

Pour les DG confrontés au marasme financier qui touche les collectivités, l'heure est à l'action. Mais avec quelles solutions ? D'abord, compter davantage sur une gestion éclairée des ressources humaines, accorder une plus grande place à « l'humain ». Mais quand même, en resserrant les cordons de la bourse.

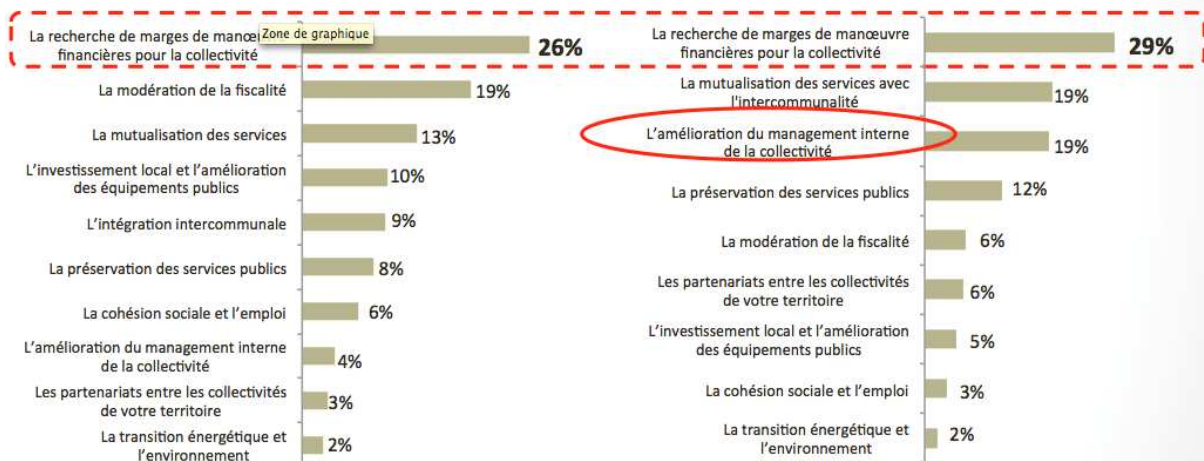
Comment sortir du marasme qui ronge les collectivités ? Face à l'absence de marge de manœuvre financière, deux chemins se dessinent.

D'abord, une **approche centrée sur les RH**, dont l'optimisation arrive en tête des solutions : elle est plébiscitée par 93 % des répondants. Au début, rien de très humain : le renoncement à certains recrutements (92 %) et un moindre remplacement de postes lors de départs à la retraite ou de départs de la collectivité (89 %) seraient les clefs du problème pour les DG.

La recherche de marges de manœuvre financières pour la collectivité : la priorité n°1 des élus pour cette mandature

Quelles sont à votre avis les trois priorités stratégiques des élus pour cette mandature ?

Pour vous, en tant que DG ou DGA, quelles seront les trois priorités dans la gestion de votre collectivité ?

