



# Construisons l'Après

*Les mesures issues de vos propositions  
Dans le cadre de la démarche Imaginons l'Après  
Janvier 2021*

## Construisons l'Après : des propositions aux mesures concrètes

Au terme d'un processus de six mois qui a donné la parole à chacune et chacun d'entre vous avec le mot d'ordre "Imaginons l'Après", il est temps pour la collectivité de rendre publiques les mesures sur lesquelles elle s'engage vis-à-vis de vous.

A la lecture de ces mesures, vous pourrez vérifier qu'elles n'ont pas été fabriquées de façon artificielle par quelques personnes réunies dans un bureau, sans connexion avec le travail participatif. Elles correspondent aux 10 grandes tendances qui nous ont paru se dégager de l'ensemble des propositions recueillies dans la démarche Imaginons l'Après.

Elles sont l'agrégation des suites positives que nous décidons de donner à 533 propositions sur les 1076 qui ont été déposées (près de 50%), à la lumière du contexte inédit que nous avons traversé depuis mars 2020.



## Poursuivre la transformation numérique sans laisser personne de côté

La distanciation physique imposée par la crise sanitaire a confirmé pour la majorité d'entre nous le besoin vital de poursuivre la transformation numérique du Territoire. Vous en témoignez dans vos propositions. Nous nous étions déjà engagés dans cette voie, notamment en figurant en pointe en matière de télétravail, et nous allons poursuivre nos efforts. Ils seront déployés en faveur des agents de GPSEA (extension du télétravail avec cadre commun de régulation et responsabilisation des managers, progression de la dématérialisation, mise en place d'une application de gestion des temps, confortation du rôle central de Teams), y compris pour les agents de terrain, qui bénéficieront d'une dotation numérique.

Ces efforts seront aussi réalisés au service des habitants, avec le développement d'une plateforme de services et de démarches en ligne, le renforcement de notre offre de services culturels numériques, et les actions en faveur de l'inclusion numérique appuyées sur nos réseaux d'équipements publics.

## Mettre les usagers au cœur de la communication et des services publics territoriaux

Pour beaucoup, la crise a aussi souligné le caractère essentiel de nos missions de service public, trop souvent méconnues en temps normal. Comme vous nous y invitez, nous les rendrons donc plus visibles et compréhensibles à l'avenir, grâce à une communication grand public plus fluide et collaborative, à l'élaboration d'un nouveau site internet, à notre déploiement accru sur les réseaux sociaux, à la clarification de notre identité visuelle, et au flocage de nos véhicules et bâtiments. Nous développerons la dimension d'agents ambassadeurs (notamment grâce au projet de l'École de la propreté) et les initiatives pédagogiques, notamment en matière d'environnement, dans les écoles et les serres territoriales. La création d'un club com' permettra de faire travailler ensemble tous les acteurs qui œuvrent à la communication de GPSEA.

Celle-ci devra être inclusive et non discriminatoire pour les publics en situation de handicap.



Destinataires d'une communication qui doit s'améliorer, nos habitants doivent aussi être acteurs de nos services publics. Nous expérimenterons ainsi de nouveaux modes d'association des usagers, nous lancerons un baromètre de notoriété et de satisfaction auprès des habitants de GPSEA, et nous revisiterons nos services au prisme de l'expérience usager, notamment à partir du SRU. Celui-ci est la pierre angulaire de notre relation à l'utilisateur et son rôle sera conforté (extension de l'amplitude d'ouverture du service, interfaçage avec les applications citoyennes des communes).

Nous lancerons une réflexion sur le financement citoyen, c'est-à-dire, participatif (crowdfunding), notamment pour les projets des associations et du Territoire.

