

Du projet politique au projet d'administration et projets de services

PROJET D'ADMINISTRATION

08 octobre 2026

R/ Références personnelles détaillées

Frédéric FIEVET



Département de la Sarthe

Déploiement du 1er Projet d'administration de la collectivité "modernisation et performance" (2011 – 2014)

Conception et portage du projet d'administration de la collectivité basée sur une prise en considération de manière durable et soutenable des ressources de la collectivité (RH, SI, Immobilier, Finances) dans l'attente des objectifs assignés aux politiques publiques départementales

Missions réalisées :

- construction et mise en œuvre d'une méthodologie spécifique au niveau de l'équipe de DG ;
- Elaboration d'un plan stratégique prospectif pour chaque direction en charge de la gestion et l'allocation d'une ressources (SDSI, Plan Stratégique du Patrimoine, PPIF, Plan prévisionnel d'évolution des effectifs et compétences (PPEEC) ;
- Conception "en écho" des plans structurant stratégique des directions métiers (plan collège performant, stratégie haut débit sarthois etc ...)
- création des outils de suivi de l'activité ;
- Elaboration d'une charte des valeurs et des règles et procédures RH associées;



Ville de Tours

Du projet de campagne au projet de mandat (2020–2021)

Suite au renouvellement du conseil municipal de 2020, un travail de mise en cohérence et concordance entre les attendus du projet de campagne avec les réalités et le contexte de l'action municipale a été réalisé. De cette mise en cohérence, s'en est suivi l'élaboration de feuilles de route détaillées (par adjoint) et phasées dans le temps de l'action municipale sur toute la durée du mandat à venir (2020–2026)

Missions réalisées :

- construction et mise en œuvre d'une méthodologie spécifique avec le cabinet ;
- Croisement entre les engagements de campagne et les dispositifs municipaux ; mise en exergue des valeurs sous-tendant les engagements de la nouvelle municipalité et devant irriguer l'action municipale;
- Déclinaison par délégation de compétences (par adjoint) des objectifs stratégiques de l'action politique à décliner en objectifs opérationnels;
- Phasage dans le temps de la montée en puissance des actions attendues et chiffrage des moyens nécessaires (Rh, Finances, autres) ;
- création des outils de suivi de chaque feuille de route et plus largement du projet de mandat

A vos côtés pour **transformer vos engagements en action**

À l'issue des élections municipales, s'ouvre pour les équipes une étape stratégique, à la fois dense et déterminante.

Passer du projet politique à sa mise en œuvre opérationnelle suppose de **maîtriser un environnement institutionnel, juridique et budgétaire exigeant**, tout en organisant efficacement la gouvernance, en fédérant les équipes en place et en intégrant les projets déjà engagés.

À vos côtés, nous transformons cette période de transition en une véritable opportunité de structuration durable, afin de **convertir l'élan de la campagne en actions concrètes et en résultats tangibles au service du territoire**.

Structuré selon un enchaînement logique — clarification du mandat, sécurisation budgétaire, organisation opérationnelle — **notre accompagnement peut mobiliser 7 piliers d'interventions clés**, en fonction de vos besoins immédiats.

Notre offre d'accompagnement

7 piliers d'interventions



Les attentes de la collectivité pour répondre à ces enjeux

Cette démarche exigeante et progressive vise à aligner durablement projet politique, organisation administrative et pratiques professionnelles ; afin de dépasser la simple production de documents et de **favoriser une appropriation collective du projet municipal à tous les niveaux de l'organisation.**

Vos attentes

- / Sécuriser la mise en œuvre des engagements politiques sur la durée du mandat
- / Donner un cap clair à l'administration
- / Mobiliser les agents autour du nouveau projet municipal

Dans cette perspective, la commune exprime le besoin de s'appuyer sur un partenaire externe capable d'apporter à la fois :

- / un **éclairage objectif** sur l'écosystème dans lequel évolue la collectivité ;
- / une **expertise méthodologique** en matière de conduite de projets d'administration et de transformation publique ;
- / une **capacité d'animation** favorisant la participation, la co-construction et l'adhésion ;
- / un accompagnement garantissant la **formalisation d'un projet de mandat fidèle aux engagements politiques.**

Publication Février 2026 – LexisNexis

Conseils de gestion
à l'orée d'un nouveau mandat politique DOSSIER

XX

XX Du programme de campagne au projet de mandat



FRÉDÉRIC FIÉVET,
Associé Rydge Conseil

AMANDINE BOURIAUD,
Manager (Secteur Public Local) Rydge Conseil

Les échéances électorales constituent le temps fort démocratique pour l'ensemble des collectivités locales en France. Cette période est alors l'occasion pour les prétendants aux fonctions exécutives de prodiguer un certain nombre d'engagements au travers leur projet de campagne. Une fois élue, la nouvelle majorité doit cependant se confronter aux réalités/complexités multiples (institutionnelles, juridiques, financières) de la collectivité et transformer ce projet de campagne en projet de mandat. Le passage de l'un à l'autre nécessite un travail en trois temps au cours duquel élus et cabinet travailleront de concert avec les services (DG, cadres). Débutant par un premier travail de croisement entre les engagements électoraux et les politiques publiques gérées par la collectivité, le projet de mandat se déclinera par la suite en objectifs stratégiques puis opérationnels au travers des feuilles de route construites préférentiellement par délégation (par politique publique).

Introduction

1. Nous sommes actuellement engagés dans la période de campagne précédant les élections municipales - et, par ricochet, intercommunales - des 15 et 22 mars 2026.

2. Ce temps électoral constitue un moment particulièrement dense de la vie démocratique locale, un temps de « respiration démocratique », marqué par une forte mobilisation des candidats. Au cours de cette période, courte mais intense, les échanges avec

compensée par la mise en avant de groupe de pensées « citoyennes » (convention citoyenne, cogitations citoyennes), faisant finalement le même office, c'est-à-dire de fournir l'armature idéologique au propos exposé par le candidat.

3. Quoi qu'il en soit élaboré dans un cadre prospectif et programmatique, le projet de campagne vise avant tout à donner une orientation et à susciter l'adhésion pour remporter la décision électorale. À ce titre, il formalise une vision stratégique du territoire, traduit des priorités politiques et porte des

R/ 3 séquences d'accompagnement proposées

Séquence 1 – Février à Juin 2026 –

Du projet politique
au projet d'administration

Objectifs

- Traduire le projet politique proposé en un projet d'administration structurant, servant de document de référence pour la durée du mandat
- Identifier les lignes de force stratégiques
- Créer une imprégnation forte de la DG autour des fondations du projet d'administration

Moyens

- Cadrage de la mission – *Comité de pilotage n° 1*
- Analyse du projet politique et des projets existants

I. Phase DG

- Ateliers thématiques
- Production itérative du document socle
- Echange stratégique avec le cabinet (avril)

II. Phase cadres volontaires

- Cadrage– *Comité de pilotage n°2 (visio)*
- Groupes de travail thématiques
- Préparation du séminaire
- Séminaire des cadres (juin)

LIVRABLES

- Projet d'administration (version intermédiaire puis version amendée)
- Diaporama de présentation synthétique

Séquence 2 – Septembre 2026 –

Partage politique et managérial

Objectifs

- Présenter le projet d'administration
- Expliciter les choix structurants
- Consolider l'alignement politique–administratif

Moyens

- Préparation – *Comité de pilotage n°3 (visio)*
- Atelier de présentation et d'échanges
- Arbitrage et consolidation – *Comité de pilotage n°4 (visio)*
- Synthèse et communication interne

LIVRABLES

- Synthèse du projet d'administration partagé
- Supports d'animation

Séquence 3 – Octobre 2026 à Juin 2027 –

Du projet d'administration
aux projets de services

Objectifs

- Décliner le projet d'administration en projets de services cohérents et opérationnels
- Harmoniser les pratiques là où des projets de service existent déjà / Accompagner les services dépourvus de projet formalisé
- Faire émerger un plan de formation aligné avec les priorités du projet d'administration
- Accompagner les agents dont la démarche interroge les pratiques ou les parcours professionnels

Moyens

- Ateliers participatifs de traduction opérationnelle
- Point intermédiaire – *Comité de pilotage n°5 (visio)*
- Rédaction et structuration des projets de service
- Appui managérial et conduite du changement
- Finalisation – *Comité de pilotage n°6 (visio)*
- Séminaire des cadres (juin)

