



4 - Le nouveau rôle du Directeur Général des Services

INTRODUCTION

Le métier de DGS d'intercommunalité est au cœur des réformes. C'est un métier complexe : être DGS est à la fois un rôle, un positionnement et une posture. Ses enjeux nécessitent une exploration fine.

REPÈRES

- Le DGS d'intercommunalité doit agir à plusieurs échelles :
 - « *hélicoptère, il est parfois en altitude et parfois près du terrain* ». Cela demande une agilité intellectuelle, relationnelle et situationnelle ;
 - coordonnateur, il doit faire le lien entre le technique et le politique, entre les DGS communaux et entre les services intercommunaux ;
 - coproducteur, il participe à l'émergence des politiques publiques et supervise leur production ;
 - manager, le DGS doit passer de la posture de négociateur (avec les élus) à la posture d'animateur (avec les équipes). Il doit en permanence savoir décrypter le rôle à jouer, la posture à adopter.
- Le métier de DGS fait appel à des compétences nombreuses et variées : manager dans la complexité et l'incertitude, co-construire, accompagner le changement, nouer des partenariats positifs, monter un plan de formation interne autour de l'intercommunalité, mettre en place des indicateurs et une évaluation dynamique pour une démarche d'amélioration continue, articuler stratégique et opérationnel, mettre en place et analyser des outils d'observation du territoire à des fins de prospective, valoriser les équipes.
- L'environnement dans lequel le DGS évolue est particulièrement contraint : diminution des dotations de l'État, nécessité de faire autant et d'assurer la qualité du service public avec moins de moyens, contexte mouvant de la réforme territoriale, alternances politiques.



Piloter un projet intercommunal : méthodes et outils



ACCOMPAGNEMENT
DU CHANGEMENT

✓ À RETENIR

Le DGS est un généraliste qui assemble les compétences des spécialistes pour répondre aux enjeux de son territoire.

Le métier de DGS est en forte évolution, ce qui nécessite un accompagnement interne (DRH, DAF) et externe (CNFPT, cabinets extérieurs) ainsi que des formations pour acquérir les compétences nécessaires à la conduite du changement.

Le DGS est avant tout un manager : il doit participer à la stratégie de la collectivité tout en inspirant, rassurant et motivant ses équipes opérationnelles pour atteindre les objectifs fixés. Il est porteur du sens de l'intercommunalité et doit être capable de le transmettre aux agents.

Voir l'article de *La lettre du Cadre* : <http://www.lettreducadre.fr/dossiers/dgs-du-futur-nous-les-avons-rencontres/>

Voir le Vademecum de la Communauté urbaine de Strasbourg « Le DGS, coordonnateur de proximité des services communaux et communautaires ».