

## TERRITORIA OR

### Alpes-Maritimes

#### **Changer le management plutôt que manager le changement !**

##### **1. Votre innovation en une phrase.**

Faire évoluer le management public à travers l'expérimentation de projets valorisant la créativité des agents, leur participation et leur responsabilisation.

##### **2. Mots clés :** Lab - modernisation – management - expérimentation

##### **3. Le besoin**

Le service public doit se transformer, sa légitimité sera liée à sa performance ainsi qu'à la prise en compte des besoins sociétaux, évolutifs. Dans un contexte de concurrence mais aussi de moindres ressources, il faut repenser la manière de fabriquer les politiques publiques en laissant davantage un espace d'expression à l'intelligence collective.

##### **4. Les objectifs**

Faire évoluer la vision du management, développer l'agilité managériale et l'engagement des agents, créer les conditions pour des expérimentations qui permettent le passage à l'échelle.

##### **5. La description de l'innovation**

###### ***Qui ?***

La Direction générale est à l'origine de cette démarche amorcée il y a plusieurs mois.

###### ***Pour qui ?***

Les bénéficiaires sont internes : encadrement et agents.

###### ***Quoi ?***

Le LAB06, créé en 2015, propose de nouvelles méthodologies, un accompagnement de la réingénierie des processus, une veille sur l'innovation et des actions de sensibilisation sur les enjeux du numérique notamment ; il coordonne la démarche à travers 4 actions :

###### ➤ La learning expédition autour de l'agilité et du collaboratif :

L'encadrement rencontre des responsables confrontés à des problématiques similaires à celles du Département et impliqués dans des démarches managériales différentes (y compris dans le privé). Deux visites : Amadeus (solutions informatiques à l'industrie mondiale du tourisme basé sur Sophia Antipolis et Villeneuve-Loubet) qui a présenté son open space et le développement de la gestion agile de projet au sein de ses équipes ; Thales (site de Cannes) qui a réalisé un retour d'expérience sur la mise en œuvre d'une démarche Lean.

Calendrier : mai 2017, visites des sites par un groupe de 15 cadres, incluant le DGS ; juin 2017, expérimentation d'un OBEYA, espace dédié au management visuel et favorisant la collaboration d'équipes au sein de la direction des services numériques.

➤ Le volontariat des agents :

Une organisation méconnaît le plus souvent les talents de ses membres car le poste occupé ne révèle ni les savoirs acquis lors d'une expérience professionnelle passée, ni ceux issus d'activités extra-professionnelles. Le LAB06 a rassemblé en janvier 2017 un groupe d'agents volontaires, représentatif de tous niveaux hiérarchiques et de nombreux métiers internes. Leur proposition : une expérimentation de volontariat sur la mobilité. Une vidéo-métier, réalisée par des agents en mai 2017, valorise un métier sur lequel on peine à recruter. Cette vidéo modernise la communication interne, première d'une série sur la mobilité et d'autres sujets.

➤ Le challenge innovations :

Lancé en avril, il a pour objectif de donner la parole aux agents sur des idées de simplification au service des démarches des usagers ou du travail interne. Pas de validation hiérarchique intermédiaire : c'est une ligne directe entre les agents et le jury. Le règlement prévoit que les idées primées le 4 juillet sont expérimentées dès le mois de septembre. Le jury, composé en interne (un élu, le DGS, des agents de tous niveaux hiérarchiques et de différents secteurs d'intervention du Département) mais également en externe (SGMAP, SICTIAM et l'association Telecom Valley) a décerné 3 prix.

➤ Les ateliers participatifs de refonte des organisations :

Le LAB06 accompagne les managers souhaitant faire évoluer leur organisation. Deux directions se sont prêtées à cette approche pour repenser, par des ateliers participatifs, l'interaction au sein de leurs services. Une série de 4 ateliers a été nécessaire dans chacun des cas : pour partager un état des lieux, exprimer une vision et travailler sur des propositions concrètes. Le résultat, présenté au Comité technique le 3 juillet a été mis en œuvre en juillet.

## 6. Les moyens humains et financiers

Cette démarche a sollicité des moyens humains déjà présents dans la collectivité. Le choix du CD06 a été de dédier 2 ETP sur cette mission.

## 7. L'évaluation de l'innovation

**Impact :** L'encadrement est en demande d'une veille et d'un accompagnement pour expérimenter de nouvelles modalités d'animation. Les actions entreprises semblent adaptées car elles débouchent sur des organisations pensées avec les agents pour lesquelles l'accompagnement du changement sera ainsi anticipé et facilité.

Les agents sont également sensibles aux actions concrètes, rapidement mises en œuvre, permettant une reconnaissance et une responsabilisation de chacun au sein de l'organisation.

**Potentiel de diffusion et de répliation :** La conduite de cette démarche demande quelques compétences en animation de projets, une forte conviction dans les bénéfices d'un état d'esprit plus ouvert, plus collaboratif ainsi qu'un sponsor fort (politique et/ou direction générale).

**Bilan, suivi, projet d'évolution :** Ces actions ont permis d'avancer concrètement sur des projets. Elles contribuent à faire émerger également un nouvel état d'esprit. C'est une démarche de moyen terme qui doit être soutenue au quotidien.