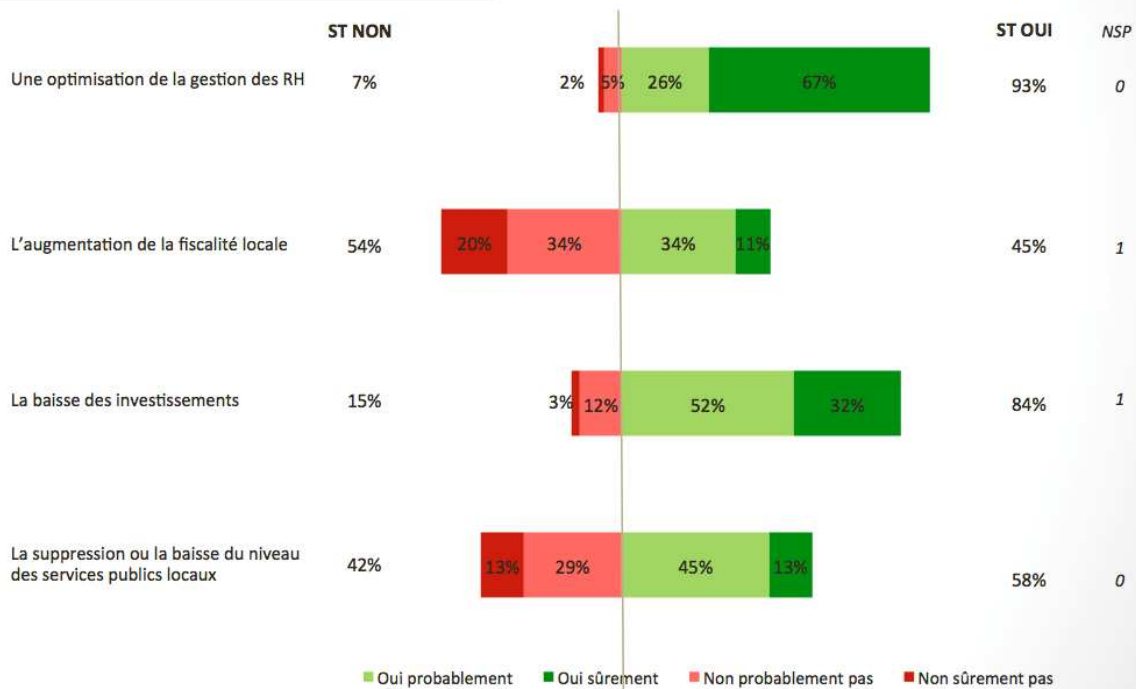


Cliquez sur l'image pour l'afficher en plein écran.

93 % des répondants plébiscitent l'optimisation des RH.

L'optimisation de la gestion RH : 1^{er} levier cité pour faire face à la réduction des marges de manœuvre financières

Quels leviers devront être utilisés pour faire face à la réduction des marges de manœuvre financières de votre collectivité ?



Cliquez sur l'image pour l'afficher en plein écran.

Surprenant ? La question se pose quand on sait que ces solutions ont été les **mesures phares de la révision générale des politiques publiques (RGPP) de l'ère Sarkozy** et qu'elles ont été fortement décriées par les DG. Une RGPP à la sauce locale serait-elle en train de se dessiner ?

