

MANAGEMENT PUBLIC

DELHEURE Emmanuel

DGS de l'Agence Publique de Gestion Locale (64)

Démarche interne sur l'Agence de demain

DELHEURE Emmanuel, DGS de l'Agence Publique de Gestion Locale (64)

APGL? C'est quoi ...

SYNDICAT MIXTE → Mise à disposition de personnel pour aider les collectivités à exercer leurs compétences (sans mise en concurrence) – art L5721-9 du CGCT

Services placés sous l'autorité du Maire/Président



MODELE ECONOMIQUE → Basé **uniquement** sur les adhésions et les contributions supplémentaires (aucune subvention ni fiscalité)

APGL? C'est quoi ...



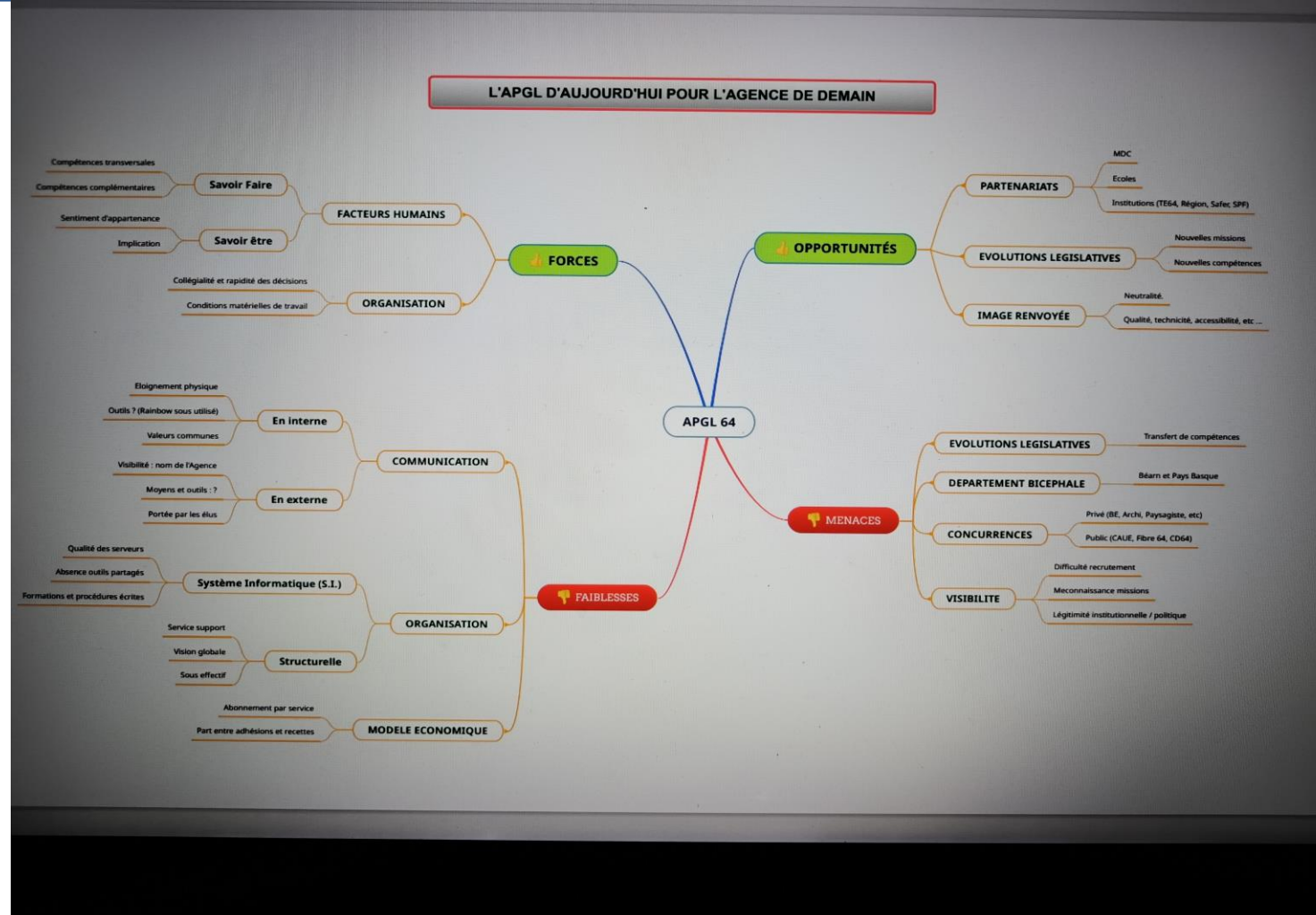
APGL? C'est quoi ...

