



Projet Administration de la Communauté de Communes Mad & Moselle



Sommaire

- Edito page 3
- Pourquoi une telle démarche? page 4
- Le Projet administration “Quesako”? page 5
- Le séminaire des managers page 7
- Le séminaire du personnel page 11
- L’animation des groupes de travail page 14
- Et maintenant page 22
- Calendrier du plan d’action page 24
- Annexes: les fiches actions page 25

Édito : Pourquoi un projet d'administration ?

Il est quand même utile, me semble-t-il de rappeler les raisons qui m'ont poussé à proposer de définir un projet d'administration. Pour certains cela peut sembler abstrait, stratosphérique même ou encore une lubie du DGS pour emmerder le monde avec de nouvelles procédures administratives... Il n'en est rien, au moins cette fois-ci.

Alors, pourquoi un projet d'administration ? Parce que les problèmes auxquels nous sommes confrontés dans notre collectivité sont de plus en plus complexes à résoudre face à des élus et des usagers de plus en plus exigeants, impatientes et intransigeants. Cela nécessite en effet de mobiliser toutes nos énergies, toute notre bonne volonté, toutes nos idées et nos propositions. Pour cela, il faut que l'on apprenne à plus collaborer, et non plus seulement coopérer. Or, il n'est pas naturel de collaborer avec les autres car il faut accepter que l'autre ne pense pas comme soi ou n'ai pas la même manière de faire pour atteindre le même objectif. Il faut savoir être à l'écoute, être capable de se remettre en cause pour permettre l'aboutissement de compromis.

Alors pourquoi un projet d'administration ? hé bien justement pour créer un cadre propice, un écosystème favorable à la mise en place de ce nécessaire travail collaboratif qui est la seule solution pour nous permettre collectivement de continuer de résoudre des problèmes de plus en plus complexes.

Alors pourquoi un projet d'administration ? pour permettre à chacune et à chacun, quel que soit sa fonction, de pouvoir participer, s'il le souhaite, à la résolution de ces problèmes et ainsi redonner du sens à l'engagement de toutes et tous dans le service public local.

Alors, pourquoi un projet d'administration ? pour permettre à tous de s'exprimer, d'échanger, de s'informer sur le fonctionnement de notre Communauté de Communes. Cette manière de faire, ce mode d'emploi va permettre, pour certaines et certains, de passer de la posture confortable de la revendication, la critique systématique et la victimisation permanente à une nouvelle posture plus participative, plus pro-active et surtout plus constructive. C'est l'objectif du management global que nous mettons en place.

Nous sommes toutes et tous interdépendants les uns des autres avec des fonctions, des missions et des niveaux de responsabilité différents. Mais nous sommes toutes et tous une pierre de ce bel édifice qu'est Mad & Moselle.

Nous sommes toutes et tous dans le même bateau et nous avons le devoir et l'impérieuse nécessité de ramer dans le même sens pour pouvoir continuer de faire face à toutes ces tempêtes qui se succèdent.

Soyez Fiers de ce que vous êtes !

Soyez Fiers de ce que vous faites !

Soyez Fiers de porter haut les valeurs de ce beau et indispensable service public que vous incarnez !

Et soyez fier de travailler au sein de la Communauté de Communes Mad & Moselle !

Jean-Charles de Belly

Directeur Général des Services

Pourquoi une telle démarche?

Depuis plusieurs années, la CC organise annuellement des séminaires du personnel, ces temps collectifs permettent de consolider un sentiment d'appartenance à un groupe, à un collectif.

Lors de ces rencontres, nous avons travaillé collectivement, à chaque fois, sur des thématiques précises:

- Le bien être au travail
- Qu'est ce que le service public?
- Les valeurs de la collectivité
- Le développement durable au sein des services

Au fur et à mesure des années, il nous est paru important de:

- Renforcer la cohésion de l'équipe de direction,
- D'améliorer l'efficacité du fonctionnement de l'administration
- De développer une culture commune autour du management participatif et collaboratif,

C'est pour toutes ces raisons que nous avons entamé un travail pour co-construire le projet administration de la CC Mad&Moselle.



Le projet administration: quesako?

Le projet d'administration est un outil au service des agents de la collectivité:

- C'est une feuille de route sur le fonctionnement des services communautaires en lien avec les orientations et les engagements des élus
- C'est un outil de cohésion qui fédère les agents autour de valeurs et d'ambition communes
- C'est un outil d'amélioration continue de la qualité du service public

