

INTERVIEW LAURENT BACQUART

La gestion des ressources humaines dans les collectivités locales

« Le constat de la situation des agents, du ressenti qu'ont les agents du traitement que leur impose leur employeur, amène à s'interroger sur d'autres dimensions à donner à la politique de ressources humaines. La loi du 2 février 2007 est venue préciser ou compléter le cadre d'action qui était déjà existant sur deux facettes de cette dynamique sociale, à savoir sur l'action sociale mais également sur le volet de la protection sociale. Peu de collectivités ont mis en place un système de participation en matière de garantie de prévoyance ou en matière de protection de la santé puisque antérieurement il y avait des limites qui étaient fixées. Ça n'a donc pas été utilisé comme un outil essentiel dans les collectivités territoriales. »

L'application de la loi du 2 février 2007

« Aujourd'hui nous sommes dans l'attente du décret d'application de cette loi de 2007, qui aurait du sortir après les élections tel que ça avait été annoncé après les élections municipales de 2008. Ce texte prévoirait une liberté accrue des marges de manœuvre accrues aux collectivités territoriales pour intervenir sur ce champs pour lequel les agents considèrent qu'il y a un besoin d'intervention ou souhaitent cette intervention de leur employeur. On pourrait intervenir à hauteur de 20, 30, 40, 50 jusqu'à 100% de la garantie ou peut être intervenir avec d'autres modalités pour favoriser une meilleure protection sociale des agents en leur offrant un niveau de garantie supérieur à ce qu'ils peuvent avoir aujourd'hui en le prenant à titre individuel et sans participation de la commune, du conseil général ou du conseil régional. »

Le rôle du DGS

« Aujourd'hui on voit bien le passage, une logique de culture de résultat. On est dans une démarche qui tend vers la performance des collectivités. C'est le contexte extérieur qui nous y pousse et le manager, le directeur général des services, dans ce cadre là, se trouve conduit à mener une sorte de révolution culturelle dans sa structure, dans son organisation. Il doit donc conduire du changement parce qu'on a un environnement extérieur en mutation, des contraintes plus fortes. Pour conduire ce changement, il faut faire adhérer. Pour faire adhérer, il faut faire passer le sens des réformes, le sens du mouvement et pouvoir partager ça avec les autres responsables des collectivités territoriales. C'est donc en ça que j'estime le manager, qui est le DGS, doit être porté de sens mais que dans son management il doit pouvoir partager ce sens avec les autres managers qui sont ses relais auprès de l'ensemble des agents de la collectivité territoriale. »

La place de la formation

« Il faut effectivement passer par une phase qui peut sembler essentielle, c'est celle d'une culture commune au sein des collectivités territoriales, au sein d'une entité en partageant largement des dispositifs de formation soit à la conduite du changement, soit à l'exercice du management, à l'évaluation des personnels parce que c'est comme ça que l'on pourra décliner. Il n'y a pas simplement dans un bureau quelqu'un qui décide et en râteau en dessous des centaines d'agents qui exécutent. »

Intégrer la ressource humaine dans un environnement durable : le meilleur des mondes ?

Quand on parle d'individualisation au niveau des politiques des ressources humaines cela nous conduit à nous interroger sur d'autres sphères qui existaient antérieurement en termes d'approche tout simplement du positionnement professionnel, donc on intègre des dimensions liées à l'humain et notamment une dimension sociale. Quand on approche ça, on se rend compte qu'il y a indépendamment de la position au sein d'une organisation et des fonctions exercées, une approche à avoir sur l'équité de la justice sociale et des notions de solidarité parce que aujourd'hui nous ne pouvons, au vu des constats qui sont faits sur la situation sociale des agents, nous ne pouvons faire sans cette démarche, et c'est là qu'on se rend compte que sur nos collectivités et dans les missions qu'on doit conduire qui ont pour vocation à persister sur la notion de service public, il faut avoir cette approche durable parce que à plusieurs titres pour justement répondre à cette équilibre entre la vie privée et la vie professionnelle et donc favoriser du coup le plein épanouissement des agents mais également pouvoir accompagner en terme d'employabilité, c'est le terme parfois un peu barbare mais de pouvoir les accompagner dans le changement et de pouvoir du coup les conduire vers d'autres métiers donc par les dispositifs que j'ai abordés tout à l'heure sur la formation. Mais on parle là du droit individuel à la formation, on ne va pas parler de certaines propositions qui sont faites dans des collectivités de coaching, tout ça conduit à mieux prévoir cette gestion des ressources humaines, mieux anticiper le devenir de la ressource humaine donc des agents des individus pour préserver nos missions de service public. »