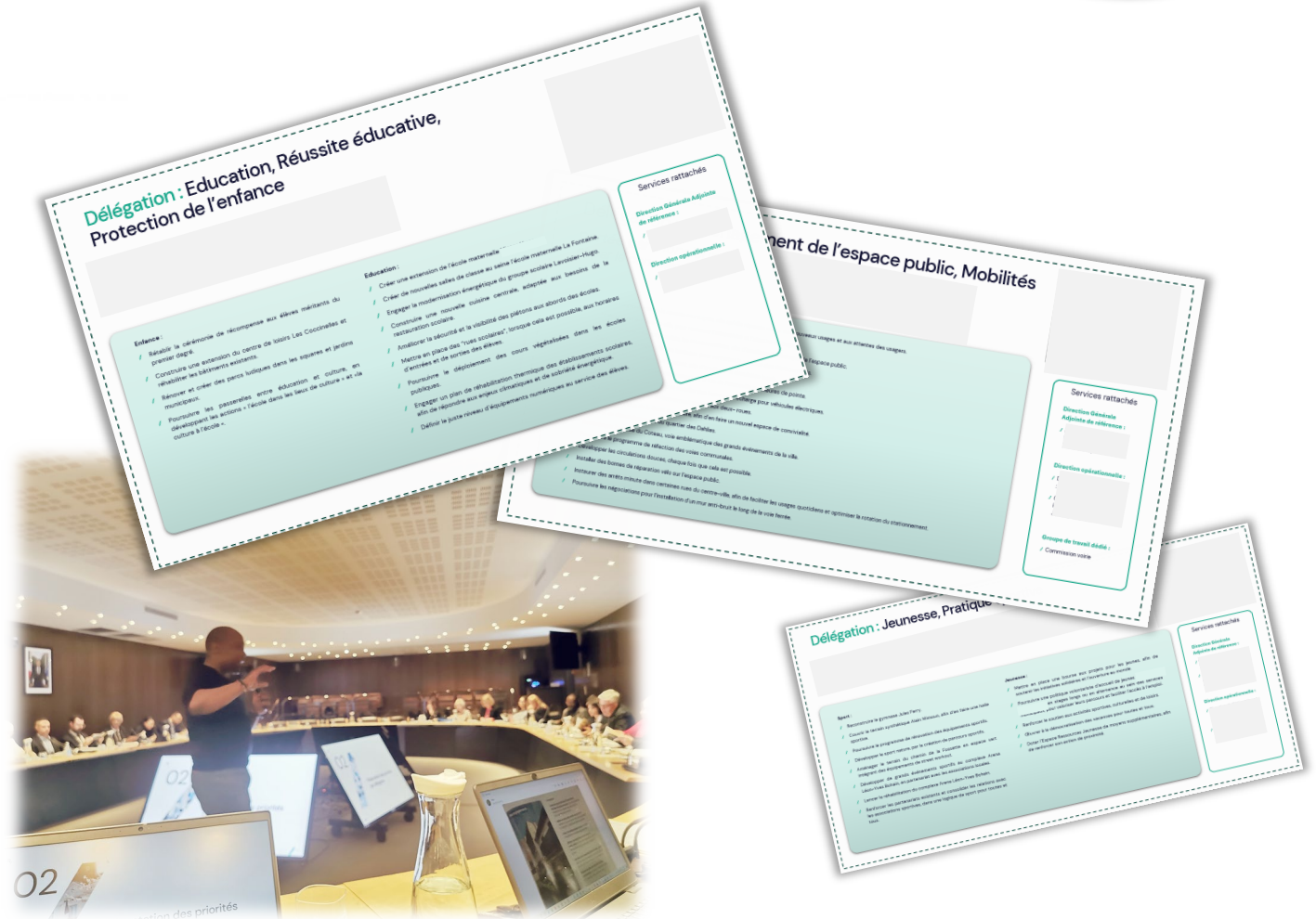
LIVRABLES

- Grille de cohérence stratégique
- Projets de services formalisés
- Besoins de formation

R/ Une **présentation** au collectif DG des priorités politiques par délégation

ELUS

28 mars



Séquence 1 – Février à Juin 2026 –

**Du projet politique
au projet d'administration**

Séquence 2 – Septembre 2026 –

Partage politique et managérial

Séquence 3 – Octobre 2026 à Juin 2027 –

**Du projet d'administration
aux projets de services**

Analyse du projet politique et des projets existants

- Avant d'engager les ateliers thématiques avec la Direction générale, une phase préparatoire d'analyse vise à mettre en perspective le projet politique proposé et les projets existants afin de préparer un travail stratégique et opérationnel.
- Ainsi sur la base des informations et documents recueillis lors de la réunion de lancement et de l'entretien de cadrage, cette analyse permet de :
 - / Identifier les priorités et engagements clés du projet politique qui orienteront le projet d'administration ;
 - / Cartographier les projets et initiatives déjà en cours au sein des services, en évaluant leur cohérence avec les orientations politiques et leurs résultats à ce jour ;
 - / Repérer les premiers écarts, redondances ou manques entre les ambitions politiques et les actions opérationnelles existantes.
- Ces travaux d'analyse constituent le socle sur lequel s'appuieront les ateliers thématiques avec la Direction générale, permettant de transformer les constats et priorités identifiés en orientations structurantes pour le projet d'administration.



I. Phase DG

- Cette phase constitue le socle de la démarche de construction du projet d'administration. L'objectif est de co-produire une première version du projet d'administration, partagée et portée collectivement, en lien direct avec le projet politique proposé.

Ateliers thématiques

- Les ateliers thématiques constituent le cœur de la phase DG : ils offrent un espace structuré de réflexion et de co-construction, permettant à la Direction générale de s'approprier le projet politique, d'en clarifier les priorités et d'engager la définition d'un projet d'administration partagé et opérationnel.
- Animés par nos soins ils réunissent l'ensemble de la Direction générale (DG). A ce stade nous proposons *3 ateliers thématiques, d'une demi-journée chacun*. Ils pourront faire l'objet d'ajustements au regard des éléments recueillis lors de l'étapes précédente.

/ Atelier 1 : Lecture stratégique du projet politique

Cet atelier organisé en 2 temps doit permettre d'une part d'analyser les priorités et engagements du projet politique livré en janvier, d'identifier les axes stratégiques structurants et de repérer ceux qui nécessitent un arbitrage ou un approfondissement. Et d'autre part à clarifier les priorités administratives et notamment à définir les orientations structurantes pour l'organisation et la gouvernance des services.

Séquence 1 – Février à Juin 2026 –

**Du projet politique
au projet d'administration**

Séquence 2 – Septembre 2026 –

Partage politique et managérial

Séquence 3 – Octobre 2026 à Juin 2027 –

**Du projet d'administration
aux projets de services**

/ Atelier 2 : Impacts organisationnels, RH, financiers et numériques

Dans ce deuxième atelier il s'agit d'approfondir la compréhension des implications concrètes du projet d'administration sur l'organisation et le fonctionnement des services et notamment de :

- Cartographier les responsabilités et flux de décision afin de clarifier les rôles, les rattachements hiérarchiques et les interactions entre services.
- Évaluer les ressources disponibles, qu'elles soient humaines, financières, matérielles ou numériques, et identifier les écarts éventuels par rapport aux besoins générés par les priorités stratégiques.
- Analyser les contraintes réglementaires et légales, en veillant à ce que les projets proposés soient conformes aux obligations légales et aux cadres normatifs applicables.
- Ou encore, identifier les enjeux numériques et technologiques, notamment en termes d'outils de pilotage, de systèmes d'information et de transformation digitale, pour soutenir la performance et la modernisation des services.

Cet atelier constitue un temps clé pour anticiper les tensions, aligner les ambitions politiques avec la réalité opérationnelle et poser les bases d'une mise en œuvre structurée et efficace du projet d'administration.

/ Atelier 3 : Modernisation des services et accompagnement managérial

Cet atelier vise à détecter les besoins en termes d'amélioration des services et développement des compétences. Il s'agit notamment de :

- Identifier les leviers d'amélioration et d'innovation, et réfléchir à la simplification des processus et à la modernisation administrative.
- Recenser les compétences clés nécessaires à la mise en œuvre des priorités du projet d'administration.
- Identifier les besoins en formation et accompagnement managérial pour les managers et les équipes.
- Définir des dispositifs de suivi et d'accompagnement afin de faciliter la conduite du changement et l'appropriation des nouvelles pratiques.
- Définir des critères de performance et d'efficacité pour les services, en intégrant qualité, proximité et satisfaction des usagers.

– Les ateliers seront animés de manière interactive combinant présentations synthétiques et échanges participatifs, afin de favoriser la co-construction, l'appropriation collective et la production d'un livrable opérationnel.



R/ Les priorités politiques

/ 14 chapitres programmatiques

1 La ville du futur	11
2 Une ville sûre et propre	7
3 Le bien-être et l'accessibilité pour toutes et tous	11
4 Les premières années	21
5 L'activation de tous les leviers	13
6 Une génération respectée	7
7 Une gouvernance concertée	5
8 Une ville inclusive pour plus d'égalité	13
9 Une ville harmonieuse et digne	7
10 Le quotidien sous toutes les attentions	16
11 Une ville qui bouge	23
12 La cause animale	7
13 La grandeur nature	18
14 Une gestion saine de la collectivité	9

Ossature stratégique

Une première lecture des **priorités** structurantes

/ Lecture des enjeux politiques et des contraintes normatives

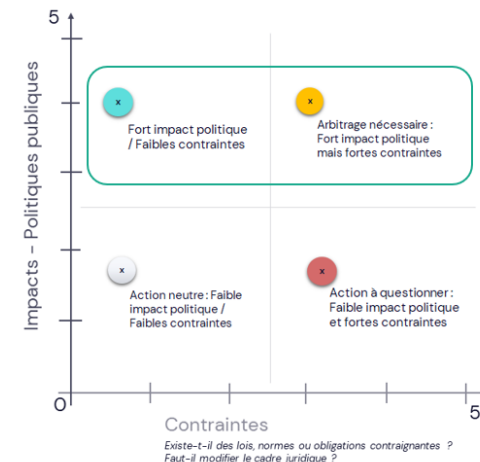
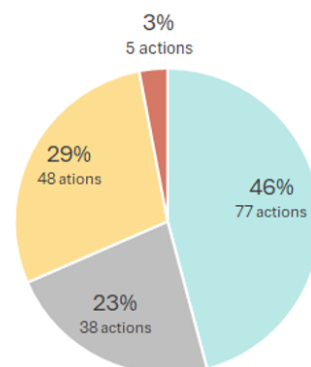
COLLECTIF
DG

28 mars

14 avril



Un **portefeuille de projets globalement ambitieux**, majoritairement positionné sur des actions à fort impact pour les politiques publiques (125 actions, soit 74%).



