

dynaction !

Vous aider à construire le service public de demain

DYNACTION, CABINET CONSEIL INNOVANT, SPÉCIALISÉ
DANS L'ACCOMPAGNEMENT HUMAIN DES TRANSFORMATIONS
DES ORGANISATIONS PUBLIQUES



1

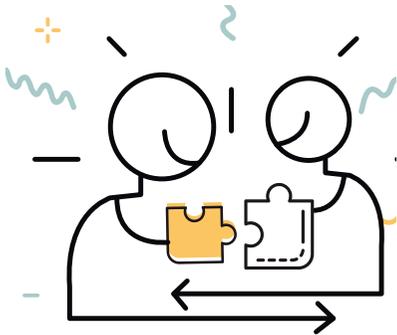
VOS ENJEUX

Le principal défi des organisations publiques : Gagner en proximité, en efficacité et en cohésion dans des contextes de transformation

+ de proximité

Redéfinir les relations de service avec les citoyens pour mieux répondre à leurs attentes.

Repenser les modes de communication et de travail collaboratif avec les acteurs-clés des territoires.



+ d'efficacité

Faire face aux exigences croissantes d'efficacité dans un environnement de plus en plus contraint financièrement.

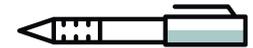
Réussir la transition numérique dans un contexte de changements technologiques d'envergure.



+ de sens

Aider chacun à trouver sa place dans des structures confrontées à des transformations multiples.

Anticiper les situations de tensions sociales et renforcer les dynamiques collectives.





Pour y faire face, l'ORGANISATION de demain doit être conçue et mise en œuvre pour être **agile, innovante et humaine**

Au service de la stratégie

L'organisation doit traduire concrètement l'ambition stratégique des dirigeants et être clairement orientée vers les citoyens/usagers.

Agile

Introduire des méthodes agiles, c'est insuffler de la souplesse, s'accorder des moments de pause et de respiration, autoriser l'erreur, mettre en mouvement les acteurs, leur donner envie d'oser et de tenter.

L'ORGANISATION

Humaine

L'organisation doit être conçue de manière dynamique et tournée vers les femmes et les hommes qui la composent. Elle doit être avant tout basée sur la confiance mutuelle, la confrontation des pratiques et l'intelligence collective.

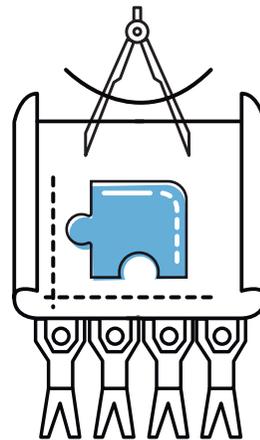
Innovante

Pour adapter les organisations aux enjeux des prochaines années, il faut impliquer l'ensemble des parties prenantes dans la préparation, la mise en œuvre et l'évaluation des actions indispensables.

Notre **VOLONTÉ** Vous apporter de la confiance, du « sur mesure », de l'ouverture et garantir la transmission de nos savoir-faire

Gagner rapidement votre confiance

La capacité à instaurer des relations de confiance et à dialoguer avec toutes les parties prenantes nous paraît essentielle. Cela suppose une parfaite maîtrise des éléments de contexte crédibilisant la démarche, ainsi que des rencontres avec tous les acteurs directement concernés.



Proposer du « sur mesure » pertinent

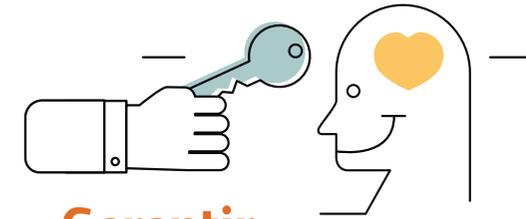
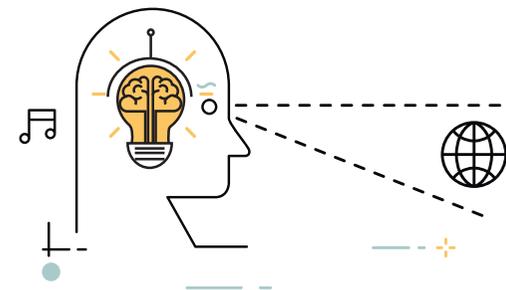
Votre organisation est unique et singulière, et les problèmes auxquels vous êtes aujourd'hui confrontés sont tout à fait spécifiques.

Fort de notre longue expérience des organisations publiques, nous souhaitons vous apporter une réponse unique, qui associe innovation, agilité et efficacité.

Élargir votre regard

Nous faisons le choix de la pluridisciplinarité pour répondre du mieux possible à votre demande : stratégie, organisation, ressources humaines, management, design de service, coaching, gestion de crises.

Chaque fois que nécessaire, nous prendrons appui sur les expériences d'autres organisations confrontées à des enjeux comparables.



Garantir la transmission

Nous nous attachons à associer les équipes de nos clients à chaque étape de votre accompagnement, afin de les rendre très vite actrices des changements les concernant. Nous fournissons les techniques et les appuis qui permettront de conduire avec succès les transformations de demain.

