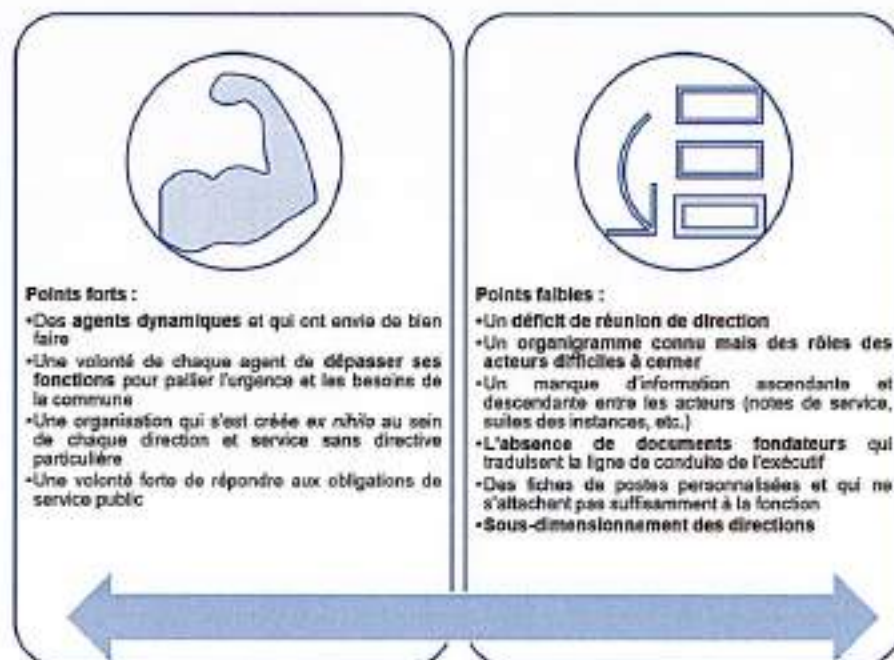


**Commune de Notre-Dame de Bondeville**

**REGISTRE DES DÉLIBÉRATIONS DU CONSEIL MUNICIPAL**

Nous sommes toujours dans l'organisation générale de la Commune avec des pictogrammes pour définir les forces et les faiblesses de la collectivité.

Les constats : organisation générale de la Commune



Ce qui ressort dans les points forts, c'est une dynamique de groupes et des agents qui sont finalement impliqués dans le service public. Cela a été souligné par l'ensemble des conseillers municipaux. En tout cas, cela fait deux ans que je suis en mission pour la collectivité et j'ai toujours entendu les conseillers municipaux louer le dynamisme des agents et cette qualité de travail, avec une volonté d'aller vers le service public mais finalement, avec une organisation qui s'est créée au fur et à mesure des difficultés, des priorités, des urgences et de l'ensemble des contraintes réglementaires qu'ils peuvent rencontrer.

Voilà sur les points forts qui tournent véritablement autour d'une implication de toutes les instances des agents mais on y reviendra. Naturellement les contraintes budgétaires évoquées tout à l'heure entraînent par ailleurs quelques glissements de fonction. Les agents sont obligés, comme dans toute collectivité, de faire un peu plus de ce qui était prévu initialement pour pouvoir apporter une réponse de service public.

Dans ce qui est plutôt à améliorer, il manque des réunions de travail et des réunions de transversalité entre les agents de la collectivité. C'est une commune qui a beaucoup fonctionné dans une culture de l'oralité, avec des écrits qui sont manquants aujourd'hui mais qui existent en tous cas dans les différents échanges avec les agents, qui ne sont pas posés sur papier et qui mériteraient d'être posés. Ces réunions permettraient d'échanger sur l'ensemble des sujets, vous le verrez encore une fois, et surtout de faire des retours des instances, du Conseil Municipal, de la communication institutionnelle, le journal municipal ou autres ou bien encore de faire un point sur les grandes orientations en matière de ressources humaines de la collectivité qui pourraient créer du lien entre les agents et fédérer encore plus au sein de l'équipe de direction.

L'organigramme en tant que tel est une proposition qui a été faite en début de mandat. Comme tout organigramme, lorsque l'on voit l'évolution réglementaire et législative, il est à optimiser et vous allez avoir une proposition ensuite qui ne comprend pas – je préfère le dire dès maintenant, de noms et d'appartenance d'agents derrière les fonctions.