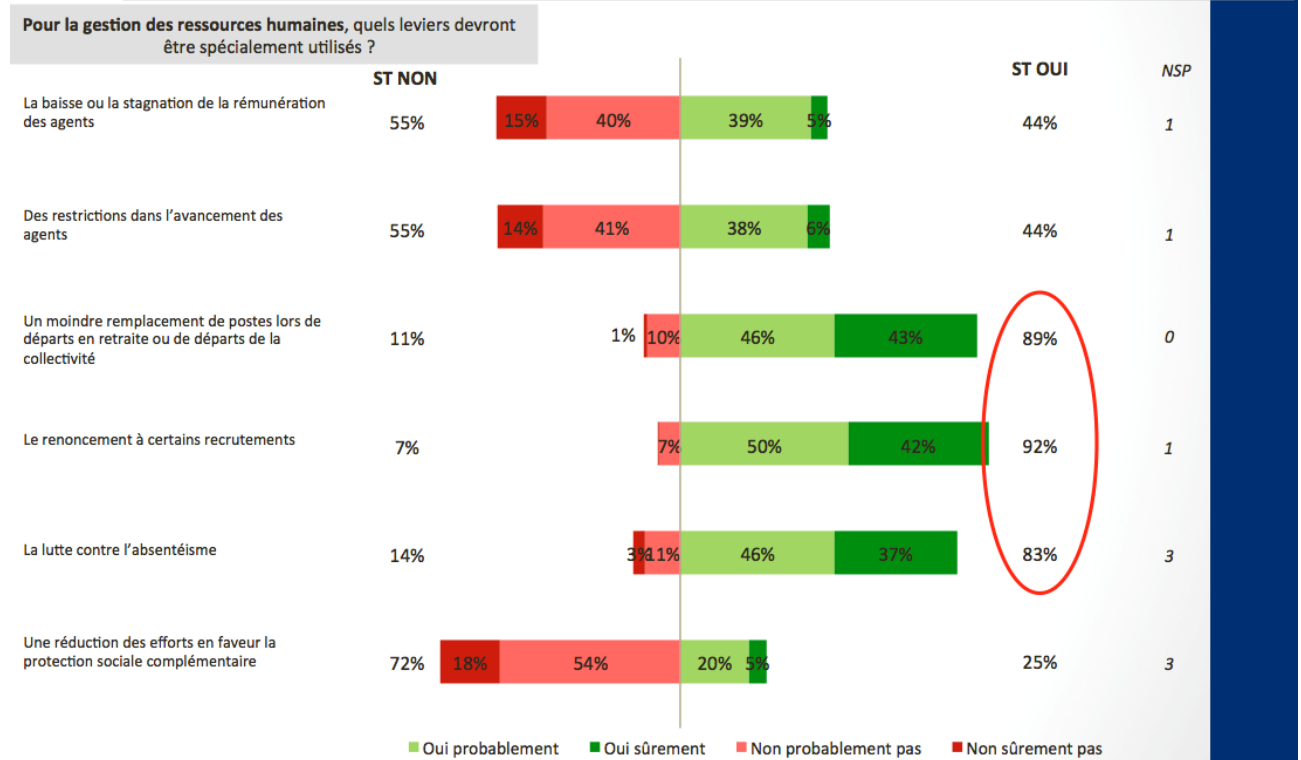
Bien-être au travail

Autre mesure RH à laquelle les DG veulent s'atteler : la **lutte contre l'absentéisme** (83 %). Le fonctionnaire semble clairement être au cœur du changement, puisque les DG estiment que la lutte contre l'absentéisme passe par un effort sur la qualité de vie au travail.

La **recherche et la mise en évidence du sens du travail** (22 %), l'**évaluation et la reconnaissance des agents** (21 %) et le **travail d'équipe** (19 %) sont d'ailleurs des valeurs auxquelles les DG se disent attachés, en termes de management. Placer les fonctionnaires au

cœur du mouvement ou agir sur le bien-être au travail et sur les valeurs humaines peut clairement contribuer à une diminution de l'absentéisme.

Renoncement aux remplacements et recrutements, lutte contre l'absentéisme : les 2 leviers qui devront être utilisés pour la gestion des ressources humaines

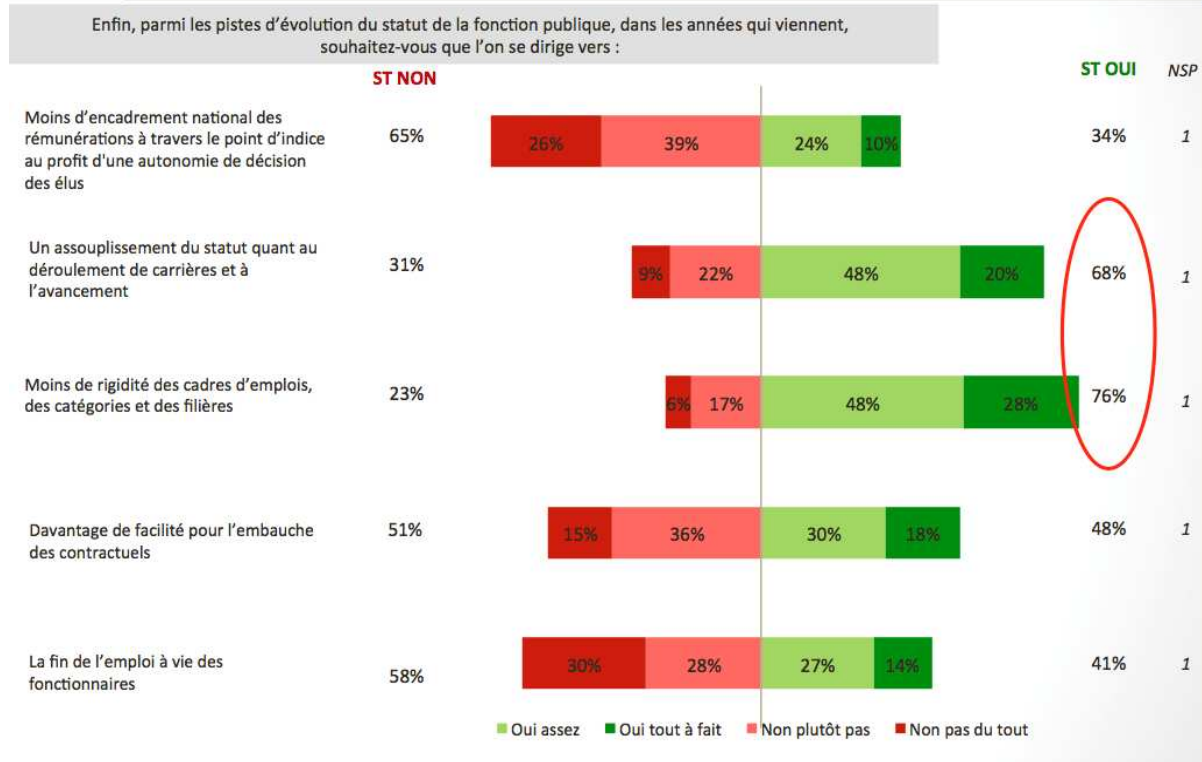


Cliquez sur l'image pour l'afficher en plein écran.