Méthodes et Calendrier

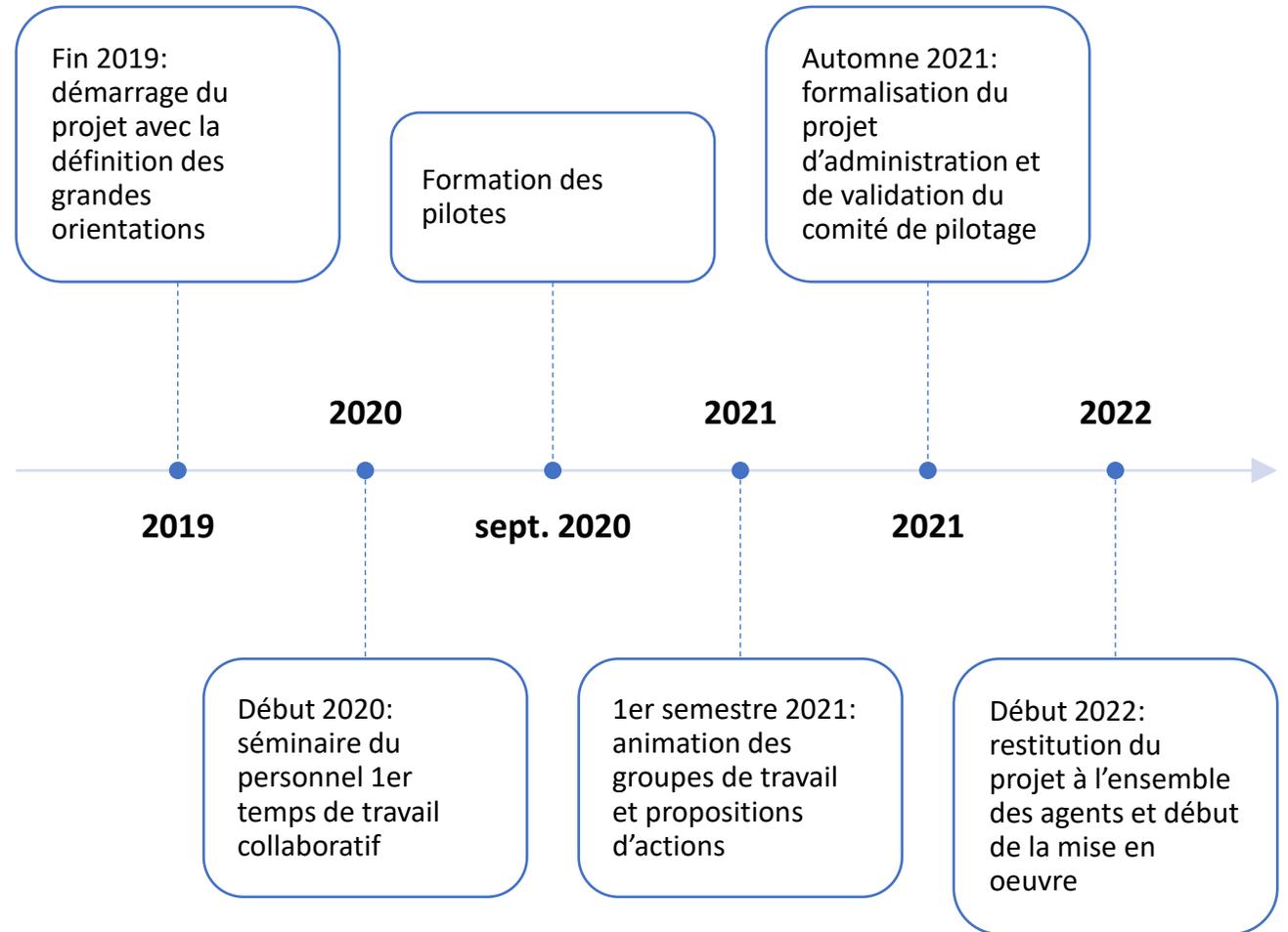
Une démarche

- **participative, transversale:** constitution de groupe de travail avec les différents services et les différents métiers
- **ouverte et innovante:** une volonté clairement affichée d'être à l'écoute des agents, de faciliter les échanges, partager les contraintes, et surtout créer un climat de confiance propice à la liberté d'expression

La crise sanitaire n'a pas épargné le projet qui a mis plus de temps que prévu à se construire!

Toutes les propositions ont été partagées et examinées par le comité de pilotage. Aucune idée n'a été écartée!

C'est la richesse des contributions individuelles et collectives qui permet de proposer un plan d'actions qui répond aux préoccupations des agents.



C'est dans l'air...

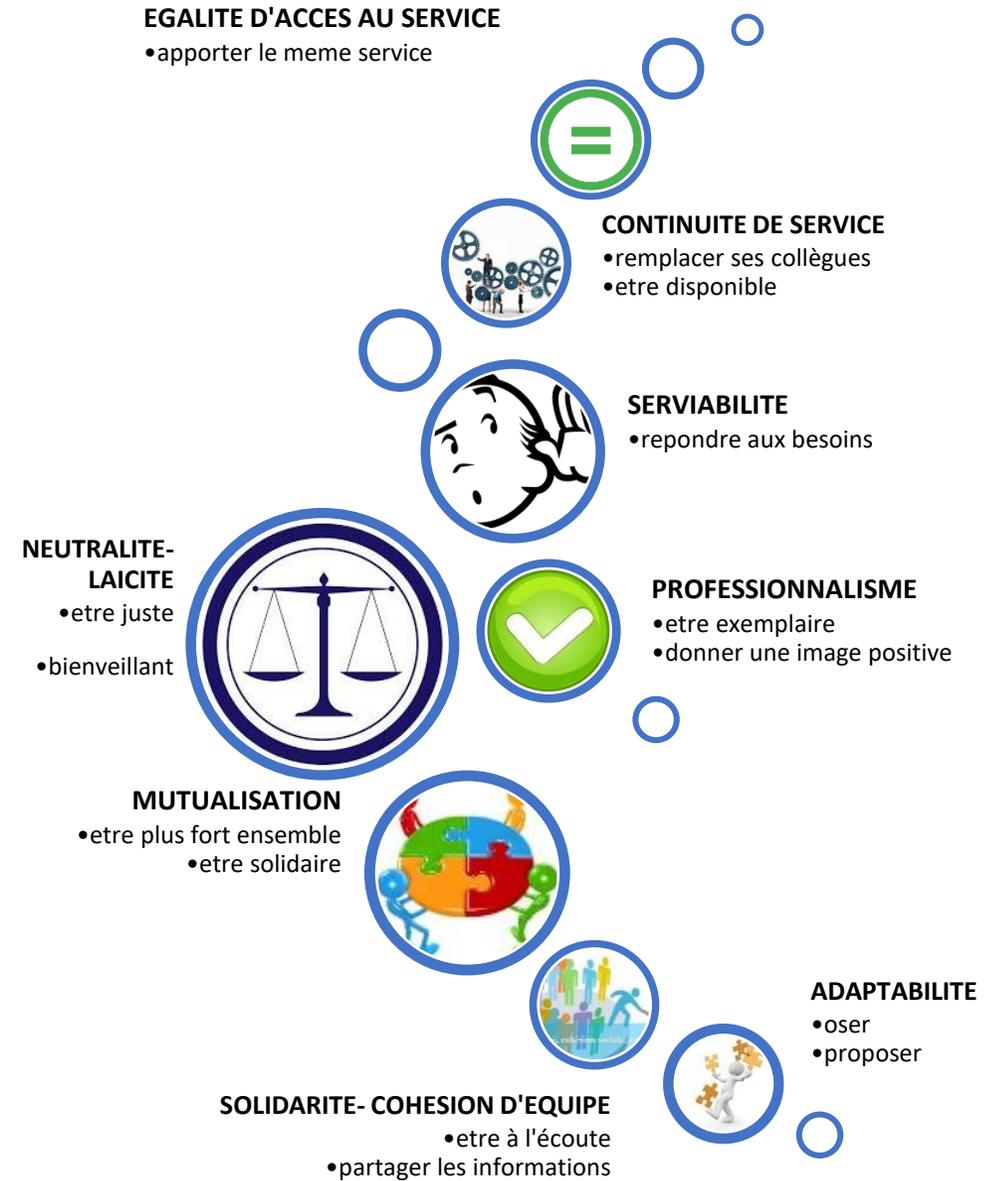
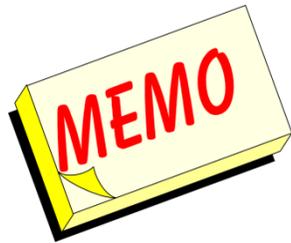
GRAND MEETING AÉRIEN

Phase 1 : le séminaire des managers

Un 1^{er} temps de réunion a regroupé l'ensemble des encadrants et les élus pour définir:

- Les valeurs et pratiques managériales de la CC Mad&Moselle
- La vision stratégique

Les valeurs du service public Mad&Moselle



Les valeurs et pratiques managériales

Sens de l'intérêt général

- Rendre un service public de qualité
- Reconnaître l'engagement professionnel
- Donner du sens au travail engagé
- Mettre en application les valeurs du service public

Cohésion d'équipe

- Favoriser la transversalité, la communication, l'écoute, la délégation
- Consacrer du temps à ses équipes
- Organiser des activités communes (week-end d'intégration)
- Privilégier les échanges oraux
- Développer des groupes de parole / médiation
- Lutter contre l'isolement, éloignement,
- Respecter les avis divergents
- Favoriser les déplacements inter services/ Réunions déconcentrées sur site
- Présenter et intégrer les nouveaux agents

