

Relations élus-directeurs de cabinet: du conseil à l'expertise

- Depuis 1982, la qualification a peu à peu détrôné l'expérience politique dans le choix des collaborateurs.
- La visibilité du «dircab» s'est accrue: l'homme de l'ombre a fait place au «porte-parole» de l'élu.
- Les directeurs de cabinet ont trouvé leur place dans l'organigramme des collectivités. Leurs relations avec les DGS se sont normalisées.

Le temps des directeurs de cabinet compagnons de route ou militants engagés dans les campagnes électorales, à qui l'on proposait un poste de collaborateur en guise de remerciement, semble aujourd'hui bien révolu. Le lien entre les élus et leur directeur de cabinet s'est progressivement mué en une relation moins amicale mais plus professionnelle. Même si pour Franck Laugier, directeur de cabinet d'Yves Foulon, maire d'Arcahon (33), et président de l'Association nationale des collaborateurs de cabinet de la droite républicaine et du centre (Collcab), «l'élu a une relation avec le directeur de cabinet qu'il n'a avec aucune autre personne, ni le directeur général des services, ni les autres élus. Il existe une véritable relation de proximité qui nous permet de dire les choses plus sincèrement, plus directement».

Si la relation reste basée sur la confiance, elle a cependant changé de nature. En raison tout d'abord du renouvellement des personnels politiques au cours des années 90, puis de l'arrivée de nouveaux élus n'ayant pas ou peu d'expérience de la fonction. «Ces élus ont besoin d'être rassurés. Ils recherchent des collaborateurs de cabinet avec de l'expérience mais aussi et surtout des experts capables de faire face à des dossiers de plus en plus complexes et à une administration de mieux en mieux formée», estime Erwan Huchet, directeur de Savoirs Publics, cabinet de conseil en management public et politique.

Plus de technique, moins de politique

La complexification des projets et les responsabilités des élus locaux sont telles qu'ils cherchent tous peu ou prou



Aux côtés de l'élu, le dircab fait aussi office de caisse de résonance des attentes de la population.

RECRUTEMENT
Les études sont le premier critère de recrutement des collaborateurs de cabinet, devant la connaissance de l'élu, les relations politiques, le réseau professionnel, l'engagement pour le service public.

Source : Enquête nationale sur les collaborateurs de cabinet, *Le Courrier des maires et des élus locaux*, octobre 2009

aujourd'hui à s'entourer de techniciens. La qualification a ainsi largement détrôné l'expérience politique dans le choix des collaborateurs, comme l'a révélée une enquête du *Courrier* en 2009 (lire les chiffres ci-contre). «Ce qui est le plus marquant dans l'évolution de la relation élu-directeur de cabinet c'est leur professionnalisation. Ils sortent quasiment tous aujourd'hui de formations spécialisées préparant aux métiers du politique. Depuis 2008, ce type de profil est même devenu majoritaire dans les équipes de collaborateurs des mairies d'arrondissement de Paris», indique Pierre-Adrien Hingray, directeur de cabinet de Michèle Blumenthal, maire du 12^e arrondissement de Paris. Experts de la chose publique, ils connaissent les institutions, les codes, les techniques de communication. «Ils sont interchangeable d'un point de vue technique, s'adaptent

très vite et peuvent facilement basculer d'un élu à un autre. Ils sont très rapidement opérationnels», constate Pierre-Adrien Hingray.

«Caisse de résonance»

Logique et nécessaire, cette montée en expertise des directeurs de cabinet ne s'est-elle pas faite au détriment du sens politique? «Cette nouvelle génération n'a pas réellement de prise avec l'engagement politique et le terrain. Or, au-delà du conseil sur la gestion de la ville, le directeur de cabinet doit assurer une veille pour que l'élu soit toujours en contact avec les préoccupations de la population», estime Olivier Berlioux, président de l'Association nationale des responsables de cabinet des collectivités locales (Arccol) et directeur de cabinet de Raymond Couderc, sénateur-maire de Béziers et président de la communau-

Quelle est la principale évolution du métier de dircab ?



Roger Molkou, président de Dircab*

« Des critères de sélection plus larges et exigeants »

« On exige de plus en plus des directeurs de cabinet la polyvalence, un regard politique mais aussi une expertise administrative. Il y a vingt ans, nous étions recrutés dans les rangs des militants ou parmi les personnes ayant participé à la campagne électorale. Ce schéma n'a pas disparu. Mais on assiste ces dernières années à une professionnalisation de la fonction. Les élus cherchent des collaborateurs formés, dont les compétences leur permettent de discuter d'égal à égal avec l'administration, d'apporter un regard technique sur les dossiers, et non plus seulement politique. Du coup, il ne suffit plus de connaître l'élu pour être recruté. Les critères de sélection sont devenus plus larges et plus exigeants. »