14 Chapitres	168 Actions	Dont			
La ville du futur	11	4		7	
Une vision de long terme pour					
Une ville sûre et propre	7	3	4		
La sécurité et la tranquillité publique, une exigence quotidienne					
Le bien-être et l'accessibilité pour toutes et tous	11	6	2	2	1
Une ville à la santé, à l'inclusion et à l'égalité d'accès					
Les premières années	21	8	6	6	1
Accompagner les enfants et les familles dès le plus jeune âge					
L'activation de tous les leviers	13	4	5	4	
Soutenir l'emploi, renforcer l'activité économique et dynamiser le commerce local					
Une génération respectée	7	4	3		
Accompagner nos aînés et renforcer les liens entre les générations					
Une gouvernance concertée	5	5			
Associer les habitantes et habitants aux décisions qui façonnent leur quotidien					
Une ville inclusive pour plus d'égalité	13	5	6	2	
Faire de la solidarité et de l'égalité des piliers de l'action municipale					
Une ville harmonieuse et digne	7	1	1	4	1
Préserver l'identité de ... et garantir un urbanisme respectueux					
Le quotidien sous toutes les attentions	16	3	5	8	
Améliorer concrètement la vie de tous les jours					
Une ville qui bouge	23	15	2	5	1
Faire vivre la culture et le sport au cœur de la ville					
La cause animale	7	2	2	2	1
Agir pour le bien-être animal et la responsabilité citoyenne					
La grandeur nature	18	10	2	6	
Préserver le vivant et préparer la ville aux enjeux climatiques					
Une gestion saine de la collectivité	9	7	2		
Une gestion responsable au service de l'action publique					

Une analyse des impacts et du phasage

/ Impacts RH, financiers et numériques dans une logique de court, moyen et long terme

28 mars

14 avril



Des actions aux impacts financiers variés, hors volet RH

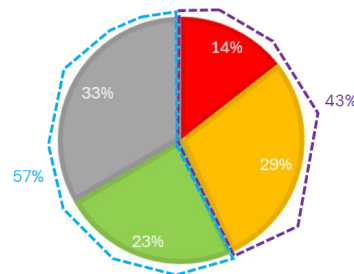
66% des actions du portefeuille ont un impact sur les finances (111 actions) dont, en termes de dépenses d'investissement :

- / 16 avec des impacts forts
- / 32 avec des impacts moyens
- / 26 avec des impacts faibles
- / et 37 avec des impacts neutres

La majorité des actions concernées ont des impacts faibles à neutre en termes d'investissement (63 actions, soit 57%).

A noter que d'autres actions, n'entrant pas dans le champ du projet politique, sont aussi à conduire et engendrent d'autres dépenses.

NEUTRE FAIBLE MOYEN FORT



Des enjeux RH à anticiper selon les actions

35 actions – 21%

La mise en œuvre des différentes actions entraînera des incidences en matière de ressources humaines d'intensité variable selon leur nature et leur niveau d'ambition. Si certaines pourront être absorbées à l'organisation et effectifs constants, d'autres généreront un besoin de mobilisation supplémentaire, se traduisant soit par une augmentation du volume d'ETP nécessaires, soit par un recours accru aux heures supplémentaires pour garantir la continuité et la qualité de service.

L'enjeu portera ainsi moins sur une transformation uniforme des effectifs que sur la capacité à ajuster finement les ressources disponibles, en fonction :

- / de la charge de travail induite,
- / des compétences mobilisées,
- / et du calendrier de déploiement des actions.

Des impacts SI

27 actions – 16%

La mise en œuvre de plusieurs actions aura également des répercussions variables sur les systèmes d'information de la commune.

Si certaines pourront être absorbées par un meilleur usage ou par le paramétrage des outils existants, d'autres supposeront des évolutions plus structurantes, telles que :

- / l'acquisition de licences complémentaires,
- / l'achat de nouveaux logiciels métiers ou collaboratifs,
- / le déploiement de modules additionnels,
- / ainsi que le renforcement des interconnexions entre applications.

Elles induiront en parallèle des besoins d'intégration technique, de maintenance, de sécurisation des données et d'accompagnement au changement pour les utilisateurs. L'enjeu sera donc de veiller à la cohérence globale du système d'information tout en maîtrisant les conditions de déploiement des nouvelles solutions.

RYDGE

Des actions qui soulèvent des enjeux patrimoniaux

34 actions – 20%

La mise en œuvre de certaines actions demeurera étroitement conditionnée par les enjeux patrimoniaux qu'elles soulèvent. En effet, selon les situations rencontrées, leur réalisation pourra dépendre de problématiques liées :

- / à la maîtrise foncière ou immobilière,
- / ainsi qu'à l'engagement de procédures d'acquisition amiable ou, le cas échéant, contentieuse.

Ces dimensions, par nature plus longues et juridiquement encadrées, sont susceptibles d'influer directement sur le calendrier, la faisabilité et le niveau de complexité de déploiement des actions concernées. Elles nécessiteront donc une anticipation spécifique et un suivi renforcé afin de sécuriser les opérations et de limiter les risques de retard ou de blocage.

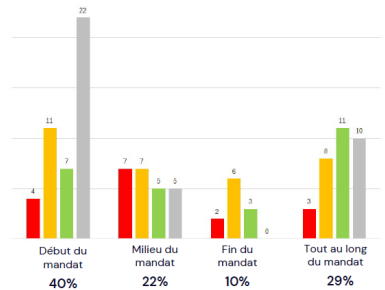
Le phasage des dépenses d'investissement sur le mandat

NEUTRE FAIBLE MOYEN FORT

Parmi les 111 actions ayant un impact financier en termes d'investissement :

- / 44 sont à mobiliser dès le début du mandat
- / 24 en milieu de mandat
- / 11 en fin de mandat
- / Et 32 tout au long du mandat

En termes de dépenses d'investissement, l'enjeu se situe surtout au niveau du début du mandat dans la mesure où viennent s'ajouter certaines actions à mobiliser tout au long du mandat.



Des actions sans nouvelles ressources à mobiliser

25 actions – 15%

Ces actions s'inscrivent dans une logique de moyens constants et n'appellent pas de transformation structurelle de l'organisation : tout au plus peuvent-elles nécessiter quelques ajustements ponctuels dans l'organisation du travail ou dans la répartition des tâches afin d'en faciliter l'exécution opérationnelle. Le positionnement des actions dans une zone intermédiaire ou neutre traduit également l'existence de mesures relativement simples à mettre en œuvre sans incidence majeure sur les finances, sans besoin d'évolution significative des systèmes d'information, sans impact patrimonial identifié et sans enjeu notable en matière de ressources humaines.

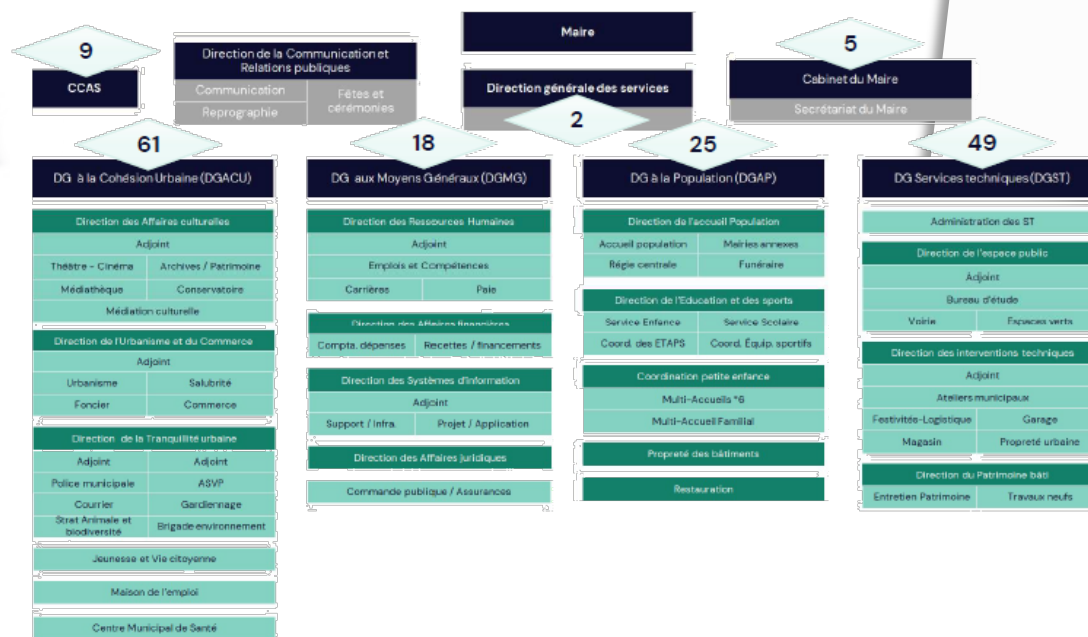
L'enjeu ici est de bien identifier les directions et services concernés.

L'identification des impacts organisationnels

/ Transversalité

28 mars

14 avril

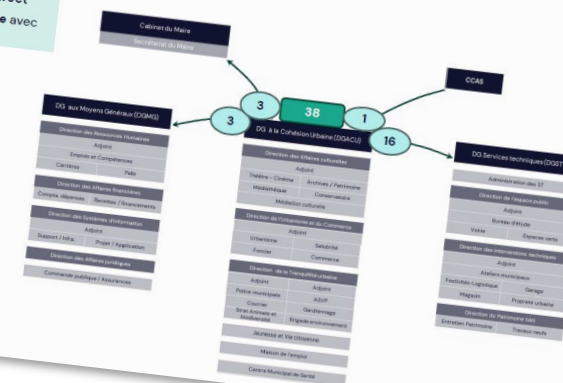


Une organisation au service du projet politique

Les directions référentes : DGACU

DGACU, 61 ACTIONS, dont :

- 38 actions en pilotage direct
- 23 actions en co-pilotage avec d'autres directions

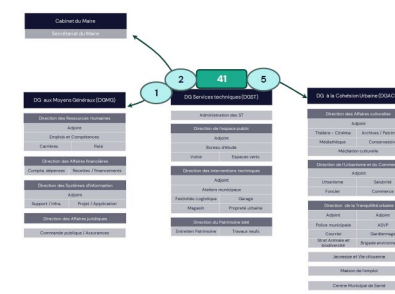


Une organisation au service du projet politique

Les directions référentes : DGST

DGST, 49 ACTIONS, dont :

- 41 actions en pilotage direct
- 8 actions en co-pilotage avec d'autres directions



L'émergence des valeurs du projet d'administration

/ Des valeurs à intégrer dans le projet d'administration



Solidaires

TOUS AMBASSADEURS

"C'est quoi être ambassadeur de la ville au quotidien ?"

