



GPSEA primé aux Trophées de l'innovation participative

Quand les agents d'un territoire

imaginent «l'après»



Les ateliers d'idéation ont permis aux agents de GPSEA d'exprimer leurs retours d'expérience

Comme tous les Territoires métropolitains du Grand Paris, GPSEA (Grand Paris Sud Est Avenir) est une intercommunalité jeune, en construction depuis la mise en application de la loi Notre, le 1^{er} janvier 2016.

À l'instar de toutes les entreprises publiques et privées, elle a dû s'adapter, faire face à la crise sanitaire et assurer la continuité des services publics qui lui incombent (assainissement, collecte des déchets, soutien au développement économique...).

Pour autant, GPSEA, présidé par Laurent CATHALA, a souhaité saisir l'opportunité de cette situation difficile et préparer l'avenir...

Dès la première phase de confinement, GPSEA s'est ainsi engagé dans une démarche visant à construire l'après, avec le concours de l'ensemble des agents de l'intercommunalité. Cette initiative a été couronnée de succès et GPSEA a été primé aux Trophées de l'innovation participative 2020 remportant le Trophée d'or en catégorie interculturelle notamment pour ce projet emblématique de sa politique managériale. L'opération « Imaginons l'Après » a également permis de dessiner les grandes lignes du projet d'administration 2020-2026.



Michaël CALAIS, Chef de projets transverses auprès de la Direction générale, administrateur territorial co-pilote du projet « Imaginons l'Après ».

La philosophie de la démarche « Imaginons l'Après » consistait à développer un écosystème démocratique en interne.

« **On a eu l'ambition de faire d'une part, une démarche participative, impliquant l'ensemble des agents de l'intercommunalité** », explique Michaël CALAIS, Chef de projets transverses auprès de la Direction générale, administrateur territorial co-pilote du projet « Imaginons l'Après », « **et d'autre part, une démarche prospective pour nous permettre de réfléchir à ce qu'il fallait changer pour construire l'Après** ».

Cette démarche participative et prospective a été lancée lors du 1^{er} confinement en avril 2020, afin de tirer les enseignements de la crise de la Covid-19 et d'associer les agents à

l'élaboration des orientations de la nouvelle mandature.

« **Les agents avaient une vraie inquiétude quant aux mesures prises par le Gouvernement lors de l'apparition de la crise sanitaire. « Imaginons l'Après », c'était donc le pari un peu fou que la crise de la Covid-19 n'était pas qu'un choc majeur, mais aussi une opportunité d'apprentissage et de changement pour une organisation comme GPSEA** ».

DANS LA CONTINUITÉ DU MANAGEMENT PARTICIPATIF

La démarche s'inscrivait aussi dans la continuité du management participatif adopté par GPSEA depuis sa création en 2016 et en synergie avec les outils de prospective du Territoire, dont le Conseil Prospectif interne.

« **GPSEA avait déjà toute une série de dispositifs participatifs** », souligne Yohann ZERMATI, Directeur adjoint de l'Observatoire, co-pilote du projet

« Imaginons l'Après », « **qui impliquait les agents dans le fonctionnement de la collectivité, dans la prise de la décision, dans l'évolution du quotidien de travail** ».

Cette démarche avait d'ailleurs été récompensée par le Prix de l'Innovation Managériale stratégique en 2018, qui avait notamment salué la mise en place des budgets participatifs pour améliorer les conditions de travail des équipes de terrain.

Malgré les nombreuses contraintes liées à la crise sanitaire (télétravail, réunions en visio-conférence...), plusieurs dispositifs ont été mis en place. Une plateforme participative, des boîtes à idées papier sur les sites de travail et des temps collectif aux formats diversifiés (ateliers d'idéation, conversations guidées, visio-séminaires de cadres, rencontres sur le terrain...) ont permis aux agents d'exprimer des retours d'expérience sur la période traversée et de formuler plus de 1 000 propositions (1 076 très exactement). Elles ont porté sur l'amélioration de l'offre de services et du fonctionnement de la collectivité et ont toutes été recensées dans un recueil librement consultable.

114 MESURES ISSUES DE 1 076 PROPOSITIONS

Après un travail d'analyse et de synthèse, la Direction générale du GPSEA a souhaité apporter une réponse à chacune des propositions et s'en est inspirée pour acter et annoncer une série de 114 mesures qui dessinent et structurent « Construisons l'Après », suite de la démarche initiale et projet de l'administration territoriale pour les années à venir.

A travers cette liste de mesures qui façonnent ce que d'autres collectivités appellent leur « projet administration », GPSEA entend se renouveler, innover et se transformer pour les années à venir, au bénéfice de ses communes, de ses habitants et de ses agents.

Les grandes tendances du plan d'actions

Parmi celles-ci, on peut citer :

POURUIVRE LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE

La distanciation physique imposée par la crise sanitaire a confirmé le besoin vital de poursuivre la transformation numérique du Territoire. GPSEA s'y engage avec des mesures à court terme (télétravail, dotations numériques pour les métiers de terrain...) et des chantiers de plus longue haleine, comme l'application de gestion des temps pour les agents, la dématérialisation, et la plateforme de démarches en ligne pour les usagers de GPSEA.