**Commune de Notre-Dame de Bondeville**

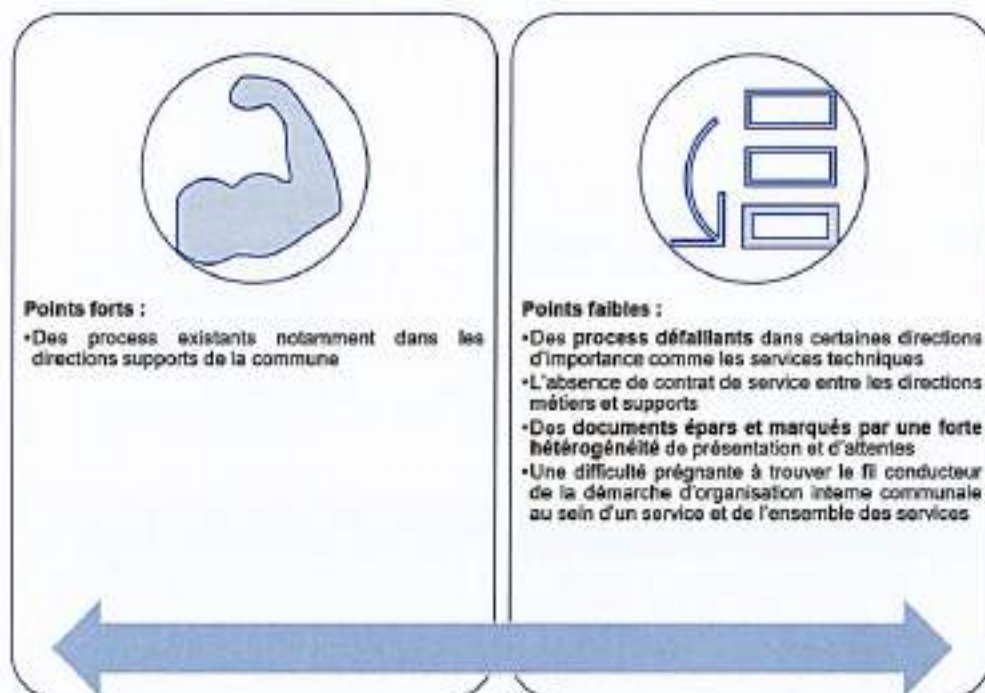
**REGISTRE DES DÉLIBÉRATIONS DU CONSEIL MUNICIPAL**

Il a été présenté au Comité de direction et derrière, il y a tout un travail de dialogue social : on a parlé de CST, d'instances de communication relativement classiques et ça mériterait d'aller un petit peu plus loin dans cette démarche de communication.

Ce qui manque et cela manque aussi dans beaucoup de collectivités, c'est l'absence de documents fondateurs. Un agent nouvellement arrivant va avoir besoin d'avoir des documents cibles, d'avoir des orientations globales écrites pour pouvoir se projeter et va prendre peut-être un peu plus de temps qu'un agent qui a une expérience au sein de la collectivité pour se situer.

Tout cela est sur la partie points forts, points faibles de l'organisation générale.

Les constats : Les procédures



Sur les procédures, on a véritablement au sein de cette collectivité, un besoin de process. Il manque des procédures, il manque par exemple des courriers type, des délibérations type, des éléments qui permettraient d'améliorer le quotidien des agents et surtout de leur faire gagner du temps.

La grande question au-delà du recrutement d'agents supplémentaires, c'est comment optimiser la charge de travail en présence des agents pour savoir quel est finalement leur charge de travail réel si on veut tout optimiser ?

Et derrière, quel sera finalement le besoin de recrutement pour pallier aux contraintes de temps et de moyens évoqués ? Les process constituant un vrai sujet de fond à explorer.

Il y en a assez peu au sein de la collectivité. Ils sont bien présents au sein du service des ressources humaines mais dans les autres services, on revient à cette culture de l'oralité qu'on évoquait tout à l'heure.

Pour le reste, peut-être une proposition supplémentaire que j'étais si vous le souhaitez. Ce qui est important, c'est que les services finalement aient connaissance de ce que les autres peuvent apporter. Je donne un exemple : la DRH propose une note de service d'accompagnement à la compréhension des fiches de paie ou aux besoins de formation et un agent arrivant au sein de la

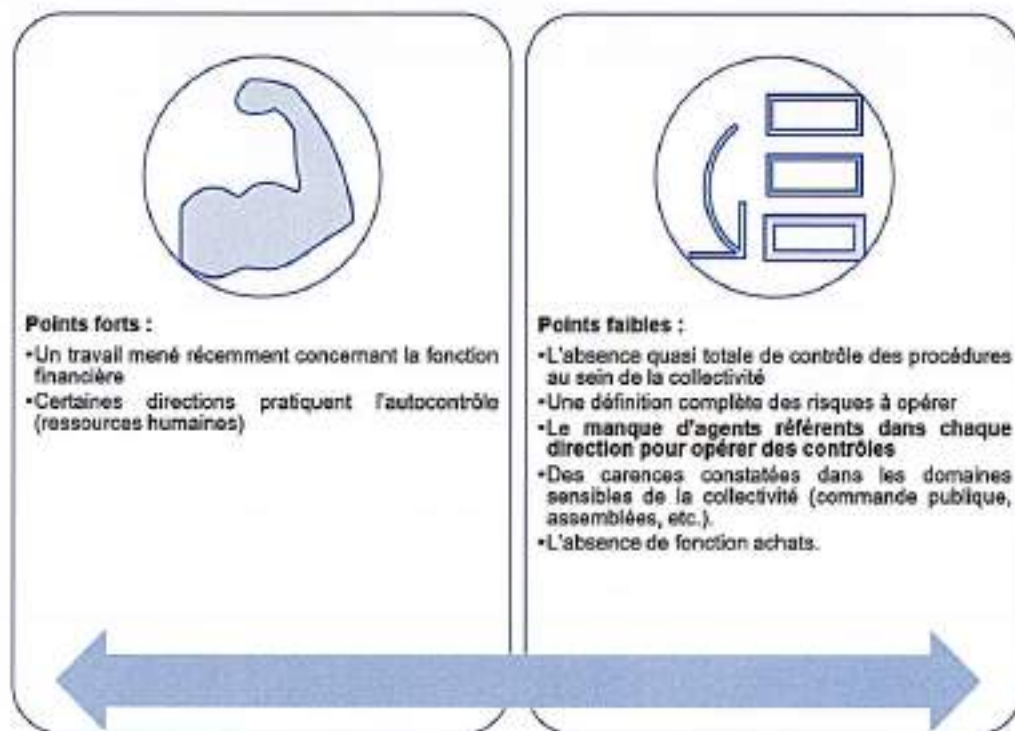


Commune de Notre-Dame de Bondeville

REGISTRE DES DÉLIBÉRATIONS DU CONSEIL MUNICIPAL

collectivité, à partir du moment où cela n'est pas écrit, ne sait pas quel est l'offre de service de chacun et aurait besoin de plus de lisibilité sur ces sujets-là. C'est ce qu'on appelle en fait un contrat de service, terme un peu pompeux, une offre de service partagée entre d'un côté les services métiers et les services supports de l'autre qui apportent un soutien à ces services qui sont au quotidien dans l'opérationnalité.