Adaptabilité

- Reconnaître l'exigence croissante du public
- Comprendre la législation, la réglementation de plus en plus compliquée
- Prendre en compte le manque de moyens (humains et/ou financier)
- Accompagner au changement
- Gérer l'urgence et le temps
- Faciliter le départ en formation
- Communiquer
- Organiser des temps d'échanges entre les services

Bien-être

- Reconnaître le charge de travail
- Faire reconnaître le travail engagé par les élus
- Améliorer les conditions matérielles (températures des bureaux, salle de repas...)
- Oser présenter ses difficultés sur un dossier pour trouver des solutions partagées
- Participer à la définition de la politique salariale pluriannuelle plus attractive

Bienveillance sans complaisance

- Reconnaître le droit à l'erreur
- Donner d'avantage de temps, si nécessaire
- Être plus attentif et à l'écoute
- Apporter de l'aide si besoin
- Faire des retours réguliers
- Favoriser le dialogue
- Créer des espaces d'échange
- Communiquer

Une vision stratégique

**Construire ensemble des services de
qualité répondant aux besoins et
évolutions du territoire.**

Cet axe stratégique est décliné en 5
objectifs.





Phase 2

Le séminaire du personnel

Définition des objectifs

Photos de la journée

L'ensemble des agents de la collectivité ont pu, par l'utilisation de différentes techniques d'animation, participer à l'élaboration des objectifs: un 1^{er} bilan de l'existant a été mené.



Les objectifs

Objectif 1

- Co construire les politiques intra et interservices et améliorer le lien avec les communes

Objectif 2

- Améliorer la performance des services publics

Objectif 3

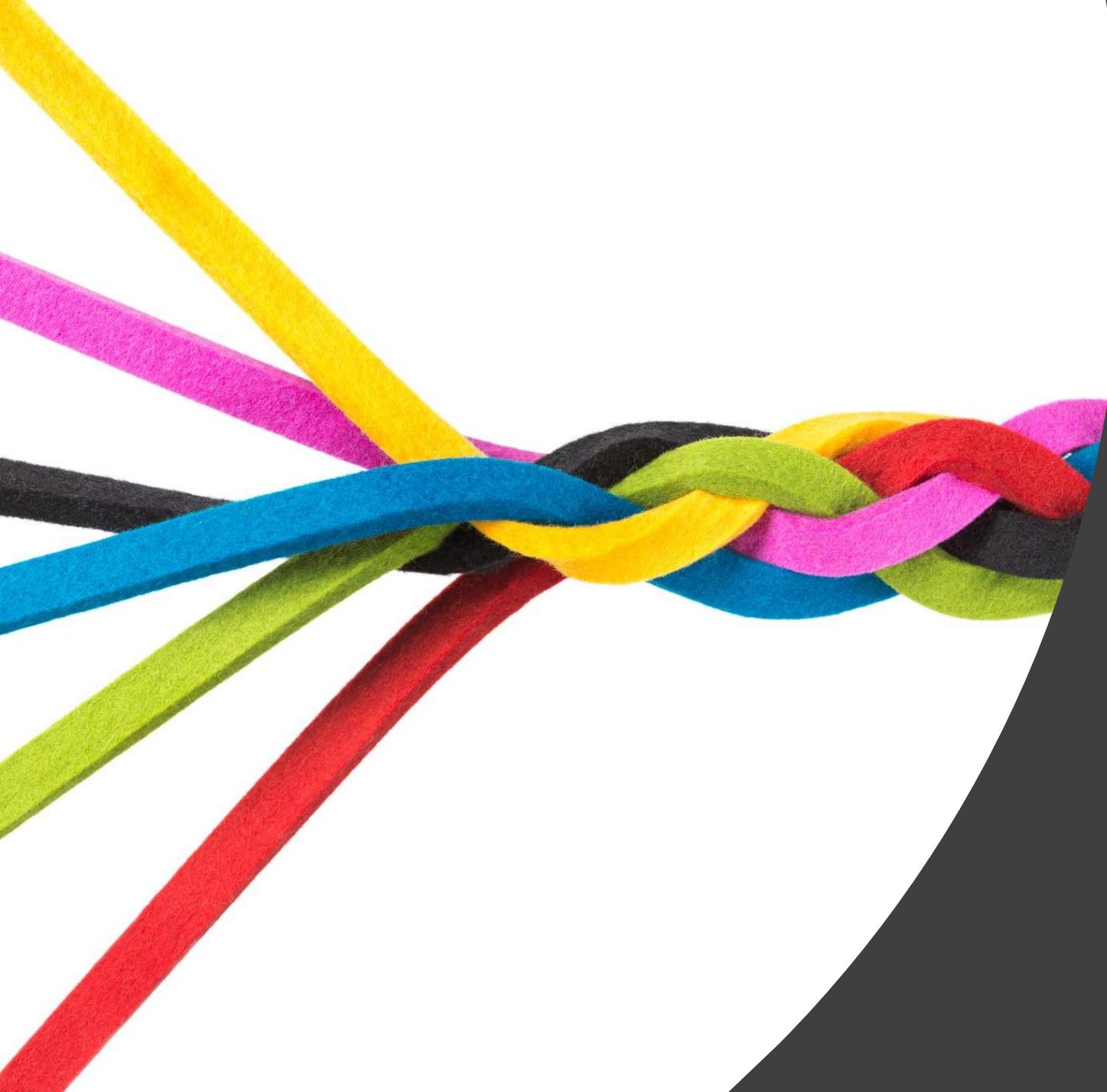
- Mieux répondre et s'adapter aux enjeux et évolutions: vers une organisation agile

Objectif 4

- Développer une culture de management participatif

Objectif 5

- La communication: développer une culture Mad & Moselle



Phase 3
L'animation des
groupes de
travail

Le projet
administration:

Un chef de projet

8 pilotes

Plus de 25 volontaires

Des heures de remue-méninges

Des temps de relecture

Des temps de travail sur la communication

26 actions à mettre en œuvre

Pourquoi et comment?

Le projet d'administration vient donner des réponses concrètes pour accompagner et faciliter le travail au quotidien des services.

Le « mode projet » a été au centre des réflexions menées par les groupes de travail, l'objectif était de renforcer la collaboration afin de travailler d'avantage en transversalité et gagner en réactivité.

Sur plusieurs séances les volontaires ont traduit ces objectifs en action, ils ont tenté de répondre à la question : comment fait-on pour?

Différents outils ont pu être utilisés par les pilotes pour animer ses temps de travail collaboratif; « *Klaxoon* » est un des outils utilisés qui permet d'animer les réunions de façon ludiques et favoriser la participation de tous...

Grâce à ces techniques la communication est optimisée et cela favorise aussi l'écoute de la parole de chacun.