Arrêts de travail, dépression et suicide. Certains agents vont très, très mal. En tant que DG, nous sommes démunis face à ces situations.

Tout de même, quand on leur demande quelles pistes d'évolution du statut de la fonction publique ils envisagent dans les années à venir, 76 % des DG disent souhaiter se diriger vers **davantage de flexibilité** des cadres d'emplois, des catégories et des filières, et 68 % vers un **assouplissement du statut** quant au déroulement de carrière et à l'avancement.

Assouplissement du statut, flexibilité des cadres d'emplois : les pistes d'évolution du statut de la fonction publique plébiscitées



Cliquez sur l'image pour l'afficher en plein écran.

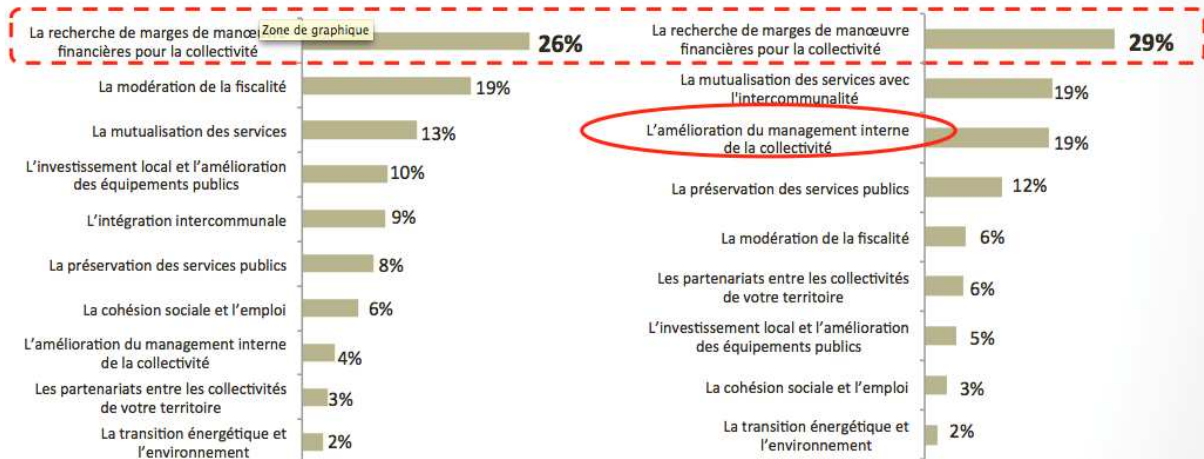
Trois priorités

La réduction des dotations aux collectivités impacte le rôle des DG, qui considèrent que leurs trois priorités dans la gestion de la collectivité vont être la **recherche de marge de manœuvre financière** (29 %), suivie de la **mutualisation des services avec l'intercommunalité** (19 %) et l'**amélioration du management interne** de la collectivité (19 %).

La recherche de marges de manœuvre financières pour la collectivité : la priorité n°1 des élus pour cette mandature

Quelles sont à votre avis les trois priorités stratégiques des élus pour cette mandature ?

Pour vous, en tant que DG ou DGA, quelles seront les trois priorités dans la gestion de votre collectivité ?