- **Présence sur tout le département :**
 - 544 communes (toutes sauf une ...)
 - 10 Communautés
 - 90 Syndicats
- **Gouvernance représentative des territoires :**
 - 16 représentants des communes
 - 6 représentants d'intercommunalités
 - 1 représentant du Département

Etude sur l'Agence de demain

- Les **réflexions pour « l'Agence de demain »** conduisent aujourd'hui l'ensemble de l'équipe dirigeante, élus et agents, à **s'interroger sur les évolutions** qui seraient optimales pour les **besoins internes et externes de l'Agence**.
 - ➡ *Comment on s'améliore et comment on trouve notre place dans un écosystème d'ingénierie départementale développé*
- L'APGL a souhaité être accompagnée pour **co-élaborer son projet d'établissement**. L'objet de la présente étude : assister l'Agence en lui proposant **des méthodes créatives participatives et un accompagnement pour mener une réflexion globale sur les évolutions**.
 - ➡ *Patrick NORLYMBERG, faire la ville autrement*
- Une conduite du processus sous la forme d'une démarche interactive, dynamique et évolutive, associant **l'ensemble des agents, des élus et des partenaires**.
- Ce projet s'inscrit dans le prolongement d'une **première étape de diagnostic partagé réalisé en interne** avec la technique du **SWOT** (forces - faiblesses / menaces - opportunités)

Etude sur l'Agence de demain



Engagements politiques

- Les élus souhaitent que l'Agence reste **un acteur local incontournable** pour l'ensemble des collectivités du département des Pyrénées-Atlantiques. L'Agence est un **véritable outil opérationnel et d'expertise** reconnu pour son professionnalisme et son efficacité.
- Elle a su nouer au fil des ans, de **multiples coopérations et des partenariats** avec de nombreux acteurs sur les territoires. Ceux-ci doivent se **renforcer et se développer afin de mieux répondre demain aux besoins des collectivités et des habitants** qui vivent ou travaillent ici.
- Ce nouveau projet d'établissement et sa feuille de route, coconstruits avec les agents, sont autant de dispositions et d'actions concrètes qui vont permettre de **relever les nouveaux défis auxquels l'Agence, les collectivités locales et plus généralement le service public sont confrontés.**
➡ *Poser **fondements** de la démarche et envoyer **signal fort** aux agents*

Déroulé de la démarche

- **2 assemblées générales** du personnel - lancement du processus le 18 septembre 2023 et restitution de la première étape le 22 mars 2024
- **12 séances d'ateliers créatifs participatifs** avec les agents entre le 23 octobre 2023 et le 7 mars 2024
- **3 COPIL** en date du 2 octobre 2023, du 28 novembre 2023 et du 4 mars 2024 (ambassadeurs, macarons, animation...)
- **237 participants au total avec 20 agents en moyenne par atelier**
- **1 séance d'atelier spécifique « projets de services** en lien avec les « schémas euristiques de coopérations transversales internes et externes » le 7 mars 2024
- **1 rendez-vous avec 5 élus adhérents** représentants ou non le Comité syndical le 11 janvier 2024
- **6 entretiens individuels** avec les responsables de services ou de pôles

Déroulé de la démarche

- **4 nouveaux outils de travail expérimentés** : fiche projet de service, fiche action, la conduite de réunion, fiche type « relevé de décisions »
- **6 méthodes d'animation et de travail collaboratif** déployées et expérimentées : le débat mouvant, le World café et l'Atelier de l'Avenir, le photolangage, le brise-glace « pelote de laine », l'élaboration des schémas euristiques, le « color vote ».
- **2 séances point d'étape** sur le processus et précisions sur les orientations avec le CODIR le 25 janvier et le 21 mars 2024

• **Près de 200 idées d'actions** ont été formulées au cours des ateliers thématiques

• **33 actions prioritaires** qui seront répertoriées dans un tableau de réalisation et de suivi (titre, contenu, porteur, calendrier, budget...)