2

NOS MODES D'INTERVENTION



COMPRENDRE

Diagnostiquer

Dénouer

Impulser

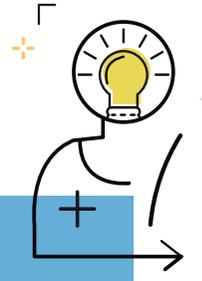


CO-CONSTRUIRE

Inspirer / Ouvrir

Imaginer / Innover

Expérimenter



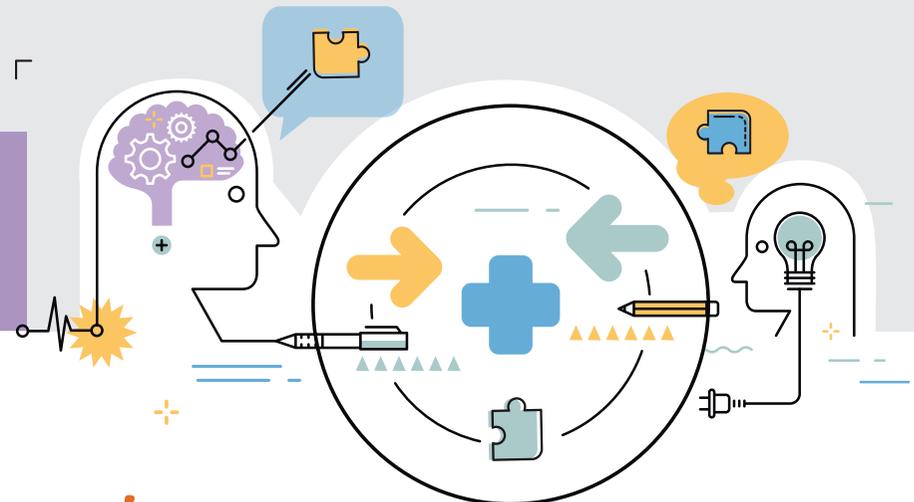
DÉPLOYER

Piloter

Fédérer

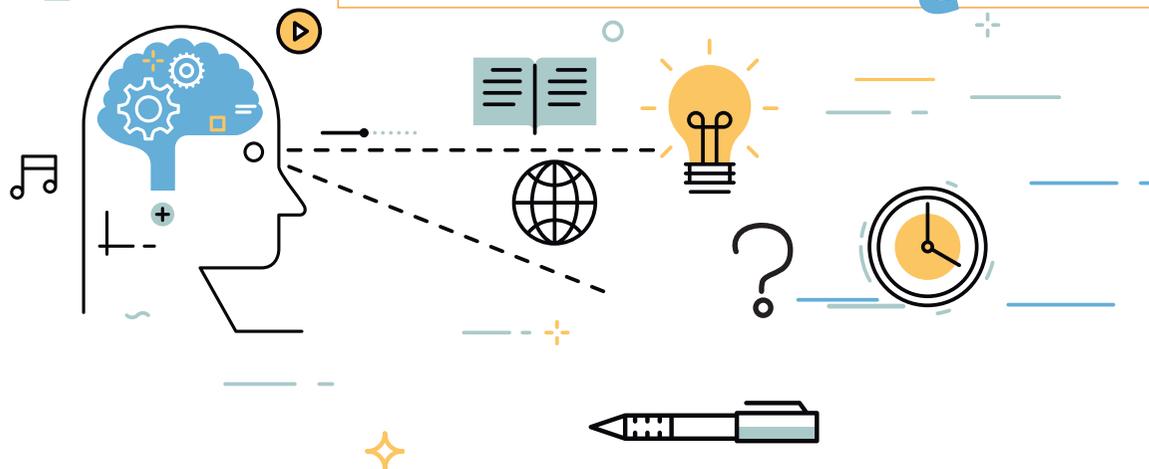
Évaluer

ACCOMPAGNER / COMMUNIQUER



COMPRENDRE

DIAGNOSTIQUER



Objectifs

- > Diagnostiquer l'adéquation d'une organisation aux objectifs stratégiques
- > Porter un regard critique sur une organisation et proposer plusieurs scénarios
- > Faire le bilan d'une organisation et anticiper les évolutions des métiers

Modalités

Un travail centré sur l'écoute et l'échange

Un diagnostic n'est pas un exercice froid basé uniquement sur des faits objectifs et mesurables. Il doit aussi prendre en compte les enjeux et les cultures internes, les représentations, les frictions mais aussi les aspirations des collaborateurs et des parties prenantes. Nous appuyons nos approches sur ces principes issus des sciences sociales (ethnologie et étude des comportements) basés sur l'observation et la bienveillance.

Un exercice dynamique et mobilisateur

Dresser un constat ou une situation s'inscrit nécessairement dans un projet avec un objectif opérationnel clair et partagé par tous. Les résultats de ce constat doivent être immédiatement activables. L'implication de tous les acteurs directement concernés dans l'exercice permet de faciliter considérablement le passage à l'action.

Les règles d'or

1. Veiller à installer une gouvernance calibrée et efficace
2. Donner toute son importance à la réunion de lancement
3. Se placer à l'écoute de tous et susciter l'envie et la motivation
4. Partager largement la restitution du diagnostic
5. Ne pas hésiter à faire un focus sur 2 ou 3 grandes actions
6. Travailler collectivement sur les scénarii d'évolution
7. Installer un processus d'évaluation et d'amélioration continue de la qualité
8. Mobiliser une équipe de consultants pluridisciplinaires et proches de vous

Diagnostiquer !

Exemples de projets

Diagnostiquer l'adéquation
d'une organisation
aux enjeux stratégiques



Cette dynamique collectivité de l'ouest de la France a souhaité réaliser un diagnostic de la Direction de l'Éducation (950 agents) pour évaluer ses points forts et ses points de vigilance eu égard aux nouvelles orientations stratégiques des Élus, et accompagner la prise de fonction de la nouvelle Directrice.

Dynaction a rencontré l'encadrement de la Direction, ainsi qu'un panel d'agents représentant les différents métiers. Les principaux partenaires ont également fait l'objet d'entretiens. Le diagnostic réalisé a ensuite été partagé avec toutes les parties prenantes et a permis de déclencher une nouvelle dynamique collective, fondée sur un plan d'actions co-construit et des groupes thématiques mobilisés.

Porter un regard critique sur une
organisation et proposer plusieurs
scénarios possibles d'évolution



Les dirigeants de cette grande métropole ont souhaité redynamiser l'une des fonctions supports par l'élaboration d'un projet collectif ambitieux. Avant d'y parvenir, ils ont décidé de faire appel à un cabinet conseil pour dresser un état des lieux de l'ensemble de la fonction.

Dynaction a rencontré un panel de partenaires, de cadres et d'agents de cette fonction, ainsi que les représentants du personnel. Un rapport de diagnostic a été formalisé dégageant les principaux points forts et les principaux points de vigilance. Plusieurs scénarios d'évolution de la fonction ont également été proposés et partagés.

Faire le bilan d'une organisation
et anticiper les évolutions possibles
des métiers de l'accueil du public



La Direction de cet établissement public a décidé de profiter du départ de l'un de ses directeurs pour analyser les évolutions des métiers de l'accueil et de la surveillance.

Dans ce but, elle a souhaité que Dynaction puisse rencontrer tous les acteurs concernés: direction, encadrement de proximité, agents et représentants du personnel.

Dynaction a mis en place des entretiens et des réunions sur une période 3 mois pour dresser un constat des atouts et des risques de la situation. L'ensemble de ces rencontres a permis de jeter les bases d'un dialogue possible sur les évolutions des différents métiers concernés, malgré un environnement financier particulièrement contraint.

COMPRENDRE

DÉNOUER

Modalités

L'émergence de tensions

Face à des transformations récentes ou à venir, les organisations sont souvent confrontées à des situations de fortes tensions internes avec leur encadrement et/ou leurs agents : le changement mené ou à mener n'est pas toujours compris, il suscite des peurs de l'avenir et entraîne des interrogations sur le sens des missions à réaliser, les conditions de travail et la motivation des personnes directement concernées. Un regard extérieur s'impose pour tenter de comprendre les raisons de cette crise et tenter d'apporter des réponses dans l'intérêt de tous.