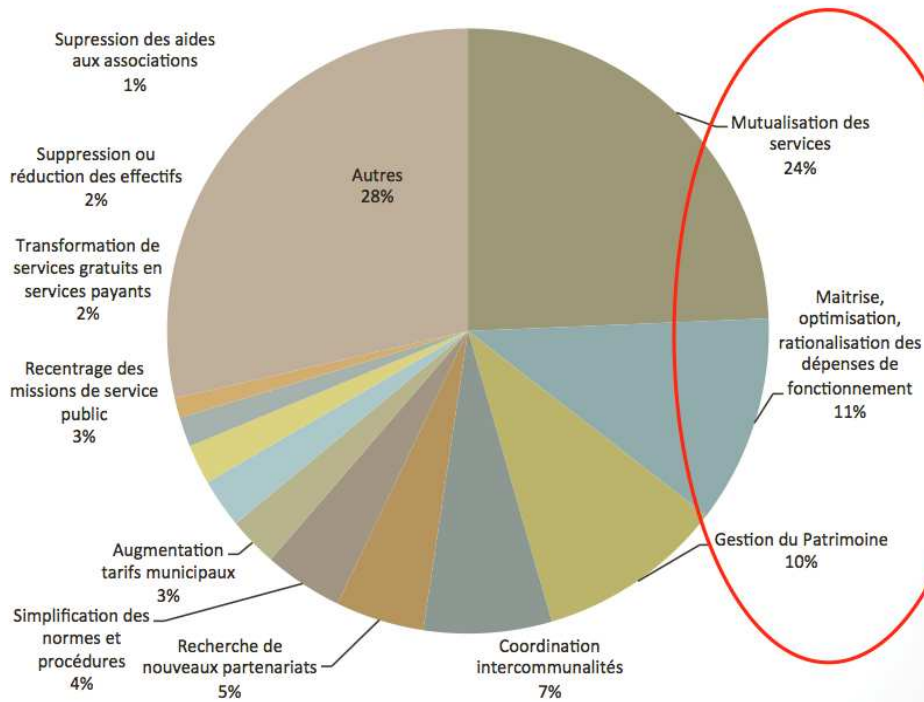


Cliquez sur l'image pour l'afficher en plein écran.

Approche comptable

Il va sans dire que la seule approche GRH ne peut être la solution à tous les maux : les DG savent qu'ils vont devoir prendre des **mesures comptables et budgétaires**. La baisse des investissements [lire article précédent] est la deuxième option citée, remportant 84 % des suffrages. Les DG suggèrent spontanément d'autres leviers d'action : la **mutualisation des services** (24 %), la maîtrise, **l'optimisation et la rationalisation des dépenses de fonctionnement** (11 %) ou la **gestion du patrimoine** (10 %).

« Pensez-vous à d'autres leviers » ? (177 Verbatim)



Cliquez sur l'image pour l'afficher en plein écran.

Quand aux **solutions face à la baisse des dotations**, voilà ce qu'ils proposent :

« Il faut diminuer le coût du personnel en mutualisant et ne pas remplacer les départs à la retraite » ;

« La collectivité y parviendra si elle développe les coopérations avec la communauté de communes et réorganise son fonctionnement » ;

« Il est possible de faire face, mais cela revient à remettre en question les missions assurées jusque-là par le bloc communal. Des choix stricts devront être faits : mutualisation, transfert vers le domaine privé, abandon de certains services » ;

« L'État jacobin décentralise à marche forcée pour réduire la dette de l'État, sans visée stratégique. Libre administration des collectivités et décentralisation forcée : c'est une réelle ambiguïté. Ce qui paraît important dans la situation actuelle, c'est que les maires et autres présidents de collectivités vont devoir envisager une autre forme de gouvernance et de management des hommes, à l'aune du changement en cours dans les services. Faire moins avec moins est une nouvelle culture qui va obliger à la mutualisation, le rapprochement, l'obligation de préserver un climat social auprès des services et d'en faire une force. »

FORMER ET VALORISER

Parmi les priorités en termes de management, les DG mettent les valeurs humaines au cœur de la GRH et pointent du doigt l'importance de la formation.

« Le sens du service public. »

« La formation approfondie des personnes en général. »

« Travail collaboratif en mode projet. »

« Restaurer et entretenir le lien entre tous les agents de la collectivité. »

« La formation au management territorial des élus en charge du personnel. »

« • Mise en place d'une démarche qualité pour valoriser le travail quotidien des acteurs du service public. »

« Le développement d'une culture managériale intercommunale. »

« L'adhésion à un projet de collectivité. »

« • Dans les communes de 5 000 à 10 000 habitants, nous sommes souvent très loin d'une gestion rationnelle des RH : pas de plan de formation, pas d'entretien annuel, pas de visibilité sur une politique RH. Tout reste à construire ! »

« • Éviter les arrêts de travail, la dépression et le suicide. Certains agents vont très, très mal. En tant que DG, nous sommes démunis face à certaines situations. »

« • La formation des agents en général, tous cadres d'emplois confondus. »

« • La professionnalisation de toute l'équipe, notamment des agents d'exécution. »

« • Le gouvernement actuel ne prend que des décisions partielles et peu engageantes, sans tenir compte des difficultés des communes de moins de 1 000 habitants. Il s'agit de développer des villes comme si celles-ci regroupaient la France entière. Travailler sur les regroupements de communes d'une manière incitative est une piste non étudiée. »

« • Il est facile pour l'État de réduire ses dépenses. Il lui suffit de transférer certaines compétences aux collectivités. Mais qui va payer l'addition : les contribuables. On continue à tourner en rond ! »



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

<http://www.lettreducadre.fr/9757/miser-sur-lhumain/>