



## 5 - La mutualisation de la direction générale<sup>1</sup>

### INTRODUCTION

La mutualisation de la direction générale (DG) est un pas symbolique (et opérationnel) important dans le processus de mutualisation. Elle est le plus souvent mise en œuvre lorsque l'intercommunalité possède une ville centre, mais il arrive que la DG ne soit pas mutualisée, alors que le DGS, lui, l'est.

### REPÈRES

De nombreux cas de figure peuvent se présenter, notamment :

- le maire de la ville centre est président de l'intercommunalité mais les 2 DGS de la ville centre et de l'intercommunalité sont distincts ;
- le maire de la ville centre n'est pas président de l'intercommunalité mais il y a un DGS unique ;
- le maire de la ville centre est président de l'intercommunalité et il y a un DGS unique.

*La mutualisation du DGS n'implique pas obligatoirement la mutualisation de la DG.* La mutualisation de la DG est une étape supplémentaire dans le processus de mutualisation, comme le serait celle d'un service opérationnel. Elle repose sur le bon vouloir des communes membres.

*La mutualisation du DGS de la ville centre et de l'intercommunalité apporte de la simplicité mais demande une certaine plasticité afin de bien veiller à préserver l'intérêt des 2 collectivités.* Il est primordial que les communes membres n'aient pas la sensation que le DGS favorise les intérêts de la ville centre, au détriment de l'intercommunalité et de ses communes membres.

La mutualisation du DGS de la ville centre et de l'intercommunalité au moment de la création de l'intercommunalité apparaît comme la formule la plus simple à mettre en œuvre. Une fois les 2 DGS en place, il sera difficile de se séparer de l'un d'eux.

La mutualisation du DGS de la ville centre et de l'intercommunalité implique de bons relais. Le DGS peut s'appuyer sur son équipe resserrée, à qui il devra

---

<sup>1</sup> Fiche réalisée grâce à la collaboration de Patrick Pincet, DGS de la Ville et de l'Agglomération de Colmar.



## Piloter un projet intercommunal : méthodes et outils



nécessairement déléguer des tâches. En effet, il cumule les fonctions politiques (conseils municipaux et communautaires) et le suivi de deux projets d'administration.

*Le DGS mutualisé a une tâche complexe* lorsque les exécutifs sont différents. Toutefois, de façon générale, la mutualisation facilite le travail de synthèse pour « mettre tout le monde d'accord ».

La mutualisation de la DG évite au DGS d'avoir 2 équipes techniques à gérer. L'objectif est donc de n'avoir plus qu'une seule organisation et d'éviter les doubles réunions de service. Elle nécessite une bonne connaissance des équipes ainsi qu'un bon relationnel afin de bien faire « cohabiter les logiques communales et intercommunales ». La façon dont le DGS s'adresse aux équipes, en employant le « je » ou le « nous » a son importance.

La mutualisation de la DG nécessite l'accord et la confiance des communes. L'organisation juridique, avec le passage ou non des directeurs généraux adjoints et directeurs des services techniques à l'intercommunalité, est à discuter au cas par cas.

La mutualisation de la DG peut être facilitée par une information régulière des agents, des chefs de service et des organisations syndicales, notamment afin de communiquer sur l'organigramme pressenti.

---

### ✓ À RETENIR

La mutualisation du DGS n'implique pas nécessairement une mutualisation de la DG. De nombreux cas de figure peuvent exister. Dans tous les cas, la mutualisation de la DG, comme celle des services fonctionnels et opérationnels, reste soumise à la volonté des communes membres et nécessite une confiance forte dans l'administration intercommunale.