

Vincent Guy Conseil

Conduite du  
Changement



# Collectivités territoriales

## 7 leviers pour faire face à la crise

*Méthodes et expériences*

Document mis à jour le 19 janvier 2011

Vincent Guy  
3 rue Joachim du Bellay – 78280 Guyancourt  
✉ [vincent.guy@conduiteduchangement.com](mailto:vincent.guy@conduiteduchangement.com)  
Tél. : 06 20 48 65 73  
SIRET n° 39500043300023

Laurent Hirschauer  
129, Avenue Jean-Jacques Rousseau – 78420 Carrières-sur-Seine  
✉ [laurent.hirschauer@conduiteduchangement.com](mailto:laurent.hirschauer@conduiteduchangement.com)  
Tél. : 06 11 27 50 55  
SIRET n° 484 129 101 00016 – Agrément de formation n° 11788018978

## L'effet de ciseau, la crise, ... s'installent dans la durée

- **L'effet de ciseaux entre dépense et recettes est une réalité forte pour toutes les collectivités territoriales.**
  - Le budget 2010 aura été un budget difficile.
  - Le futur budget 2011 n'est objectivement pas plus simple.
  
- **Les ressources se réduisent ...**
  - Les rentrées fiscales sont fragilisées par la crise économique et financière.
    - Les perspectives de croissances sont de l'ordre de 1,5 à 2% pour les prochaines années. Si les indicateurs repassent au vert, ils demeurent faibles, et ne permettront pas de combler les retards accumulés lors des années précédentes.
  - Les recettes d'exploitation sont également fragilisées. Des tensions sont apparus sur les paiements des prestations : crèches, restauration scolaire, ...
    - Induisant en parallèle de la question financière, des difficultés dans la gestion « humaine » des relations avec les usagers concernés : quelles règles du jeu, quel soutien éventuel de la collectivité ?
  - Les dotations de l'Etat sont gelées.
    - Il a même été évoqué qu'elles puissent être modulées selon des critères de bonnes gestion.
  - La réforme de la taxe professionnelle peut créer une rupture dans les dynamiques locales, et fragiliser des projets adossés à des choix et des décisions arrêtés avant la réforme et la crise financière.
  
- **Les dépenses augmentent ...**
  - Les populations fragilisées augmentent. Les besoins sociaux sont plus importants.
  - Les collectivités ont accru leur effort d'investissement pour soutenir l'économie.
  - Des efforts d'investissement sont à engager ou à poursuivre en matière d'accessibilité, de rénovation ou d'amélioration liée aux priorités du Grenelle de l'environnement (performance énergétique des bâtiments, optimisation de l'éclairage public, véhicules propres, ...) dans le cadre des programmes de rénovation urbaine.
  - Les normes techniques, souvent légitimes, et malgré la mise en place d'une mesure de leur impact, accroissent les coûts de nombreux projets (normes de sécurité, d'accessibilité, d'hygiène, ...)
  - Les dépenses de personnel augmentent toujours mécaniquement.
    - Le GVT et l'augmentation du point d'indice, les effets induits de l'évolution du SMIC, conduisent à une évolution, sans régulation, se chiffrant à plus de 3% par an.
  - Le coût de l'énergie augmente et devrait continuer à augmenter, avec ou sans taxe carbone.
    - Le coût du pétrole est passé de 26\$ le baril en 2003 à près de 90\$ aujourd'hui. Les perspectives de hausse sont encore évaluée à plus de 10% pour 2011, ....
  