### **S'engager pour la transition écologique, renforcer la coopération avec les communes**

Nos concitoyens sont très attachés à la mise en œuvre de la transition écologique. GPSEA s'y est fortement engagé à travers son plan climat (PCAET), et vous nous rappelez, à travers vos propositions, l'importance d'être actif sur cet enjeu de société. La collectivité tiendra les délais de la mise en œuvre du PCAET, qui sera soutenu par l'élaboration du Plan local d'urbanisme intercommunal (PLUI), du plan mobilités et du projet alimentaire territorial (PAT). Une place significative sera réservée aux circulations piétonnes, aux transports en commun et au vélo. De plus, GPSEA améliorera la distribution de composteurs, harmonisera le fonctionnement de ses déchetteries, et développera les actions de valorisation du patrimoine et des espaces naturels.

En plus de servir ses habitants, GPSEA œuvre au bénéfice de ses communes membres. Déjà très avancée, la coopération avec celles-ci pourra être encore renforcée, notamment par la formalisation d'une FAQ « demandes à GPSEA » à destination des services communaux, la participation des communes au club com de GPSEA, et une diffusion élargie des informations qui figurent dans les courriers de valorisation de l'action territoriale (VAT). De plus, les communes et GPSEA examineront l'éventuelle mise en place de nouveaux services et compétences au niveau du Territoire.

### **Assouplir et simplifier l'organisation et le fonctionnement interne**

Vos propositions furent nombreuses s'agissant de la qualité de vie au travail et des enjeux autour de la vie collective de notre administration. Elles vont nous permettre d'enrichir, de corriger, d'amplifier et de réviser les initiatives multiples que GPSEA prend en la matière.



Ainsi, notre fonctionnement interne doit progresser en fluidité, en agilité et en simplicité, dans l'esprit du principe d'administration légère. Une foire-aux-questions (FAQ) "coutures" visera à régler les points de frottement entre les champs de compétences des directions. Une évaluation du fonctionnement des missions ressources, coordination et pilotage (MRCP) sera lancée. L'amélioration des rapports entre les services fonctionnels et opérationnels passera aussi par une évaluation des services ressources par les directions qui en sont les usagers.

Dans le même esprit, un panel de responsables d'équipements participera aux réunions budgétaires pour favoriser la compréhension mutuelle. Les agents nouvellement arrivés pourront s'immerger dans les directions partenaires afin de bien en saisir les enjeux. Le nombre de strates hiérarchiques sera limité et la déconcentration au sein de l'équipe d'encadrement se verra amplifiée (accroissement des délégations de signature et accès des managers aux informations RH de leurs agents). De plus, le collectif de l'équipe de direction culture et sports sera étoffé pour pouvoir répondre mieux et plus vite aux enjeux de ce secteur.

### **Faire vivre la cohésion, l'équité, la solidarité et le dialogue social**

La cohésion, le sentiment d'équité et la solidarité sont des facteurs essentiels pour faire équipe et fonder une appartenance à un collectif. Le retour, dès que possible, d'un programme d'événements fédérateurs, notamment pour les médaillés et les retraités, la pérennisation de la mission « Bonjour comment ça va ? », l'établissement d'une carte professionnelle pour tous les agents, la création d'une plateforme interne d'entraide entre les agents, y concourront. De nouvelles communautés de pairs seront créées pour renforcer les liens entre agents positionnés sur des métiers ou des fonctions proches.

L'harmonisation du temps de travail sera conduite à son terme, et ménagera des temps collectifs pour les équipes dont les missions limitent la capacité de leurs agents à se voir entre eux, comme dans les piscines. L'observatoire des rémunérations permettra de repérer et de corriger ceux des écarts de régime indemnitaire qui seraient injustifiés, notamment au regard des exigences de l'égalité professionnelle femme-homme. Le mentorat sera organisé pour les nouveaux arrivants afin de bien les intégrer dans notre collectivité.