METTRE LES USAGERS AU CŒUR DE LA COMMUNICATION ET DES SERVICES TERRITORIAUX

Pour beaucoup d'agents du Territoire, la crise a souligné le caractère essentiel des missions de service public, trop souvent méconnues en temps normal. L'objectif sera de les rendre encore plus visibles et compréhensibles, grâce à une communication grand public plus fluide et collaborative, et à l'expérimentation de nouveaux médias.

De plus l'accent sera mis sur le sens et l'utilité de ces missions par la mise



Yohann ZERMATI, Directeur adjoint de l'Observatoire, co-pilote du projet « Imaginons l'Après »

Un conseil prospectif



place d'un baromètre de notoriété et de satisfaction auprès des habitants, et le renouvellement des services au prisme de l'expérience usager.

RENFORCER LA COOPÉRATION AVEC LES COMMUNES

En plus de servir ses habitants, GPSEA œuvre au bénéfice de ses communes membres. Cette coopération avec celles-ci, qui est une des marques de fabrique du territoire, sera encore renforcée, avec notamment de nouveaux groupes de travail (communication, numérique, cadre de vie...) et la formalisation d'une FAQ à destination des services communaux.

S'ENGAGER POUR LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE

Les agents de GPSEA ont fortement indiqué leur désir de s'engager en faveur de la transition écologique, de la qualité de vie et de la solidarité, et de tenir compte des profondes mutations à l'œuvre dans la société d'aujourd'hui, conformément aux projets portés par les élus. C'est dans les grands plans programmatiques de GPSEA (plan climat, projet alimentaire, plan vélo...) ainsi que dans des initiatives nouvelles, par exemple en matière de valorisation du patrimoine, d'urbanisme transitoire et de financement participatif qu'elles trouveront à se concrétiser.

ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT INTERNE

Le plan d'actions issu de la démarche « Imaginons l'Après » insiste aussi sur l'organisation interne, l'évolution des Missions Ressources Pilotage et Coordination, l'harmonisation du temps de travail, l'équité entre collègues et la création d'événements fédérateurs, y compris au format numérique, pour entretenir la cohésion des agents et leur appartenance commune. Pour GPSEA, l'objectif est de poursuivre les efforts déjà engagés pour la qualité de vie au travail en s'appuyant sur les propositions faites à ce sujet : l'éventuelle création d'une association du personnel, le réaménagement de certains locaux, la création d'une salle dédiée en permanence aux formations...

Enfin, GPSEA entend continuer à cultiver les modes de travail participatifs et collaboratifs, avec l'amélioration de l'organisation des projets transverses, et en inscrivant dans la durée des démarches participatives comme « Imaginons l'Après ». ■

LE TERRITOIRE GPSEA, 16 villes

Grand Paris Sud Est Avenir (GPSEA) est constitué, depuis le 1^{er} janvier 2016, des communes des anciennes agglomérations Plaine centrale du Val-de-Marne, Haut Val-de-Marne, du Plateau Briard et de Bonneuil-sur-Marne.

GPSEA regroupe **313 538 habitants** et s'étend sur **16 villes** : Alfortville, Boissy-Saint-Léger, Bonneuil-sur-Marne, Chennevières-sur-Marne, Créteil, La Queue-en-Brie, Le Plessis-Tréville, Limeil-Brevannes, Mandres-les-Roses, Marolles-en-Brie, Noisieu, Ormesson-sur-Marne, Périgny-sur-Yerres, Santeny, Sucy-en-Brie et Villecresnes.

LES AGENTS DE GPSEA, acteurs de la transformation de leur collectivité

Le territoire Grand Paris Sud Est Avenir exerce des compétences variées dans le champ du développement territorial (aménagement, urbanisme, développement économique, logement...), du cadre de vie (eau et assainissement, environnement, gestion des déchets, propreté urbaine, production florale et arboricole...) et des services à la population (conservatoires, médiathèques, piscines, stades, restauration collective...).

Répartis au sein d'une quarantaine de directions ressources ou métiers et 45 équipements culturels et sportifs, les agents de GPSEA ont exprimé 1 076 propositions pour faire évoluer les services publics et le fonctionnement interne de leur collectivité.

Témoignages...

« La stratégie lancée pour améliorer la communication externe via les réseaux sociaux me paraît très intéressante pour renforcer la relation directe à l'usager. » (Guillaume GENDRON, Responsable de la piscine de Sucy-en-Brie)



« Je tenais à formuler une proposition en faveur de la prise en compte des besoins spécifiques des usagers malentendants, malvoyants... Cela me paraît important que le site internet de GPSEA soit accessible à tous. Je suis heureuse que mon idée ait été retenue et même élargie à la communication non discriminatoire. » (Saïda KERKADENE, Chargée des Relations Usagers)



« L'idée du parapheur numérique me paraissait intéressante pour l'acheminement et le suivi des diverses notes, rapports et scans. Comme je fais partie de la communauté de pairs des assistantes de direction et de celle des Ambassadeurs Du Numérique (ADN), c'est bien que cette avancée ait été obtenue. Nous pourrions aller encore plus loin grâce à la mesure sur l'accompagnement numérique des agents de terrain en allant sur site avec une « mallette numérique. » (Sandra LAINARD, Assistante de direction, Service de la Propreté Urbaine)