- **Les conditions financières, qui ont permis jusqu'à maintenant de contribuer à financer les investissements dans des conditions favorables, pourraient ne pas se maintenir.**

# Des habitants qui souhaitent malgré tout un service public de qualité répondant mieux à leurs attentes

- **Les attentes de la population en matière de qualité de service ne se démentent pas.**
  - Des places de crèches plus nombreuses, adaptées aux besoins spécifiques des familles
  - Une restauration scolaire de qualité intégrant des produits bio, et un temps d'interclasse structuré avec des animations,
  - Des médiathèques plus riches, plus ouvertes, offrant l'accès à des ressources nouvelles (numérique, jeu vidéo, multimédia, ...)
  - Des prestations plus nombreuses et plus qualitatives pour les personnes âgées
  - Une attention soutenue sur la propreté, la sécurité et la qualité des espaces publics
    - Un ramassage des feuilles ou un déneigement efficace
    - Des espaces verts à regarder mais aussi à vivre
    - Un fleurissement valorisant la ville
    - ...
  - Une information fiable disponible rapidement, par tous les canaux possibles (Papier, Internet, Téléphonie, Smartphone, ...)
  - sur la collectivité, les activités, les projets, ...
  - Une participation active aux projets : de l'écoute, de la concertation à toutes les étapes clés de la vie des projets
  - ...
- **Les exigences qualitatives concernent le fonctionnement des services et directement les agents qui doivent évoluer dans leurs pratiques quotidiennes, et intégrer :**
  - De nouvelles procédures en matière de formalités administratives (passeport et bientôt CNI biométriques),
  - La dématérialisation des procédures financières,
  - La dématérialisation des marchés publics,
  - Le développement et la mise en cohérence des outils de la relation avec les habitants : centres d'appels, prestations en ligne, points d'accueil, communication par SMS, outils pour Smartphone (iphone, ...)
  - Le développement de nouvelles approches et de nouveaux concepts, intégrant les acquis et les objectifs du développement durable (Grenelle 1 et 2), sur le terrain
    - Zéro pesticides, avec de nouveaux outils, de nouvelles techniques impactant les plannings et les charges de travail
    - Biodiversité : de nouvelles approches de l'entretien des espaces verts et plus largement de l'espace public préservant la faune et la flore.
    - Performance énergétique (bâtiments, éclairage public, ...)
    - Maîtrise des consommations de fluides (eau, ....)
    - ...

**Et dans ce cadre, le développement des compétences devient un enjeu fort pour les services.**

# L'enjeu est maintenant de faire plus et mieux avec les ressources actuelles, ... mais comment concilier ces objectifs contradictoires ,

...

- « Faire plus avec moins », est-ce possible ? Peut-on aller concrètement au-delà de l'intention ? Peut-on aller au-delà du paradoxe ?  
Nous croyons que oui et notre expérience récente nous a conforté en ce sens.
  
- Nous avons pu conduire des projets combinant amélioration de l'efficacité du service public, optimisation de la masse salariale, amélioration des conditions de travail, amélioration de la qualité du service rendu.
  - Des démarches ciblées dans le temps, associant concrètement élus, cadres et agents à la réflexion.
  - Des démarches concrètes porteuses de véritables évolutions qualitatives, intégrant le cas échéant des réductions d'effectif acceptées par les acteurs concernés
  
- **Il s'agit le plus souvent d'aller très concrètement identifier et ajuster les zones « énergivores » de l'organisation , ...**
  - Là où les usages, les habitudes, ont cristallisé des fonctionnements peu productifs, peu qualitatifs, peu motivant pour les agents et peu valorisant pour la collectivité.
    - Fonctionnement historiques, jamais remis en cause
    - Autodéfinition des services sur le niveau de prestation sans prise en compte des usagers (internes ou externes) ni des élus
    - Organisation du travail n'ayant pas pris en compte les nouveaux outils de travail existants
      - Outils informatiques, engins et matériels adaptés, outils de communication, ...
  
- **... et très méthodiquement, passer en revue les points clés du fonctionnements de la collectivité qui sont autant de leviers pour progresser**
  - La conduite des projets doit être à la fois participative et pragmatique, transparente et ambitieuse.
  - Les meilleurs résultats sont obtenus dans le cadre démarches associant largement cadres et agents, élus et représentants du personnel, posant sereinement les problématiques sur la table.

