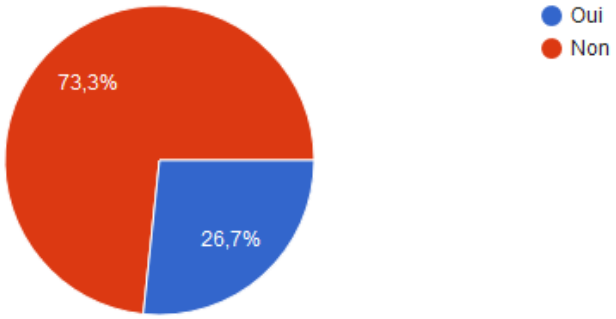
Question 5 : Pensez-vous que le passage en régie ait été source d'augmentation de la masse salariale?

28 réponses



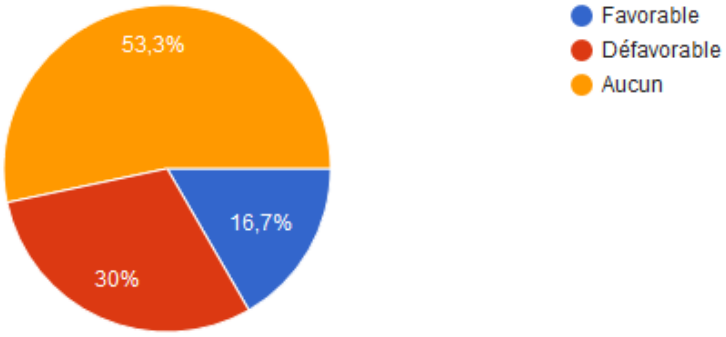
Question 6 : Le passage en régie a t-il été pour vous un moyen d'évoluer, de développer vos compétences?

30 réponses



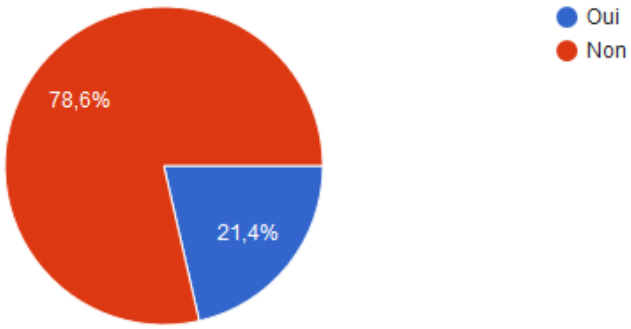
Question 7 : En termes de climat et de relations sociales, pensez-vous que le passage en régie ait eu un impact :

30 réponses



Question 8 : La régie assainissement existe depuis plus de deux ans à présent. Pensez-vous que ce système ait trouvé son équilibre?