Objectif 1

Co construire les politiques intra et interservices Améliorer le lien avec les communes

- Former les agents au « reporting » (prise de note / relevé de décisions)
- Favoriser les échanges et la convivialité entre les agents
- Formaliser le coopération avec les services communs
 - ✓ Animer un réseau Communes / CC
 - ✓ Développer le travail collaboratif avec les secrétaires de mairie
 - ✓ Développer un poste d'ambassadeur
- Former les élus au management de proximité

Objectif 2 Améliorer la performance des services publics

- Développer des outils managériaux pour permettre au responsable de valoriser les agents plus méritants
- Améliorer le contenu des grilles d'entretien d'évaluation annuelle
- Permettre à chaque agent de partir en formation et de les accompagner sur leur prise de poste
- Former les agents à la communication bienveillante
- Améliorer la gestion des absences et remplacements/ création de binôme pour favoriser la continuité de service
- Améliorer les échanges et les pratiques professionnelles (lien avec le plan bien être/ eco administration)
- Développer une culture de l'évaluation des politiques publiques: évaluer l'organisation et l'efficacité des services

Objectif 3

Mieux répondre et s'adapter aux enjeux et évolutions: vers une organisation agile

- Faire un état des lieux organisationnel et managérial du fonctionnement des services
- Simplifier le circuit de validation interne, en limitant le nombre d'intermédiaires
- Créer des process uniformisés au sein de chaque service
- Améliorer l'utilisation des réseaux sociaux
- Développer la e-administration

- Mettre en place des entretiens professionnels intermédiaires afin, entre autre, d'adapter les objectifs
- Mettre en œuvre l'évaluation du manager
- Former les agents à la gestion des conflits et des publics difficiles
- Former au management participatif et à la maîtrise des outils
- Créer une charte du management participatif
- Développer des échanges de pratiques managériales
- Développer le travail collaboratif entre les services

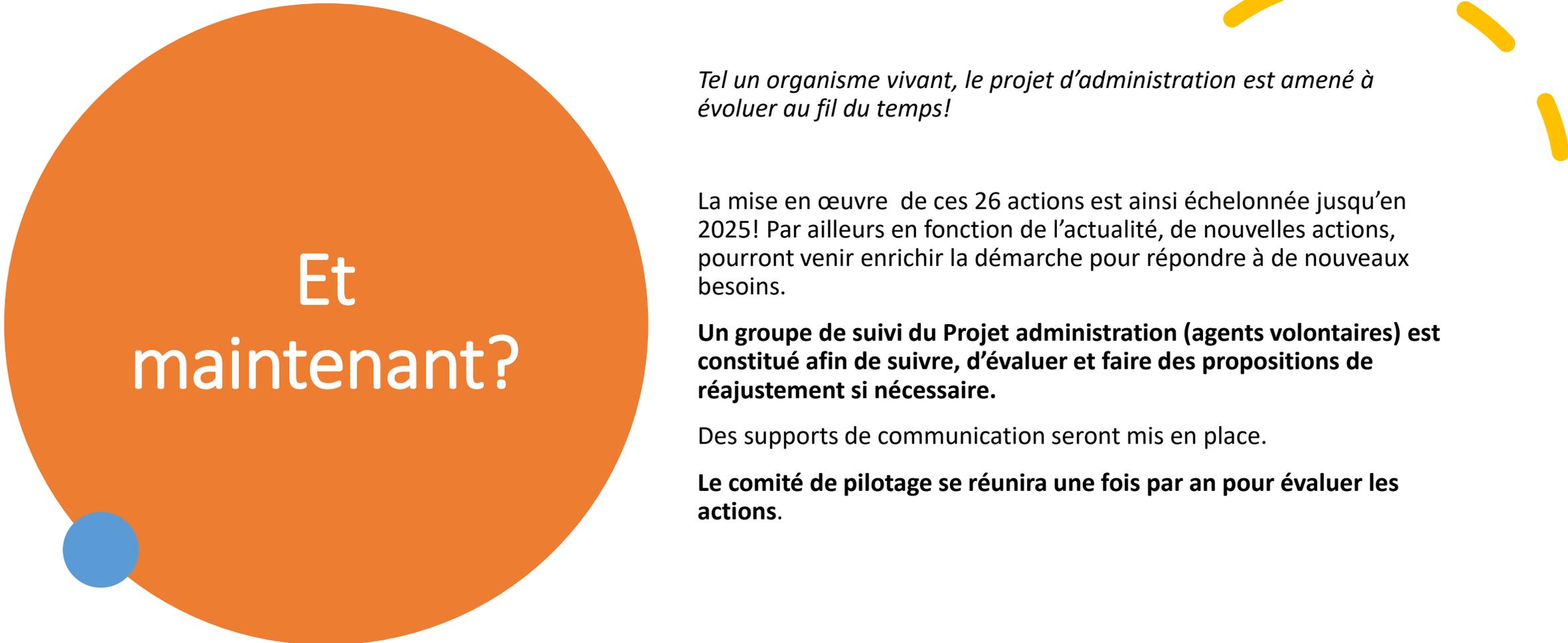


Objectif 4: développer une culture du management participatif

Objectif 5

La communication: développer une culture Mad & Moselle

- Développer une communication plus attractive et plus transparente
- Développer l'espace interstis (espace collaboratif)
- Créer un annuaire/ trombinoscope des agents
- Développer des temps de cohésion « vis ma vie »
- Organiser des temps de réunion inter service sur des thématiques communes
- Développer le concept « parrain/marraine » et la journée d'intégration



Et
maintenant?

Tel un organisme vivant, le projet d'administration est amené à évoluer au fil du temps!

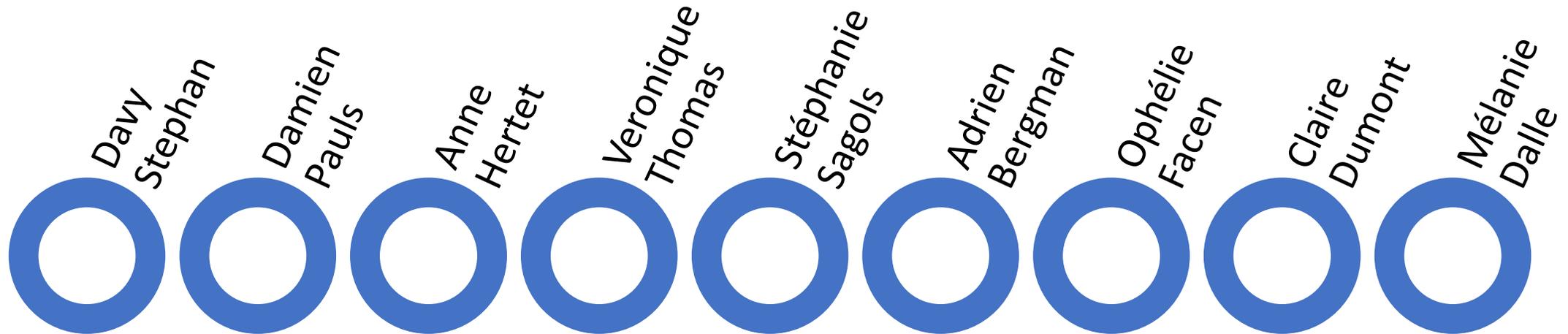
La mise en œuvre de ces 26 actions est ainsi échelonnée jusqu'en 2025! Par ailleurs en fonction de l'actualité, de nouvelles actions, pourront venir enrichir la démarche pour répondre à de nouveaux besoins.

