

<http://www.lettreducadre.fr/9739/les-gestionnaires-et-les-entrepreneurs-ont-le-vent-en-poupe/>

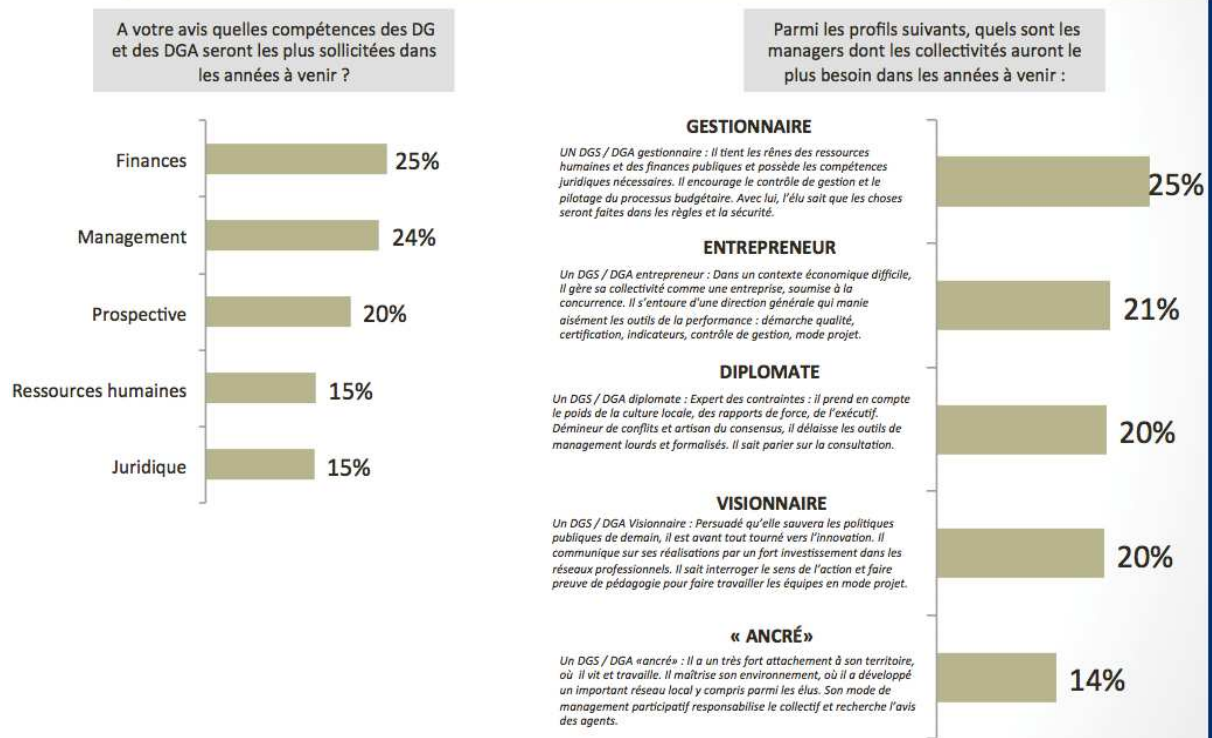
QUELS DGS POUR DEMAIN ?

Les gestionnaires et les entrepreneurs ont le vent en poupe

Les futurs managers vont avoir du pain sur la planche, car qui dit nouveaux enjeux, dit nouvelles compétences. Parmi les aptitudes qui seront, selon eux, les plus sollicitées dans les années à venir, les DG placent en tête les **finances** (25 %), suivies du **management** (24 %) et de la **prospective** (20 %).

Ils considèrent d'ailleurs que les futurs managers devront en priorité être des **gestionnaires** (25 %), puis des **entrepreneurs** (21 %), des **diplomates** (20 %) et des **visionnaires** (20 %). Aucun paradoxe ! Tout concorde avec les nouvelles priorités qui reposent sur la recherche de marges de manœuvre et la mise en route d'une GRH davantage ciblée sur « l'humain ».

La gestion et les finances : des compétences que devront posséder les futurs managers



Commune, interco : non à un DGS unique

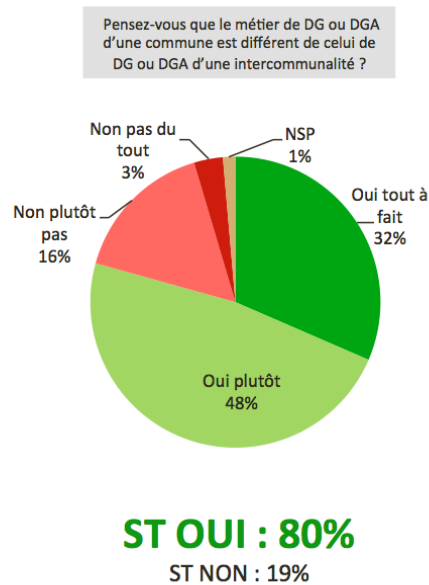
Pour pallier les déficits de dotations publiques, les DG s'accordent à dire que la **mutualisation des services entre communes et intercommunalités doit être renforcée** (93 %). Mais cette solution aura forcément des conséquences sur les compétences à acquérir par

les responsables. En effet, dans quelle mesure les métiers peuvent-ils être mutualisés, lorsque 80 % des DG estiment que leurs missions au sein d'une commune sont différentes de celles exercées au sein d'une intercommunalité ?