# Des projets qui supposent de mobiliser et de travailler sur 7 leviers

...

- **Levier 1 : une organisation générale structurée , simple et lisible.**
  - Des responsabilités claires pour chaque niveau hiérarchique
  - Un équilibre maîtrisé entre responsabilités stratégiques et opérationnelles
  - Un organigramme sans ambiguïté
  - Un nombre de niveau hiérarchique limité, adapté à la taille de la collectivité, porteur d'efficacité et de réactivité dans l'action.
  
- **Levier 2 : maîtriser les projets, leur valeur ajoutée, l'énergie mobilisée, les résultats obtenus.**
  - Un processus de conduite des projets partagé
  - Des projets maîtrisés depuis les réflexions d'opportunité en amont, jusqu'aux évaluations et réceptions finales.
  - Des outils de suivi simples
  
- **Levier 3 : une gestion des ressources humaines porteuse des valeurs de la collectivité, active et ambitieuse, permettant de maîtriser avec humanité la masse salariale.**
  - Une juste maîtrise de l'absentéisme
  - Un usage adapté des heures supplémentaires
  - Un régime indemnitaire équitable et porteur des valeurs de la collectivité
  - Un plan de formation structuré permettant un réel développement des compétences
  - Un véritable accueil des nouveaux arrivants
  - Des modalités d'évaluation professionnelle et de notation tirant les agents vers le haut
  - Des relations saines avec les organisations syndicales.
  - Une maîtrise volontariste de la masse salariale et une prise en charge adaptée des situations individuelles en cas de réduction du recours aux vacataires, contrats, ...
  
- **Levier 4 : une gestion des finances rigoureuse et responsabilisante. Des achats maîtrisés : téléphonie, véhicules, Energie, fluides, matériaux, ...**
  - Une politique achat respectueuse des règles en la matière, optimisant les coûts et les modalités d'approvisionnements ou de fourniture des services
  - Une dette maîtrisée
  - Une trésorerie mobilisée de manière stricte
  - Des procédures efficaces, dématérialisées, respectueuses des délais réglementaires
  - Des délégations encadrées mais responsabilisantes

## Des projets qui supposent de mobiliser et de travailler sur 7 leviers

...

- 
- **Levier 5 : des services dont les prestations internes ou externes sont maîtrisées, optimisées, évaluées et correspondent aux véritables attentes des élus et de la population.**
    - Une mission et des périmètres d'intervention des services clairs
    - Une prise en compte adaptée des besoins des usagers
    - Une organisation du travail juste et équitable pour les cadres et les agents
    - Des plannings adaptés aux charges de travail
    - Une organisation prenant en compte les pics d'activité
    - Des outils matériels et informatiques adaptés
    - Une utilisation rationnelle et contrôlée des prestations extérieures
    - Des conditions de travail optimisées
  
  - **Levier 6 : un management humain et performant. Des hommes et des femmes capables de mobiliser positivement leurs équipes pour plus d'efficacité, plus de qualité, plus de service public.**
    - Des cadres formés et évalués
    - Des cadres responsabilisés sur les résultats de leurs équipes et mobilisés sur le relationnel et l'animation au sein de leurs services.
    - Une attention particulière à l'encadrement de terrain, agents de maîtrise, chefs d'équipe, ...
    - Un climat social suivi avec attention
  
  - **Levier 7 : un pilotage simple et lisible, permettant à tous les échelons, du maire aux agents en passant par le DGS et les cadres de s'inscrire dans la même dynamique**
    - Un système de réunion léger et efficace
    - Des tableaux de bords simples et parlants
    - Des outils d'évaluation qualitative adaptés à chaque mission

## ... dans le cadre de démarches intégrant cinq facettes, dont l'assemblage est adapté aux spécificités de votre collectivité