Un groupe de suivi du Projet administration (agents volontaires) est constitué afin de suivre, d'évaluer et faire des propositions de réajustement si nécessaire.

Des supports de communication seront mis en place.

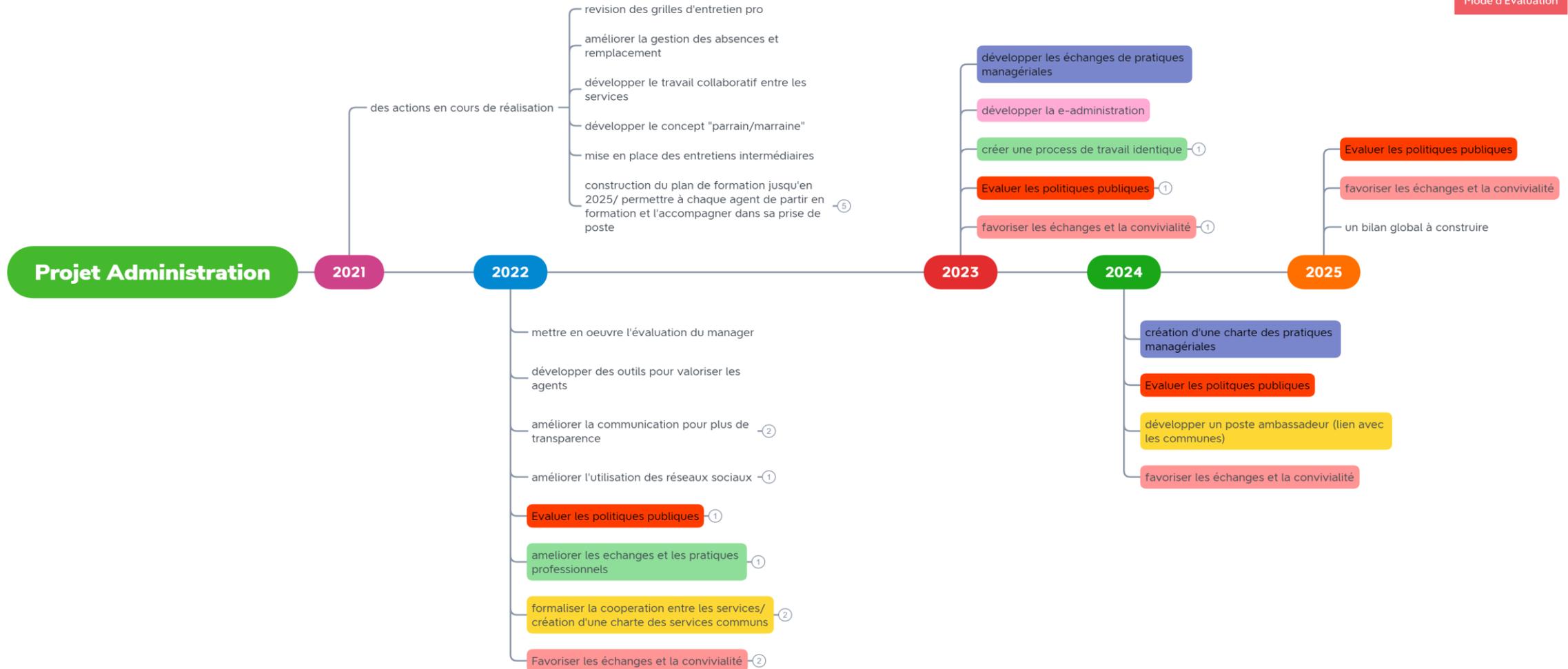
Le comité de pilotage se réunira une fois par an pour évaluer les actions.

Groupes de suivi du projet: les volontaires



Calendrier du plan d'action

XMind
Mode d'Evaluation



ANNEXE:
les fiches actions du
Projet Administration

Objectif 1

Co construire les politiques intra et interservices
Améliorer le lien avec les communes

1.1 Action

Former les agents au reporting (prise de note/ rapport)

Objectifs de l'action	Améliorer la communication entre les agents et les élus Valoriser le travail effectué et l'organisation des services Construire des documents efficaces
Modalités et étapes de mise en œuvre	Inscription de l'action au plan de formation 2022 Mise en œuvre de plusieurs sessions en fonction des besoins des agents
Ressources nécessaires	Ressources Humaines
Evaluation / indicateurs d'amélioration	Retour des agents et des élus

1.2 Action

Favoriser les échanges et la convivialité entre les agents de la collectivité

Objectifs de l'action	Favoriser le bien être des agents et la qualité de vie au travail Améliorer les échanges entre les agents Créer et ou renforcer les liens entre les agents
Modalités et étapes de mise en œuvre	Recenser les besoins, identifier un ou plusieurs pilotes/ organisateurs Etablir un calendrier Pérenniser le soutien à l'Amicale du personnel Développer le sentiment d'appartenance à la CC et communiquer
Ressources nécessaires	Budget à programmer en fonction des besoins et des actions identifiées Investissement de tous les agents
Evaluation / indicateurs d'amélioration	Nombre d'actions réalisées Fréquentation des agents

1.3 Action
Renforcer la coopération avec les services communs
Création d'une charte des services communs

Objectifs de l'action	<p>Permettre une identification simplifiée des différents interlocuteurs au sein des structures</p> <p>Elaborer une méthode de travail qui favorise la co-construction des projets et des politiques publiques</p> <p>Lever les freins à la relation entre les services communaux et intercommunaux pour construire un partenariat durable.</p> <p>Renforcer la cohérence de l'action publique (travail des agents) à l'échelle du territoire et favoriser la connaissance réciproque des services</p> <p>Renforcer le respect mutuel, la transparence et la confiance</p> <p>Partager les savoirs faire et les compétences, valoriser les complémentarités.</p>
Objectifs opérationnels	<p>1.3.1 Animer un réseau CC/communes-</p> <ul style="list-style-type: none">• Renforcer la cohésion et la culture commune au sein du bloc communal• Partager les savoirs faire et les compétences, valoriser les complémentarités• Elaborer une méthode de travail qui favorise la co-construction des projets et des politiques publiques <p>1.3.2 Création de la charte des services communs</p> <ul style="list-style-type: none">• Partager et développer des bonnes pratiques• Positionner la CC comme entité facilitatrice et fédératrice• Renforcer le respect mutuel, la transparence et la confiance <p>1.3.3 Développer un poste ambassadeur pour faire le lien avec les communes</p> <ul style="list-style-type: none">• Permettre une identification simplifiée des interlocuteurs au sein de nos structures et renforcer la connaissance des missions respectives ainsi que les échanges d'informations