Les constats : Le contrôle



Je termine sur le contrôle. C'est un point faible de toutes les collectivités mais qui est important. Je pense que cela ne vous a pas échappé que certaines collectivités ont été mises en difficulté avec la nouvelle responsabilité des ordonnateurs et des gestionnaires financiers. Aujourd'hui, le comptable public n'est plus le seul responsable. Par exemple pour le cas des finances, la matière financière et les éventuelles difficultés rencontrées en la matière, si un agent se trompe dans une pièce justificative ou va commettre une erreur dans un bon de commande, cela peut engendrer la responsabilité d'un agent de la collectivité, voire du maire et de toute la chaîne de responsabilité finalement de la collectivité.

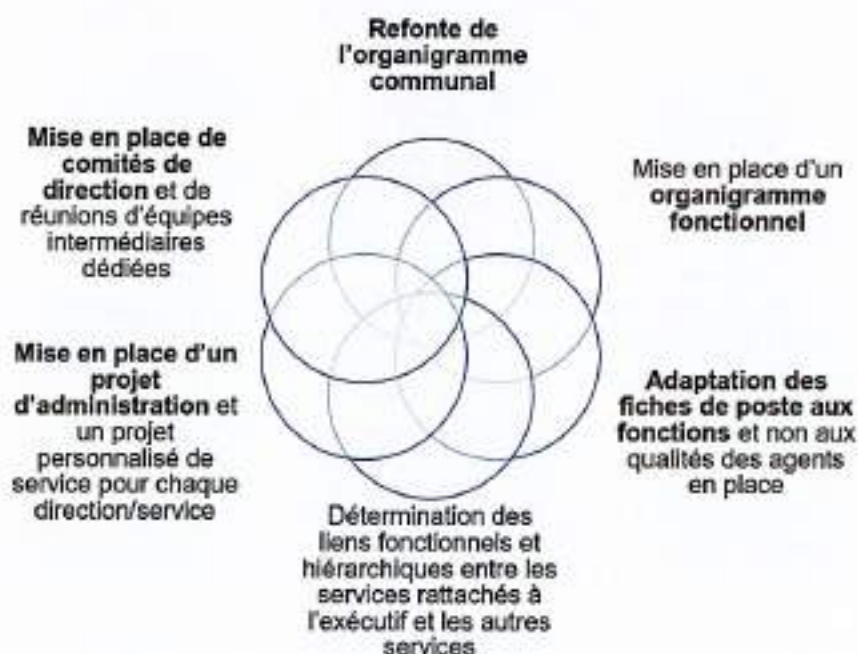
Au sein de la collectivité, on a aujourd'hui des mécanismes d'autocontrôle qui sont des points forts. On les retrouve essentiellement dans les services supports, ce qui est relativement logique c'est-à-dire que les agents font des relectures, effectuent des points de contrôle mais pour autant, il n'y a pas encore de process complet ni de référent contrôle qui permettrait d'améliorer cette procédure et surtout d'identifier l'ensemble des risques potentiels au sein de la collectivité pour pallier des difficultés qui sont inhérentes au fonctionnement financier, juridique, commande publique, assemblées, etc. Vous n'êtes pas sans savoir que la Chambre régionale des comptes par exemple fait des contrôles périodiques de suivis et de contrôle des comptes des collectivités, d'autres organismes de contrôle le font aussi et l'objectif est d'améliorer cette phase de contrôle pour se préparer le mieux possible au contrôle et que la transparence de l'information vers les élus que vous êtes soit de plus en plus optimisée pour que vous ayez le maximum d'informations sur les prises de décision. Finalement, c'est un outil aussi d'aide à la décision pour les élus et la capacité de pouvoir définir le risque potentiel.

**Commune de Notre-Dame de Bondeville**

**REGISTRE DES DÉLIBÉRATIONS DU CONSEIL MUNICIPAL**

---

Les pistes d'amélioration : l'organisation générale de la Commune



Sur les pistes d'amélioration, la première chose sur laquelle on va revenir, c'est l'organigramme communal, vous l'avez sur le site Internet de la collectivité. Premier point, c'est un sujet qui peut être simplifié, amélioré pour gagner en efficacité au sein des services.

Deuxième point, l'organigramme fonctionnel, c'est de savoir lorsqu'un agent part en congé, est malade ou encore en difficulté sur son poste ou autre, qui le remplace, qui va effectuer les fonctions et comment on met en place une continuité de service car dans tout service public, on a cette obligation de permanence du service.

Les fiches de poste sont naturellement liées à une fonction mais plus le temps passe, plus les glissements de tâches sont importants et donc il faut rationaliser les fiches de poste pour revenir à une fiche de poste par exemple d'un directeur financier avec un rôle de directeur financier. Dans certaines collectivités, on se rend compte qu'il y a un directeur de la commande publique ou d'autres postes. Donc, le but c'est de revenir à la fiche de poste initiale et d'éviter de personnaliser les fonctions en fonction des compétences des personnes en place.

