

GOUVERNANCE

## Cadres délégués syndicaux, entre le marteau et l'enclume

Cadre et représentant syndical : une situation qui se gère sur le fil et ne semble pas sans conséquences sur la carrière. Ceux qui l'ont choisie témoignent pourtant d'un engagement enrichissant pour eux-mêmes, leur syndicat et le dialogue social.

**C**adre et militant syndical ? Un profil pas si incongru qu'on pourrait le croire, et même recherché par les syndicats. « Ils apportent de l'ouverture », estime Nicolas Verhille, attaché principal et ancien chef du service culturel de la communauté urbaine de Dunkerque (17 communes, 2 200 agents, 86 260 hab., Nord), déchargé à 100 % sur diverses responsabilités à FO, au niveau fédéral, régional et de sa collectivité. Un avis que partage Vincent Bohan, secrétaire CGT du syndicat des territoriaux de la ville, du centre communal d'action sociale et de l'agglomération du Grand Poitiers (40 communes, 3 800 agents, 197 410 hab., Vienne), qui voit avec intérêt s'engager « des cadres malmenés qui veulent aider les autres ». Selon lui, « c'est important pour faire comprendre aux agents de la catégorie C que les "A" ne sont pas tous nos ennemis ».

Ingénieur principal passé par des responsabilités managériales, avant d'être chargé de mission au syndicat mixte ouvert SY Voirie (295 communes, 210 agents, 3,1 millions d'hab., Yvelines et Hauts-de-Seine), où il est représentant du Syndicat national territorial (SNT), Hervé Geninasca estime que son expérience du management lui permet d'avoir « une culture de la négociation. Quand

on est manager, explique-t-il, on est amené à négocier sans cesse pour protéger ses équipes. » Patrice Furé, directeur territorial et délégué syndical au syndicat mixte central de traitement des ordures ménagères d'Île-de-France (81 communes, 130 agents, 5,7 millions d'hab.), également représentant national de l'Unsa Fonction publique, voit la force du réseau : « Il est arrivé que j'appelle un directeur de cabinet que je connais à propos de l'un de ses agents et cela a dénoué des situations », raconte-t-il.

### DES COMPÉTENCES UTILES

Les cadres apportent des compétences utiles, affirme Patrice Furé : « Comme j'ai fait des études de droit et que je connais les aspects juridiques d'une collectivité, les agents sont contents de me trouver, parce que, pour les syndicats, avoir un avocat coûte cher. » Côté employeurs, on y trouve aussi un intérêt, témoigne Karine Mille, élue Unsa depuis vingt ans au conseil départemental de la Côte-d'Or (2 600 agents). « Lorsque je suis passée attachée, se souvient-elle, j'ai senti un changement de regard chez les directeurs, comme si j'étais devenue plus compétente, plus légitime à être face à eux. »

Mais leur engagement se trouve souvent freiné par un manque de

disponibilité. « Sur un emploi d'encadrement, il est difficile de se faire remplacer, alors qu'il faut au moins un mi-temps pour faire tourner un syndicat », témoigne Gisèle Le Marec, attachée hors classe qui, pendant quatorze ans, a été cheffe de service, puis chargée de mission et secrétaire du syndicat FO au conseil régional des Pays de la Loire (4 000 agents). Certains ne sollicitant pas ou peu de décharge disent « se débrouiller la nuit et le week-end » pour gérer les deux charges de travail. « Les collectivités ne sont pas préparées à des demandes de temps partiel des cadres, regrette Nicolas Verhille. Le présentisme est très marqué, surtout pour eux. »

### PARFOIS JUGE ET PARTIE

Autre frein qu'il soulève : le risque d'être à la fois juge et partie sur des sujets. « On peut tomber dans des injonctions contradictoires. Cela ne m'est pas arrivé, mais si on vous demande, par exemple, de rationaliser les postes, en tant que délégué syndical, vous ne pouvez pas laisser passer ça. » Ce risque existe au poste de DRH, « incompatible avec un mandat syndical, comme celui de directeur général des services », estime Laurent Dumanche, secrétaire général de la CFDT cadres, qui a occupé ces fonctions dans plusieurs collecti-

vités et est aujourd'hui détaché à 100 %. Dans d'autres missions, les équipes syndicales l'anticipent. « Pour ma part, je suis assez libre, car déchargé de management, explique Hervé Geninasca. Si un collègue est impliqué professionnellement dans le sujet abordé en instance, nous décidons que je porterai la parole du collectif pour qu'il ne soit pas en porte-à-faux. »

Cependant, ce risque est le plus souvent fantasmé par ceux qui imaginent que tout cadre est à la solde de sa direction. « J'ai toujours très bien fait la distinction entre mes deux casquettes. Au début, il m'a fallu faire de la pédagogie », témoigne ainsi Karine Mille, déjà bien occupée, à ses débuts syndicaux, à « démontrer sa légitimité en tant que femme ».

#### **UNE EXPÉRIENCE PASSIONNANTE**

Mais ce qui freine l'engagement syndical des cadres est la crainte d'un impact sur leur carrière. « Nous ne les avons pas tous affichés sur nos listes, parce que beaucoup nous demandent de ne pas faire connaître leur adhésion à la CGT », rapporte Vincent Bohan. Nicolas Verhille assure, quant à lui, avoir eu des témoignages de « ces freins insidieux qui se voient sur la présence ou non de votre nom sur le tableau d'avancement et par cette idée que, si vous voulez revenir sur votre décharge, il n'est pas certain que vous retrouviez un poste à niveau de responsabilité équivalent ». Tous regrettent que les compétences acquises, en management notamment, ne puissent être validées.

