



Le marteau et l'enclume

Est-il encore possible de diriger ?

Directeur, Directeur Général Adjoint, Directeur Général des Services. Avec des titres pareils, nul témoin profane ne viendrait imaginer que ces fonctions ne s'apparentent pas à un marteau. Or, force est de constater qu'il n'en est rien et que la fonction de DGS semble se situer plus exactement sur le plan géographique "entre" le marteau et l'enclume. Le marteau étant bien entendu le politique, l'enclume pouvant s'apparenter soit aux agents soit aux usagers soit aux deux.

Drôle de fonctions quand même quand on les observe. Fonctions auxquelles est demandé tout et son contraire, il faut bien le reconnaître.

Voici quelques ordres, conseils ou incitations subliminales auxquels ces fonctions sont en permanence exposées :

- Il faut être efficace ou plus exactement efficient désormais mais "sans faire de vagues".
- Il faut être un exemple et un leader moteur modèle mais aussi un être humain avec ses faiblesses et savoir les montrer.
- Il faut diriger mais sans avoir l'Autorité Territoriale juridique.
- Il faut attirer la lumière pour donner sens et animer mais sans faire d'ombre au N+1.
- Il faut être le collaborateur direct de l'Adjoint/du Maire/du Président mais sans jamais avoir la même relation que celle dont bénéficie le dircab.
- Il faut donner du sens sans toujours en recevoir.

La liste est longue de toutes ces injonctions paradoxales et certainement non exhaustive qui plus est dans une société comme la nôtre où tout le monde (usagers comme agents) se sent pertinent et en droit de donner son avis et de s'exprimer sur tout.

Quant à l'exercice proprement dit des fonctions, le tableau est encore plus paradoxal et hétéroclite à la fois. Des Collectivités sans CODIR (de plus en plus nombreuses) aux CODIR omnipotents (de plus en plus rares) en passant par des CODIR limités aux affaires de l'Administration générale et aux affaires très courantes ou bien sous les ordres du Cab pour enfin ceux qui exercent encore normalement (si cet adverbe a encore un sens)....

Bref, on a cru que la gestion de la complexité était le propre des fonctions de DG et des cadres dirigeants pour leur nécessaire médiation dans la convergence entre les logiques professionnelles et politiques. On a un peu oublié que la fonction elle-même porte en elle une extraordinaire complexité et subit une profonde remise en cause dans un contexte là encore totalement paradoxal voire contre intuitif puisque c'est au moment où, pour la première fois dans l'histoire des Collectivités Locales, les enjeux de gestion ont pris une importance capitale (numérisation de la société, fractures multiples sur les territoires, baisse des ressources) que les professionnels dont c'est le métier de gérer et d'aider à la décision sont fragilisés et semblent perdre peu à peu leur légitimité....

Alors quel destin pour cette fonction ? Quelle mutation à venir dans ce monde en évolution constante et accélérée ? Être un marteau ? Être entre les deux ? Ou devenir une enclume ?

Jean Jacques Roux