



Henri Pérouze

Co-auteur de « Conduire un projet dans les services » Chronique sociale, 5^e édition.

www.perouze.fr

Quand un maire fait tout, quelle place reste-t-il à ses collaborateurs? L'histoire suivante montre bien qu'avant d'accepter un poste, quelques vérifications sont impératives sur le fonctionnement de chacun.

Il était une fois un maire dévoué qui se faisait aussi appeler président par les communes alentour. Il était très efficace, s'occupait de tout et ne ménageait pas sa peine. Rien ne lui échappait, ni le choix du menu à la cantine, ni la disposition des chaises de la salle de réunion. On comprenait bien qu'il ne soit pas souvent disponible, avec tous les problèmes à régler, tous ces parapheurs accumulés sur son bureau, sans compter les sollicitations extérieures comme ces visites de chantiers où il lui fallait souvent reprendre la main. Il est vrai que – comme il le disait souvent – ceux qui l'entouraient n'avaient pas son expérience et la compétence acquise en plusieurs mandats. Même les autres élus le reconnaissaient et ne prenaient aucune décision sans l'avoir consulté, c'est-à-dire avant de connaître la bonne réponse. Ainsi cette aimable collectivité jouissait depuis des décennies d'un climat serein sans conflits ni agitation.

Tout aurait pu se poursuivre paisiblement si le secrétaire général n'avait eu la mauvaise idée de prendre sa retraite en proposant d'être remplacé par sa nièce, jeune attachée territoriale dans la grande ville voisine, qui souhaitait revenir au pays. Ce fut une catastrophe. D'abord parce que le maire avait vite compris et fait savoir que cette demoiselle masquait son inexpérience derrière des mots savants qui avaient séduit au départ (subsidiarité, délégation, management participatif, évaluation...). Si, d'abord, son recrutement avait témoigné de la modernité de son employeur, ses initiatives ont vite déstabilisé les élus et le personnel, notamment lorsqu'elle s'affirmait comme responsable de l'opérationnel et exigeait des élus des « orientations stratégiques formalisées ».

CHRONIQUE D'UNE CATASTROPHE... (ANNONCÉE?)

L'orage, puis la foudre

Le climat devint rapidement orageux quand elle entreprit la révolution : proposer des réunions pour obtenir le point de vue des habitants sur les équipements et les services rendus ! Sous prétexte de « démocratie participative et de démarche qualité », elle allait déranger la population, faire perdre du temps à tout le monde alors que le maire connaissait très bien leurs besoins.

La foudre s'abattit quand elle tenta d'imposer un entretien hebdomadaire pour concevoir et suivre un « tableau de bord de pilotage ».

On ne l'avait pas tout de même pas attendu pour travailler dans les services, et toutes ces complications ne pouvaient que faire perdre du temps. C'est ainsi qu'après une brève mais pénible réunion de famille, la jeune attachée fut priée de regagner la grande ville avec son fatras de théories fumeuses. Après son départ, les mauvaises langues ajoutèrent qu'elle aurait même voulu se faire appeler directeur général des services... alors que M. le maire rappelait souvent qu'il assumait lui-même le rôle de PDG !

Moralité : les erreurs de casting ne provoquent que des ennuis réciproques. Bien sûr, cette histoire date du siècle dernier ; elle ne présente que peu de similitude avec votre situation actuelle parce que vous avez pris soin – avant d'accepter votre poste – de vérifier la compatibilité des valeurs, des choix de société et d'appréhender les spécificités de la culture locale. Ou alors, si vous aviez choisi de relever le défi de la modernisation des services, c'est que votre patience et votre pédagogie ont permis de limiter progressivement l'empiètement des décideurs stratégiques sur votre pré carré opérationnel. Bravo ! ■