Un état d'esprit

- / Sens du service public
- / Écoute active & bienveillance
- / Esprit d'initiative
- / Fierté d'appartenance
- / Professionnalisme & exemplarité

maitriser initiatives
comprendre langage
écouter loyauté conscience
connaître vision largie
faire qualité valoriser propositions
comprendre orientations
promouvoir actions
culture commune
porte-parole engagé
diplomatie
intérêt général

TOUS AU SERVICE des habitants de la ville de

"Comment mieux travailler ensemble au service de l'usager ?"

Une qualité de service

- / Réactivité et fiabilité
- / Accueil de qualité (physique, téléphonique, numérique)
- / Suivi des demandes
- / Clarté des réponses

mesurer échanger convaincre
ensemble
comprendre
piloter courage
communiquer
assumer partager
aller vers
se coordonner
se consacrer à l'usager
se mettre à la place de l'usager

Philosophie / Culture managériale

- / Développer une culture d'expérimentation et d'évaluation fondée sur le droit à l'erreur pour favoriser la prise d'initiative et le retour d'expérience.
- / Articuler ces évolutions avec la démarche managériale collective « **Manageons ensemble** » pour soutenir plus efficacement la mise en œuvre des actions politiques.

Moderniser les outils de pilotage

Les outils et l'innovation au service de l'efficacité de la relation avec les usagers

- / Mieux exploiter les outils numériques existants, notamment l'environnement Microsoft 365, et poursuivre le déploiement du SIRH.
- / Définir un cadre d'usage pour l'IA afin d'identifier des opportunités de simplification des démarches internes et externes.
- / Structurer une politique de GED et d'archivage numérique pour organiser, sécuriser et rendre plus accessible l'ensemble des données dématérialisées.

Ambassadeur

Initiatives

Modernité

R/ Les valeurs intrinsèques du projet d'administration

L'ambition collective est le moteur de la mise en œuvre du projet d'administration



Initiatives & droit à l'erreur

Philosophie / Culture managériale

- / Développer une culture d'expérimentation et d'évaluation fondée sur le droit à l'erreur pour favoriser la prise d'initiative et le retour d'expérience.
- / Articuler ces évolutions avec la démarche managériale collective « **Manageons ensemble** » pour soutenir plus efficacement la mise en œuvre des actions politiques.

Faire du projet de service un outil de **management vivant**

« Comment embarquer la totalité des agents de la collectivité et faire de la co-construction un levier de fierté et de cohésion d'équipe ? »

Temps de réflexion collective avec les équipes (1 fois par mois)

Donner corps au "Droit à l'erreur" et à l'initiative de terrain

« Comment encourager les responsables de service à proposer des innovations managériales ou organisationnelles audacieuses dans leur projet de service ? »

Etablir la "Charte de confiance et d'engagement"

- > Qui ? / Comment ? / Référent, Pilote/Modalités validation et reporting
- > Responsabiliser le porteur de l'initiative (cercles de responsabilités)
- > Engager soutien, confiance et envie de la hiérarchie
- > Reconnaître son erreur et savoir formuler des excuses

Manager les ressources et **prioriser face à la charge**

« Comment outiller le manager pour qu'il planifie la charge de travail de son équipe de manière réaliste et soutenable, tout en tenant le cap des 168 actions ? »

Analyser les ressources humaines et développer les compétences et les talents pour attribuer les bonnes missions aux bonnes personnes

Séquence 1 – Février à Juin 2026 –

**Du projet politique
au projet d'administration**

Séquence 2 – Septembre 2026 –

Partage politique et managérial

Séquence 3 – Octobre 2026 à Juin 2027 –

**Du projet d'administration
aux projets de services**

II. Phase cadres volontaires

Cadrage– Comité de pilotage n°2 (visio)

- À ce stade, nous proposons de réunir le Comité de pilotage en visio afin de stabiliser et valider les éléments issus des ateliers thématiques.
- Cette réunion permettra également de faire un compte rendu structuré des échanges avec l'équipe élue, de partager les premiers enseignements et d'anticiper les ajustements nécessaires avant la phase de co-construction avec les cadres volontaires.
- Cet échange vise également à organiser l'**action de communication** auprès des cadres pour susciter l'inscription dans la démarche.

Groupes de travail thématiques

- Des ateliers et groupes de travail thématiques seront organisés avec les cadres volontaires afin d'approfondir et d'approprier le projet d'administration. Ces sessions ont pour objectifs de :
 - / Enrichir et amender le projet d'administration à partir des travaux de la phase DG ;
 - / Tester sa lisibilité, sa cohérence et sa robustesse ;
 - / Favoriser l'appropriation par l'encadrement intermédiaire ;
 - / Préparer le séminaire des cadres de juin 2026, temps fort de partage et de validation du projet finalisé.

- La structuration des groupes sera adaptée aux thématiques politiques et priorités stratégiques identifiées.
- Les sessions seront organisées à géométrie variable (inter-directions ou par direction) et s'appuieront sur la mobilisation volontaire des cadres, afin de créer un engagement actif et motivé autour du projet d'administration. Chaque groupe travaillera sur :
 - / La projection des actions par rapport aux priorités stratégiques – *Que signifie le projet d'administration pour mon rôle de cadre ?* ;
 - / La mise en perspective avec les projets en cours pour assurer cohérence et continuité – *Quels impacts sur mon service, mes priorités, mes modes de travail ?* ;
 - / Une analyse interactive flash de type AFOM (Atouts, Faiblesses, Opportunités, Menaces) – *Quels points de vigilance et leviers de réussite identifions-nous ?*
- Une action de communication préalable, coordonnée avec le chef de projet, encouragera le volontariat et permettra de faciliter les inscriptions des cadres dans la démarche (communication Intranet ou mail, via les membres de la Direction Générale).
- À ce stade, nous prévoyons **6 demi-journées de travail avec des groupes pluridisciplinaires (5 à 15 personnes)**, afin de favoriser la participation volontaire, la dynamique collective et la production de livrables concrets et opérationnels.

R/ ZOOM sur nos méthodes d'animation

Exemples de techniques d'animation et de concertation au service de l'intelligence collective

Nos outils et techniques d'animation et de concertation sont multiples et variés. Nous les choisissons au moment de la préparation de nos interventions afin de nous adapter au mieux aux participants et aux objectifs poursuivis. En voici quelques uns (liste non exhaustive)

Fresque

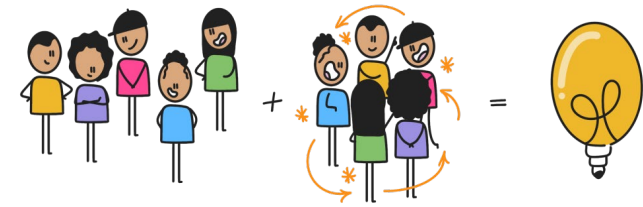
- / Intérêt : se mettre en action en identifiant les grands défis à relever et les solutions possibles.
- / Modalités : les participants construisent en intelligence collective une représentation commune et visuelle des enjeux de la transition environnementale et sociétale de la restauration.

Méthode des post-it

- / Intérêt : faire émerger ce qui se dégage d'un collectif à partir des réflexions individuelles.
- / Modalités : chaque participant note un mot clé par post-it puis les colle sur un mur. Ensuite, l'animateur regroupe les post-it par thématique suivi d'une synthèse en plénière.

Groupe miroir

- / Intérêt : confronter la perception de 2 populations sur une même problématique. Utile dans les phases de diagnostics.
- / Modalités : une même série de questions est posée à 2 populations différentes (cadres et non cadres, dirigeants et agents, etc.)



360°

- / Intérêt : co-construction collective progressive. Chaque sous-groupe s'appuie sur le travail des autres.
- / Modalités : constitution de sous-groupes, chacun travaillant tout d'abord sur un sujet précis. La production de chaque groupe est affichée sur un mur. Ensuite, chaque groupe va travailler successivement sur chacun des autres sujets en apportant des ajouts à la production déjà affichée.

Groupe cumulé

- / Intérêt : faire émerger une vision commune d'une entité, d'un projet, d'une direction, d'un service...
- / Modalités : chaque participant travaille tout d'abord sur sa propre vision. Ensuite, constitution de petits groupes, chacun faisant émerger sa vision. Puis regroupement des petits groupes en groupes plus conséquents et ainsi de suite.

NOTA : la vision peut par exemple s'exprimer sous forme d'un blason ou d'une autre représentation ludique

Citations ou photo langage & expériences marquantes

- / Intérêt : faire émerger les valeurs d'une équipe
- / Modalités : chaque participant est tout d'abord invité à parler de lui au travers de citations ou de photos. Ensuite, il est invité à parler de lui au travail à partir de situations marquantes vécues collectivement au sein de l'équipe. L'animateur fait progressivement ressortir les valeurs communes.

Le Chœur des Cadres

/ FABRIQUER LA VILLE DE DEMAIN



ATELIERS
CADRES



“Quel mot vous vient à l’esprit quand vous pensez au projet politique ?”

GROUPE MATIN	GROUPE APRES-MIDI
Qualité du service public Collectif application Action Vision Financement Concrétisation Ensemble Innovation Feuille de route Ambition Ambitieux Court moyen long terme administration réalisation Écoute Orientation Projet d'avenir Stabilité	Cadrage politique Vision Objectifs Objectif ZRETNXH Beaucoup Feuille de route Engagement Programme Projet Administration Chargé Orientation Sécurité Beaucoup de projets Déclinaison Ambition

>> Cette première question met en évidence un consensus fort autour de la notion de **Feuille de route**, d'**Ambition** et d'**Engagement**, démontrant que pour les cadres participants, **le projet politique évoque avant tout un cap stratégique structuré, tourné vers l'avenir, et matérialisé par des objectifs clairs à concrétiser collectivement.**



Temps 1

/ Les défis de notre territoire

ATOUTS / FRAGILITES / OPPORTUNITES / MENACES

Temps 2

/ Les leviers de transformation

Qu'est-ce que ces projets nous obligent à faire évoluer dans notre manière de piloter et de travailler collectivement ?