Nous accorderons une attention renforcée à la communication, au dialogue entre nous et à l'écoute par la direction générale de ce qui est vécu et ressenti au quotidien par les agents. Ainsi, l'intranet sera modernisé et structuré. Le tchat du DGS évoluera afin que toutes les questions que le temps n'a pas permis de traiter en séance trouvent une réponse ultérieurement. La DRH généralisera des permanences au sein des services éloignés du siège. La pratique des réunions de DG délocalisées au cœur des lieux de travail reprendra dès que possible. Les assemblées générales d'agents, y compris au format numérique, seront relancées. Afin de faciliter la remontée quotidienne des difficultés au travail, nous mettrons en place des « cahiers des irritants ». Vos observations transiteront par le réseau des assistants de prévention. Il s'agit de créer un nouveau circuit d'écoute et de saisine, rapide, formalisé et complémentaire des canaux existants.

### **Améliorer la qualité de vie au travail et développer le potentiel de chacun**

Vous manifestez des attentes fortes s'agissant des conditions matérielles de travail. Aussi, en 2021, des actions d'aménagement seront menées sur nos sites du siège et de la Queue-en-Brie.

Au sein de nos locaux, une salle sera désormais dédiée à la formation. Le mode d'utilisation de nos véhicules et les règles de leur utilisation seront revisités. S'agissant de la restauration, les agents seront consultés sur l'opportunité du rétablissement de la navette et une expérimentation de livraison de repas par la cuisine centrale sur un équipement pilote sera mise en œuvre. Nous nous engageons à maintenir la pratique des budgets participatifs qui permettent aux équipes de choisir elles-mêmes les investissements et équipements dont elles ont besoin dans leurs pratiques professionnelles quotidiennes.

Enfin, vous nous encouragez à poursuivre le développement des potentiels humains de la collectivité. Nous souhaitons continuer à nous inscrire dans cette philosophie du parcours qui doit donner la possibilité aux agents de GPSEA d'opérer une trajectoire professionnelle au sein de notre institution. Nous ajouterons des dispositifs nouveaux à notre politique de mobilité interne, en complétant le système de bourse de l'emploi par un forum de l'emploi interne.

Nous concevrons davantage les mouvements à l'échelle du groupe territorial, incluant nos communes membres. La priorité donnée à la mobilité interne ne nous empêchera pas, bien sûr, surtout dans cette période de crise, de favoriser le recrutement extérieur de jeunes, d'apprentis, de stagiaires, de personnes en insertion mais aussi de profils rares. Nous créerons un journal interne du Territoire et développerons davantage les portraits d'agents pour valoriser l'action des collègues. Nous formaliserons le dispositif de la réserve territoriale pour donner un statut à celles et ceux qui font le choix de ce type d'engagement au service du collectif. Nous affirmerons mieux le principe « l'agent est d'abord agent de GPSEA avant d'être agent de son équipement », afin de mieux décloisonner les horizons professionnels de chacun. A travers ces mesures, dont vous pouvez retrouver la liste ci-dessous, GPSEA continuera à se renouveler, à innover et à se transformer pour les années à venir, au bénéfice de ses communes, de ses habitants et de ses agents.





## Poursuivre la transformation numérique du Territoire

Formaliser et partager la stratégie numérique et données de GPSEA, appuyée sur le recensement des besoins et projets des services

Généraliser la démarche de dématérialisation des circuits d'actes, de notes et de courriers

Étendre les possibilités de télétravail à un plus grand nombre d'agents

Permettre aux managers d'organiser le télétravail pour leurs services à partir de principes communs (mix distanciel / présentiel, comptes-rendus d'activité...)

Renforcer le rôle des ADN en matière d'accompagnement numérique des agents

Diffuser la culture des données et structurer leur gestion, leur exploitation et leur partage

Préparer une plateforme numérique unique avec des télé-services et des démarches en ligne pour les services aux usagers

Mettre en place une application de gestion des temps et des situations RH individuelles pour les agents (plannings, congés, formations...)