### ■ Facette 1 : Etat des lieux de l'organisation

- Descriptif factuel du fonctionnement et de l'organisation construit avec l'encadrement avec exploitation des outils de gestion existants ou l'appui à la reconstitution des données et indicateurs clés .
- Le consultant intervient sur le terrain et intègre si nécessaire des temps d'observation en immersion dans les services

### ■ Facette 2 : Diagnostic

- Evaluation et positionnement de la situation observée par rapport aux référentiels du cabinet.
  - Référentiel d'organisation et de fonctionnement.
  - Référentiels de productivité

### ■ Facette 3 : Propositions

- Des propositions pratiques et pragmatiques élaborées avec les services ayant comme objectifs :
  - La mise en mouvement, la mise en place d'une dynamique de changement et de perspectives à moyen et long terme.
  - Le développement d'améliorations concrètes, effectives et mesurables.

### ■ Facette 4 : Concertations

- Des temps forts permettant à chacune des personnes concernées, et en particulier les agents de terrain et l'encadrement intermédiaire, de contribuer et d'adhérer à la réflexion.
- Des ouvertures vers les partenaires de la collectivité dans son fonctionnement quotidien : directions d'école, CAF, ... garantissant la mise en place des évolutions souhaitées.

### ■ Facette 5 : Plan d'action

- Une réflexion à part entière permettant de passer des intentions à l'action en structurant les évolutions sur la base de calendriers réalistes, de pilotages définis.
- Des actions d'accompagnement travaillées et structurées pour réunir toutes les conditions de réussite des évolutions envisagées :
  - Communication interne et externe
  - Accompagnement individuel en cas de redéploiements et d'évolutions des effectifs

## Deux formats de projets adaptables : Performance-Service-Public et Optimisation-Mission-Service

---

- **Le projet Performance Service Public , approche d'amélioration et d'optimisation globale du fonctionnement de la collectivité pour mieux répondre aux attentes des élus et de la population**
  - Un travail collaboratif avec l'encadrement sur les 7 leviers précisés précédemment permettant de bâtir un diagnostic à 360° , partagé par le plus grand nombre, du fonctionnement de la collectivité.
  - Des évaluations assises sur une longue expérience de l'analyse du fonctionnement des collectivités et de leurs services.
  - Une capitalisation riche de plus de 150 projets ayant concernés plus de 500 services.
  
- **Le projet Optimisation Mission Service, approche sectorielle et ciblée d'optimisation d'une direction, d'un service, d'une unité**
  - Une démarche adaptée pour faire face à une problématique ponctuelle.
    - Tensions voire conflit au sein des équipes.
    - Difficultés de management.
    - Manque de rigueur budgétaire.
    - Nouvelles missions
    - Efficacité dégradée ou en voie de dégradation.
  - Une analyse ciblée intégrant si nécessaire une importante dimension humaine au travers d'entretiens individuels des cadres et des agents.
  - Une approche technique et humaine adossée à une notre expérience de la remobilisation, de la médiation, réalisée dans l'ensemble des unités de la collectivité : Administration, Technique, Culture, Sports, Enfance, Petite enfance, Santé, ...

# Une équipe pluridisciplinaire et expérimentée. Des ingénieurs passionnés par l'humain et le management

---

## ■ Ingénierie de l'organisation et conduite du changement

- Vincent Guy, ingénieur et DESS d'administration et de gestion des entreprises
  - 20 années d'expérience du conseil aux collectivités locales,
  - 150 missions dans plus de 100 collectivités différentes.
- Laurent Hirschauer, ingénieur
  - 20 années d'expérience du conseil aux collectivités locales,
  - 150 missions dans près de 100 collectivités différentes.
  - Plus de 150 journées de formations auprès de plus de 3000 cadres et agents.