Temps 3

/ Les valeurs en actions

Pour vous, c'est quoi être ambassadeur de la ville au quotidien ?

Temps 4

/ Synthèse collective



/ TRANSFORMER L'ADMINISTRATION POUR TENIR LE CAP



« Si notre administration était engagée dans une compétition sportive de plusieurs années, quelle qualité lui serait la plus indispensable pour atteindre l'objectif ? »

GROUPE MATIN

Détermination pleine conscience
Cohésion
Constance Unité **Persévérance** Équipe soudée
Modernité Entraide **Endurance** Plannings
La sécurité Rigueur Cohérence
Méthodologie organisée **Adaptabilité**
Entraides Régularité Organisation
Mobilisatrice Esprit d'équipe Attractivité
Bien être de ses salariés

GROUPE APRES-MIDI

Adaptabilité
Planification Organisation
Régularité Efficacité L'endurance
Ténacité **Persévérance** Rigueur
Endurance Constance **Solidarité** Endurance
L'endurance La persévérance Anticipation
Programmation pluriannuelle

>> Selon les cadres une compétition sportive de plusieurs années exige avant tout de la **Persévérance**, de l'**Endurance** et de l'**Régularité**.
Ce qui peut traduire que la réussite du projet d'administration ne dépendra pas d'un coup d'éclat à court terme, mais de la capacité des équipes à maintenir un effort structuré, constant et résilient face aux obstacles sur le long terme.

Temps 1

/ La mise en situation

Quelles ont été les étapes indispensables pour parvenir à la réussite de cette action ?

Temps 2

/ Le mur des tensions

Qu'est-ce qui peut nous empêcher de réussir ?

Temps 3

/ Les valeurs en action

Quelles valeurs de travail devons-nous partager pour tenir collectivement le cap ?

Temps 4

/ La matrice des ambitions

Ce que cette action exige de nous > Où en sommes-nous aujourd'hui ? > Ce qu'il faut changer

Du projet politique au projet d'administration

/ Un temps fondateur pour incarner collectivement le projet d'administration 2026–2032



R/ ZOOM séminaire des cadres

Un temps fondateur pour incarner le projet d'administration 2026-2032



L'ouverture par un récit de trajectoire

Plutôt qu'une présentation descendante, l'ouverture du séminaire repose sur un récit structuré et incarné, permettant de poser le cadre et de donner du sens à la démarche avant d'entrer dans le contenu opérationnel. Ce récit retrace :

- / le chemin parcouru (projet politique → projet d'administration)
- / Le positionnement du projet d'administration comme socle managérial et organisationnel du mandat

>> Cette séquence peut prendre différentes formes complémentaires :

- / une ligne du temps vivante (avant / maintenant / demain)
- / un récit à deux voix associant la Direction générale et/ou l'exécutif
- / des capsules projetées issues des ateliers préparatoires (verbatim de cadres)



Le "Parcours stratégique"

Le séminaire s'organise ensuite autour d'un parcours immersif, dans lequel les cadres deviennent pleinement acteurs. Répartis en petits groupes, ils cheminent à travers plusieurs stations, chacune incarnant une dimension clé du projet d'administration.

>> Chaque station articule :

- / un message-clé clair, issu du projet d'administration
- / un cas concret ancré dans la réalité de la collectivité
- / une question de projection, orientée vers l'action future

Exemples de stations (adaptables) :

Les priorités structurantes du mandat
→ Ce que nous faisons évoluer concrètement.

La coopération et les transversalités
→ Ce que cela implique pour le travail inter-services.

La promesse de service aux habitants
→ Ce que cela change en matière de qualité et de proximité.

Le rôle managérial dans la durée du mandat
→ Posture, responsabilités, marges de manœuvre.



Un temps fédérateur pendant le repas

Dans la continuité de la démarche « Manageons ensemble », le temps du repas est conçu comme un temps contributif informel, dédié à la co-construction de l'intitulé du projet d'administration. Chaque table dispose d'une fiche dédiée invitant les participants à proposer :

- / un ou deux intitulés pour le projet d'administration 2026-2032
- / éventuellement une courte phrase explicitant ce que cet intitulé incarne (sens, valeurs, ambition, manière de travailler ensemble)

>> Cette animation volontaire et non intrusive :

- / prolonge les échanges du matin dans un cadre convivial
- / renforce l'appropriation collective du projet
- / contribue à donner une identité partagée et durable au projet d'administration

Les propositions sont collectées à l'issue du repas et valorisées dans la suite du séminaire et de la démarche.



Le "contrat collectif de projection"

À l'issue du repas, les cadres sont invités à formaliser collectivement :

- / se projeter dans la déclinaison en projets de service,
- / identifier les conditions de réussite (coopérations, méthodes, outils)
- / clarifier le rôle de l'encadrement dans la phase suivante

>> Ces contributions en sous-groupes sont consolidées pour produire une « charte managériale » du mandat ou une boussole de déploiement des projets de service.



Une conclusion mobilisatrice : et "après" ?

Le séminaire se conclut par une séquence de synthèse et de projection, articulée autour de trois messages clés :

- / ce qui est stabilisé : le cadre, les priorités, les principes
- / ce qui s'ouvre : la déclinaison en projets de service, les accompagnements
- / ce qui est attendu des cadres : rôle, posture, engagement dans la durée

La Direction générale conclut en livrant un message d'engagement collectif autour du déploiement du projet d'administration.



La feuille de route pour les Habitantes et les Habitants

Ry Les priorités politiques

/ 14 chapitres programmatiques

/ 168 actions

9 Axe 1 : La ville du futur

Aménager et moderniser les grands pôles urbains, cœurs de vie, centres économiques et lieux de convivialité pour structurer la ville de demain.

6 Axe 2 : Une ville sûre

Garantir la tranquillité publique, renforcer la présence policière, lutter contre les incivilités et moderniser les outils de prévention et de sûreté.

12 Axe 3 : Le bien-être et l'accessibilité pour toutes et tous

Développer une offre de soins de proximité attractive, adapter la ville au handicap et garantir une accessibilité universelle.

21 Axe 4 : Les premières années

Investir dans la petite enfance, la réussite éducative, le bien-être scolaire, l'épanouissement des jeunes et les loisirs éducatifs.

13 Axe 5 : L'activation de tous les leviers (commerces et entreprises)

Dynamiser l'économie locale, soutenir l'emploi, accompagner les commerces de proximité et rendre le centre-ville attractif.

7 Axe 6 : Une génération respectée

Favoriser le bien-vieillir, rompre l'isolement des aînés, adapter leur habitat et renforcer les liens intergénérationnels.

5 Axe 7 : Une gouvernance concertée

Renforcer la démocratie participative, la proximité de la municipalité avec les habitants et la qualité de la médiation citoyenne.

13 Axe 8 : Une ville inclusive pour plus d'égalité

Promouvoir l'action sociale de proximité, la lutte contre toutes les formes de discriminations et de violences, et soutenir l'engagement associatif.

7 Axe 9 : Une ville harmonieuse et digne

Maîtriser l'urbanisme, lutter contre l'habitat indigne, accompagner la rénovation des copropriétés et apaiser la voirie.

17 Axe 10 : Le quotidien sous toutes les attentions

Sublimer les espaces publics, faciliter les mobilités du quotidien, entretenir la voirie et préserver le patrimoine communal.

22 Axe 11 : Une ville qui bouge et qui réfléchit

Enrichir l'offre culturelle et sportive, moderniser les équipements collectifs, développer les événements et favoriser la pratique pour tous.

7 Axe 12 : La cause animale

Promouvoir le bien-être animal dans la ville, accompagner les propriétaires, abriter les animaux et lutter contre les incivilités.

19 Axe 13 : La grandeur nature

Accélérer la transition écologique, végétaliser la ville, préserver la biodiversité, développer les mobilités douces et promouvoir les énergies propres.

9 Axe 14 : Une gestion saine de la collectivité

Accélérer la transition écologique, végétaliser la ville, préserver la biodiversité, développer les mobilités douces et promouvoir les énergies propres.

Axe 1 : La ville du futur

- OO 1.1 Réaliser et animer l'îlot Cœur de Ville (Loisirs, commerces, santé et restauration)
- OO 1.2 Valoriser le patrimoine historique emblématique
- OO 1.3 Requalifier globalement le quartier (Pôle d'échange, équipements, logements et commerces)
- OO 1.4 Requalifier globalement le quartier de

Axe 2 : Une ville sûre

- OO 2.1 Moderniser et optimiser le réseau de vidéoprotection et de vidéooverbalisation
- OO 2.2 Renforcer les moyens, les équipements et la présence de terrain de la Police Municipale
- OO 2.3 Consolider le partenariat institutionnel de sécurité et la prévention spécialisée auprès de la jeunesse

Axe 3 : Le bien-être et l'accessibilité pour toutes et tous

- OO 3.1 Développer et structurer l'offre de soins de santé de proximité et la médecine ambulatoire
- OO 3.2 Piloter une politique locale de santé publique transverse et inclusive
- OO 3.3 Améliorer l'accessibilité universelle des bâtiments, des logements et des espaces publics (PMR)
- OO 3.4 Informer et accompagner de façon simplifiée les personnes en situation de handicap et leurs familles

Axe 4 : Les premières années

- OO 4.1 Étendre, moderniser et rénover le patrimoine scolaire (Efficacité énergétique et confort)
- OO 4.2 Sécuriser et végétaliser les abords et cours des établissements scolaires
- OO 4.3 Moderniser le service de restauration scolaire (Nouvelle cuisine centrale)
- OO 4.4 Développer le numérique éducatif et valoriser le parcours et le mérite des élèves
- OO 4.5 Accroître les capacités d'accueil de la petite enfance et diversifier l'offre de garde
- OO 4.6 Développer les loisirs, la culture, le sport et l'ouverture citoyenne pour la jeunesse et les familles

