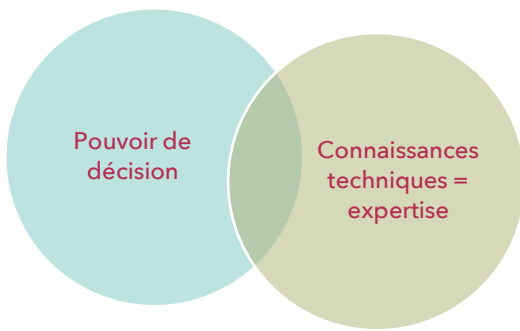


Les clés d'un bon fonctionnement

La mise en œuvre des services publics, un jeu de duettiste à l'équilibre indispensable

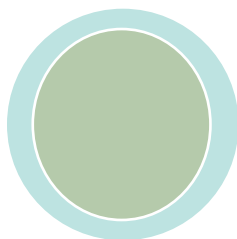
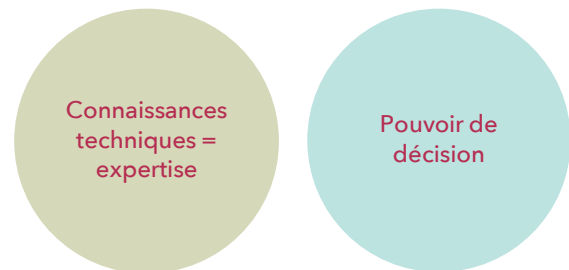
La relation entre l'édile de la commune et son Directeur Général des Services (DGS) ou son Secrétaire Général de Mairie (SGM) est la pierre angulaire du bon fonctionnement de la commune et du déploiement de la politique voulue par le Conseil municipal.

C'est le juste équilibre entre l'exercice du pouvoir décisionnel du maire et l'expertise des services.



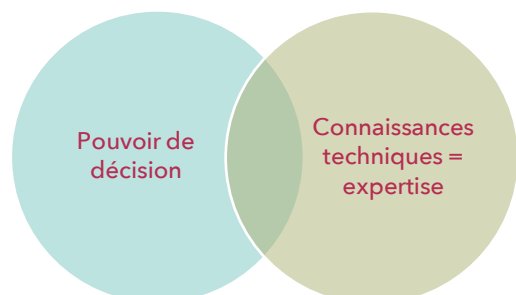
La frontière est souvent floue car si les équipes ont l'expertise technique, les DGS, DGA ou SGM prennent aussi régulièrement des décisions sous le contrôle de leur autorité territoriale. La zone « grise » entre les deux est différente selon les communes avec plus ou moins de latitude pour le DGS ou de présence technique de l' élu.

Lorsqu'une distinction franche est opérée entre la sphère politique et la sphère opérationnelle, il n'y a que peu de rencontre entre l' élu et les agents. L'agent ne peut alors que difficilement assurer son rôle de conseil auprès de l' élu



Lorsque les deux sphères sont totalement imbriquées, le DGS ou le SGM n'assure plus son rôle de conseil. Il est soit l'opérationnel et le décisionnel en même temps, soit un simple exécutant, l' élu prenant la place lors du déploiement opérationnel.

La première configuration doit être recherchée avec la mise en œuvre d'un équilibre discuté et établi conjointement



Comment y parvenir ?

METTRE EN PLACE DES LE DEPART UN DUO GAGNANT MAIRE / SGM :

Maire	SGM	Ensemble
<ul style="list-style-type: none"> • Expliquez votre projet politique • Ayez toujours à cœur de vous faire comprendre • Demandez l'accompagnement de votre DGS dans la déclinaison du projet politique • Soutenez-le dans les messages aux équipes (présence à des réunions, pas de contradictions directes,...) • Mettez en place des modalités de fonctionnement pérennes (de vrais moments d'échanges et pas entre deux portes) • Partagez votre satisfaction et votre reconnaissance lorsque les objectifs sont atteints ou votre soutien lors des difficultés rencontrées 	<ul style="list-style-type: none"> • Présentez-vous ainsi que la fiche de poste que vous détenez de l'équipe précédente • Soyez présent auprès du Maire pour l'accompagner dans le cadre de la déclinaison du projet politique • Préparer ses décisions en prévoyant plusieurs scénarii possibles et en formulant des propositions • Faites part des contraintes et de vos doutes • Transmettez les consignes aux équipes et assurez en le suivi => donnez du sens au quotidien • Organisez des rencontres élus / équipes dans le cadre habituel de leurs missions 	<ul style="list-style-type: none"> • Développez la proximité tout en restant professionnel. La convivialité ne crée pas le professionnalisme • Pensez à expliquer, montrer et évaluer les impacts d'un projet tout au long de sa mise en œuvre

Poser le cadre en début de mandat

Échanger pour définir l'organisation et le périmètre d'intervention de chacun : rôle, missions, compétences, fréquences, etc.