Un exercice délicat mais indispensable

Donner la parole de manière neutre et objective avant de dresser un constat partagé de la situation est pour nous une des conditions clés du succès d'une telle mission d'accompagnement. L'implication de tous les acteurs est essentielle pour faciliter considérablement le passage à l'action.

Les règles d'or

1. Veiller à installer une gouvernance calibrée et efficace
2. Prendre en compte l'importance de la communication
3. Se placer à l'écoute de tous pour dissiper les peurs et les croyances
4. Partager largement la restitution du diagnostic
5. Travailler collectivement à la recherche de solutions
6. Mobiliser une équipe de consultants pluridisciplinaires et proches de vous

Objectifs

- > Dénouer des situations de crises au sein d'une direction ou d'un service
- > Dénouer des situations de tensions interpersonnelles au sein d'une équipe

Dénouer

Exemples de projets



Dénouer une situation de crise au sein de la direction des services techniques d'une collectivité



Après avoir mis en place une nouvelle organisation du travail au sein d'une de ses directions techniques, les dirigeants de cette agglomération de l'ouest de la France ont constaté de fortes tensions chez les agents. Ils ont donc décidé de recourir à un appui extérieur pour analyser la situation et tenter de la résoudre avec succès.

Dynaction s'est donc placé immédiatement à l'écoute de toutes les parties prenantes au plus près des réalités du terrain. De ces entretiens avec les agents, l'encadrement de proximité, les organisations syndicales et la direction, Dynaction a formalisé et partagé un constat objectif et proposé des pistes pour avancer.

Dénouer une situation de tensions au sein des services sociaux d'un département



Face aux difficultés rencontrées au sein de l'équipe de la MDPH de ce département de l'ouest de la France, la Direction générale a souhaité faire appel à un appui extérieur pour comprendre les ressorts de la situation actuelle et proposer des pistes de solutions acceptables par tous.

Dynaction a eu comme mission de donner la parole à tous les acteurs de cette direction : cadres dirigeants, cadres intermédiaires et de proximité, agents et organisations syndicales, au travers d'entretiens individuels et d'ateliers collectifs. L'ensemble de ces rencontres a permis de jeter les bases d'un nouveau dialogue possible entre eux et d'une motivation renouvelée de chacun (direction, encadrement de proximité et agents).

Dénouer une situation de crise au sein d'un service d'une Direction départementale des territoires



Depuis plusieurs mois, la Direction de ce service territorial a constaté des dysfonctionnements importants dans l'un de ses services, ainsi que plusieurs arrêts récents de cadres et agents. Elle a donc décidé de recourir à un appui extérieur pour comprendre la situation et trouver ensemble les moyens de la résoudre.

Après une information donnée à l'ensemble de la Direction, **Dynaction** s'est placée à l'écoute de l'encadrement et des agents de ce service. De nombreuses informations ont été récoltées, puis analysées par l'équipe de consultants pluridisciplinaires qui est intervenue. Un rapport a ensuite été formalisé afin de proposer des solutions concrètes. La Direction a choisi de les appliquer rapidement.

COMPRENDRE

IMPULSER



Objectifs

- > Lancer une dynamique collective en partageant un diagnostic avec tous les acteurs directement concernés
- > Donner envie aux personnes concernées de s'engager dans la démarche de transformation

Modalités

Le partage du diagnostic, une étape-clé

La restitution du diagnostic est une étape-clé de la démarche de conduite du changement : elle doit s'opérer à minima auprès de l'ensemble des personnes rencontrées. Chacun doit se retrouver, prendre conscience des aspects positifs comme des points de vigilance, et les partager dans un collectif (avec ses collègues, sa hiérarchie, etc.) et se sentir engagé pour trouver les solutions d'amélioration.

Un exercice qui se prépare avec soin

Le processus de restitution s'organise après un échange avec l'instance de gouvernance de la mission. L'objectif consiste à partager un diagnostic « dynamique » qui suscite l'envie d'oser et d'aller de l'avant, tout en préparant la phase de co-construction du futur plan d'actions.

Les règles d'or

1. Clarifier à l'avance les rôles des consultants et des dirigeants
2. Prévoir une organisation matérielle qui facilite la participation de tous
3. Garder un temps pour l'expression individuelle
4. Laisser une trace écrite de la restitution réalisée
5. Annoncer clairement la suite de la démarche

Impulser

Exemples de projets



Diagnostiquer l'adéquation d'une organisation aux enjeux stratégiques



À la veille de mettre en place une nouvelle organisation des services, les dirigeants de la ville ont souhaité donner la parole aux cadres pour mesurer leurs attentes et leurs craintes par rapport aux changements annoncés.

Après avoir cadré leur intervention, les consultants de **Dynaction** ont pu rencontrer individuellement l'ensemble des cadres avant de formaliser un diagnostic des points forts et des points de vigilance internes. Ce constat a ensuite été partagé avec toutes les parties prenantes et a permis à la Direction Générale d'annoncer un plan de mobilisation de l'encadrement, notamment au travers de plusieurs séminaires collectifs.

Porter un regard critique sur une organisation et proposer plusieurs scénarios possibles d'évolution



À l'initiative de la Direction Générale de la ville, une démarche de mobilisation de l'encadrement a été mise en place dans un contexte de changement institutionnel fort (avec notamment la mise en place des établissements publics territoriaux dans le cadre de la Métropole du Grand Paris).

Dynaction a eu comme mission de donner la parole à tous les cadres, de rédiger un diagnostic de la situation actuelle et de formuler des recommandations pour relancer une dynamique collective forte. Ce rapport a ensuite été partagé avec l'ensemble des cadres et a permis de déboucher sur des actions concrètes, largement portées par les personnes directement concernées ont également été proposés et partagés.