* Association des directeurs de cabinet des collectivités locales à direction socialiste et républicaine www.dircab.net



Franck Laugier, président de Colcab*

« Une reconnaissance de la fonction »

« Le rôle des directeurs de cabinet a pris du poids depuis une vingtaine d'années avec une officialisation de la fonction à l'intérieur des collectivités, qui s'est notamment traduite par une intégration dans l'organigramme. Puis, une reconnaissance extérieure, notamment grâce au travail de communication mené par les associations de collaborateurs de cabinet. Cette sortie de l'ombre a entraîné une montée en compétence technique des directeurs de cabinet puis une professionnalisation de la fonction avec la création de cursus universitaires spécifiques. Avec leur expertise et leur connaissance du terrain, ils ont aujourd'hui une plus grande capacité à mesurer l'opportunité des projets et pèsent davantage sur les décisions. »

* Association nationale des collaborateurs de cabinet de la droite républicaine et du centre ; www.colcab.com



Olivier Berlioux, président de l'Arccol*

« Une technicité renforcée »

« L'évolution de la relation élu-directeur de cabinet est liée au renforcement de la technicité des dossiers gérés par les collectivités. Une complexité que les élus ne sont pas en mesure de gérer seuls. Dans ce contexte, les directeurs de cabinet qui, auparavant, apportaient des conseils dans la gestion générale de la collectivité, doivent être capables de « rentrer » dans les dossiers et apporter une analyse technique. Ainsi, nous sommes passés de collaborateurs politiquement proches de l'élu, sans fonction de décision, à des collaborateurs plus professionnels impliqués dans le fonctionnement de la collectivité. Puis, aujourd'hui, à des profils plus techniques, formés aux fonctions de collaborateur, mais avec peut-être moins de vision politique. »

* Association nationale des responsables de cabinet des collectivités locales - centre et droite républicaine ; www.arccol.asso.fr

té d'agglomération Béziers Méditerranée (34). « Le dircab joue le rôle de caisse de résonance des attentes de la population », confirme Jean-François Vigier, maire de Bures-sur-Yvette (91). Un rôle d'autant plus important que la demande citoyenne n'a cessé de se faire plus pressante au cours des dernières années.

Une confiance affichée

La visibilité du directeur de cabinet s'est aussi considérablement accrue, le faisant passer du statut d'homme de l'ombre à celui de représentant ou porte-parole de l'élu. « Les directeurs de cabinet sont amenés à représenter les maires, parfois à la place des adjoints quand ils ne sont pas disponibles », remarque Pierre-Adrien Hingray. Une reconnaissance de la fonction qui ne s'affiche pas seulement à l'extérieur mais se concrétise aussi au sein des collectivités. « Aupara-

vant, les directeurs de cabinet n'avaient pas la légitimité pour prendre des décisions à la place de l'élu. Aujourd'hui, je peux m'absenter l'esprit tranquille. J'ai une pleine confiance dans les compétences de ma directrice de cabinet qui gère les dossiers en mon absence, en lien avec le directeur général des services », affirme François Vigier. Le binôme élu-dircab a-t-il rebattu les cartes du duo formé avec le directeur général des services ? Il semble que non. « Certes, après la décentralisation, l'arrivée des nouveaux collaborateurs de cabinet dans les collectivités a fait dresser les cheveux sur la tête de nombreux DGS. Puis les relations se sont normalisées. La professionnalisation des directeurs de cabinet n'a pas changé la donne », selon Jean-François Vigier. « Les services traitent les dossiers, moi je vois comment ils « passent » dans la population », il-

En chiffres

28 %
des collaborateurs
d'élus n'adhèrent
à aucun
parti politique.

60 %
des collaborateurs
de cabinet
ont un bac+5.

Source : Enquête nationale sur les collaborateurs de cabinet, *Le Courrier*, octobre 2009

2 990
collaborateurs
de cabinet étaient
en fonction dans
les collectivités
au 1^{er} janvier 2010.

Source : « Tendances de l'emploi territorial 2011 »

lustre en ce sens Hervé Alloy, directeur de cabinet de Michel Delebarre, maire de Dunkerque (59).

Trio gagnant

Selon les présidents d'associations de collaborateurs, la rivalité entre directeur de cabinet et DGS a été montée en épingle. « Selon la personnalité de chacun, les zones grises peuvent être plus ou moins importantes. Mais si le maire ou le président a clairement défini le périmètre d'intervention de chacun par rapport à l'administration et aux élus, les choses se passent généralement bien », constate Roger Molkou, directeur de cabinet de Maïté Errecart, adjointe au maire de Paris, et président de l'Association des directeurs de cabinet des collectivités locales à direction socialiste et républicaine (Dircab).

Maud Parnaudau