## ■ Accompagnement RH, coaching et formation

- Fabien Passot
  - Formateur et consultant depuis plus de 20 ans, sur les domaines du management, de la stratégie, de l'organisation et de la communication. Ingénieur, il a complété son parcours par des formations longues et/ou certifiantes : utilisation et restitution du 360° SPM (Score de Performance Managériale) par OpenAct 2005 / coaching individuel, Ifod, 2004 / utilisation du modèle Herrmann en communication et pédagogie, Institut Herrmann France Europe, 1998 / formation à la communication personnelle (plus de 300 heures) au travers de l'organisme prh (personnalité et relations humaines) entre 1990 et 1994.

## ■ Expertise technique

- Expert informatique, téléphonie et réseaux – ingénieur et MBA
  - 20 ans d'expérience à l'international
  - Expert techno du web / sécurité et management des réseaux de télécommunications
  - Lancement de startup HighTech et introduction en bours
  - Direction commerciale et marketing EMEA
  - Recrutement de canaux de distributions
- Un expert bilan Carbone, agréé par l'ADEME

## Des valeurs , de l'indépendance, de l'exigence

- **Un attachement profond aux valeurs du service public**
  - L'égalité de traitement, la continuité, la mutabilité, ...
  - Le maintien d'un haut niveau de service à un coût acceptable par tous.
  - L'intégrité et le respect de la légalité.
  
- **Une très grande exigence de qualité des prestations**
  - Une recherche d'efficacité maximale à partir d'un besoin explicitement spécifié.
  - La maîtrise des délais de conduite de projet grâce à l'élaboration d'un planning de travail détaillé du premier au dernier jour d'intervention.
  - Une valeur ajoutée clairement identifiée pour chaque instant de travail du consultant.
  - 80 % du temps consacré par le consultant se déroule sur le terrain.
  
- **Une assise professionnelle solide reposant sur l'expérience d'un grand cabinet et le travail dans un environnement certifié ISO 9001 – 2000**
  - Capitalisation de savoir faire depuis 20 ans.
  - Mise en œuvre d'une gestion de processus inspirée de la norme ISO 9001, notamment pour tout ce qui relève de l'écoute et de la satisfaction client.
  
- **Une indépendance totale vis-à-vis des partenaires des collectivités (opérateurs, délégués "traditionnels", fournisseurs de systèmes d'information, ...).**
  
- **Un regard permanent et simultané sur toutes les dimensions de l'organisation : l'organisation générale squelette du dispositif, les règles de management, les comportements humains, ...**
  
- **Un positionnement en réseau avec des confrères avec lesquels les habitudes de travail sont établies depuis plus de quinze ans et qui cultivent eux mêmes une expertise dans des domaines complémentaires.**
  
- **Des outils de travail performants et permettant d'offrir une palette complète de méthode de travail (outils d'animation collective de groupes, dispositifs d'interaction avec un groupe, ...).**

## Quelques expériences personnelles récentes associant qualité de service, gestion de situation de tensions internes, maîtrise de la masse salariale ...

---

- **Ville de 60 000 habitants : redéfinition de l'organisation au sein du secteur scolaire et enfance, amélioration des conditions de travail et maîtrise de la masse salariale et des effectifs.**
  - Valorisation des qualités éducatives des ATSEM, animateurs et responsables des centres de loisirs,
  - Valorisation des compétences technique des agents d'entretien et de restauration.
  - Démarche collaborative (cadres, agents, éducation nationale) et volontariste ayant permis un développement des services avec une maîtrise de la masse salariale : règles de décompte du temps de travail, absences et remplacements, postes en renforts, équilibre des charges de travail entre sites, ...
  
- **Ville de 50 000 habitants : optimisation du coût des structures petites enfance, ouvertures de places à moyens constants.**
  - Travail fin avec les équipes, la direction, les élus sur les horaires, les plannings, les taux d'encadrement, les relations avec la CAF, les besoins de la population.
  - Prise en compte d'une situation tendue au travers d'une écoute individualisée de l'ensemble des agents (près de 80 entretiens individuels réalisés sur le terrain, dans les équipements).
  