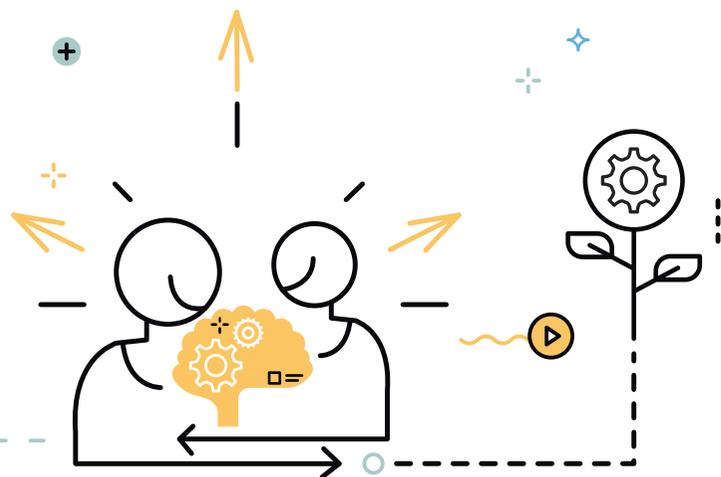
Faire le bilan d'une organisation et anticiper les évolutions possibles des métiers de l'accueil du public



Suite à des tensions internes, la Direction Générale du département a souhaité porter un regard extérieur sur cette situation afin de créer les bases d'une nouvelle dynamique collective.

Après une information donnée à l'ensemble de la Direction, **Dynaction** s'est placée à l'écoute de l'encadrement et des agents de la Direction. De nombreuses informations ont été récoltées, puis analysées par l'équipe de consultants pluridisciplinaires qui est intervenue. Le constat et les propositions ont ensuite fait l'objet de plusieurs restitutions dans lesquelles les cadres et les agents ont pu se reconnaître, ce qui permis d'enclencher rapidement des actions d'amélioration concrètes.

CO-CONSTRUIRE



INSPIRER
OUVRIR

Objectifs

- > S'ouvrir à d'autres réalités et s'inspirer des bonnes pratiques mises en œuvre dans d'autres organisations
- > Associer les partenaires extérieurs d'une organisation à la construction d'un projet collectif pour une nouvelle organisation

Modalités

Un besoin d'ouverture et d'inspiration

Lors des périodes d'incertitudes et de contraintes financières fortes, les organisations manquent souvent de repères objectifs et d'ouverture pour identifier les bonnes pratiques qui pourront ensuite inspirer leurs dirigeants pour conduire les transformations indispensables

Regarder autrement

L'objectif d'une démarche d'ouverture n'est pas de plaquer des solutions toutes faites mais de trouver dans d'autres organisations de tailles et d'enjeux comparables des sources d'inspiration fertiles.

Les règles d'or

1. Cibler quelques organisations sans nécessairement rechercher l'exhaustivité
2. Définir des critères clairs et objectifs permettant de se donner des points de comparaison utiles
3. Favoriser les échanges de pratiques entre pairs
4. Visiter pour s'enrichir
5. Partager les résultats de cette démarche d'ouverture et susciter les échanges avec les personnes directement concernées

Inspirer-Ouvrir !

Exemples de projets

Préparer la construction de la nouvelle organisation mutualisée en s'appuyant sur des bonnes pratiques extérieures



La nouvelle Direction Générale commune de cette ville et de cette métropole a souhaité fusionner l'ensemble des services des deux structures pour répondre aux objectifs fixés par les nouveaux Élus.

Dynaction a accompagné le Directeur Général dans l'élaboration de la nouvelle organisation mutualisée (3 200 agents) en associant l'ensemble des dirigeants et des cadres des deux collectivités.

Pour préparer ce travail, une analyse comparative des bonnes pratiques d'autres organisations a été pilotée par **Dynaction**. Des actions de communication ont été initiées à destination des agents et des citoyens pour les informer du nouveau paysage institutionnel local qui allait voir le jour.

Préparer la fusion de deux agences de développement économique



La Direction Générale de cette métropole a souhaité anticiper la fusion de deux agences de développement économique, l'une à vocation nationale et l'autre à vocation internationale. Dans le but de construire une nouvelle stratégie et un nouveau positionnement, elle a souhaité pouvoir s'appuyer sur des bonnes pratiques d'autres agences similaires.

Pour y parvenir, **Dynaction** a réalisé une étude après d'autres métropoles afin de formuler des recommandations. Cette étude a été complétée de rencontres avec les cadres et les agents concernés avant de formaliser un plan de conduite du changement. Celui-ci a ensuite été partagé avec l'ensemble des parties prenantes.

Préparer l'élaboration d'un projet collectif pour un établissement public de renom en associant ses principaux partenaires



En phase de préparation d'un nouveau contrat objectifs performance, la Direction Générale de cet établissement public souhaite créer une nouvelle dynamique collective en interne. Pour cela, elle souhaite parvenir à élaborer un projet ambitieux en s'appuyant sur ses équipes et ses partenaires extérieurs.

Dynaction a été chargé de rencontrer ces partenaires afin de dresser un constat de leurs attentes. Celles-ci ont ensuite été partagées par les cadres de l'établissement afin d'en tirer des axes de travail pertinents. Plusieurs ateliers thématiques ont ensuite été animés en interne et une vingtaine de priorités d'actions sont venues alimenter un projet collectif qui a ensuite été validé et mis en œuvre.

CO-CONSTRUIRE

IMAGINER
INNOVER

Objectifs

- > Imaginer l'Administration de demain en définissant les enjeux stratégiques et les objectifs associés dans le cadre d'un projet d'Établissement
- > Imaginer une nouvelle organisation agile et innovante en impliquant tous les acteurs
- > Imaginer des scénarios de fusions de structures et proposer de nouveaux processus de travail

Modalités

Un besoin d'ouverture et d'inspiration

Traduire opérationnellement les changements d'organisation. Les changements opérationnels d'organisation se traduiront par des actions concrètes et pratiques à appliquer, visibles par tous et qui apportent de la valeur.

Concevoir en mode agile

Nous incluons des compétences de design/conception directement dans notre démarche de travail pour passer rapidement de l'idée à la forme, et de la forme au prototype en vue de son expérimentation. La vitesse d'exécution est importante pour maintenir la dynamique et l'énergie du projet.

Quelques règles d'or

1. Clarifier les intentions poursuivies au départ et partir d'un constat partagé de la situation actuelle
2. Mettre en place des ateliers et/ou groupes d'agilité pour imaginer l'avenir d'une organisation et les solutions (processus, outils, espaces, etc.)
3. Partager les propositions collectives et définir les priorités d'actions
4. Tester les actions prioritaires en s'appuyant sur le volontariat des personnes, savoir les récompenser et tirer les enseignements avant de mettre en place les changements
5. Communiquer largement sur les résultats obtenus en valorisant les contributions individuelles et collectives

Imaginer - Innover !

Exemples de projets

Imaginer une nouvelle organisation des services plus en phase avec les enjeux stratégiques



La nouvelle Direction Générale de cette ville a souhaité adapter l'organisation des services pour la rendre plus en phase avec les priorités des Élus et les attentes des cadres et des agents concernés. Pour y parvenir, elle a souhaité s'appuyer sur un cabinet conseil ayant l'expérience d'intervenir auprès de collectivités territoriales.