Le projet d'administration. Donc, tout à l'heure, on a parlé de fil conducteur. Lorsque vous êtes élus, vous avez une profession de foi ; l'objectif est de la retranscrire avec des objectifs collectifs pour les agents pour qu'ils puissent suivre un cheminement pendant tout le mandat permettant d'atterrir sur la réalisation de ces objectifs politiques.

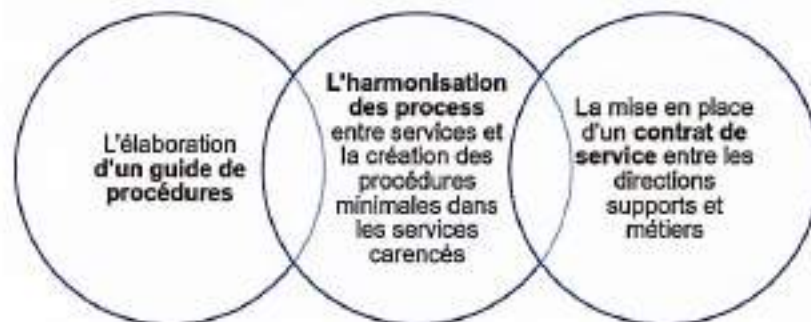
Et le dernier point, c'est comment optimiser le fonctionnement de la collectivité toujours dans cette question de l'organigramme pour permettre à tous les services qui ne sont pas sous la responsabilité directe de la DGS qui est la cheffe de l'administration, d'avoir une responsabilité directe sur les services et tout ce qui va être en dehors de son périmètre d'intervention est une responsabilité dite fonctionnelle. Il faut voir comment rationaliser ces liens et améliorer la communication entre les différents services concernés.



Commune de Notre-Dame de Bondeville

REGISTRE DES DÉLIBÉRATIONS DU CONSEIL MUNICIPAL

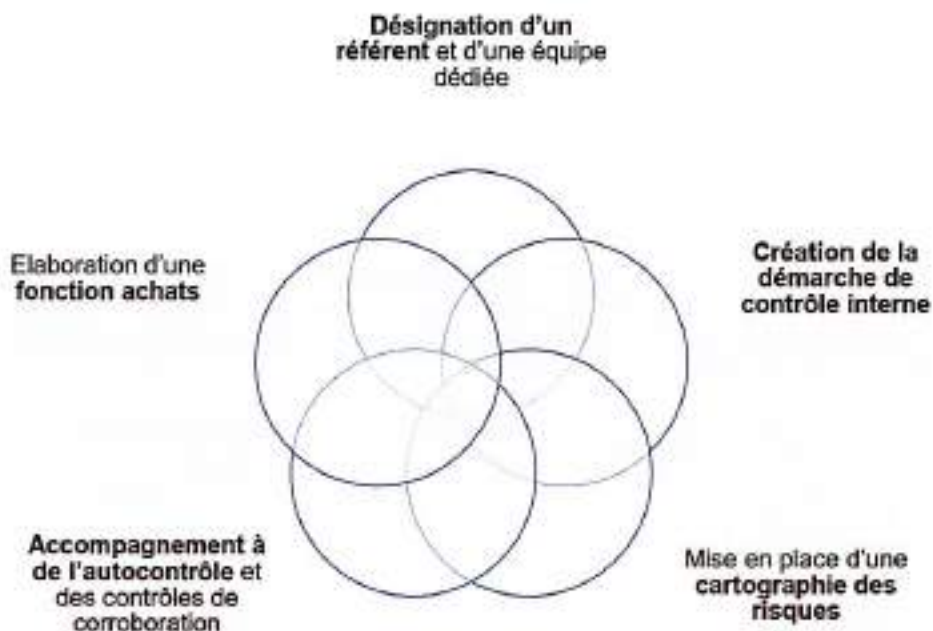
Les pistes d'amélioration : les procédures



Sur les procédures, j'en ai déjà parlé dans les constats. Le premier élément est le guide de procédures qui permet d'améliorer le quotidien d'un agent. Lorsqu'il arrive, il va sur un Intranet ou pour le dire plus simplement un espace où toutes les informations sont disponibles en ligne qui est interne à la collectivité bien sûr et il prend ces éléments de manière à ne pas être dans l'obligation de poser des questions à ses différents collègues pour trouver les informations. Cela est une source d'amélioration. Je vous rassure, il existe déjà des procédures mais qui ne sont pas harmonisées complètement et qui mériteraient d'être consolidées au sein d'un guide de procédures. Donc, harmonisation des procédures, c'est-à-dire que du service technique en passant par les services à la population jusqu'au service support, une procédure unique pour tout le monde qui est relativement permanente et qui n'évolue qu'avec les orientations politiques ou le droit en présence qui vient évoluer avec le temps.

Le dernier point, c'est la fameuse offre de service lorsqu'on est dans une collectivité, qu'est-ce qu'on attend réciproquement les uns les autres et comment on le formalise par écrit pour que chacun puisse savoir où est sa limite d'intervention. Un exemple : lorsqu'on est dans une direction des finances, qu'on prépare un budget, quel est le rôle de ses collègues en face au service technique ou dans d'autres services : est-ce qu'ils remplissent un tableau ? Est-ce qu'ils vont aller un peu plus loin dans la prospective budgétaire ou pas ? Tout cela mérite d'être amélioré, écrit et posé.

Les pistes d'amélioration : Les contrôles



Commune de Notre-Dame de Bondeville

REGISTRE DES DÉLIBÉRATIONS DU CONSEIL MUNICIPAL

Sur le contrôle, c'est un pan qui est nouveau encore une fois. Des éléments simples : désigner un référent contrôle, ça ne paraît pas grand-chose au sein d'une collectivité mais avoir quelqu'un qui va être chargé – et c'est souvent une ressource externe ou quelqu'un qui va être nouvellement arrivé dans la collectivité pour avoir un regard le plus objectif possible – d'être le garant de la méthode.