1.3 Action
Renforcer la
coopération avec les
services communs
Création d'une charte
des services
communs (suite)

Modalités et étapes de mise en œuvre

Définir un plan d'action

Mise en place d'un groupe de travail (élus, agents communaux et intercommunaux) pour :

- Poser le cadre d'intervention des agents auprès des élus et rappeler le rôle de chacun pour garantir une collaboration efficace et pérenne
- Etablir un diagnostic en lien avec les communes
- Faire une analyse comparative permettant de relever les « bonnes idées » dans des documents existants

Créer une communauté autour des compétences partagées rassemblant agents des communes et interco

Développer le travail avec les secrétaires de mairies

Sensibiliser les services à prendre contact avec les collègues en amont pour définir un cadre de travail et établir une relation de confiance

Bâtir des échanges de bonnes pratiques

Organiser conjointement une veille réglementaire

Etablir les valeurs communes et les objectifs poursuivis

Mettre en ligne un trombinoscope/ organigramme (mis à jour en continue)

Editer un annuaire contact des agents communaux et intercommunaux

Ressources nécessaires

DGA/ responsables des services mutualisés

Constitution d'un groupe de volontaires élus/ agents CC/ agents communes

Evaluation / indicateurs d'amélioration

Respect du calendrier de travail

Questionnaire de satisfaction pour évaluer la qualité du lien CC / communes

Relation entre les individus (élus /agents)

1.4 Action

Former les élus au management de proximité

Objectifs de l'action	<p>Partager une culture managériale commune</p> <p>Poser le cadre d'intervention des agents et rappeler le rôle de chacun pour garantir une collaboration efficace.</p> <p>Définir les fonctions et le rôle attendus du manager pour chaque niveau d'encadrement</p>
Modalités et étapes de mise en œuvre	<p>Inscription au plan de formation</p> <p>Définir les compétences managériales attendues (lien avec la charte du management)</p> <p>Elaborer des critères d'évaluation des compétences et aptitudes managériales</p>
Ressources nécessaires	<p>Budget formation à définir (ADM54)</p> <p>RESSOURCES HUMAINES</p>
Evaluation / indicateurs d'amélioration	<p>Nombre d'élus formés</p> <p>Evaluation de la formation</p>

Objectif 2
Améliorer la performance
des services publics



2.1 Action

Développer des outils pour permettre au responsable de valoriser les agents les plus méritants

Objectifs de l'action	Proposer aux managers des outils innovants et adaptés Développer des formes de valorisation pour agir positivement sur la motivation des agents
Modalités et étapes de mise en œuvre	Interroger les agents sur ce qu'ils attendent Faire une comparaison avec ce qui peut se faire dans les autres collectivités Compléter les outils existants: majoration CIA, promotion interne, accompagnement concours, formation, pérennisation des postes, ... Mise en place de : « nos agents ont du talent » Action nécessitant une poursuite du comment fait-on ?
Ressources nécessaires	DGS/DGA/ VP/ RESSOURCES HUMAINES
Evaluation / indicateurs d'amélioration	Retour des agents lors de l'entretien professionnel Qualité des échanges lors des entretiens Evaluer les outils

2.2 Action

Revoir le contenu des grilles d'entretien d'évaluation annuelle

Objectifs de l'action	Valoriser l'engagement des agents Faciliter la communication Accompagner chaque agent dans des perspectives d'évolution
Modalités et étapes de mise en œuvre	Questionnaire de satisfaction des agents Mise en place d'un groupe de travail sur la révision de la grille des entretiens professionnels annuels
Ressources nécessaires	RESSOURCES HUMAINES /DGA+ volontaires
Evaluation / indicateurs d'amélioration	Retour des agents lors de l'entretien professionnel Qualité des échanges lors des entretiens

2.3 Action

Accompagner les agents sur la prise de poste et tout au long de la carrière

OBJECTIFS DE L'ACTION	<p>APPORTER UNE INFORMATION CLAIRE ET ACCESSIBLE SUR LA FORMATION</p> <p>PERMETTRE À CHAQUE AGENT D'ÊTRE ACTEUR DE SON PARCOURS DE FORMATION</p> <p>FACILITER LES PRISES DE POSTES</p>
Modalités et étapes de mise en œuvre	<p>Travailler sur une information claire et réglementaire de la formation</p> <p>Elaborer une fiche procédure, calendrier de recensement des vœux de chaque agent</p> <p>Anticiper les absences</p> <p>Communiquer sur les concours et les préparations existantes</p>
Ressources nécessaires	<p>RESSOURCES HUMAINES/ responsables de pôles</p>
Evaluation / indicateurs d'amélioration	<p>Nombres de jours de formation</p> <p>Retour fiche formation</p>

2.4 Action

Former les agents à la communication bienveillante

Objectifs de l'action	<p>Favoriser le respect entre les individus pour une collaboration durable</p> <p>Réduire le stress et les souffrances au travail</p> <p>Prendre soin des relations entre agents/élus</p>
Modalités et étapes de mise en œuvre	<p>Inscription au plan de formation</p> <p>Veiller à une mise en pratique quotidienne</p>
Ressources nécessaires	<p>CNFPT</p> <p>RESSOURCES HUMAINES</p>
Evaluation / indicateurs d'amélioration	<p>Fiche formation</p> <p>Communication et relation quotidienne entre les agents : qualité des échanges</p> <p>Questionnaire Risques Psycho-sociaux</p>

2.5 Action

Améliorer la gestion des absences et remplacement Création de binôme pour la continuité des services



Objectifs de l'action	Faire évoluer les dispositifs existants Améliorer la continuité de service Anticiper plus en amont les absences prévisibles
Modalités et étapes de mise en œuvre	Recenser les besoins Explorer les différentes possibilités (réserve d'équipe, heures en sus, création de poste ...) Identifier les personnes qui peuvent être le binôme d'un autre agent (par service) pour maintenir la continuité de service Être réactif sur les publications d'offre d'emploi/ construire un réseau de diffusion
Ressources nécessaires	DGS/ Responsables de pole RESSOURCES HUMAINES
Evaluation / indicateurs d'amélioration	Organisation et qualité du travail lors des absences Fiche satisfaction des agents

2.6 Action

(En lien avec le plan bien être/éco administration)

Améliorer les échanges et les pratiques professionnels

Création d'une charte

Objectifs de l'action	Améliorer les échanges d'informations pour être plus efficace Améliorer la qualité de vie au travail
Modalités et étapes de mise en œuvre	Recenser les différents moyens d'échanges Identifier les outils utilisés et les plus pertinents Etablir des règles de bonnes pratiques sur l'utilisation des outils, écriture de la charte Définir la notion d'urgence : identifier pour chaque service les priorités d'actions
Ressources nécessaires	DGA+ pilotes du plan bien être / éco administration+ agents volontaires
Evaluation / indicateurs d'amélioration	Volume des mails Enquête auprès des agents

2.7 Action

Evaluer les politiques publiques

(L'organisation et l'efficacité du travail fait dans les services)