Dynaction a accompagné la Directrice Générale dans l'élaboration de la nouvelle organisation en associant l'ensemble des dirigeants et des cadres des deux collectivités. Plusieurs séminaires ont été mis en place et animés pour y parvenir à une administration unifiée. Des actions de communication ont été initiées à destination des élus et des agents.

Imaginer une nouvelle organisation apaisée, suite à la fusion sous tensions de deux structures publiques



Ce grand Département a souhaité mener une fusion entre deux Directions, mais celle-ci n'avait pas pu être mise en place par le passé, la plupart des agents y étant hostiles.

Dynaction a pris le temps d'écouter l'ensemble des acteurs concernés (Direction Générale, cadres, agents et partenaires) pour comprendre les raisons de ce blocage et aboutir à des résultats concrets et acceptables par tous. Suite au partage du constat objectif de Dynaction, des groupes de travail associant les différents métiers ont été mis en place pour formuler des propositions. Un projet a pu être construit ensemble et validé par la Direction et les partenaires sociaux dans les délais fixés.

Imaginer de nouveaux processus de traitement des demandes des administrés



Dans un contexte complexe de mutualisation des services, de changements institutionnels (passage en CU) et de contraintes financières fortes, ces trois collectivités souhaitaient améliorer la qualité de service offerte aux différents publics du territoire tout en veillant à anticiper et maîtriser les forts impacts pour les agents concernés.

La démarche consistant à imaginer de nouvelles façons d'opérer en mixant des équipes aux cultures et métiers différents a permis d'aboutir à une feuille de route partagée et à de nouveaux processus de traitement des demandes harmonisés et outillés.

CO-CONSTRUIRE EXPERiMENTER



Objectifs

- > Expérimenter une nouvelle organisation du travail
- > Expérimenter de nouveaux processus
- > Expérimenter de nouveaux modes de travail collaboratif

Modalités

Explorer d'autres domaines

Notre connaissance de l'environnement, des enjeux et des contraintes des organisations publiques nous permet de vous aider à expérimenter de nouveaux modes de fonctionnement et de relations aux autres.

Démultiplier les sources

L'implication des collaborateurs dans l'exercice est essentielle pour démultiplier les idées à travers des moments de travail collectif. En fonction des besoins de nos clients, nous pouvons également associer à nos équipes plusieurs partenaires spécialisés dans les outils de médiations (design fiction, expédition apprenante).

Quelques règles d'or

1. Bien cadrer la demande au départ
2. Se placer à l'écoute des parties prenantes
3. Mettre en place des ateliers d'agilité autour de thèmes d'intérêt commun, en faisant appel au volontariat
4. Partir de situations concrètes pour formuler ensemble des solutions pérennes et acceptables par tous
5. Jouer le rôle de facilitateur et de modérateur tout au long de l'accompagnement mis en place
6. Se donner les moyens de mesurer les résultats obtenus
7. Inscrire cette démarche dans la durée

Expérimenter !

Exemples de projets

Expérimenter une nouvelle organisation du travail pour améliorer le service aux clients internes



Les Élus de la ville et de l'agglomération ont souhaité mutualiser leurs fonctions supports. En accord avec les partenaires sociaux, ils ont décidé d'expérimenter cette nouvelle forme de travail collaboratif pour la fonction Ressources Humaines.

Dynaction a rencontré l'ensemble des cadres et des agents concernés d'abord en entretiens individuels puis en groupes de travail. Son rôle de facilitateur a permis de parvenir à des propositions concrètes sur la base d'un constat partagé. Un calendrier a été fixé et des points d'étape ont été organisés. Au final, après quelques ajustements, la nouvelle organisation a fait la preuve de son efficacité, tant en interne que vis-à-vis des autres services des collectivités.

Expérimenter la mise en place d'une chaîne comptable dématérialisée



Cette collectivité répartie sur plusieurs sites avec des contraintes métier fortes (traitement des eaux usées de la région parisienne) a engagé un projet ambitieux de dématérialisation de sa chaîne comptable.

Après plusieurs ateliers visant à harmoniser procédures et gestes métier, des expérimentations ont été menées et un benchmark a été réalisé avec d'autres collectivités afin de tester, affiner et corriger les nouveaux. L'expérimentation a permis une meilleure appropriation des processus et des outils, d'optimiser le dispositif d'ensemble et d'installer une bonne dynamique de changement.

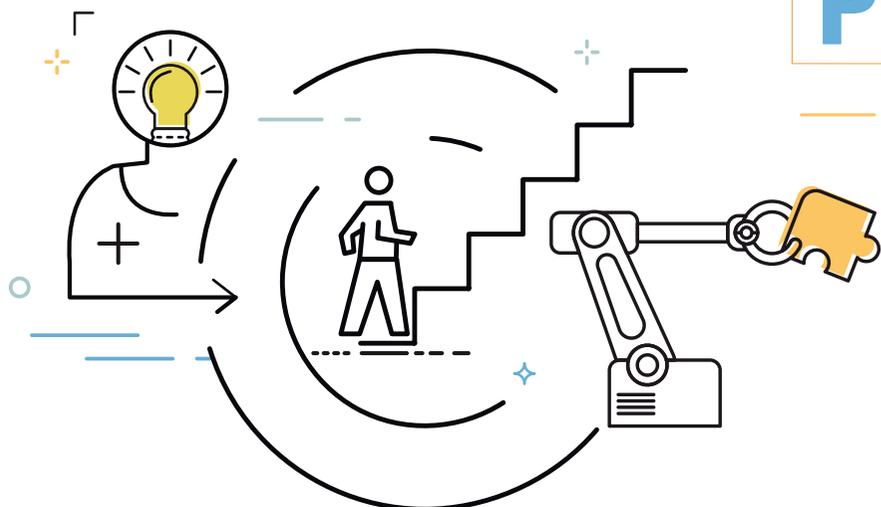
Expérimenter de nouvelles relations de travail entre les Élus et les services



Après avoir lancé de nombreux projets d'envergure au bénéfice des citoyens, les dirigeants de cette ville du sud-ouest de la France ont souhaité renforcer la coopération entre les Élus et les services administratifs.

Dynaction a été chargé de proposer et de mettre en œuvre des actions innovantes pour renforcer l'efficacité managériale. Des entretiens ont été menés avec les binômes Élus/directeurs de service afin de mieux comprendre leur fonctionnement et de formuler des recommandations. Plusieurs séminaires collaboratifs ont été mis en place autour de thèmes identifiés et partagés. La prochaine étape devrait permettre d'associer d'autres parties prenantes à ce dispositif d'accompagnement sur mesure.