- **Ville de 30 000 habitants : optimisation du coût de l'entretien ménager et amélioration des conditions de travail des personnels**
  - Evolution des horaires et des plannings
  - Maîtrise programmée des effectifs
  - Evolutions des techniques d'entretien
  - Évolution des articulations avec
  
- **Ville de 40 000 habitants : maîtrise des coûts du parc automobile et réponse aux enjeux environnementaux, politique de renouvellement, véhicules propres, politique de maintenance.**
  - Choix des modalités d'acquisition, évaluation des possibilités de location longue durée par segment de véhicules
  - Optimisation de la maintenance et du magasin associé.
  - Eclairage du choix pour les véhicules à fort enjeu : cars, engins de propreté, entre maintien dans la flotte municipale ou externalisation totale ou partielle des activités correspondantes.

# Quelques expériences personnelles récentes associant qualité de service, gestion de conflits, maîtrise de la masse salariale ...

---

- **Ville de 30 000 habitants : réorganisation des services techniques**
  - Redéfinition de l'organigramme et réduction des niveaux hiérarchique, regroupement des missions en cohérence avec les objectifs des élus et les exigences de service de la population.
  - Redéfinition des modes d'organisation des équipes, horaires, véhicules, équipements, ...
  - Limitation des effectifs
  - Définition des indicateurs et des tableaux de bord pour chaque unité. Cahier des charges de consultation d'un prestataire informatique.
  - Programmation architecturale du nouveau CTM : réhabilitation d'un bâtiment industriel, définition des fonctions à assurés, définition des surfaces par local et équipes, ... optimisation des circulations et des flux, optimisation des stocks, ...
  
- **Ville de 40 000 habitants : ajustement de l'organigramme et des effectifs de la Direction des finances. Limitation des effectifs, développement des qualifications, structuration de l'encadrement intermédiaire, régulation des conflits internes**
  - Une démarche associant entretiens individuels et réunions d'équipe pour dépasser un conflit interne et prendre en compte les perspectives offertes par la dématérialisation en matière d'organisation, de performance et de productivité administrative.
  
- **Ville de 60 000 habitants : réorganisation des accueils du public, amélioration de la gestion des flux, relance d'un centre d'appel.**
  - Analyse des flux, analyse des besoins des usagers.
  - Mise en place de nouveaux horaires d'accueil et d'ouverture, optimisation du nombre de sites ouverts,
  - Optimisation de la qualité de service : développement des rendez-vous, maîtrise des attentes, ...
  - Evolution des horaires des agents (négociation-concertation)
  - Perspective d'ouverture d'un nouveau site à moyens constants

## Quelques expériences personnelles récentes associant qualité de service, gestion de conflits, maîtrise de la masse salariale ...

- **Ville de 40 000 habitants : redéfinition du fonctionnement d'une association de plus de 1000 adhérents dans le secteur des personnes âgées, afin de clarifier les relations avec la collectivité et de maîtriser le coûts des prestations apportés par la Ville.**
  - Identification des objectifs de fonctionnement de l'association pour garantir sa conformité vis-à-vis des exigences administratives, financières et fiscales.
  - Repositionnement de l'activité
  - Travail en lien direct avec les services municipaux concernés et les instances de l'association.
  - Concertation avec les membres de l'association
  
- **Ville de 60 000 habitants : nouvelle organisation des médiathèques, décloisonnée, intégrant nouvelles pratiques de relations avec les usagers, nouveaux médias, nouvelles ressources.**
  - Préparation à la mise en place des automates de prêt et de retour.
  - Adaptation et requalification des effectifs.
  - Évolution des horaires d'ouvertures et préparation d'une ouverture le dimanche.
  - Evolution de la répartition Service Public / Travail Interne
  