1. **Instaurer des rencontres régulières (mensuelles à minima) entre élus référent / le service concerné.**
2. **Formaliser le circuit de décision pour les agents et pour les élus.**
3. **Définir une méthode de travail (mode projet si possible) et les modalités de participation des intervenants.**
4. **Mettre en place des instances de travail et de décisions par projet ou par délégation avec un élu référent et un cadre (agent) référent.**
5. **Mettre en place de façon concertée des outils de pilotage partagés (de suivi, reporting, fiches projet, ...).**





Les risques d'un circuit décisionnel insuffisamment formalisé

Décision prise sans consulter l'agent responsable et possiblement réponse incomplète voir inappropriée.

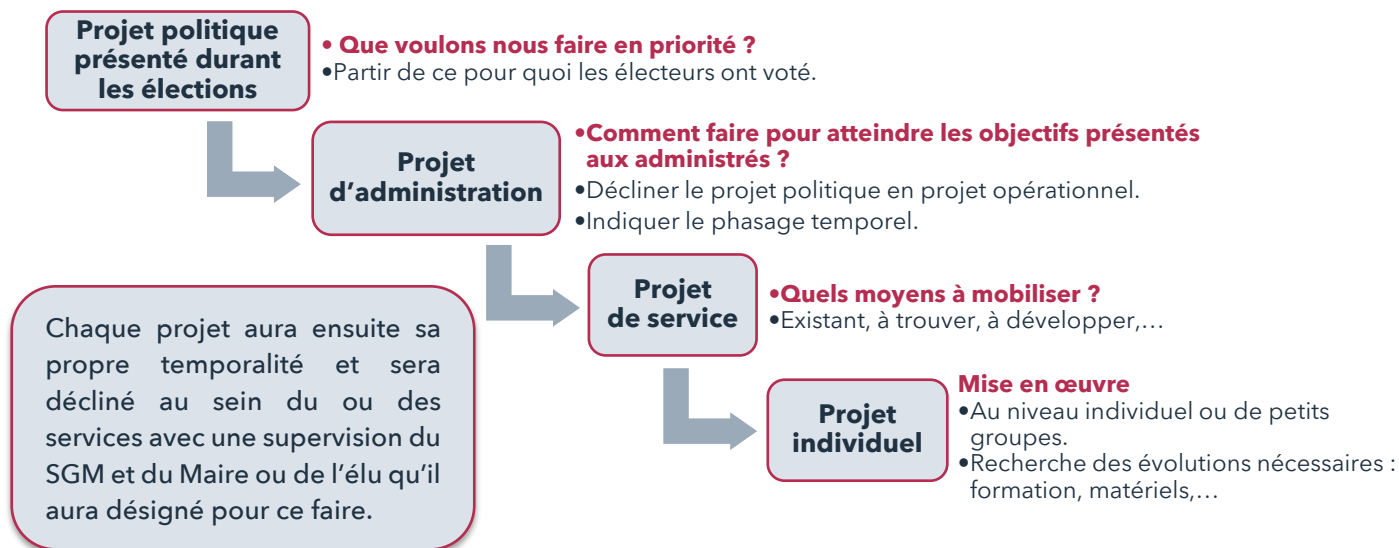
- Risque d'erreur notamment réglementaire.
 - « Courts-circuits » mal vécus par le responsable ou l' élu qui finiront par engendrer des tensions.
 - Difficulté à revenir sur la décision prise.
- ❖ **Prévoir de formaliser des réponses types aux questions identifiées comme les plus fréquentes :**
- Demandes RH des agents (congés, régime indemnitaire, formation, temps de travail, etc.).
 - Demandes de renforts.
 - Demandes liées à la mise en place de nouveaux projets : arbitrages attendus, opportunités, moyens, temporalité, etc.).

⇒ **Pas de réponse directe en dehors de la voie hiérarchique retenue mais une réponse d'attente et la transmission de la demande au bon interlocuteur.**

Exemple de règles de conduite :

Les principes		Les régulations
<p>Désignation d'un adjoint par compétence.</p> <p>Tout élu s'adresse à l'adjoint concerné par la demande.</p>	 <p>Entre élus Le Maire assure l'arbitrage politique.</p>	<p>En cas de désaccord entre élus, ils recherchent une position commune. Quand celle-ci est arrêtée, chacun doit la suivre.</p> <p>En cas de besoin ils peuvent s'appuyer sur le SGM.</p>
<p>Le SGM est le seul interlocuteur des élus => pas de sollicitations en direct.</p> <p>Possibilité de désigner un référent sur un dossier avec lien étroit élu / SGM sur son évolution.</p>	 <p>Entre élus / services Le SGM assure l'arbitrage entre élus et services. En cas de désaccord le Maire tranche.</p>	<p>Quelle que soit la nature du désaccord, l'organisation hiérarchique prime.</p> <p>Des outils sont construits pour plus de compréhension et une résolution rapide des problèmes.</p>

Comment traduire les objectifs en actions ?



TOUT AU LONG DU MANDAT, IL CONVIENDRA DE :

- Maintenir une relation de confiance maire / SGM.
- Instaurer un dialogue régulier et franc.
- Fixer et partager la répartition des rôles en la rediscutant si besoin.
- Donner du sens à l'action : présenter les évolutions du projet politique et informer des choix stratégiques réalisés à l'ensemble de ou des équipes.