DEPLOYER PILOTER



Objectifs

- > Piloter la transformation des modes de fonctionnement d'une organisation ou des relations professionnelles
- > Piloter un projet d'Administration
- > Piloter le nouveau positionnement d'une direction ou d'un service

Modalités

Les points clés de notre approche

1. Partir d'un bilan partagé des points forts et des points de vigilance d'une organisation, ainsi que des éventuelles expérimentations mises en place
2. Proposer et animer des actions ciblées auprès des dirigeants, des cadres, des agents et des partenaires
3. Apporter un appui plus spécifique à l'équipe en charge du pilotage de la transformation et être force de propositions à ses côtés
4. Préparer et diffuser des actions de communication à destination des Élus et des citoyens tout au long de la mise en œuvre des changements pour montrer que les choses avancent
5. Réaliser des bilans d'étape très régulièrement pour recenser les éventuels irritants et y apporter des solutions en impliquant tous les acteurs de terrain
6. S'inspirer des bonnes pratiques mises en œuvre dans les organisations d'enjeux et de tailles comparables

Piloter

Exemples de projets



Piloter la transformation des modes de fonctionnement au sein d'une nouvelle organisation



Les Élus et la Direction Générale de la Métropole ont souhaité diffuser de nouvelles pratiques et de nouveaux modes de fonctionnement, suite à la fusion de plusieurs organisations.

Dynaction a été chargé de mettre en place une nouvelle dynamique collective dans la durée, sur la base d'actions d'accompagnement de l'équipe en charge du pilotage de la transformation, mais aussi des dirigeants, de l'encadrement, des agents et de leurs partenaires. Des bilans d'étape ont été réalisés par Dynaction pour mesurer les avancées réalisées et proposer des actions d'adaptation sur le chemin d'une organisation plus agile, plus transversale et plus fluide.

Piloter la transformation des relations entre les structures centrales et les structures territoriales d'une organisation



Suite à une transformation d'envergure de ces départements de la Région Nouvelle-Aquitaine, les dirigeants ont souhaité accompagner les équipes d'encadrement dans la mise en œuvre de nouveaux modes de fonctionnement entre le centre et les territoires.

Dynaction a pu rencontrer tous les acteurs-clés avant de proposer un plan d'actions fondé sur des séminaires, des focus groupes, des ateliers thématiques, des coachings personnalisés et des bilans d'étape. Ce plan a été mis en place sur trois ans et a permis d'aboutir à la mise en place de nouvelles méthodes de travail plus collaboratives, plus agiles et plus innovantes.

Piloter le nouveau positionnement et les modes de travail de l'une des fonctions support d'une organisation

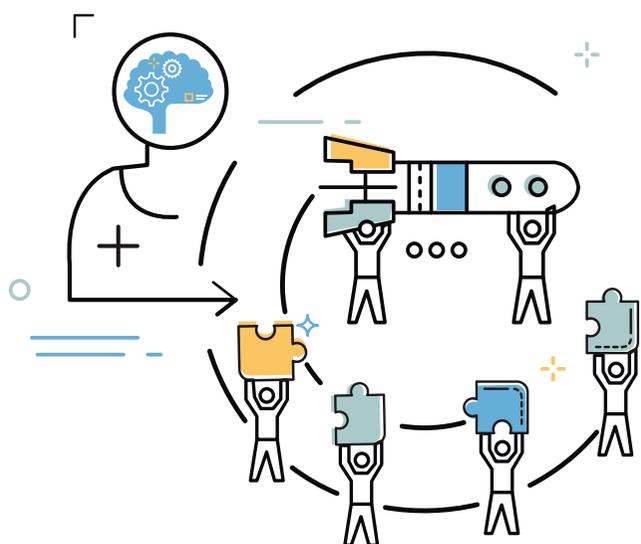


Suite à plusieurs départs, une des dirigeantes de cette collectivité territoriale a souhaité bénéficier d'un accompagnement pour transformer l'organisation et les modes de fonctionnement internes.

Dynaction a été chargé de l'aider à conduire des changements importants. À partir d'un constat des forces et des faiblesses de sa structure, plusieurs actions ont été mises en place à la fois en interne et dans les relations avec ses principaux partenaires. L'équipe d'encadrement a été profondément remaniée, la confiance avec la Direction Générale a été rétablie et la motivation des agents a été consolidée.

DEPLOYER

FEDERER



Objectifs

- > Renforcer la cohésion d'équipes et les confrontations de pratiques dans des contextes de changements d'envergure
- > Aider les dirigeants, les cadres et les agents à s'accorder des moments de respiration pour retrouver du sens à leur action

Modalités

Les points clés de notre approche

1. Définir le cadre de notre intervention : type d'accompagnement (collectif ou individuel), objectifs poursuivis, durée,
2. Partager nos principes de déontologie: confidentialité, confiance et respect de l'environnement de chacun
3. Mobiliser les compétences les plus adaptées à la demande en misant sur l'expérience et la pluridisciplinarité
4. Créer l'envie chez les participants, les motiver à mettre tout en œuvre pour réussir à atteindre le ou les objectifs fixés
5. Jouer le carte de l'innovation participative et encourager l'agilité et l'intelligence collective ou individuelle
6. Faire vivre à chacun une expérience unique et des moments inoubliables
7. Mettre en place une démarche d'amélioration continue et mesurer les résultats obtenus

Fédérer

Exemples de projets



Renforcer la cohésion d'équipes de direction d'un réseau territorial suite à sa transformation



Cet établissement public financier a mené une transformation d'envergure de son réseau territorial, entraînant des changements importants dans l'implantation de ses structures et les responsabilités de son encadrement. Un accompagnement de ses managers a été décidé pour faire changer les pratiques et les postures professionnelles.

Dynaction a été chargé de cet accompagnement dans plusieurs régions. À chaque fois, des entretiens individuels ont été menés avec l'équipe de direction de la Région pour dresser un constat et préparer un séminaire de deux jours. Celui-ci a permis de renforcer la cohésion d'équipe et de faire évoluer les comportements sur la base de méthodes innovantes et adaptées.

Développer le travail collaboratif entre les cadres d'une organisation en mouvement



Suite à plusieurs réorganisations d'envergure, la Direction Générale de cette Ville de la Région Normandie a souhaité mettre en place des ateliers de co-développement pour ses cadres.

Dynaction a été chargé de mettre en place ces ateliers. L'objectif a été de renforcer l'autonomie et de faciliter la prise de décision des managers en articulant l'individuel et le collectif, tout en renforçant la communauté managériale.