Développer la dotation numérique des personnels exerçant des métiers de terrain

Mettre en place le droit à la déconnexion

Poursuivre le développement des services culturels numériques ou nomades, notamment avec le projet "conservatoires numériques"

## Fluidifier la communication interne et externe de la collectivité

Déployer une stratégie de communication grand public utilisant différents canaux : site Internet, réseaux sociaux, espace public, journaux municipaux. etc.

Lancer une campagne de flocage pour les véhicules et les bâtiments

Créer une équipe Teams "Communication" en préfiguration d'un comité éditorial

Actualiser et améliorer les registres RH, l'annuaire et la présentation formelle des organigrammes (avec détails des missions, trombinoscopes...)

Moderniser et structurer l'intranet pour en faire un centre de ressources et d'actualités pour tous les agents, à partir d'une analyse des pratiques et des attentes de agents

Développer de façon coordonnée la présence de GPSEA sur les réseaux sociaux grâce à un community manager et rendre visible en interne les actions de GPSEA sur ces réseaux

Parachever et mettre en ligne le futur site internet de GPSEA, structuré sur 2 axes immédiatement lisibles : la quotidienneté et les projets

Créer un journal interne du Territoire diffusé au sein de la collectivité

Editer et diffuser une note de cadrage "image" de GPSEA et des modèles de documents déclinant la charte graphique de GPSEA

Relancer la démarche portraits d'agents, notamment pour les collègues partant à la retraite et les nouveaux agents

Intégrer les exigences de la communication inclusive et non-discriminatoire dans la communication de GPSEA (traduction des discours en langages des signes notamment)

Assurer une large diffusion de l'information sur les travaux et les études de l'Observatoire de GPSEA grâce à des nouveaux circuits de validation et de diffusion

Intégrer sur le site Internet les informations contenues dans les VAT après un délai de transmission aux maires

Expérimenter une radio ou une web-TV GPSEA, notamment pour valoriser les métiers du terrain

Définir une identité visuelle de GPSEA pour l'architecture intérieure des bâtiments territoriaux, en lien avec le travail en cours sur la signalétique extérieure

## Rapprocher les services publics territoriaux des habitants



En lien avec l'élu à la démocratie locale, recenser les besoins de participation citoyenne et expérimenter de nouveaux modes d'association des usagers

En lien avec l'élu à la démocratie locale, mettre en place un baromètre de la notoriété et de la satisfaction des habitants - usagers de GPSEA

Mettre en place des études sur les comportements et les modes de vie des habitants

Poursuivre la montée en puissance du SRU, en pérennisant son extension au week-end et améliorant les équipements numériques de ses agents

Diffuser les approches centrées sur l'expérience usager, par la formation, l'expérimentation et l'exploitation des retours collectés notamment par le SRU

Articuler nos politiques publiques pour permettre à nos habitants de profiter des atouts du Territoire au-delà de leurs communes d'origine

Tirer profit du rattachement de la PFA à la DGA-C pour développer l'offre d'animations pédagogiques et citoyennes des serres territoriales

Amplifier les interventions de sensibilisation à la propreté et à l'environnement dans les écoles du territoire

Développer la dimension d'agent ambassadeur notamment grâce à l'école de la propreté urbaine

## Consolider la gouvernance partagée avec les communes



Ouvrir une discussion avec les communes autour des nouvelles compétences territoriales

Mettre en place une FAQ de réponses de GPSEA aux demandes adressées par les services communaux

Généraliser les réunions de secteurs en présence des élus

Organiser un séminaire de début de mandat avec les élus et proposer aux Villes une présentation du Territoire par le DGS dans les conseils municipaux

Créer un club com' à géométrie variable, intégrant selon l'ODJ, les référents com' des communes, des directions et des équipements de GPSEA

Généraliser la conférence des bailleurs sociaux du Territoire

Expertiser juridiquement les outils de lutte contre les dépôts sauvages et mettre sur pieds un groupe de travail avec les communes en la matière