Axe 5 : L'activation de tous les leviers (commerces et entreprises)

- OO 5.1 Favoriser l'insertion professionnelle et le recrutement local (Emploi et mécénat)
- OO 5.2 Redynamiser l'activité commerciale de centre-ville et lutter contre les friches
- OO 5.3 Adapter la politique de stationnement pour soutenir la fréquentation des commerces
- OO 5.4 Structurer la concertation et le partenariat permanent avec les commerçants locaux

Axe 6 : Une génération respectée

- OO 6.1 Accompagner le parcours résidentiel et soutenir les aidants des personnes âgées
- OO 6.2 Développer la communication, l'information et les loisirs dédiés aux seniors
- OO 6.3 Promouvoir les solidarités et les partages intergénérationnels (Tutorat, accompagnement numérique)

Axe 7 : Une gouvernance concertée

- OO 7.1 Impliquer les jeunes dans la vie citoyenne et démocratique locale
- OO 7.2 Développer les outils de concertation, de consultation et de transparence municipale
- OO 7.3 Garantir un dialogue direct et accessible entre le Maire, l'administration et les usagers

Axe 8 : Une ville inclusive pour plus d'égalité

- OO 8.1 Moderniser et optimiser l'accueil et le travail du Centre Communal d'Action Sociale (CCAS)
- OO 8.2 Soutenir les aidants familiaux, le tissu associatif local et l'engagement bénévole
- OO 8.3 Prévenir et lutter activement contre les violences faites aux femmes et les violences sexistes/sexuelles
- OO 8.4 Lutter contre l'isolement et l'exclusion sociale des jeunes vulnérables

Axe 9 : Une ville harmonieuse et digne

- OO 9.1 Maîtriser le développement urbain, lutter contre la spéculation et préserver le cadre pavillonnaire
- OO 9.2 Résorber l'habitat indigne, accompagner les copropriétés dégradées et soutenir la rénovation énergétique
- OO 9.3 Améliorer la gestion urbaine de proximité et apaiser les axes routiers majeurs

Axe 10 : Le quotidien sous toutes les attentions

- OO 10.1 Revaloriser l'image et l'esthétique urbaine (Entrées de ville, réseaux aériens, espaces d'apaisement)
- OO 10.2 Optimiser la circulation, le plan de déplacement et le désenclavement des quartiers
- OO 10.3 Sécuriser, entretenir et moderniser le réseau routier, les ouvrages d'art et les équipements de voirie
- OO 10.4 Développer la connectivité moderne, l'électromobilité et les mobilités douces de proximité
- OO 10.5 Intensifier la lutte contre la pollution visuelle, les dépôts sauvages et les atteintes au cadre de vie
- OO 10.6 Préserver et réhabiliter le patrimoine communal remarquable

Axe 11 : Une ville qui bouge et qui réfléchit

- OO 11.1 Rénover, étendre et moderniser le réseau d'équipements culturels (Médiathèque, Théâtre, Conservatoire, Or)
- OO 11.2 Démocratiser la culture, diversifier les programmations et soutenir la création patrimoniale et artistique
- OO 11.3 Réhabiliter et moderniser les équipements sportifs communaux (Gymnases, Arena, terrains synthétiques)
- OO 11.4 Promouvoir la pratique sportive pour tous, le sport nature et les grands événements populaires

Axe 12 : La cause animale

- OO 12.1 Développer les structures d'accueil et d'hébergement temporaire pour animaux
- OO 12.2 Informer, former et sensibiliser le grand public et accompagner les usagers
- OO 12.3 Créer des services et équipements dédiés à la mémoire et au respect de l'animal

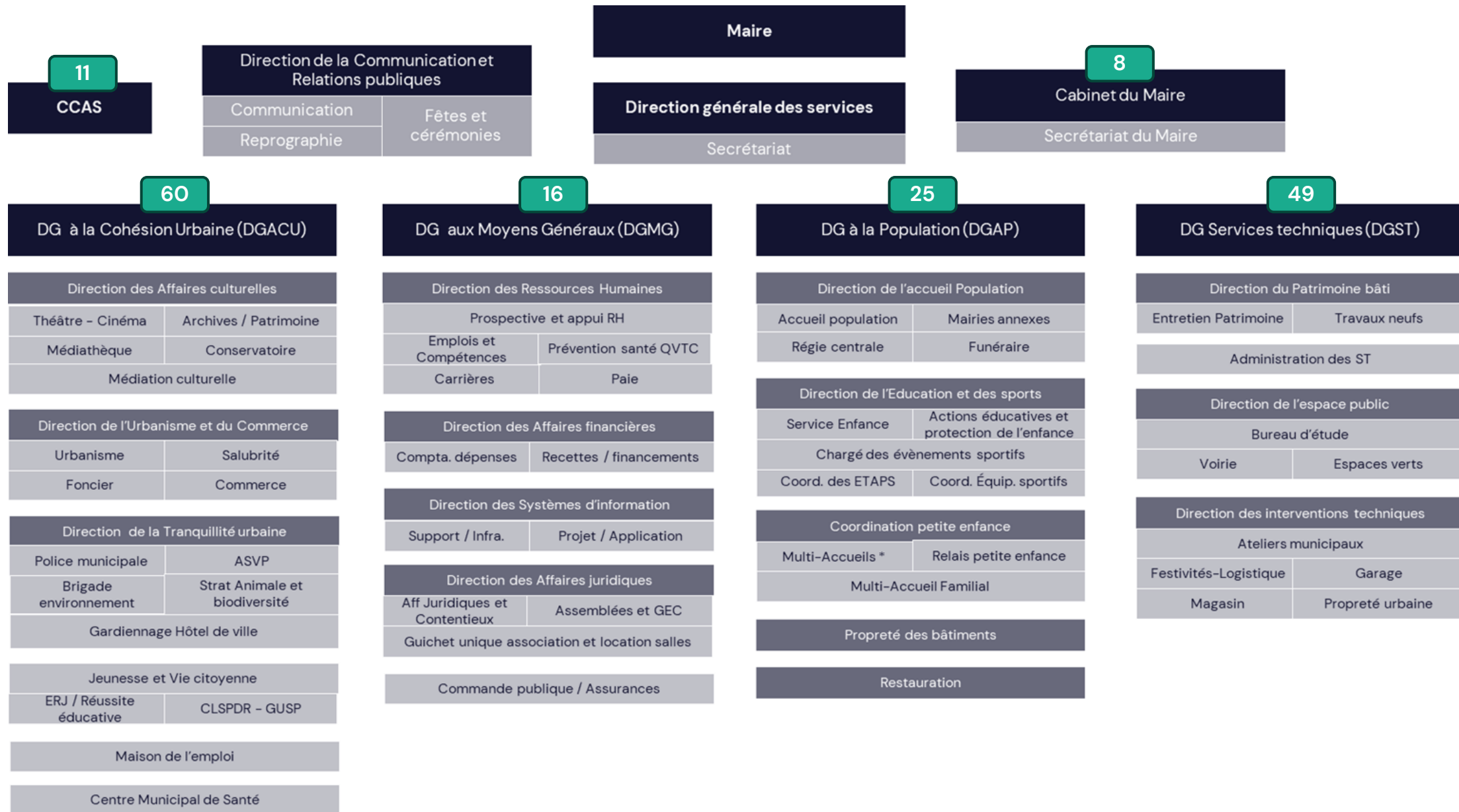
Axe 13 : La grandeur nature

- OO 13.1 Finaliser et valoriser le Parc Nature des
- OO 13.2 Protéger, surveiller et sanctuariser les espaces naturels remarquables
- OO 13.3 Aménager, végétaliser et valoriser le patrimoine paysager, les zones humides et le ru (Étangs, carrières, ru)
- OO 13.4 Sensibiliser à l'environnement et connaître la biodiversité , Atlas, Observatoire, Charte)
- OO 13.5 Développer le plan de végétalisation, la désimperméabilisation et la création d'îlots de fraîcheur (2000 arbre
- OO 13.6 Déployer la transition énergétique, les mobilités douces et la gestion propre des déchets (Réseau de chaleu

Axe 14 : Une gestion saine de la collectivité

- OO 14.1 Garantir une gestion financière rigoureuse, maîtriser l'endettement et rechercher activement des subventions
- OO 14.2 Assurer l'exemplarité de la gouvernance et renforcer la lisibilité des finances publiques
- OO 14.3 Développer un service public réactif, numériquement accessible et inclusif contre l'illectronisme
- OO 14.4 Assurer la proximité et la présence équilibrée des services publics dans l'ensemble des quartiers

L'organisation au service du projet politique



Direction référente : DGST

49 ACTIONS dont

41 actions en pilotage direct

DG Services techniques (DGST)

