



1 - La communication interne¹

INTRODUCTION

La communication interne est un facteur clé de succès de la démarche de mutualisation. Elle permet d'expliquer et de partager le sens du projet intercommunal. Ses objectifs sont de susciter l'adhésion des agents, d'harmoniser l'information entre les différents émetteurs et de structurer l'information en fonction des publics ciblés. La communication auprès des agents peut se faire de plusieurs façons : via les élus, via l'encadrement intermédiaire, en direct et via les représentants du personnel.

REPÈRES

- Les élus

Les élus doivent assurer le portage politique du projet intercommunal. Pour cela, ils doivent être suffisamment avancés du projet et des solutions mises en place pour les communiquer à leurs agents et susciter l'adhésion. Cette information peut se faire via des « séminaires d'accueil » des nouveaux élus, et des lettres spécifiques de type « Lettre de la mutualisation » aux grandes étapes du projet.

- L'encadrement intermédiaire des futurs services mutualisés

L'encadrement intermédiaire a un rôle pivot à la fois pour faire descendre de l'information sur l'intercommunalité auprès des agents mais aussi pour faire remonter l'information du terrain (volontés et questions des agents, résistances éventuelles). Ces échanges peuvent se faire via des rencontres du type « petits déjeuners » ou des rencontres thématiques. Cette communication en réseau permet également de favoriser les échanges de pratiques entre pairs rencontrant les mêmes problématiques.

- Tous les agents, « mutualisés » ou non

¹ Fiche synthèse réalisée à partir du document « Préparation du schéma de mutualisation : le guide méthodologique » issu de la convention d'études entre l'ADGCF – Délégation Bretagne et KPMG – Secteur Public et du rapport « Mutualisations : quel rôle et quelles transformations pour la fonction ressources humaines ? », réalisé par 7 élèves administrateurs de la promotion Aimé Césaire.



Piloter un projet intercommunal : méthodes et outils



Il s'agit de faire comprendre aux agents que la mutualisation est une opportunité pour le territoire mais également pour eux : perspectives de carrière, enrichissement de leurs missions, amélioration potentielle de leur situation individuelle. La mutualisation est aussi l'opportunité de développer de nouveaux projets et d'améliorer la qualité du service public.

Pour susciter l'adhésion des agents, une communication régulière et transparente sur la démarche est utile pour éviter aux agents l'impression d'une démarche imposée, menée sans concertation. La communication peut être individuelle ou collective, écrite ou orale, via par exemple : des « séminaires agents », des articles sur le journal interne de l'EPCI et des communes membres, des lettres d'information du type « Actu de la mutualisation », un espace intranet dédié au projet, des rendez-vous individuels avec les agents qui le souhaitent ou encore une adresse e-mail à laquelle les agents peuvent envoyer leurs questions.

Il est important de ne pas oublier de communiquer également auprès des agents non mutualisés, pour les informer des futurs changements dans leur environnement de travail, de la future localisation de leurs interlocuteurs (DRH), etc.

- Représentants du personnel et organisations syndicales

La rencontre régulière avec les organisations syndicales, le plus tôt possible dans le projet, permet de partager le calendrier et les modalités de concertation au cours de la démarche. Des échanges réguliers avec les instances dédiées (CTP, etc.) permettent d'entretenir de bonnes relations et de faire remonter l'information du terrain.

✓ À RETENIR

La conduite du changement repose sur une communication interne régulière et efficace, à la fois collective et individuelle. Elle permettra d'expliquer les contraintes et de mettre en évidence les gains liés à la mutualisation, favorisera l'expression d'idées et d'initiatives pouvant favoriser le processus du changement, notamment en associant les DRH, proches des agents et du terrain. Un rythme de communication maîtrisé permettra des actions aux temps forts de la mutualisation, en phase avec les avancées du projet.