## Porter la transition écologique, la qualité de vie et la solidarité sur le territoire

Favoriser l'inclusion numérique des habitants et des agents en s'appuyant sur un diagnostic territorial, les médiathèques, les médiateurs numériques et autres partenaires

Soutenir l'insertion des jeunes diplômés en les mettant en relation avec les partenaires du Territoire

Tenir les délais de mise en oeuvre du plan climat air énergie territorial (PCAET)

Lancer la démarche d'élaboration du PLUI et poursuivre les actions foncières de GPSEA concourant au développement durable du territoire

Adopter une PPI équipements structurants, basée sur la polyvalence et la multifonctionnalité des sites du patrimoine territoriale : tiers lieux, espaces de coworking

Adapter la stratégie économique de GPSEA à la situation post-covid

Finaliser et mettre en oeuvre le projet alimentaire territorial (PAT) pour soutenir les circuits courts et le système alimentaire du territoire

Tenir compte des évaluations des pistes cyclables transitoires dans le futur plan vélo de GPSEA

Intégrer dans le plan local de mobilités (PLM) les enjeux d'accessibilité piétonne et cyclable, et la desserte en transports en commun des petites communes

Améliorer et harmoniser le fonctionnement des déchetteries dans le prochain marché de collecte 2022

Lancer une réflexion sur le financement du secteur associatif et de certains projets de la collectivité par le crowdfunding

Distribuer des composteurs aux habitants pour les encourager à revaloriser leurs déchets organiques

Développer des actions de valorisation du patrimoine et des espaces naturels de GPSEA

Promouvoir des actions d'art urbain et d'urbanisme transitoire dans le cadre des opérations d'aménagement

## Clarifier les processus, l'organisation et les fonctions ressources

Actualiser l'organisation et positionner les grandes démarches de transition écologique au niveau de la DG en mode projet

Créer et diffuser une foire-aux-questions "coutures" sur la répartition des missions entre directions

Lancer une évaluation sur le fonctionnement actuel des MRCP, en associant les directions ressources, pour déterminer des évolutions

Approfondir notre modèle d'administration légère en limitant le nombre de strates hiérarchiques et en déléguant davantage les signatures

Actualiser le dispositif de gestion de crise de GPSEA et capitaliser sur les acquis de la crise du Covid-19, notamment la réserve territoriale

Améliorer la visibilité sur les priorités de GPSEA en partageant un planning stratégique au sein de la collectivité

Lancer une mission de diagnostic et de recommandations sur l'archivage à GPSEA

Mieux réguler l'utilisation du pool de véhicules en établissant une charte et en s'appuyant sur le logiciel de GMAO

Adopter une nouvelle charte de fonctionnement de la mission d'appui avec réévaluation plus rapide des missions des agents

Intégrer un panel de responsables d'équipements dans les réunions budgétaires pour favoriser la compréhension mutuelle

Permettre aux managers d'accéder aux informations RH de leurs agents, dans le respect de la réglementation sur les données

Organiser des évaluations des services ressources par les services qui en sont usagers



## Favoriser la cohésion, l'équité et le sentiment d'appartenance



Préparer, à partir de 2021, la reprise d'un programme d'évènements fédérateurs pour GPSEA

Conduire à son terme la démarche d'harmonisation du temps de travail

Mettre en place un observatoire des rémunérations permettant de mesurer des écarts indemnitaires injustifiés

Etablir une carte professionnelle pour tous les agents

Généraliser des permanences RH dans les sites éloignés du siège pour offrir un service de proximité

Pérenniser la mission "Bonjour, comment ça va?"

