

Jean-Charles de Belly, DGS de la communauté de communes du Chardon Lorrain

« Les élus doivent prendre conscience de leur coresponsabilité dans la gestion de l'équipe »

by La Gazette - mardi, avril 01, 2014

<http://correspondances.fr/jean-charles-de-belly-dgs-de-la-communaute-de-communes-du-chardon-lorrain/>

Jean-Charles de Belly, DGS de la communauté de communes du Chardon Lorrain, délégué régional de l'ADGC, explique, lors du Club RH du 20 mars à Villers-les-Nancy les conditions de mise en oeuvre de la mutualisation pour des communes et une communauté de communes de petite taille. Il expose également l'intérêt, et les limites d'une telle démarche.

Comment instaurer la mutualisation dans un territoire aussi rural que celui de la communauté de communes du Chardon Lorrain (CCCL) ?

La problématique de la mutualisation ne se pose pas dans les mêmes termes à Nice qu'à Thiaucourt, qui fait figure de ville-centre de la CCCL avec ses 1 270 habitants. Dans cette collectivité de 39 communes pour 10 500 habitants, l'échelon communal et intercommunal n'est pas sujet à doublons, la CCCL exerçant presque exclusivement des compétences nouvelles.

La CCCL, qui emploie 50 agents, s'est engagée timidement dans la mutualisation en 2006 avec des groupements de commandes en matière d'éclairage public, puis des délégations de maîtrise d'ouvrage et la mutualisation des services publics, dont le balayage en 2008. Cette première concrétisation a été vécue comme une révolution culturelle pour les élus jusqu'alors réfractaires. Sa mise en oeuvre par les 14 communes signataires s'est avérée délicate, mais riche d'enseignements.

Quels avantages et quels inconvénients avez-vous constatés lors de cette première étape ?

La mutualisation des heures a permis le recrutement de quatre équivalents temps plein, augmentant l'attractivité des postes proposés. Les élus ont apprécié la prise en charge des frais techniques et administratifs, la lisibilité et la stabilité des coûts annuels et la performance du matériel neuf pour remplacer un parc disparate.

En revanche, les agents communaux n'ont guère gagné en formation, ni en spécialisation. Isolés à des postes techniques, ne bénéficiant pas de perspective d'évolution de carrière différenciées, ils risquaient la démotivation. Une mauvaise prise en compte de la saisonnalité des tâches et la non prise en compte des frais de fonctionnement (frais de déplacement, tickets restaurant, primes annuelles) nuisaient à l'efficacité et à la transparence du système.

Sur quelles bases la mutualisation s'est-elle poursuivie ?

En 2012, la CCCL a franchi une nouvelle étape en réorganisant le cycle de travail annuel et en créant deux secteurs géographiques gérés par deux équipes de deux agents intercommunaux. Le nouveau dispositif a permis des progrès notables en matière de sécurité, de management et de motivation des agents, qui ont pu intégrer des formations en vue d'une spécialisation.

En revanche, les élus ont brusquement fait montre d'une grande exigence vis-à-vis de ces équipes considérées non plus comme des unités communales, mais comme des prestataires extérieurs. Nous avons rencontré de réels problèmes de management de proximité. Les élus doivent prendre conscience de leur coresponsabilité dans la gestion de l'équipe. Certains d'entre eux ont menacé de dénoncer la convention, au risque de remettre en cause un dispositif qui avait généré un recrutement à mi-temps.

Comment comptez-vous sécuriser les futurs recrutements ?

La CCCL s'engage à présent dans la mutualisation des services fonctionnels en s'appuyant sur le dispositif des contrats d'avenir. Pris en charge à 75 % durant trois ans, ce type de contrats permet à la collectivité d'alléger ses coûts tout en engageant de nouveaux dispositifs de formation. Le nouveau pacte ouvre la perspective de la mutualisation des Atsem et des postes d'animateurs temps périscolaires (ATP). Nous allons aussi pouvoir anticiper le départ à la retraite des secrétaires de mairies, d'autant plus difficiles à remplacer qu'elles assurent, dans les petites communes, des tâches aussi diverses que l'état civil, les appels d'offres ou les demandes de subventions.

La CCCL a recruté en contrat d'avenir un agent administratif polyvalent qui sera formé au secrétariat de mairie, à la comptabilité et au budget. Inscrite à un cycle de formation du CNFPT et tutorée par une secrétaire de mairie expérimentée, la nouvelle recrue est appelée à intégrer les services au terme de son contrat.