Mais aussi :

- **Un espace ressource dédié à l'étude « Agence de demain » sur l'intranet** : diaporama général de la démarche et du processus, compte-rendu de chaque atelier, outils utilisés, conduite de réunion...
- **Une bibliographie** pour poursuivre la réflexion sur les modes collaboratifs et participatifs...

Déroulé de la démarche

- **Un Comité de pilotage** chargé de la mise en œuvre du processus, composé de représentants de tous les services, tous statuts et de toutes les catégories d'agents. S'est réuni plusieurs fois.

➡ Avoir des *relais* pour faire vivre l'étude

- **Création d'un Comité de Réalisation et d'Evaluation des Actions (CREA)** : pour réaliser les fiches action de la feuille de route retenue, aider à la réalisation des actions, veiller à la mise en œuvre effective des actions, les évaluer au fil de l'eau, contribuer à lever les obstacles, enrichir la feuille de route au fur et à mesure des avancées. Se réunit tous les deux mois et un point sur l'avancement des actions est fait à chaque réunion du personnel (mini deux fois par an).

➡ mettre en œuvre les outils pour *réaliser les actions et le dire ...*

Les thématiques

- **Les valeurs communes de l'Agence, socle et sens de notre action**

« Une valeur est un principe qu'un groupe considère comme un idéal, comme quelque chose de juste. »

➔ Définies **ensemble** et **affichées** dans tous les couloirs de l'Agence

- **La cohésion d'équipe au sein de l'établissement et de chaque service et la communication interne et externe**

« La cohésion d'équipe, aussi appelée esprit d'équipe, désigne essentiellement la force des liens qui unissent les membres d'un groupe. Il s'agit d'un processus dynamique reflétant la tendance des coéquipiers à rester ensemble et à demeurer unis dans la poursuite de leurs objectifs. »

➔ Savoir décrire les missions des autres services, mieux se connaître, journée cohésion, connaître les contraintes des autres services

Les thématiques

- **Mieux s'organiser au service du projet commun**

« L'organisation du travail c'est la façon dont les différentes tâches de chacun sont réparties, combinées et coordonnées afin d'être le plus efficace et productif possible, compte tenu des objectifs de la structure et des contingences économiques, technologiques et sociales du moment. Il s'agit de s'organiser pour réussir avec l'art de l'efficacité sans le stress. L'objectif est de permettre une meilleure organisation du travail pour accomplir un maximum de tâches dans la journée de manière efficace. »

➡ Améliorer accueil nouveaux agents, séminaires Agence (activités, projets des services)

- **Renforcer les coopérations internes et externes, les liens fonctionnels et la transversalité entre services**

« La coopération renforcée permet au plus volontaires d'approfondir la coopération entre eux tout en laissant la porte ouverte aux autres membres susceptibles de suivre ultérieurement.

Relations hiérarchiques : lorsqu'il existe un lien hiérarchique entre les deux individus. Relations fonctionnelles : lorsque les deux individus sont amenés à travailler ensemble sans lien hiérarchique.

➡ Redéfinir le formalisme des réunions pour tous les services, valoriser notre Intranet, charte numérique

Les thématiques

- **Les moyens pour une transversalité efficiente**

« Appliquée au monde professionnel, la transversalité est une notion de management de projet, dans laquelle la hiérarchie est délaissée pour un projet qui mobilise plusieurs services d'une même structure, encadré par un manager transversal, qui agit comme coordinateur. »

➡ *Uniformiser les moyens de communication, développer des outils pour travailler en mode projet et de suivi, renforcer rôle des secrétaires*

- **Les partenariats et les coopérations à créer ou renforcer et la communication externe.**

➡ **Ecoles** pour faciliter nos recrutements, financeurs (BDT, ...), **institutions publiques** (Etat, SDIS, AEAG, DDFIP, ...) pour le quotidien, les **autres** (CAUE, AUDAP, Syndicat Energie, ...)

Les moyens

Cahier des charges du prestataire comportait une phase pour la définition des **moyens humains et financiers** pour mettre en œuvre ses actions

- Recrutement agent pour **gestion parc et serveurs informatique**
- Réorganisation de la Direction : **séparation parties RH et Finances**
- Réorganisation de certains services avec **création de pôles**
- Acquisition **d'outils et logiciels** (ex : SIRH)
- Réflexion sur création poste dédié à la **communication**