« Quand vous êtes secrétaire de syndicat, vous animez et coordonnez une équipe, témoigne Gisèle Le Marec, aujourd'hui secrétaire fédérale de FO. La différence est qu'il n'y a pas de relation hiérarchique et que tout repose sur l'envie de faire. Un cadre qui voudrait revenir au management serait outillé sur le terrain de la motivation. » Reste à savoir, cependant, si ces cadres militants souhaitent retourner dans les services, alors que tous témoignent d'une expérience syndicale « passionnante », avec une grande « liberté de parole » et chargée « d'un sens profond »...

**Le cas particulier du directeur général**

**Un directeur général des services (DGS) peut-il être représentant syndical** au comité social territorial (CST) de sa collectivité ? Après que des recours ont été déposés contre de tels cas, la réponse est non, les DG ont « vocation à représenter la collectivité ou l'établissement employeur » a tranché un décret le 31 décembre 2025. Mais ils peuvent toujours siéger au CST du centre de gestion de leur département, comme Julie Berger-Vachon, DGS de Lozanne (35 agents, 3 190 hab., Rhône), membre de la conférence nationale et présidente départementale du Syndicat national des directions générales des collectivités territoriales.

« Je m'y rends avec mon maire [ Christian Gallet, DVD, réélu en mars, ndlr], qui siège du côté employeurs, mais je suis impartiale. »

#### **L'EXPERTE - LORÈNE CARRÈRE, avocate au sein du cabinet Seban et associés**

#### **L'EXPERTE - LORÈNE CARRÈRE, avocate au sein du cabinet Seban et associés**



#### **« Militant ou représentant syndical, le devoir de réserve n'est pas le même »**

Le principe général qui s'applique à tout fonctionnaire - et notamment aux cadres -est celui de la liberté d'expression, de pensée et d'adhésion à un parti ou à un syndicat. Il est en balance avec le devoir de réserve, qui s'applique différemment selon les fonctions occupées : il est plus fort pour un cadre en situation d'autorité. On peut y voir une attente de loyauté, mais cette notion, en droit, est réservée aux préfets. Le devoir de réserve s'applique par ailleurs différemment selon que l'on est militant ou représentant syndical : un cadre peut sans difficulté adhérer à un syndicat, mais sans rien dire à l'encontre de son employeur, tandis que s'il est représentant des agents, son devoir de réserve est allégé. Il est cependant évident qu'il marche sur des braises. Tout repose sur le cadre de la discussion et la culture de l'organisation syndicale. S'il est dans l'opposition systématique à ce qu'il est professionnellement amené à mettre en œuvre, son employeur ne pourra conduire aucune action juridique à son encontre, mais il sera logique qu'il lui dise d'aller voir ailleurs.

**Sdis des Bouches-du-Rhône 1  
800 agents - 1,2 million d'hab.**

**Sdis des Bouches-du-Rhône 1  
800 agents - 1,2 million d'hab.**



OLIVIER VENEL, chef de groupe-  
ment (à gauche), JEAN-LUC BECCA-  
RI, chef de corps et directeur dé-  
partemental Photo : C. ALMODO-  
VAR/LA GAZETTE

### **Une écoute mutuelle qui favo- rise l'équilibre**

**Avec 145 000 opérations par an, la sollicitation opérationnelle est forte** au service départemental d'incendie et de secours (Sdis) des Bouches-du-Rhône. On pourrait donc penser que les encadrants n'ont pas la disponibilité suffisante pour s'engager dans la représentation du personnel. Il n'en est rien : « Au comité social territorial, il y a un bon tiers de cadres », assure le lieutenant-colonel Olivier Venel, chef de grou-

pement siégeant lui-même pour la CGT.

Pour assumer les mandats syndicaux, pas d'heures de délégation ici, mais un système souple d'autorisations spéciales d'absence ponctuelle. « Et l'usage que j'en fais reste très modéré », témoigne-t-il. Quant aux « sujets de chevauchement » potentiels entre leurs positions d'encadrants et de représentants syndicaux, « ils y sont attentifs, je leur fais confiance, assure le contrôleur général, Jean-Luc Beccari, chef de corps et directeur départemental. Nous recherchons tous cet équilibre ». Le représentant CGT confirme ce bon dialogue : « Avec la direction actuelle, nous sommes dans une écoute mutuelle. »

Tous deux jugent que cette relation est « très humano-dépendante », selon les termes de Jean-Luc Beccari : « Elle n'empêche pas les conflits et les grèves, mais chacun de nous sait faire la part des choses, assure-t-il. L'engagement syndical d'Olivier Venel ne m'a ainsi pas freiné pour le nommer chef de groupe-ment. »

### **Contact**

**Sdis, 04 91 28 47 47.**



Si certains cadres n'hésitent pas à s'engager sur le plan syndical, d'autres redoutent de faire face à des injonctions contradictoires ou un impact sur leur carrière. Photo : H. CAMPOS/HANS LUCAS/AFP

*par Véronique Vigne-Lepage*

**« Quand on est manager, on est amené à négocier sans cesse pour protéger ses équipes. » Hervé Geninasca, représentant du Syndicat national territorial**

**Ce qui freine l'engagement syndical des cadres est la crainte d'un impact sur leur carrière [...] Tous regrettent que les compétences acquises, en management notamment, ne puissent être validées.**