- **Ville de 200 000 habitants : réorganisation des locaux pour améliorer l'accueil du public, la sécurité, et les conditions de travail des 800 agents concernés.**
  - Evaluation des flux de publics dans les différents locaux et espaces de l'hôtel de Ville
  - Projet d'évolution et de réallocation des locaux permettant
    - L'amélioration des conditions de travail
    - La relocalisation des activités non nécessaires à l'hôtel de ville
    - Le regroupement des services au plus près de l'organigramme
    - L'optimisation de l'accueil et des flux de public associé
    - La sécurisation des flux notamment en direction du Maire et de la Direction générale
  - Visite complète de l'ensemble des locaux de l'Hôtel de ville
  - Travail avec l'ensemble des Directions
  - Travail avec les syndicats
  - Travail avec la Direction des Bâtiments

## Quelques expériences personnelles récentes associant qualité de service, gestion de conflits, maîtrise de la masse salariale ...

---

- **Communauté d'agglomération de 300 000 habitants : définition du processus de prise de décision préalablement à la mise en place d'un Workflow.**
  - Analyse des circuits de prise de décision et de fonctionnement des instances.
  - Identification d'un chemin critique optimal en lien avec les différents acteurs :
    - DGS, DGA, Secrétariats de Direction, Service des assemblées, Finances, ....
  - Modélisation
  
- **Ville de 70 000 habitants : évolution du fonctionnement du Conservatoire et redéfinition des relations entre la Direction et les équipes enseignantes.**
  - Régulation du fonctionnement à la suite d'un conflit et de la mise en cause par les équipes enseignantes de la Direction.
  - Entretiens individuels avec l'ensemble des personnels, enseignants, administratif, sécurité, ...
  
- **Ville de 120 000 habitants : identification des modes d'entretien de l'espace public adaptés aux nouvelles exigences environnementales dans une enveloppe de moyens maîtrisée.**
  - Définition d'une nouvelle classification des espaces de l'espace public.
  - Identification des modalités d'entretien, selon des principes de gestion différenciée, adaptées à chacune des catégories identifiées pour l'ensemble des métiers concourant à la qualité de l'espace public : espaces verts, propreté, voirie, éclairage public, signalisation lumineuse, jeux, mobilier urbain, logistique, ...
  - Définition des charges de travail par activité et calcul des effectifs nécessaires à la mise en œuvre des modalités d'entretien envisagée.
  
- **Ville de 30 000 habitants : définition des indicateurs pour l'ensemble des services municipaux**
  - Identification avec les Directions et le Contrôle de gestion des indicateurs et outils de mesure et de suivis de l'activité à mettre en place pour l'ensemble des Directions et services de la Collectivité.

## Quelques expériences personnelles récentes associant qualité de service, gestion de conflits, maîtrise de la masse salariale ...

---

- **Ville de 90 000 habitants : organisation de la sécurité du centre technique municipal , gardiennage, vidéo surveillance, contrôles d'accès, et règlement intérieur.**
  - Mise en place d'une organisation et de moyens adaptés à la sécurisation du centre technique après une période caractérisée par de nombreux vols, des dégradations et des intrusions.
  - Travail avec la Direction générale et la Direction du centre
  - Rencontre des agents et de la maîtrise
  - Rencontre de représentants de la Police Nationale
  
- **Communauté d'agglomération de 300 000 habitants : mise en place d'un centre d'appel communautaire, à destination du public, pour les problèmes de propreté, espaces verts, voirie, ...**
  - Définition de l'organisation humaine et technique permettant d'offrir un numéro d'appel unique aux habitants de la communauté pour signaler les désordres en matière d'espace public.
  - Construction d'une nomenclature des incidents rencontrés avec modélisation des modalités et des délais d'interventions.
  - Cahier des charges pour la mise au point d'une application informatique adaptée.
  - Calibrage des effectifs du centre d'appel.
  - Plan d'action pour la mise en œuvre.
  - Evaluation du dispositif.