L'accompagnement à l'autocontrôle : ça peut paraître assez basique mais vous le comprenez assez aisément dans votre travail respectif, c'est toujours mieux d'avoir quelqu'un qui nous relit de manière évidente, qui contrôle le travail qui est effectué et donc, si chacun dans la chaîne effectue ce travail d'autocontrôle, finalement on arrive à avoir le moins d'erreur possible. Cela paraît très basique mais encore une fois, dans beaucoup de collectivités, ce système doit être optimisé et même dans les très grosses collectivités, ça n'existe pas encore.

Une cartographie des risques, c'est-à-dire un panorama des potentiels risques juridiques, financiers ou autres qui mérite d'être accompagné, traité, suivi. Globalement, tout cela concourt à ce que l'on appelle les marges de contrôle interne. C'est un terme un peu générique pour dire comment on accompagne la collectivité à minimiser les risques au sein de son fonctionnement et trouver les solutions pour le faire. Tous ces outils et ces actions concourent à ce fonctionnement-là.

Le dernier : la fonction achats. Vous l'avez évoqué au sein du Conseil Municipal et c'est un sujet qui revient dans tous les conseils municipaux ; donc c'est intéressant pour illustrer. La mise en concurrence est un sujet mais comment on va optimiser en fait la meilleure solution pour dépenser, la juste dépense : on va avoir recours à un marché public, on va externaliser, on va faire de la régie. On va choisir le mode de gestion et pour cela, il faut avoir une expertise particulière pour savoir ce qui va coûter le moins cher et qui va apporter la meilleure qualité de service au sein de la collectivité. Aujourd'hui, la fonction achats devient un sujet central dans beaucoup de collectivités pour justement faire face à des contraintes budgétaires et améliorer le fonctionnement avec une personne experte qui va permettre d'apporter une plus-value dans ce fonctionnement.

**Focus sur les pistes prioritaires réalisables à court terme :**

L'organigramme de la collectivité :



Je ne reviens pas sur l'organigramme précédent, je ne donnerai pas de noms, ce n'est pas mon rôle, mais l'organigramme de la majorité des collectivités de moins de 10 000 habitants, et pas que d'ailleurs, va tourner autour de trois pôles la plupart du temps que sont les moyens généraux, l'aménagement du territoire et les services à la population. »

Monsieur QUIBEL : « On va être embêtés parce que tous, on travaille, on est dans des associations qui peuvent être importantes aussi. On fait un audit là-aussi où je suis dans une structure et se pose la question par exemple vous prenez la fonction achats, on peut vous poser des questions ou pas là-dessus ? Sur la fonction achats, il y a deux choses : on a une procédure d'achats pour savoir si on peut améliorer les prix ; les procédures qui vont jusqu'au bout sur la partie financière : qui passe les actes ? comment on contrôle ? et c'est tout cela que vous définissiez. Tout à l'heure, vous parliez de référence avec tous les textes, tous les documents qui sont utilisés. Ce n'est pas un process, c'est une base



**Commune de Notre-Dame de Bondeville**

**REGISTRE DES DÉLIBÉRATIONS DU CONSEIL MUNICIPAL**

---

de données qui va être mise en place. Cela est qualité, ce n'est pas ce que je veux dire qui est toujours le même document, mais il y a une question de vocabulaire derrière. Et où on est embêté, je me posais la question de savoir comment on allait fonctionner par rapport à votre présentation. On aurait aimé avoir les documents avant la séance comme cela on aurait pu avoir un support et avoir des idées. Là, je demanderai tout de suite après votre intervention une toute petite suspension de séance pour que l'on soit d'accord sur les questions que l'on va vous poser ou deuxième partie, on remet cela à la prochaine fois à la Saint-Glinglin car ce sera en septembre/octobre au moins. Si vous voulez, on revient au mois d'août car je crois qu'il y en a plein d'entre nous qui ne vont pas être d'accord. Mais, ce que je veux dire par là, c'est que nous, on se le prend au travers la figure comme tout le monde, une grande partie, mais on n'est pas capable de faire l'analyse et de vous poser des questions efficaces. »

Monsieur BORDONALI : « Pour vous répondre, encore une fois, c'est une première présentation sous le contrôle de Madame le Maire. Il n'y a pas de piège parce que, de manière générale, ces préconisations ne vont pas pouvoir être appliquées tout de suite. Encore une fois, le but était de répondre à une demande du Conseil Municipal du mois de mars 2023 et de vous faire un premier retour sur les sujets. Naturellement, je suis d'accord avec vous, s'il y a des questions derrière et qu'il faut revenir, moi c'est mon rôle, j'ai été mandaté sur cette mission et je répondrai à toutes les questions et encore une fois, je pense que l'on est collectivement plus fort si les propositions sont partagées. En tout cas, c'est mon avis sur l'organisation générale dans toute structure. Et pour répondre à votre question, il y a deux pans dans la première présentation, deux thématiques différentes : la première, c'est les procédures, c'est-à-dire que l'on va mettre en place des bases de données, des supports à disposition des agents. Cela est un outil d'amélioration et d'optimisation de la charge de travail des agents. Et, de l'autre côté, la fonction achats, c'est encore autre chose et vous l'avez dit justement : comment on optimise les modes de gestion, comment on effectue une gestion des prix dans le temps et comment on va améliorer cette gestion des prix. Cela est un autre sujet de renforcement de l'expertise et du contrôle au sein de la collectivité. Ce sont deux thématiques que j'ai volontairement dissociées dans ma première présentation mais c'est le but d'échanger et de voir comment cibler mieux le besoin.