Objectifs de l'action	<p>Mieux prendre en compte les besoins et la satisfaction des usagers</p> <p>Tendre vers une amélioration continue de la qualité du service public</p> <p>Elaborer des projets de service par pôle pour évaluer le travail, sa qualité et sa pertinence</p> <p>Rendre l'action des services communautaire plus lisible en faisant connaitre aux usagers nos pratiques, nos métiers, nos équipements</p>
Modalités et étapes de mise en œuvre	<p>Favoriser l'expression directe des usagers : enquête de satisfaction, entretiens individuels/collectifs...</p> <p>Assurer un recueil physique, prendre en compte les besoins et les avis formulés, les réactions et suggestions des usagers</p> <p>Faire du parangonnage sur les méthodes d'évaluation, les labels existants</p> <p>Participation active et concertation des usagers sur la phase projet (comité des usagers)</p> <p>Création d'un groupe « qualité » pour réaliser des enquêtes quantitatives et qualitatives et s'inscrire dans une démarche qualité : définition des indicateurs d'évaluation</p> <p>Former le groupe qualité à l'audit des services.</p> <p>Elaborer une charte d'accueil pour homogénéiser les pratiques</p>
Ressources nécessaires	<p>Identifier des agents pour le groupe « qualité »</p> <p>Toutes les directions</p>
Evaluation / indicateurs d'amélioration	<p>Nombre de doléances/ délai de réponse</p> <p>Fréquence des sondages</p> <p>Retour des évaluations annuelles</p>



Objectif 3

Mieux répondre et s'adapter aux enjeux et évolutions



3.1 Action

Faire un état des lieux du fonctionnement des services (lien avec action 3.3)

Objectifs de l'action

Analyser les pratiques managériales au sein de chaque service

Assurer une meilleure connaissance par les agents des différentes compétences exercées

Modalités et étapes de mise en œuvre

Elaborer un document synthétique et attractif présentant la CC (type organigramme améliorée)

Ressources nécessaires

Tous les responsables pour formaliser une description de leurs actions et projets + Chargé de communication pour le document

Evaluation / indicateurs d'amélioration

Retour des agents

3.2 Action

Améliorer l'efficacité du processus décisionnel interne

OBJECTIFS DE L'ACTION	OPTIMISER LE CIRCUIT DE VALIDATION AMÉLIORER LA RÉACTIVITÉ DES SERVICES ACCROITRE LA LISIBILITÉ ET LA TRAÇABILITÉ DES DÉCISIONS PRÉVENIR DES SITUATIONS DE BLOCAGE
Modalités et étapes de mise en œuvre	Auditer les circuits de validation Créer une procédure commune d'achat Trouver des outils permettant de faciliter les demandes, retours et suivis, développer la dématérialisation
Ressources nécessaires	DGS/DGA/ responsable de pôle + agents volontaires
Evaluation / indicateurs d'amélioration	Qualité du travail : rapidité des actes/ comptage des erreurs potentielles Fiche satisfaction sur la dématérialisation

3.3 Action

Créer un cadre managérial commun à chaque service (lien avec action 4.5)

Objectifs de l'action	Unifier les outils administratifs : charte graphique, fiche actions, projets de service, tableau de bord... Développer un outil de gestion des différentes demandes internes
Modalités et étapes de mise en œuvre	Recenser les différents process existants, les besoins des services Définir une procédure à valider Unifier et formaliser l'organisation de réunions (transmission ordre du jour, objectifs, communication compte rendu...) Communiquer sur les propositions
Ressources nécessaires	L'ensemble des responsables de pôles Chargé de communication pour la diffusion
Evaluation / indicateurs d'amélioration	

3.4 Action

Développer la E-administration

Objectifs de l'action

Améliorer l'utilisation des réseaux sociaux

Optimiser le fonctionnement interne des services en fluidifiant les échanges de données, en partageant un maximum de dossiers, et en dématérialisant des tâches administratives

Former l'ensemble des agents à l'utilisation des outils numériques

Garantir l'accès à l'ensemble des agents en autonomie et aux informations

Modalités et étapes de mise en œuvre

Développer la gestion électronique des documents, la plateforme intersis (ou autre site internet ?)

Créer une bourse de mutualisation matériels ou connaissance

Recenser les outils existants

Définition des besoins

Mise en œuvre progressive des outils

Poursuivre la mise en œuvre du télétravail

Créer une fonction de modérateur

Ressources nécessaires

DGS/ responsable de pôle/ Conseiller numérique

Evaluation / indicateurs d'amélioration

Retour des services et des usagers / Utilisation des outils



Objectif 4
Développer une culture
du management
participatif

4.1 Action

Mettre en place des entretiens intermédiaires



Objectifs de l'action	Renforcer les liens de confiance entre managers et collaborateurs S'assurer du bon sens des objectifs et les adapter si nécessaire Cerner les attentes et les difficultés éventuelles
Modalités et étapes de mise en œuvre	Chaque manager doit avoir la capacité de préparer l'entretien (points sur les objectifs et vérifier si lien avec la réalité) Chaque agent doit préparer l'entretien, évaluer son avancée
Ressources nécessaires	Ressources Humaines /managers/ agents
Evaluation / indicateurs d'amélioration	Retour des agents/ manager Réalisation des objectifs pour chaque agent Qualité du travail

4.2 Action

Mettre en œuvre l'évaluation du manager



Objectifs de l'action	Définir le rôle et fonctions de chacun
Modalités et étapes de mise en œuvre	Mise en place d'un groupe de travail pour définir les différents niveaux et compétences attendues, ainsi que les critères d'évaluation Création d'un outil évolutif Améliorer l'évaluation de qualité managériale des candidats lors des entretiens de recrutements Questionnaire Risque Psychosociaux lien avec le Document Unique
Ressources nécessaires	DGS/DGA/ RESSOURCES HUMAINES/ agents managers et managés volontaires
Evaluation / indicateurs d'amélioration	Retour des évaluations et la prise en compte des améliorations possibles

4.3 Action

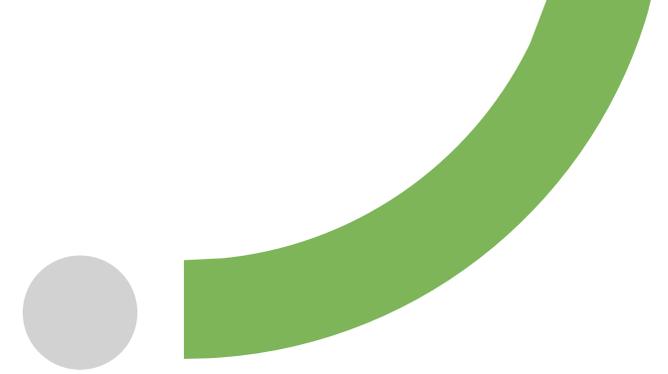
Former les agents à la gestion des conflits et des publics difficiles