# Les références personnelles des consultants

## ■ Villes

- Alfortville, Aubervilliers, Aulnay sous bois, Angers, Argenteuil, Auxerre, Asnières, Avoine, Bagneux, Besançon, Bobigny, Boissy-Saint-Léger, Bourges, Brétigny sur Orge, Cergy, Chantilly, Chatillon, Champigny sur marne, Châteauroux, Chevilly-Larue, Choisy le Roi, Chaumont, Bry sur Marne, Clamart, Colombes, Conflans-Sainte-Honorine, Corbeil-Essone, Courbevoie, Créteil, Drancy, Dunkerque, Epernay, Ermont, Grigny, Guyancourt, Hérouville-Saint-Clair, Houilles, Ivry sur Seine, Issy-les-Moulineaux, Jouy le Moutier, le Kremlin Bicêtre, le Havre, La Courneuve, Lagny-sur-Marne, La Roche-sur-Yon, Les Mureaux, Le Perreux-sur-Marne, Levallois-Perret, Lisieux, Livry-Gargan, Lorient, Malakoff, Mantes la Ville, Menton, Meudon, Montluçon, Montreuil, Montigny-le-Bretonneux, Montrouge, Montataire, Montmorency, Nantes, Nanterre, Noisy-le-Sec, Noisy-le-Grand, Orléans, Paris, Petit-Quevilly, Périgueux, Pierrefitte-sur-Seine, Le Plessis Robinson, Pontoise, Puteaux, Rennes, Ris-Orangis, Rochefort, Rosny sous Bois, Rouen, Rungis, Saint Denis, Saint-Dizier, Saint Etienne, Saint-Ouen, Saintes, Soissons, Sucy-en-Brie, Suresnes, Tremblay en France, Troyes, Vanves, Versailles, Villepinte, Villeteuse, Villiers sur Marne, Villejuif, Villeneuve La Garenne, Vincennes.

## ■ Départements

- Conseil Général de Côte d'Or, Conseil Général des Deux Sèvres, Conseil Général de l'Essonne, Conseil général d'Indre et Loire, Conseil général de la Marne, Conseil générale de la Réunion, Conseil Général des Hautes Alpes, Conseil Général du Val de Marne, Conseil Général du Loiret, Conseil général de l'Yonne, Conseil Général de la Sarthe, Conseil Général des Pyrénées Atlantiques, Conseil Général de l'Aveyron, Conseil général du cantal.
- SDIS de l'Essonne, SDIS de la Somme, SDIS de Meurthe et Moselle

## ■ Communauté d'agglomération, communautés urbaines

- CA du Grand Chalon, CA de la Rochelle, CC du Véron, CA de Plaine Commune, CU Grand Nancy, CA Rennes Métropole, CU Nantes, CA Grand Besançon, CU de Bordeaux, CA Saint Quentin en Yvelines, District Sud Bassin.

## ■ Logement social

- OPHLM de Bobigny, OPHLM Bonneuil sur Marne, Chaumont Habitat, Opievoy, SEMCO, OPH de Colombes, Logement Dyonisien, OPH de Saint Denis, Saint Denis Habitat, OPHLM de Meudon, OPH de Vitry-surSeine.

## ■ Autres

- ADEME, APCA, CFMP (actuellement Comundi), ENA, Forum pour la gestion des Villes, CHU de Nancy, Sipperec (Syndicat Intercommunal de la Périphérie de Paris pour les Réseaux d'Électricité et de Communications), EDF – Mission véhicule Electrique, EDF-GDF Services, Comédie Française, FR3, Norinco, Centre de Gestion du Finistère.

## Vos contacts

---

**Vincent Guy**

**3 rue Joachim du Bellay**

**78 280 GUYANCOURT**

**Tél : 06 20 48 65 73**

**[vincent.guy@conduiteduchangement.com](mailto:vincent.guy@conduiteduchangement.com)**

**Laurent Hirschauer**

**129 avenue Jean Jacques Rousseau**

**78 420 CARRIERES-SUR-SEINE**

**Tel : 06 11 27 50 55**

**[Laurent.hirschauer@conduiteduchangement.com](mailto:Laurent.hirschauer@conduiteduchangement.com)**