Direction du Patrimoine bâti

Entretien Patrimoine

Travaux neufs

Administration des ST

Direction de l'espace public

Bureau d'étude

Voirie

Espaces verts

Direction des interventions techniques

Ateliers municipaux

Festivités-Logistique

Garage

Magasin

Propreté urbaine

Chapitre programme	N°	Action	Directions/Services contributeurs	Version atelier	26	27	28	29	30	31	32
Le bien-être et l'accessibilité pour toutes et tous	26	Finaliser l'Agenda d'Accessibilité Programmée dans les équipements publics.	D Patr bati								
Le bien-être et l'accessibilité pour toutes et tous	20	Créer des places de stationnement réservées aux professionnels de santé effectuant des consultations à domicile.	Di espace public								
Le bien-être et l'accessibilité pour toutes et tous	96	Revoir l'organisation de la navette municipale, afin qu'elle réponde mieux aux nouveaux usages et aux attentes des usagers.	Dir des interventions techniques								
Le quotidien sous toutes les attentions	56	Mettre en place des arrêts minute dans certaines rues du centre-ville pour optimiser la rotation du stationnement en journée.	Dir espace pu								
L'activation de tous les leviers	151	Mettre en oeuvre le plan de mobilité douce de , en associant étroitement la population à son déploiement.	Dir espace public								
La grandeur nature	152	Poursuivre l'amélioration de la performance énergétique de l'éclairage public.	Dir espace public								
Le bien-être et l'accessibilité pour toutes et tous	27	Poursuivre l'adaptation de l'espace public, notamment les passages piétons, les trottoirs et le nombre de places PMR pour améliorer l'accessibilité et la sécurité de tous.	Dir espace public								
Le quotidien sous toutes les attentions	104	Transformer la place de en square, afin d'en faire un nouvel espace de convivialité. >> en cours	Dir Espace Public								
La grandeur nature	1	Finaliser l'aménagement du , afin de permettre son ouverture au public et d'offrir aux un grand espace naturel préservé et accessible.	Dir Espace public -								
Les premières années	34	Améliorer la sécurité et la visibilité des piétons aux abords des écoles.	Dir espace public + dir education et sport								
Les premières années	35	Mettre en place des "rues scolaires", lorsque cela est possible, aux horaires d'entrées et de sorties des élèves.	Dir espace public + dir education et sport								
La cause animale	137	Déployer des dispositifs "Chatipi" (refuge pour les chats errants) dans les différents quartiers de la ville.	DIT								
La grandeur nature	150	Installer des corbeilles de tri à double flux sur l'espace public.	DIT								
Les premières années	44	Rénover et créer des parcs ludiques dans les squares et jardins municipaux. (et sportifs?)	Educ sport / espaces publics								
Le quotidien sous toutes les attentions	97	Aménager les entrées de ville, pour renforcer l'attractivité et l'identité de	Espace public								
Le quotidien sous toutes les attentions	98	Enfouir, lorsque cela est possible, les réseaux aériens, afin d'améliorer l'esthétique de l'espace public.	Espace public								
Le quotidien sous toutes les attentions	99	Déployer des passages piétons lumineux, pour renforcer la sécurité des déplacements.	Espace public								
Le quotidien sous toutes les attentions	101	Apporter une solution à l'encombrement de la rue de aux heures de pointe. >> révision du plan de circulation N-S en cours de réflexion	Espace public								
Le quotidien sous toutes les attentions	103	Déployer une politique de stationnement dédiée aux deux-roues.	Espace Public								
Le quotidien sous toutes les attentions	106	Réaménager l'avenue du , voie emblématique des grands événements de la ville.	Espace public								
Le quotidien sous toutes les attentions	107	Poursuivre le programme de réfection des voies communales.	Espace public								
Le quotidien sous toutes les attentions	108	Installer des bornes de réparation vélo sur l'espace public.	Espace public								
Le quotidien sous toutes les attentions	109	Poursuivre les négociations pour l'installation d'un mur anti-bruit le long de la voie ferrée.	Espace public								
Le quotidien sous toutes les attentions	111	Amorcer un programme de surveillance et d'entretien des ponts et passerelles, afin d'assurer la sécurité des usagers et la pérennité du patrimoine communal.	Espace public								
La grandeur nature	143	Aménager les abords de l'étang de , afin d'en faire un lieu de promenade, de repos et de détente.	Espace public								
La cause animale	135	Augmenter la capacité d'accueil de la et habitants ainsi que des associations, afin de renforcer l'accompagnement des habitantes	future direction de l'environnement et de la nature								
La cause animale	136	Soutenir les projets de structures d'accueil temporaire pour les animaux, dans le cadre du dispositif « Mon animal est seul à la maison ».	future direction de l'environnement et de la nature								
La cause animale	140	Créer un cimetière pour les animaux de compagnie, dans le respect des attentes des familles.	future direction de l'environnement et de la nature en ville								
La grandeur nature	142	Créer une équipe de gardes urbains, dédiée à la protection des espaces naturels et à la lutte contre les incivilités.	future direction de l'environnement et de la nature								
La grandeur nature	147	Mettre en valeur le ru véritable espace vert public.	future direction de l'environnement et de la nature								
La grandeur nature	148	Installer des radeaux végétalisés sur les étangs, afin d'améliorer l'oxygénation de leurs eaux et le développement de la biodiversité.	future direction de l'environnement et de la nature								
La cause animale	138	Renforcer l'information et la formation du grand public, notamment en cas de rencontre avec un animal blessé ou errant sur le territoire communal.	future direction de l'environnement et de la nature								
La cause animale	139	Éditer une nouvelle version du guide de l'Animal, enrichie et actualisée.	future direction de l'environnement et de la nature								
La cause animale	141	Encourager l'adoption de comportements civiques par les propriétaires de chiens, afin de concilier bien-être animal et qualité de l'espace public.	future direction de l'environnement et de la nature								
La grandeur nature	153	Planter 2 000 arbres sur le mandat + Planter un arbre pour chaque enfant né à engagement pour l'avenir.	future direction de l'environnement et de la nature								
La grandeur nature	154	Mettre en place un permis de végétaliser, pour encourager la population à prendre soin des pieds d'arbres et de l'espace public.	future direction de l'environnement et de la nature								
La grandeur nature	155	Poursuivre la création d'îlots de fraîcheur dans l'ensemble des quartiers.	future direction de l'environnement et de la nature								
La grandeur nature	156	Désimperméabiliser et végétaliser l'espace public, en tenant compte des caractéristiques géotechniques des rues.	future direction de l'environnement et de la nature								
La grandeur nature	157	Mettre en place un atlas communal de la biodiversité.	future direction de l'environnement et de la nature								
La grandeur nature	159	Instaurer une charte de l'arbre et créer un observatoire local de la biodiversité en lien avec les associations environnementales.	future direction de l'environnement et de la nature								
La grandeur nature	144	Créer une Maison de la nature, lieu ressource et pédagogique à destination des établissements scolaires.	future direction de l'environnement et de la nature en ville / associations loi 1								

Direction référente : DGST

49 ACTIONS dont

8 actions en co-pilotage avec d'autres directions

2

Cabinet du Maire

Secrétariat du Maire

1

DG aux Moyens Généraux (DGMG)

Direction des Ressources Humaines

Prospective et appui RH

Emplois et
Compétences

Prévention santé QVTC

Carrières

Paie

Direction des Affaires financières

Compta. dépenses

Recettes / financements

Direction des Systèmes d'information

Support / Infra.

Projet / Application

Direction des Affaires juridiques

Aff Juridiques et
Contentieux

Assemblées et GEC

Guichet unique association et location salles

Commande publique / Assurances

5

DG à la Cohésion Urbaine (DGACU)

Direction des Affaires culturelles

Théâtre - Cinéma

Archives / Patrimoine

Médiathèque

Conservatoire

Médiation culturelle

Direction de l'Urbanisme et du Commerce

Urbanisme

Salubrité

Foncier

Commerce

Direction de la Tranquillité urbaine

Police municipale

ASVP

Brigade
environnementStrat Animale et
biodiversité

Gardiennage Hôtel de ville

Jeunesse et Vie citoyenne

ERJ / Réussite
éducative

CLSPDR - GUSP

Maison de l'emploi

Centre Municipal de Santé

La grandeur nature	145	Veiller à la valorisation des espaces naturels existants, en lien avec les propriétaires privés, comme publics, lorsque cela est nécessaire.	DGST / Cabinet	future direction de l'environnement et de la nature en ville / communication
La grandeur nature	146	Développer des espaces verts harmonieux, accessibles et raisonnés, respectueux de la biodiversité.	DGST / Cabinet	future direction de l'environnement et de la nature en ville / communication
Une ville harmonieuse et digne	90	Engager l'apaisement de la rue en la transformant en boulevard urbain, en lien avec le Conseil départemental, afin d'améliorer la sécurité et la qualité de vie des riverains.	DGST / DGACU	Dir esp public / Dir urbanisme commerce / Espaces naturels
Le quotidien sous toutes les attentions	100	Mettre en double sens la rue afin d'améliorer la circulation locale.	DGST / DGACU	Espace public, urbanisme et commerce
Le quotidien sous toutes les attentions	110	Rénover la , afin de préserver ce bâtiment emblématique.	DGST / DGACU	Patrimoine bâti / DACP
Une ville qui bouge	125	Construire une première médiathèque de quartier.	DGST / DGACU	DACP / PATRIMOINE BATI
La grandeur nature	149	Étudier la création d'un réseau de chaleur commun avec	DGST / DGACU	Espace public / Urbanisme et commerce
Le quotidien sous toutes les attentions	102	Mettre en place un Wi-Fi public et installer des bornes de recharge pour véhicules électriques.	DGST / DGMG	Espace public / DSI



Les principes de fonctionnement

R/ Nos engagements

Faire vivre le projet d'administration

Parce qu'un projet d'administration ne vit qu'à travers les pratiques quotidiennes de celles et ceux qui le mettent en œuvre, la collectivité choisit de se doter de **principes de fonctionnement communs**.

Ces principes traduisent la manière dont la collectivité souhaite piloter, coopérer et agir collectivement au quotidien. Pour faire vivre le projet d'administration, la collectivité s'engage à :

- / 100% des projets/actions ont un pilote désigné
- / Communiquer au quotidien au travers d'outils communs
- / Développer une culture de la transversalité
- / Encourager l'initiative et l'expérimentation, en reconnaissant un vrai droit à l'erreur
- / Piloter collectivement les avancées et les résultats
- / Décliner les ambitions du projet d'administration dans chaque projet de service





L'ambition collective

R/ Les valeurs intrinsèques du projet d'administration

L'ambition collective est le moteur de la mise en œuvre du projet d'administration

Tous Ambassadeurs



Tous Solidaires

Modernité

Initiatives

R/ Les valeurs intrinsèques du projet d'administration

L'ambition collective est le moteur de la mise en œuvre du projet d'administration



TOUS ambassadeurs

Un état d'esprit

- / Sens du service public
- / Écoute active & bienveillance
- / Esprit d'initiative
- / Fierté d'appartenance
- / Professionnalisme & exemplarité

maitriser initiatives
comprendre langage
écouter loyauté conscience
connaître vision large
faire qualité propositions
valoriser orientations
comprendre actions
promouvoir culture commune
porte-parole engagé
diplomatie
intérêt général

Sortir du « je ne sais pas » – Outiller les cadres pour en faire de vrais ambassadeurs du territoire

Comment s'assurer, dans la feuille de route de chaque direction, qu'un canal d'information continu descend jusqu'aux agents de terrain ?