Objectifs de l'action	Accompagner les agents dans leur quotidien Savoir détecter les situations conflictuelles Avoir des outils pour gérer la situation
Modalités et étapes de mise en œuvre	Recenser et évaluer les besoins des agents Inscrire au plan de formation Former les agents
Ressources nécessaires	RESSOURCES HUMAINES
Evaluation / indicateurs d'amélioration	Nombre de personnes formées Retour des agents formés

4.4 Action

Former au management participatif et à l'utilisation des outils



Objectifs de l'action	S'adapter aux évolutions constantes des organisations Améliorer l'attractivité et l'efficacité des réunions Favoriser la créativité et l'innovation
Modalités et étapes de mise en œuvre	Faire du parangonnage (aller piocher de nouvelles idées) Reconnaitre le droit à l'erreur et susciter la prise de risque (tout en l'évaluant) en multipliant les expérimentations Former les managers aux fondamentaux pour tendre vers plus d'innovation Communiquer sur les méthodologies et instaurer leur évaluation systématiquement
Ressources nécessaires	RESSOURCES HUMAINES/ conseiller numérique
Evaluation / indicateurs d'amélioration	Nombre de jours de formations Nombre d'initiative relevées, d'expérimentation

4.5 Action Création d'une charte de management participatif (lien avec action 3.3)



Objectifs de l'action	Accompagner la fonction managériale en permettant aux managers de s'approprier leur rôle et missions Harmoniser les pratiques à tous les niveaux Améliorer l'efficacité des services
Modalités et étapes de mise en œuvre	Elaborer une trame des fonctions essentielles et savoir être attendus Permettre à chaque responsable de s'approprier la charte : décliner les valeurs managériales de façon concrète.
Ressources nécessaires	Pilote DGA Création d'un groupe manager/managés Chargé de communication pour les docs
Evaluation / indicateurs d'amélioration	Evaluation des impacts sur les pratiques et les compétences managériales

4.6 Action

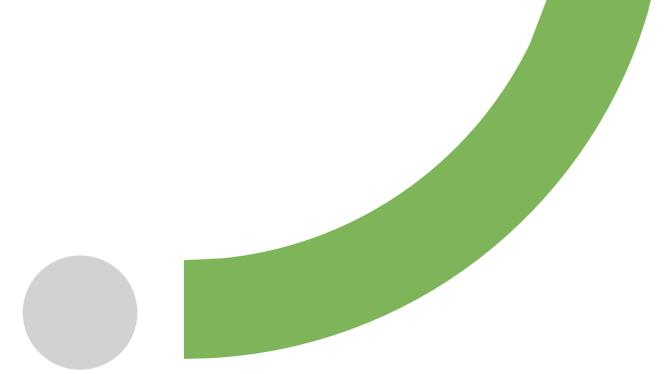
Développer des échanges de pratiques managériales



Objectifs de l'action	Faciliter les échanges de bonnes pratiques Créer une culture commune
Modalités et étapes de mise en œuvre	Définir un plan de formation en tenant compte des besoins individuels Mise en place d'un groupe échange de pratiques Inscrire le partage comme un temps de travail (organisation)
Ressources nécessaires	Création d'un groupe DGA/ manager/managés Voir pour un accompagnement extérieur
Evaluation / indicateurs d'amélioration	Evaluation des impacts sur les pratiques et les compétences managériales

4.7 Action

Développer le travail collaboratif



Objectifs de l'action	<p>Rendre visible les dossiers gérés en mode projet / travail transversal</p> <p>Développer les échanges entre les services, communes et partenaires extérieurs</p> <p>Améliorer le partage des données, informations</p> <p>Favoriser la compréhension des enjeux transversaux</p>
Modalités et étapes de mise en œuvre	<p>Développer l'utilisation d'interstis (portail web)</p> <p>Mettre en place des fiches projets type identiques pour toutes les directions (procédure de nommage = classement identique)</p> <p>Faire des réunions de services un lieu de partage en amont des projets portés par les directions permettant d'identifier les besoins en termes de transversalité et d'impulser le mode projet</p> <p>Améliorer la qualité des échanges par une meilleure mobilisation des compétences internes</p> <p>Organiser des temps de réunion inter service sur des thématiques communes</p>
Ressources nécessaires	<p>Pilote DGA</p> <p>L'ensemble des services et leurs agents</p>
Evaluation/ indicateurs d'amélioration	<p>Nombre de projets collaboratifs</p> <p>Qualité des échanges</p>

Objectif 5
La communication :
Développer une culture Mad&Moselle

5.1 Action

Développer une communication plus attractive

Objectifs de l'action	<p>Assurer une meilleure connaissance mutuelle des agents, leurs compétences et leurs missions</p> <p>Assurer et développer la cohésion et la convivialité au sein des équipes</p>
Modalités et étapes de mise en œuvre	<p>Développer, créer des supports adaptés et définir les modalités et la périodicité</p> <p>Interroger les agents sur les thèmes qui les intéressent pour alimenter les infos RESSOURCES HUMAINES</p> <p>Présenter les agents et leurs missions: vidéos, diaporama</p>
Ressources nécessaires	<p>Chargée de la communication, service Ressources Humaines ainsi que des volontaires</p>
Evaluation / indicateurs d'amélioration	<p>Grille de satisfaction des agents/ retour</p>

5.2 Action

Créer un annuaire, un trombinoscope des agents

Objectifs de l'action	Assurer une meilleure connaissance mutuelle des agents et renforcer la cohésion
Modalités et étapes de mise en œuvre	Mettre en place le trombinoscope/ annuaire et le mettre à jour
Ressources nécessaires	RESSOURCES HUMAINES / chargée de communication
Evaluation / indicateurs d'amélioration	Grille de satisfaction des agents/ retour

5.3 Action

Développer des temps de cohésion « vis ma vie »

Objectifs de l'action	<p>Améliorer la connaissance du travail de chacun et donc mieux comprendre et respecter les conditions de travail</p> <p>Atténuer les « à priori » négatifs entre services</p> <p>Fidéliser les agents, valoriser et développer les compétences et contribuer au maintien de la motivation</p> <p>Assurer et développer la cohésion et la convivialité au sein des équipes</p>
Modalités et étapes de mise en œuvre	<p>Identifier les différents services et postes</p> <p>Recenser les personnes volontaires</p> <p>Médiatiser le retour des agents volontaires</p>
Ressources nécessaires	<p>Pilote DGA et responsable de service pour organisation des temps + chargé de communication</p>
Evaluation / indicateurs d'amélioration	<p>Grille de satisfaction des agents/ retour</p> <p>Nombre de « vis ma vie » organisés</p>

5.4 Action

Développer le concept « parrain/marraine » et la journée d'intégration

Objectifs de l'action	Faciliter l'intégration des nouveaux arrivants Développer la convivialité et la bienveillance
Modalités et étapes de mise en œuvre	Définir une procédure d'accueil et un parcours d'intégration pour les agents Recenser les volontaires
Ressources nécessaires	Pilote responsable RH Agents volontaires
Evaluation / indicateurs d'amélioration	Grille de satisfaction (retour des agents)