Les différents ateliers animés par **Dynaction** dans un climat de bienveillance ont tous permis de produire de la valeur ajoutée pour les participants, d'instaurer un cadre clair pour développer l'esprit d'équipe, la confiance mutuelle et la coopération, et d'être un plaisir pour chacun.

Accompagner individuellement et collectivement les cadres de la fonction ressources humaines d'une métropole



Souhaitant donner de nouvelles perspectives à ses équipes, le dirigeant de cette collectivité territoriale a souhaité renforcer l'efficacité individuelle et collective des cadres, tant au niveau central qu'au niveau opérationnel.

Sur la base d'un constat des forces et des faiblesses du collectif, **Dynaction** a mis en place un dispositif associant des séminaires d'échanges de pratiques et des appuis personnalisés sous la forme de plusieurs rendez-vous avec chaque cadre volontaire. Deux consultants/coachs ont été mobilisés pour cette action. À l'issue d'une année, un bilan a été réalisé permettant de dégager les plus-values apportées à l'équipe et à chaque personne concernée.

DEPLOYER

EVALUER



Objectifs

- > Évaluer les effets d'une transformation
- > Évaluer le service apporté aux partenaires et aux citoyens
- > Démontrer les progrès réalisés et proposer des ajustements

Modalités

Les points clés de notre approche

1. La mise en place d'un processus d'amélioration continue est pour nous une condition de réussite clé de toute démarche de transformation.
2. En fonction des critères qui auront été établis comme stratégiques dans la réflexion, il nous paraît en effet indispensable de mesurer dans le temps leur évolution de façon à pouvoir mesurer les écarts et poursuivre le processus d'amélioration continue : ex : généraliser un déploiement après une expérimentation, corriger un processus, renforcer un dispositif de support, etc.
3. La réalisation d'une démarche d'évaluation suppose la formalisation d'un rapport mettant en avant les réussites et les facteurs de risques, auxquels seront jointes des propositions concrètes, susceptibles d'être mises en place rapidement.

Évaluer

Exemples de projets



Évaluer l'impact des réorganisations récentes sur la qualité de service et la qualité de vie au travail des agents



La Direction de cet établissement public de 3 000 agents a souhaité faire le bilan des réorganisations menées depuis 5 ans sur la qualité de service et sur la qualité de vie au travail des 3 000 agents. Son objectif était de tirer les enseignements de ces dernières années pour formuler des propositions d'actions dans la perspective des nouveaux changements qui seront mis en place dans le cadre de l'Action Publique 2022.

Dynaction a rencontré un panel de partenaires, de cadres et d'agents, ainsi que les représentants du personnel. Le bilan a ensuite été partagé par l'ensemble des acteurs concernés et a abouti à la co-construction d'un plan d'actions et de priorités à engager rapidement.

Évaluer le service apporté par une agglomération aux communes du territoire



La Direction de cet établissement public territorial a souhaité améliorer le service apporté aux communes du territoire, suite à plusieurs réorganisations.

Dynaction s'est placé à l'écoute des partenaires, des cadres et des agents, ainsi que des représentants du personnel. Cinq axes de travail ont été proposés : positionnement de la structure par rapport à ses « clients », gouvernance et management internes, cohésion sociale et développement des compétences, modes de fonctionnement, sécurisation des processus et outils. Le rapport final a été présenté à la Direction Générale ainsi qu'à l'ensemble des cadres et agents concernés.

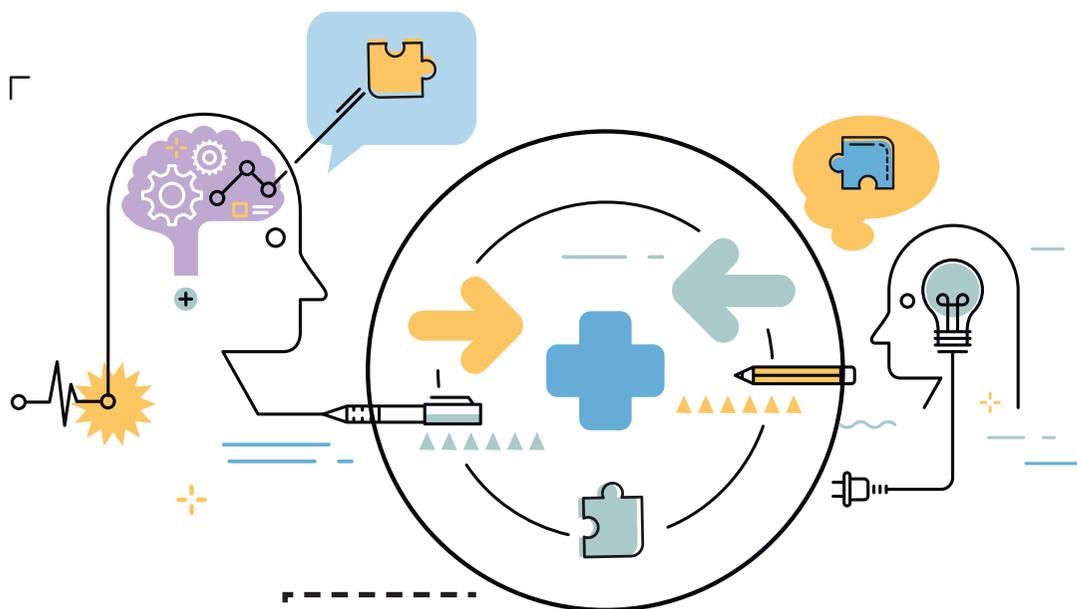
Évaluer la fusion de trois structures publiques territoriales



Suite à la mise en place des nouvelles régions, les dirigeants de cette structure territoriale d'un grand ministère ont eu à conduire une fusion en région Nouvelle Aquitaine. Un an après ce changement, ils ont souhaité en tirer un bilan objectif et neutre.

Dynaction a rencontré des cadres et des agents directement concernés, ainsi que les représentants du personnel. Un rapport a été formalisé dégageant les principaux points forts, les principaux points de vigilance, ainsi qu'une vingtaine de recommandations. Ce rapport a ensuite été partagé par l'ensemble des acteurs concernés et a abouti à la co-construction d'un plan d'actions et de priorités à engager rapidement.