Pour revenir à l'organigramme, en tout cas la proposition ci-dessus, le but est de rationaliser et d'optimiser la charge avec le premier bloc "les moyens généraux". Vous retrouvez les finances, les assemblées, le juridique, la commande publique, etc., c'est-à-dire tous les services supports ou assimilés à un support. L'objectif, c'est d'avoir une tête de pôle quelle qu'elle soit qui soit en mesure d'avoir une lecture complète de toute la partie d'accompagnement des services opérationnels. Le deuxième bloc "aménagement du territoire" appelé d'une manière générale direction des services techniques tout simplement. Ce sont essentiellement les services techniques et l'urbanisme en fait. La question de fond, c'est comment on aménage le territoire à peut-être dix ans ? quelles sont les ambitions de la collectivité ? Quels sont les moyens mis ? Comment entretient-on la collectivité, que ce soit la voirie avec la Métropole, les espaces verts, etc. ? Le dernier bloc "direction des services à la population" concerne tout ce qui est la porte d'entrée, le guichet unique de l'utilisateur : l'enfance, la jeunesse, la culture, les sports, en résumé toutes les compétences de proximité qui méritent une seule et même entrée pour avoir d'une même manière une vision à 360°. L'objectif, c'est que la direction des moyens généraux soit au service des deux autres et inversement, c'est qu'il y ait une porte d'entrée unique de manière à avoir une vision la plus complète possible de chaque compétence.

L'ancien organigramme présentait des avantages et des inconvénients sur lesquels je n'ai pas d'avis particulier si ce n'est que pour optimiser le fonctionnement, cette solution-là me paraît plus adaptée au fonctionnement de la collectivité ; d'ailleurs elle est relativement empruntée par d'autres collectivités qui ont vu des gains en efficacité.

La mise en place de réunions de direction :

Je vous en ai parlé tout à l'heure et c'est un sujet qui peut vous paraître relativement basique mais les réunions de direction, sans aller dans tout le détail, sont nécessaires à raison d'une fois par mois. Il faut des réunions thématiques entre les agents, il faut évoquer tous les sujets d'actualité et fil rouge de la collectivité et cela mérite du temps, de s'organiser, de la transversalité, de préparer les agendas,



Commune de Notre-Dame de Bondeville

REGISTRE DES DÉLIBÉRATIONS DU CONSEIL MUNICIPAL

de définir des priorités. C'est un point d'amélioration et encore une fois, lorsque vous êtes habitués au sein d'une collectivité à fonctionner dans cette culture du verbal, de l'oralité sans écrire de manière exagérée, tous ces points méritent encore une fois d'être améliorés. Tout le monde connaît l'importance de ces réunions de direction au sein d'une organisation quelle qu'elle soit et je pense qu'une réunion au moins une fois par mois permettrait d'optimiser le fonctionnement de la commune en tant que telle.

Je conçois qu'effectivement cela fait beaucoup d'un coup mais encore une fois, vous aurez le temps d'en prendre connaissance avec plus de temps.

La création d'un guide des procédures :



Quel est le besoin de l'exécutif ? Quels sont les besoins des agents ? Et comment on définit les procédures qui leur permettent de gagner du temps, de s'améliorer et d'avoir continuellement des sujets qui ne relèvent que du service public ?

À titre d'exemple, un agent des services techniques est toujours dans la volonté d'apporter un service de qualité aux habitants et ne doit même plus penser à terme à sa programmation d'entretien des espaces verts, à son plan de fleurissement, à tous les sujets qui sont fondamentaux pour les usagers. Parce qu'un usager qui voit un trou dans la voirie, un candélabre qui ne fonctionne pas ou un espace vert qui déborde, va être mécontent et va venir se plaindre en Mairie.

Comment en fait on améliore tout ce qui est autour de l'agent pour qu'il n'ait plus, entre guillemets, qu'à appliquer le service public et à l'améliorer.

La mise en place d'un contrôle interne :



Trois pictogrammes : Comment on documente l'information au sein de la collectivité ? Comment sont appliqués les tâches au sein de la collectivité donc tous les processus étapes ? Ou place-t-on les points de contrôle ? Au début, au milieu, à la fin, tout le temps de la procédure ? De manière générale,



Commune de Notre-Dame de Bondeville

REGISTRE DES DÉLIBÉRATIONS DU CONSEIL MUNICIPAL

c'est un peu tout le temps mais on y reviendra si vous le souhaitez. Quelle est la documentation qui permet de vérifier l'information ? Finalement, tout au long du Conseil Municipal, vous avez évoqué des points juridiques. Tous ces points juridiques sont vérifiés par les services en amont, sont revérifiés en aval et, en fait, on a une chaîne de contrôle qui se fait. Soyons très précis, toutes les collectivités de France présentent des risques mais le but, c'est de minimiser le risque pour avoir une collectivité qui fonctionne de la meilleure des manières. Et derrière, c'est l'enjeu : Comment on s'améliore ? Comment on corrige les différents éléments du contrôle et qu'on rend la collectivité avec une traçabilité interne beaucoup plus efficace de manière à éviter des choses qui sont moins agréables : un contrôle, une lettre d'observation de la Préfecture, un rejet du comptable public ? Ce sont des situations qui par nature sont évitables si le système de contrôle est amélioré.