93% sont favorables au renforcement de la mutualisation des services



80% estiment que le métier de DG ou DGA d'une commune est différent de celui d'une intercommunalité



Au point que 56 % ne pensent pas qu'il faille imposer un DGS unique ville-centre/intercommunalité. Rapports aux usagers, proximité avec les problèmes locaux, relations avec les élus, indépendance dans le travail, comptes à rendre, diplomatie, management, relation avec les territoires, gestion : autant de missions pour lesquelles **le rôle des DG semble totalement éloigné en fonction du lieu d'exercice** [lire encadré].

Faut-il imposer un DGS unique ville centre-intercommunalité ?



TÉMOIGNAGES

Communes et interco, des enjeux différents pour les DG

Interrogés sur l'exercice de leur métier au sein d'une commune et au sein d'une intercommunalité, les DG considèrent qu'il diffère sur de nombreux points.

- La relation avec les élus

« Le lien avec les élus est plus distant en interco. »

« Le DGS d'une interco doit faire face à plusieurs maires et aboutir à un équilibre d'ensemble. »

« Dans une commune, la proximité élu-DG est plus forte. En intercommunalité, le DG est davantage force de proposition dans la préparation des dossiers, c'est un rôle de pivot. »

- L'exercice du métier

« Des contraintes identiques en termes de management, mais plus de marge de manoeuvre financière. Les interco ont un rôle à jouer dans la réalisation des équipements structurants. »

« Le DG d'une commune est davantage porté sur le management interne, tandis que le DG d'interco a une mission plus axée sur les relations de territoires et élus des différentes communes. »

« Il ne s'agit pas du tout des mêmes enjeux, notamment en termes de proximité. Les DGS des communes sont amenés à traiter beaucoup plus de questions opérationnelles alors que, compte tenu des compétences stratégiques des intercommunalités, les DGS des intercos sont beaucoup plus dans la stratégie et la prospective. »

Plus de proximité avec l' élu

Les DG voient par ailleurs d'un très bon oeil la **fin du cumul des mandats**, notamment pour la relation qu'ils entretiennent avec l' élu, mais aussi pour la gestion de la collectivité et l'état d'avancement des dossiers. Mais une fois de plus, cette nouvelle mesure risque d'influer sur les compétences.

La fin du cumul des mandats : un changement plutôt bien perçu par les DG et DGA

Pour le couple DG-DGA / élu, comment voyez-vous la fin programmée du cumul des mandats :



Mode de lecture : 44% ont placé leur curseur en moyenne autour de 3/4 soit plus près de l'extrémité « Très positivement ». Pour la relation avec l'élu. Seuls 4% voient la fin programmée du cumul des mandats très négativement pour la relation avec l'élu.

Certains DG se disent inquiets :

« Les élus vont se **professionnaliser** et devenir des techniciens ou des supers DG. Les **frontières seront plus poreuses avec l'administration** » ;

« La fin du cumul des mandats aboutira probablement à la présence accrue de l'élu dans la commune. Ceci permettra, sans doute, une amélioration de la gestion des affaires courantes. Le risque est toutefois que l'élu empiète sur les attributions du DG. L'influence de l'élu risque d'être moindre, ce qui peut avoir un impact négatif sur le financement et l'avancement des projets. »

Cependant, les avantages l'emportent clairement :

« Une présence plus active sera profitable aux **prises de décisions** » ;

« Meilleure clarification des rôles et missions de chacun » ;

« Plus de **disponibilité**, de temps à passer sur les dossiers et dans la réflexion, amélioration des compétences » ;

« Les relations quotidiennes seront facilitées et les décisions seront prises plus rapidement. »

Des progrès à faire

Aux côtés des DG, les **cadres intermédiaires** vont également avoir de sérieux efforts à faire dans leur domaine de compétences, car l'image que les DG en ont est loin d'être idyllique. D'après leurs dires, les cadres intermédiaires n'ont ni les qualités ni la formation nécessaires pour faire face aux enjeux à venir (59 %), ce qui laisse entendre que leur capacité à se projeter dans l'avenir est proche de zéro.

Estimez-vous que les cadres intermédiaires de votre collectivité possèdent aujourd'hui la formation et les qualités nécessaires pour faire face aux enjeux ?

ST NON
59%



NSP 1%

ST OUI
40%

Si NON, quels sont les trois points sur lesquels ils devront progresser en priorité :



Parmi les priorités sur lesquelles ils devront progresser : le **travail en mode projet** (24 %), la **prise de décisions** (18 %) et la **communication** avec les équipes (14 %).

Méthodologie

Sonder les DG afin de connaître les priorités estimées des élus pour cette mandature, leur avis sur les dernières réformes territoriales, évaluer leur optimisme face aux actuels et futurs changements et mesurer leur perception du rôle et du profil nécessaire de DG/DGA pour les années à venir : tel est l'objectif de l'enquête d'opinion réalisée par La Gazette des communes et la Lettre du cadre territorial, en partenariat avec le Syndicat national des directeurs généraux des collectivités territoriales et avec le soutien de la Mutuelle nationale territoriale. L'enquête a été menée en ligne du 2 au 28 juillet 2014 auprès de 435 DG et DGA des collectivités territoriales (80 % de DG et 20 % de DGA).



16/10/2014 | par [Laure Martin](#)

<http://www.lettreducadre.fr/9739/les-gestionnaires-et-les-entrepreneurs-ont-le-vent-en-poupe/>