Créer une plateforme interne d'entraide pour permettre la solidarité entre agents, notamment en matière d'aide aux devoirs

Poursuivre les réunions de DG délocalisées sur les différents sites du Territoire et les temps d'échange de la DG avec les communautés de managers

Relancer les assemblées générales d'agents, y compris au format numérique, permettant échanges directs en présence de la DG

Reprogrammer dès que possible les cérémonies en l'honneur d'agents qui n'ont pas pu se tenir à cause de la situation sanitaire

## Développer les potentiels humains à l'échelle du groupe territorial



Revoir la politique d'accueil nouveaux agents et faciliter le transfert de savoirs grâce à des formations de base et au mentorat entre agents

Dans le cadre des lignes directrices de gestion RH, favoriser le recrutement d'apprentis, de stagiaires, de jeunes en insertion et de profils rares

Développer l'attractivité et la notoriété de la marque employeur GPSEA

Clarifier le recrutement dans les équipements publics du Territoire : l'agent est d'abord agent de GPSEA, avant d'être agent de son équipement

Pérenniser les dispositifs de réserve territoriale, de redéploiements et de renforts inter-service

Organiser, pour les nouveaux agents, des immersions dans les services partenaires

Mutualiser et grouper davantage les formations au sein de GPSEA, notamment celles des réseaux d'équipements (piscines, agents comptables...)

Développer les mobilités internes en complétant le système de bourse de l'emploi par un forum de l'emploi interne

Renforcer le collectif de direction du secteur sports et culture

Expérimenter le mécénat de compétences dans le cadre de l'harmonisation du temps de travail

Renforcer la formation continue des agents sur les logiciels RH finances

## Améliorer la qualité de vie au travail des agents

Adopter un nouveau plan en faveur de la qualité de vie au travail

Envisager la création d'une association du personnel pour étoffer l'offre de détente et de sport pour les agents sur site de travail

Concevoir et mettre en oeuvre des actions d'aménagement des locaux du siège de GPSEA en 2021, en tenant compte des besoins recensés

Faire travailler le réseau santé-sécurité (assistants de prévention, CHSCT...) et les Ambassadeurs du Numérique sur la prévention des risques professionnels liés au numérique

Poursuivre le soutien à l'usage du vélo par les agents en étudiant les solutions les plus adaptées (nouveaux stationnements adaptés, forfait mobilité durable, flotte de vélos...)

Etendre les initiatives de préparation physique des agents dans une logique de cohésion et de prévention des risques professionnels (accidents du travail, maladies professionnelles...)

Consulter les agents sur un éventuel rétablissement de la navette vers les restaurants administratifs

Concevoir et mettre en oeuvre des actions d'aménagement sur le site de La Queue-en-Brie

Consacrer une salle entièrement dédiée à la formation dans les locaux du Territoire

Etudier les alternatives au mode de gestion actuel de la flotte de véhicules dans lequel GPSEA est propriétaire des véhicules

Etudier l'accès préférentiel des agents de GPSEA à nos équipements (sur présentation de la carte professionnelle)

Créer un dispositif d'accompagnement humain pour les livreurs de repas de la cuisine centrale

Expérimenter avec un équipement-pilote la livraison de repas par la cuisine centrale

Organiser chaque année une journée de temps collectifs pour les agents des piscines

Créer des cahiers d'irritants, dispositifs de remontées quotidiennes sur la vie au travail via le réseau des assistants de prévention

## Approfondir la culture de travail participative et collaborative de GPSEA

Conforter Teams comme outil central du travail collaboratif à GPSEA

Organiser davantage le mode projet (réunions transversales, formations, fiches projets harmonisées, tableau partagé des projets et de leurs pilotes)

Inscrire dans la durée les démarches participatives internes, dans le prolongement des séquences "Objectif organigramme" de 2016 et "Imaginons l'Après" de 2020

Proposer une offre de formation sur l'innovation et l'expérimentation

Fiabiliser une démarche collaborative de recensement des événements du Territoire

Continuer à développer les communautés de pairs pour faciliter l'échange de bonnes pratiques et les formations métiers groupées

Relancer un nouveau cycle de budgets participatifs dans la collectivité

Diffuser le CR des réunions du Codir à tous les managers