Voilà pour les pistes d'amélioration et vous constaterez quand même qu'il n'y a rien de très novateur et je le dis volontairement. Mais dans toutes les collectivités, la difficulté que les agents ont et qui ressort de cet audit organisationnel, c'est finalement cette capacité de recul sur une situation pour juger de tous les outils manquants. Au sein d'une collectivité, ce n'est pas le rôle d'une municipalité que d'être toujours en accompagnement des procédures, de suivis et autres et donc, avoir un regard externe comme le mien, permet aussi d'objectiver finalement sur le besoin, sur les pistes d'amélioration pour essayer de les mettre en place collectivement.

Un diagnostic partagé avec les services communaux :

On a retracé dans ce tableau, les cotations de temps nécessaires pour réaliser la mise en place des pistes d'amélioration :



**Audit organisationnel - Notre-Dame de Bondeville**

Réunion de travail  
Suites audit

Actions	Cotation de la proposition (*)
<b>Organisation générale</b>	
Relance de l'organigramme communal	une à deux journées de dialogue social
Mise en place d'un organigramme fonctionnel	une journée de travail
Adaptation des fiches de poste aux fonctions	trois semaines de travail
Détermination des liens fonctionnels entre les agents rattachés au Maire et les services	une à deux journées de travail
Mise en place d'un projet d'administration	trois à quatre mois de travail
Mise en place d'une réunion de direction récurrente et de réunions intermédiaires	pas de travail (mise en place instantanée)
<b>Processus-procédures</b>	
Elaboration d'un guide de procédures	un mois de travail
Elaboration d'un contrat de service entre les supports et les métiers	deux mois de travail
Harmonisation des procédures entre services et création des procédures manquantes	un mois de travail à l'issue des deux premières étapes
<b>Contrôle interne</b>	
Désignation d'un référent contrôle et d'une équipe dédiée	pas de travail (mise en place instantanée)
Mise en place de la démarche de contrôle interne	un mois de travail
Création d'une cartographie des risques	deux semaines de travail
Accompagnement à la mise en œuvre d'autocontrôle et de contrôles de corroboration	une à deux journées de travail
Mise en place d'une fonction achats	deux mois de travail

(\*) Echantillon sur la base de dix communes test de même taille.

Je ne vais pas tout détailler. L'organigramme en tant que tel est un temps de dialogue social donc celui-là, vous pouvez revenir dix fois à la table des discussions. Après, c'est un sujet entre le CST que l'on évoquait tout à l'heure via des délibérations et finalement, l'administration la plupart du temps sait travailler de concert, ce qui permet d'arriver au CST avec quelque chose qui est consensuel.

Mais, vous voyez bien que l'on va aller d'une journée de travail à deux, à quatre mois de travail en fonction des sujets, que tout ne va pas pouvoir être réalisé avec la même priorité et la même temporalité. En fait, il y a des priorisations à opérer sur ces différents éléments.



**Commune de Notre-Dame de Bondeville**

**REGISTRE DES DÉLIBÉRATIONS DU CONSEIL MUNICIPAL**

---

À titre collectif pour avoir partagé avec les agents, on a deux réunions de travail de près de deux, trois heures à chaque fois, donc il y a eu un échange assez nourri avec les représentants du comité de direction et les représentants du syndicat présents ou qui le souhaitent. L'objectif était de se dire quelles sont les actions rentables à court terme pour la collectivité qui permettraient de gagner en efficacité ? L'organigramme a été cité, la question naturellement de la ligne de partage entre les services opérationnels et les supports a été mise en avant, le guide de procédures constitue aussi pour les agents quelque chose qu'il faudrait mettre en place pour améliorer le fonctionnement mais, et en fait c'est tout le sujet de fond, comment réussir finalement à recruter des compétences qui n'existent pas au sein de la collectivité pour accompagner à la mise en place de ces missions au-delà de ce que les agents vont pouvoir faire ? Ce qui ressort en synthèse, c'est que les agents sont très chargés, ont des priorités qui sont liées aux réponses aux habitants et n'ont pas nécessairement le temps, comme je vous le disais tout à l'heure, de mettre en place tous ces outils et surtout, prendre le recul pour concevoir tous ces outils et le temps nécessaire. Voilà pour ce retour des agents qui, de manière générale, je dois le dire et je salue la qualité de communication avec les agents qui étaient très consensuels. Je m'attendais, si vous voulez –car c'est toujours un exercice de style un audit organisationnel – à avoir vraiment des remarques et parfois des difficultés et finalement non, c'était très consensuel et réellement la résultante des questionnaires et du temps passé avec les agents pour retranscrire ces différents éléments.

Il est ressorti de ces deux demi-journées de concertation avec les agents deux éléments qui n'étaient pas présents dans l'audit organisationnel :

- Le premier, je viens de l'évoquer, c'est comment on fait pour recruter des expertises dédiées, par exemple un ingénieur bâtiment qui va avoir une compétence extrêmement fine ; un contrôleur de gestion. Aujourd'hui, combien coûte le coût d'une école si on prend les RH, les consommables et tout ce qui concourt au coût de l'équipement ? Cela nécessite une expertise qui n'existe pas et dans beaucoup de collectivités de moins de 10 000 habitants. Donc, cela a été une demande qui émanait des agents d'essayer de trouver une expertise supplémentaire au sein des services.
- Le second : Comment moderniser les outils ? c'est-à-dire que la Commune a entamé un virage numérique mais il manque encore certains logiciels permettant d'améliorer le fonctionnement de la collectivité et ça devrait se faire au détriment, entre guillemets, du fonctionnement général. Et encore une fois, on en parlait tout à l'heure, ça paraît basique mais un Intranet par exemple doit être mis en place pour que les agents puissent collaborer, échanger des éléments, des procédures et autres et s'améliorer. »

Monsieur QUIBEL : « Il n'y a pas d'intranet ? »

Monsieur BORDONALI : « Non, pas d'intranet pour l'instant ».

