

En consultant son équipe en amont, un chef de service a évité le conflit sur le temps de travail



A Saint-Brieuc, le chef du service de la propreté a réussi à limiter les impacts de la grève en repensant avec ses agents leur temps de travail, avant les nouvelles contraintes.

[Saint-Brieuc, Côtes-d'Armor, 1 200 agents, 45 300 hab.]

Armand Le Jouanard, chef du service de la propreté de Saint-Brieuc, a reçu [un trophée de l'Association des villes pour la propreté urbaine](#) le 8 novembre pour saluer son mode de management face à la crise sociale qui a touché sa ville en 2016. Ce manager a anticipé le conflit, en réunissant très tôt ses 42 agents sur la meilleure façon d'intégrer la nouvelle contrainte sur le temps de travail : une augmentation imposée équivalente à deux semaines, soit 70 heures. Son initiative a évité que le fonctionnement de son service ne soit affecté par la grève.

35 heures réelles au lieu de 33,30 heures effectives

Début 2016, la mairie de Saint-Brieuc a décidé de passer aux 35 heures réelles par semaine, au lieu de 33,30 heures effectives afin de réaliser des économies et ne pas remplacer des agents partant à la retraite. L'annonce de la mesure, en février, pour une application dès septembre, comme un cas de force majeure face aux contraintes budgétaires, laissait peu de temps pour mettre de l'huile dans les rouages. « En termes de pédagogie, nous sommes allés trop vite », concède la DRH, Valérie Lefresne.

La grogne a concerné 30 % des agents municipaux

S'ensuit alors une grève sans précédent des agents municipaux qui a perturbé le quotidien de toute la ville, pendant trois semaines, en avril et mai 2016. La grogne s'est étendue à l'agglomération et a concerné jusqu'à 30 % des agents municipaux. Du fumier a été déversé devant l'hôtel de ville et la presse nationale a relayé le mécontentement.

Armand Le Jouanard l'admet, alors qu'il rentrait de vacances, il a eu un instant d'effolement. « J'ai soufflé en constatant que le fonctionnement de mon service n'était pas menacé par le mouvement », avoue-t-il. Car, au service de la propreté, la concertation avec les agents a permis de désamorcer peurs et rumeurs, expliquer les enjeux et écouter les doléances.

Simulation de planning confidentielle

Une simulation de planning a été coconstruite et gardée confidentielle afin de ne pas perturber les négociations syndicales. « Après avoir discuté et débattu au sein du service, sur l'application, un seul agent restait contre. Nous l'avons convaincu sachant que nous gardions nos RTT, ce qui nous arrangeait pour la garde des enfants ». « Sur le fond, nous étions contre, mais nous n'avions pas le choix. La concertation a été bonne, pour la meilleure organisation possible ». Une réserve persiste sur le plan financier : « Nous avons perdu puisque nous travaillons plus pour le même salaire et que nous effectuons un peu moins d'heures supplémentaires. »

Focus

Une convention qui remontait à 2001

Depuis une convention passée en 2001, les agents municipaux de Saint-Brieuc travaillaient sur la base de 1 537 heures, soit 33,30 heures par semaine. La ville a souhaité aligner le temps de travail sur les 35 heures. Cinquante postes ont été supprimés en 2016 sur les quelque 1 200 agents de la ville. Or, « l'accord de 2001 compensait un quota de jours fériés et d'heures supplémentaires non pris en charge »,

Si les agents en grève étaient minoritaires, nombre de services ont néanmoins été touchés : écoles, bâtiments, transports, fêtes, bibliothèques, soins infirmiers à domicile, ainsi que le service propreté.

Focus

« Le fait d'avoir pu être acteur de ses horaires a été bien perçu »

Armand Le Jouanard, chef du service « propreté urbaine »

« Sur le papier, on n'atteignait pas les 1 607 heures. Pour autant, sur des manifestations, certains agents travaillent davantage et leur disponibilité est aussi beaucoup plus importante. On ne peut régler le problème en généralisant mais en individualisant. Comme nous avons l'habitude de nous réunir en petits groupes, la réunion de tous les agents n'a pas paru incongrue. Il s'est trouvé que la perte de deux jours de congés posait plus problème que d'effectuer 70 heures de plus. Après deux heures de débat, les agents ont voté à bulletins secrets sur le fait de travailler ou non sur la réorganisation. Les semaines suivantes, ils ont été force de proposition pour les 24 horaires différents. Il fallait que ce soit avantageux pour eux, comme pour le service. Il y a eu très peu de retouches. Avoir pu être acteur de ses horaires a été bien perçu. »