ACCOMPAGNER COMMUNIQUER



Objectifs

- > Apporter un appui aux équipes de direction ou aux équipes projet pour conduire avec succès une transformation
- > Communiquer de manière pertinente et ciblée aux étapes-clés
- > Définir les éléments de langage facilitateurs de réussite

Modalités

Les points clés de notre approche

1. Réussir un accompagnement, c'est savoir mettre en place dès le démarrage une dynamique collective associant l'ensemble des parties prenantes (Élus, dirigeants administratifs, cadres, agents, partenaires sociaux, acteurs du territoire, citoyens, etc.) et savoir l'entretenir et la développer tout au long du projet.
2. Le travail collaboratif, l'écoute bienveillante et la communication seront donc, pour nous, des vecteurs clés du succès de toute mission.
3. Dans son approche des situations de transformations d'envergure, Dynaction accorde ainsi une place primordiale au levier de la communication et propose de bâtir, en accord avec tous nos clients, un dispositif d'adapté et respectueux des cultures et des valeurs internes.
4. Tout au long de la démarche, des dispositifs individuels et/ou collectifs (coaching, formation, ateliers de co-développement, GPEC...) seront également proposés pour accompagner notamment l'encadrement dans la conduite du changement.

ACCOMPAGNER / COMMUNIQUER

Exemples de projets



Accompagner individuellement
et collectivement les dirigeants d'une ville
de la région parisienne



Suite à des tensions perçues au sein de son équipe, la Directrice Générale de cette ville de la région parisienne a souhaité mettre en place un accompagnement à la fois collectif et personnalisé des personnes concernées.

Dynaction a été chargé de réaliser cette mission en s'appuyant sur un binôme de coachs expérimentés. Plusieurs entretiens ont été organisés avec chacun et un constat de la situation actuelle a été partagé. Des rendez-vous collectifs et individuels ont ensuite été organisés avec à chaque fois des objectifs précis à travailler ensemble. Un bilan d'étape a été réalisé après 4 rendez-vous, puis un bilan final après 8 rendez-vous. Au total, l'équipe a gagné en efficacité, en cohésion et en maturité.

Accompagner les nouveaux dirigeants
d'une Ville à conduire
les transformations prioritaires



Les nouveaux dirigeants de cette ville de la région parisienne ont souhaité recevoir l'appui d'un cabinet extérieur pour initier les audits de début de mandat, en suivre la mise en œuvre et les aider à mobiliser les services autour de priorités stratégiques partagées.

Dynaction a été chargé de préparer les cahiers des charges des audits financiers, organisationnels et techniques décidés par le Maire, d'aider à la prise de décisions sur le choix des prestataires et de suivre la mise en œuvre des démarches d'accompagnement. Tout au long de cette mission, Dynaction a été en appui direct de la nouvelle Direction Générale des services et de la Direction des Ressources Humaines.

Apporter un appui à une équipe projet
interne et aider à la communication tout
au long d'un projet de transformation



Suite à la fusion de plusieurs EPCI et le partage d'un diagnostic objectif, la Direction Générale a souhaité mobiliser l'ensemble des cadres et des agents de la Métropole.

Dynaction a été chargée de travailler en étroite partenariat avec l'équipe projet en charge de l'élaboration et la mise en œuvre d'un projet collectif ambitieux. Tout au long de ce projet, des actions de communication ont été mises en place à destination des Élus, des cadres, des agents et des partenaires de la Métropole.

Dynaction a été tout particulièrement associé à l'animation de séminaires et de groupes de travail, ainsi qu'à la réalisation de supports de communication aux étapes clés du projet.

3

EQUIPE-PROJET



Créée en 2010, Dynaction est pilotée par Jean-Pierre MONGRAND, ancien consultant au sein de cabinets de conseil de directions générales, et ancien dirigeant d'organisations publiques.

Composée de consultants tous très expérimentés, Dynaction intervient auprès des collectivités territoriales, des établissements publics, des services de l'Etat et des entreprises du secteur public pour les aider à conduire avec succès des transformations d'envergure, le plus souvent génératrices de fortes tensions au sein de l'encadrement et des équipes.

Ensemble, nous nous engageons sur la qualité et l'efficacité de chacun de nos accompagnements, ce qui implique à chaque fois :

- La mobilisation d'une équipe pluridisciplinaire, prête à faire face à vos côtés à des situations souvent très complexes

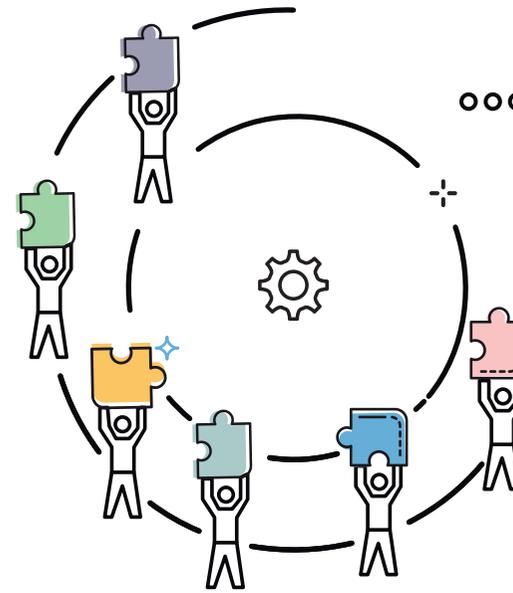
> Dans nos interventions, nous faisons le choix de marier le plus souvent des compétences en stratégie, management, organisation, sciences humaines, design de service et psychosociologie, pour mieux analyser et comprendre toute la complexité des situations auxquelles nos clients sont confrontés.

- Le parti pris de l'innovation pour faire réussir vos projets de transformation

> L'équipe de Dynaction s'appuie sur son professionnalisme et ses compétences de « facilitatrice » pour aider les équipes de nos clients, grâce à des méthodes innovantes et collaboratives, à obtenir rapidement des résultats concrets, pérennes et visibles dans les délais fixés au départ.

- Le choix d'une posture basée sur la bienveillance, la rigueur et l'agilité pour donner envie à nos clients de mettre en œuvre avec succès des dynamiques collectives durables

> Les consultants de Dynaction s'engagent, par les relations de proximité nouées avec chacun de leurs interlocuteurs, à mobiliser toutes les compétences et à insuffler aux équipes internes toute l'énergie indispensable à la réussite dans la durée des projets de transformation.



Pour mettre en œuvre chacun de nos accompagnements, nous faisons également le choix de nous appuyer, chaque fois que nécessaire, sur des partenaires spécialisés dans des domaines de compétences complémentaires aux nôtres, comme les finances publiques ou le design des politiques publiques.

Nos principales références | 2018



www.dynaction.net

Votre contact > **Jean-Pierre MONGRAND**
82, bd de la République - 92210 Saint-Cloud
06 48 22 80 80
jp.mongrand@dynaction.net