Monsieur BORDONALI poursuit son propos : « Donc vous voyez, des choses simples qui permettent d'améliorer le quotidien des agents et encore une fois, sur lesquelles les agents sont revenus finalement qu'en fin d'audit. Donc, il y a assez peu de temps parce qu'on est confronté à une réalité du quotidien et on n'arrive plus à objectiver son besoin finalement. Donc, c'était intéressant d'avoir ces échanges et de pouvoir y revenir.

Pour terminer, vous avez un document plus complet ; l'objectif n'étant pas de noyer encore une fois la présentation de tous les outils et les éléments pouvant être mis en avant, mais de retranscrire une synthèse, vous laissez un temps de réflexion sur ces éléments qui vous sont présentés, de manière à pouvoir répondre à vos questions et à l'ensemble de vos observations bien légitimes. Et derrière, trouver les moyens d'améliorer efficacement et durablement le fonctionnement de la collectivité, encore une fois j'insiste, c'est personnel comme analyse, avec le focus service public : comment les habitants disposent d'un service qui est meilleur, avec une optimisation du temps de travail et des outils mis à la disposition des agents pour que le service soit loué et finalement que la qualité du service soit durable au sein de la collectivité.

Voilà ce que je pouvais vous dire et en tout cas, je suis ravi de vous faire la restitution de cet audit organisationnel de manière très synthétique. »



**Commune de Notre-Dame de Bondeville**

**REGISTRE DES DÉLIBÉRATIONS DU CONSEIL MUNICIPAL**

---

Madame le Maire : « Merci Monsieur BORDONALI pour ce travail. Je suppose que vous avez des questions ? »

Madame BOTTAIS : « Oui, moi j'en ai quelques-unes. Effectivement le support complet, vous nous avez dit que Madame le Maire pouvait éventuellement nous le donner. Je rejoins un petit peu Monsieur QUIBEL, effectivement, nous, nous travaillons comme vous le savez avec la tablette, avec les supports, les moyens qu'on nous donnent et vous êtes un très bon orateur sur le travail que vous avez pu établir, je ne vous le dirai jamais assez. Seulement, moi je suis vite perdue. Je ne vais pas à vos réunions, je n'assiste pas à tout ce qui se prépare, donc, on m'a noyé très rapidement. J'aime bien avoir un visuel donc j'aurais souhaité avoir le support complet bien avant le Conseil Municipal. Si dorénavant, vous pourriez éventuellement vous organiser de la sorte, ce serait très intéressant puisque Madame le Maire peut nous donner le support complet, donc c'est possible. J'aimerais bien en ce qui me concerne et pour ce qui concerne l'équipe aussi, avoir le support avant, pour pouvoir m'en imprégner davantage. Donc, ça c'est un fait puisque ça va très vite, on n'est pas stupide, on comprend mais on est vite noyé.

Tout à l'heure, vous parliez effectivement qu'il n'y avait pas de piège dans tout cela, soit. C'est à Madame le Maire que je vais m'adresser parce que là effectivement, l'organigramme, vous l'avez dit, ce n'est pas votre rôle. Alors, s'il n'y a pas de piège, on nous dit qu'effectivement l'organigramme est sur le site, qu'on peut le visualiser sans problème. Moi, quand j'y vais, il n'est pas complet et il n'est pas actualisé. Aujourd'hui, ce que je souhaiterais, puisque vous l'avez dit dans votre audit, c'est qu'il n'y a pas de piège. Alors pourquoi ne nous donne-t-on pas les noms, les effectifs et voire même combien de salariés sont dans des services ? Moi, aujourd'hui, une question : combien de salariés y a-t-il au service technique par exemple ? Seriez-vous capable de me le dire ? J'attends une réponse.

Madame le Maire : « L'organigramme comme vous le dites, il est sur le site et il est nominatif donc vous avez déjà votre réponse sur le nombre. »

Madame BOTTAIS : « Non, il n'est pas actualisé. Il y a des personnes qui n'ont pas de fonction véritable. Il y a des choses qui ne sont pas actualisées. »

Madame le Maire : « Les titulaires sont sur l'organigramme. »

Madame BOTTAIS : « Oui, mais pas tous. »

Madame le Maire : « Cet organigramme a été acté donc je ne peux pas en mettre un autre. »

Madame BOTTAIS : « Oui, il est acté mais vous pouvez nous répondre quand on vous pose la question. Monsieur ne peut pas le faire mais vous, vous pouvez le faire ! »

Madame le Maire : « Je vous ai répondu. Tout est sur le site et je vous invite à le regarder de plus près. »

Madame BOTTAIS : « Oui, je l'ai déjà fait à maintes reprises mais tout le monde n'y figure pas, désolée. »

Madame le Maire : « C'est votre avis. »

Madame BOTTAIS : « Ce n'est pas mon avis, non, arrêtez de dire que c'est mon avis. Non, c'est ma constatation, c'est différent, ce n'est pas mon avis. Bref, donc le support, l'organigramme. J'ai posé une question : j'aimerais savoir combien y a-t-il de personnes au service technique ? »

Madame le Maire : « Quelle est l'importance d'avoir le nombre ? »

Madame BOTTAIS : « Bah, je vous l'ai déjà posé la fois dernière et vous m'avez dit que vous me donneriez la réponse donc, j'en profite en passant et au passage. »