Communication interne participative et collaborative (ex : partage des supports de réunions collégiales)

Aligner nos discours – En finir avec les messages contradictoires face à l'habitant

Comment interconnecter les directions qui partagent le même espace public pour qu'elles parlent d'une seule voix ?

Construire, à très court terme, un organigramme déclinant les compétences, les coordonnées et les projets portés par chaque service (détaillant les noms des chefs de projet, les compétences de chacun au sein du service) – Après arbitrages concernant les zones grises entre services aux chams de compétences proches >> préalable indispensable à l'interconnection

R/ Les valeurs intrinsèques du projet d'administration

L'ambition collective est le moteur de la mise en œuvre du projet d'administration



TOUS solidaires, au service des habitants

Une qualité de service

- / Réactivité et fiabilité
- / Accueil de qualité (physique, téléphonique, numérique)
- / Suivi des demandes
- / Clarté des réponses

mesurer
échanger
s'écouter convaincre
ensemble
comprendre
piloter courage
communiquer
assumer partager
allervers
secoordonner
seconsacreràl'usager
semettreàlaplacedel'usager

Intégrer le "Réflexe Usager & Traçabilité" dans le quotidien des agents

« Comment faire basculer la posture des agents d'une logique de guichet sectoriel ("Je gère mon dossier") à une logique de parcours sans couture ("Je prends en charge l'habitant") ? »

Faire converger les outils de traitement de demandes des usagers vers une GRU (gestion relation usagers) unique. Prévoir des formations à l'utilisation de l'application.

Organiser la solidarité inter-services pour la proximité

« Comment structurer l'entraide immédiate entre les équipes pour que la transversalité devienne un automatisme de terrain ? »

Fiabiliser l'orientation des usagers pour éviter l'effet ping-pong entre services

R/ Les valeurs intrinsèques du projet d'administration

L'ambition collective est le moteur de la mise en œuvre du projet d'administration



Initiatives & droit à l'erreur

Philosophie / Culture managériale

- / Développer une culture d'expérimentation et d'évaluation fondée sur le droit à l'erreur pour favoriser la prise d'initiative et le retour d'expérience.
- / Articuler ces évolutions avec la démarche managériale collective « **Manageons ensemble** » pour soutenir plus efficacement la mise en œuvre des actions politiques.

Faire du projet de service un outil de **management vivant**

« Comment embarquer la totalité des agents de la collectivité et faire de la co-construction un levier de fierté et de cohésion d'équipe ? »

Temps de réflexion collective avec les équipes (1 fois par mois)

Donner corps au "Droit à l'erreur" et à l'initiative de terrain

« Comment encourager les responsables de service à proposer des innovations managériales ou organisationnelles audacieuses dans leur projet de service ? »

Etablir la "Charte de confiance et d'engagement"

- > Qui ? / Comment ? / Référent, Pilote/Modalités validation et reporting
- > Responsabiliser le porteur de l'initiative (cercles de responsabilités)
- > Engager soutien, confiance et envie de la hiérarchie
- > Reconnaître son erreur et savoir formuler des excuses

Manager les ressources et **prioriser face à la charge**

« Comment outiller le manager pour qu'il planifie la charge de travail de son équipe de manière réaliste et soutenable, tout en tenant le cap des 168 actions ? »

Analyser les ressources humaines et développer les compétences et les talents pour attribuer les bonnes missions aux bonnes personnes

R/ Les valeurs intrinsèques du projet d'administration

L'ambition collective est le moteur de la mise en œuvre du projet d'administration



Moderniser les outils de pilotage

Les outils et l'innovation au service de l'efficacité de la relation avec les usagers

- / **Mieux exploiter les outils numériques existants**, notamment l'environnement Microsoft 365, et poursuivre le déploiement du SIRH.
- / **Définir un cadre d'usage pour l'IA** afin d'identifier des opportunités de simplification des démarches internes et externes.
- / **Structurer une politique de GED et d'archivage numérique** pour organiser, sécuriser et rendre plus accessible l'ensemble des données dématérialisées.

Rationaliser et partager nos outils de pilotage

« Comment standardiser nos méthodes de pilotage et obliger chaque service à utiliser les mêmes indicateurs de transparence ? »

VIS MA VIE (droit à 1 journée par an sur volontariat)

Faire évoluer les logiciels et applications (ex GLPI généralisé pour regrouper les demandes, les suivre et meilleure traçabilité)





La mise en œuvre du projet d'administration

R/ Ossature des projets de service

Un guide

Chaque service dispose d'un guide avec une trame et les actions identifiées dans le projet d'administration – pilotage direct ou contribution.

Chaque service devra démontrer comment il contribue à l'information partagée, à la transversalité, à la qualité de service, à l'innovation managériale et au pilotage collectif de la performance.

Un guide de questionnement préparatif – *Comment je fais pour ...*

- / ... que l'information descende jusqu'au terrain ?
- / ... que mon service parle d'une seule voix avec les directions voisines ?
- / ... prendre en charge l'utilisateur plutôt que de le renvoyer ?
- / ... organiser l'entraide immédiate avec les services voisins ?
- / ... encourager mes équipes à proposer et tester des initiatives ?
- / ... que mes outils soient partagés et tracés plutôt qu'artisanaux ?
- / ... que la charge de travail de mon équipe reste soutenable ?
- / ... que le projet de service reste vivant et co-construit ?

R/ Ossature des projets de service

1. Identité et missions du service

Finalité du service

- / Raison d'être du service
- / Contribution aux priorités municipales – *parmi les 168 actions*
- / Valeur ajoutée pour les habitants

Missions du service

- / Missions principales
- / Activités exercées
- / Prestations délivrées aux usagers

Organisation et ressources

- / Organigramme du service
- / Répartition des missions
- / Effectifs et compétences
- / Principaux partenaires internes et externes

Management et développement des ressources

- / Les besoins en accompagnement
- / Les priorités de montée en compétences
- / Les modalités de régulation de la charge de travail

Pilotage et performance du service

- / Les modalités de reporting
- / Les risques et points de vigilance

2. Le service ambassadeur de la Ville

Permettre à chaque agent de comprendre, expliquer et valoriser l'action municipale.

Le projet de service devra préciser :

- / *Comment l'information est diffusée au sein de l'équipe.*
- / *Les modalités de partage des décisions, projets et actualités.*
- / *Les outils utilisés (Intranet, réunions, notes...).*
- / *Les modalités de remontée des informations du terrain.*

3. L'engagement de service aux habitants

Passer d'une logique de traitement de dossier à une logique de parcours usager.

Le projet de service devra préciser :

- / *Les engagements pris envers les usagers*
- / *Les modalités d'accueil et d'orientation – liens inter-services*
- / *Les délais de traitement*
- / *Les modalités de suivi et de traçabilité*

4. Innovation, amélioration continue et droit à l'erreur

Développer une culture d'amélioration continue et d'initiative.

Le projet de service devra préciser :

- / *Les axes d'amélioration identifiés*
- / *Les expérimentations envisagées*
- / *Les marges de manœuvre laissées aux équipes*
- / *Les modalités de retour d'expérience*

5. Le service au sein d'une collectivité transversale

Faire de la coopération entre directions un mode de fonctionnement normal.

Le projet de service devra préciser :

- / *Les directions avec lesquelles le service travaille*
- / *Les projets menés en transversalité*
- / *Les processus partagés*
- / *Les modalités de coordination*

6. Feuille de route du service 2027-2030

Pour chaque action :

Action	Objectif	Pilote	Échéance	Indicateur

RYDGE Conseil vous accompagne dans vos différents projets professionnels.

Frédéric FIEVET

Associé Rydge Secteur Public

Tel: +33 1 57 98 32 30

Mob: +33 7 77 48 12 07

Email: fredericfievat@rydge.fr

Amandine BOURIAUD

Manager Rydge Secteur Public

Mob : 06 17 42 30 91

Tel: +33 2 49 53 31 91

Email: abouriaud@rydge.fr

Cette proposition a été réalisée par RYDGE Conseil SAS, cabinet indépendant de droit français. Les informations contenues dans ce document sont valables à sa date de publication. Elles sont à tous égards soumises à la mise en œuvre des procédures de RYDGE Conseil visant à évaluer les clients et les missions potentiels, y compris les procédures d'indépendance et de vérification des conflits, ainsi que la négociation, l'accord et la signature d'une lettre de mission ou d'un contrat spécifique. Nous ne pouvons garantir que ces informations seront toujours exactes à une date ultérieure. Cette proposition est soumise pour sa mise en œuvre à la négociation, à l'accord et à la signature d'une lettre de mission ou d'un contrat entre les parties et ne saurait constituer, même signée, à elle seule, un engagement valable.

Les informations contenues dans ce document sont d'ordre général et ne sont pas destinées à traiter les particularités d'une personne ou d'une entité. Bien que nous fassions tout notre possible pour fournir des informations exactes et appropriées, nous ne pouvons garantir que ces informations seront toujours exactes à une date ultérieure. Elles ne peuvent ni ne doivent servir de support à des décisions sans validation par les professionnels ad hoc. RYDGE Conseil, société par actions simplifiée et société d'expertise comptable inscrite au tableau de l'Ordre des experts-comptables, est un cabinet indépendant de droit français.

Crédits photos : Getty Images, iStock, Shutterstock, Adobe Stock, tous droits réservés.

**Éclairer
Entreprendre
Réussir**

rydge.fr

 **RYDGE Conseil**