28 réponses



TABLES DES MATIERES

DECLARATION ANTI-PLAGIAT *5*
REMERCIEMENTS *6*
SOMMAIRE *6*
INTRODUCTION *7*
PARTIE 1 ..... *9*
CONTEXTE DE CREATION DE LA REGIE DE L'ASSAINISSEMENT ET MODALITES *9*
DE MISE EN OEUVRE *9*
CHAPITRE 1 – CONTEXTE DE CREATION DE LA REGIE DE L'ASSAINISSEMENT 10
I. LES MODES DE GESTION DES SERVICES PUBLICS INDUSTRIELS ET COMMERCIAUX *10*
II. UNE REPONSE A UNE DEMANDE DE MISE EN CONFORMITE REGLEMENTAIRE *12*
A. Une nécessaire mise en conformité réglementaire **12**
B. Ses caractéristiques **13**
CHAPITRE 2 – MODALITES DE MISE EN ŒUVRE DE CREATION DE LA REGIE ASSAINISSEMENT 15
I. LE PERIMETRE DE LA REGIE – LES STATUTS POUR LE PERSONNEL EN REGIE ET SON FONCTIONNEMENT *15*
A. Le périmètre de la régie **15**
B. Les statuts pour le personnel en régie **15**
C. Le fonctionnement de la régie **17**
II. L'ELECTION DE LA PRESIDENCE ET VICE PRESIDENCE DU CONSEIL D'EXPLOITATION - L'APPROBATION D'UN ACCORD D'ETABLISSEMENT *19*
A. L'élection de la présidence et vice-présidence du conseil d'exploitation de la régie assainissement **19**
B. L'approbation d'un Accord d'Etablissement pour le personnel de droit privé de la régie Assainissement de Valence Romans Agglo **19**
Le 04 avril 2019 a été approuvé à l'unanimité par délibération n°2019-052 du Conseil communautaire, l'Accord d'Etablissement de la régie Assainissement de Valence Romans Agglo. **19**
PARTIE 2 ..... *21*
ENJEUX ET IMPACTS D'UN DOUBLE SYSTEME DE REMUNERATION *21*
CHAPITRE 3 – LES ENJEUX 22
I. LES ENJEUX ECONOMIQUES ET FINANCIERS *22*
A. Cadre général fixé par l'Accord d'Etablissement **22**
B. Une limitation des disparités de traitement **23**
II. LES ENJEUX MANAGERIAUX ET ORGANISATIONNELS *25*
A. Préservation du lien avec le service commun RH de Valence Romans Agglo **25**
B. Mutualisation avec la Régie Eau de l'Agglo **26**
CHAPITRE 4 – LES IMPACTS 29
I. LES IMPACTS IMMEDIATS EN TERMES D'ACTIVITE ET DE PLAN DE CHARGE *29*
A. L'ordonnancement des dépenses et des recettes du budget de la régie Assainissement **29**
B. La prise en charge du personnel de droit privé et la mise en place d'un Comité Social Economique (CSE) **30**
II. LE RESSENTI DES SALARIES DE LA REGIE - ENQUETE DE TERRAIN *32*
A. La forme, le périmètre, le contenu de l'enquête de terrain et le taux de participation **32**
B. Analyse des questionnaires **34**
PARTIE 3 ..... *45*
SITUATIONS SIMILAIRES A LA REGIE ASSAINISSEMENT DE VALENCE ROMANS AGGLO RISQUES ET PRECONISATIONS *45*
CHAPITRE 5 – DES SITUATIONS SIMILAIRES A LA REGIE ASSAINISSEMENT DE VRA 46
I. LA SITUATION DES GRANDES ENTREPRISES ET DES ETABLISSEMENTS PUBLICS *46*

A. La gestion de statuts multiples des grandes entreprises et établissements publics 46
B. Les problématiques rencontrées 47
II. L'EXEMPLE DE GRENOBLE ALPES METROPOLE 48
A. La situation du service assainissement de Grenoble Alpes Métropole 48
B. Les orientations prises par Grenoble Alpes Métropole 49
C. A ce jour, la situation de la régie assainissement de Grenoble Alpes Métropole (entretien téléphonique du 13 juillet 2021 avec Nicolas Lesur, directeur de la régie Assainissement) 50
CHAPITRE 6 – RISQUES ET PRECONISATIONS 52
I. LES RISQUES ENCOURUS PAR LA REGIE ASSAINISSEMENT 52
A. Les risques internes 52
B. Les risques juridiques 54
II. LES PRECONISATIONS 55
A. Recommandations visant à réduire le risque juridique 55
B. Recommandations visant à préserver la qualité du climat social 57
CONCLUSION 60

BIBLIOGRAPHIE 62
SITOGRAPHIE 64
SIGLES ET ABREVIATIONS UTILISES 66
TABLES DES ANNEXES 67
ANNEXE 1 : REPARTITION GEOGRAPHIQUE DES MODES DE GESTION 68
ANNEXE 2 : TABLEAU DES EFFECTIFS DE LA REGIE ASSAINISSEMENT 69

ANNEXE 3 : GRILLE DE CLASSIFICATION DE LA REMUNERATION INDICIAIRE 71
ANNEXE 4 : PROCESS GESTION DES AGENTS DE DROIT PRIVE DE LA REGIE ASSAINISSEMENT 72
ANNEXE 5 : ENQUETE DE TERRAIN - PASSAGE EN REGIE A AUTONOMIE FINANCIERE DE LA DIRECTION DE L'ASSAINISSEMENT - 53 AGENTS QUESTIONNÉS 75
TABLES DES MATIERES 78