

## Elections 2020 : un guide au service des élus pour accompagner la transformation des collectivités locales

- Le Pôle public du groupe Randstad France publie, avec Territorial éditions, le « Guide des élus et décideurs territoriaux »
- La transformation de la fonction publique territoriale est un enjeu majeur d'attractivité des talents
- Les collectivités doivent innover pour placer l'utilisateur au cœur de l'action publique.

Alors que les nouveaux exécutifs locaux prennent les rênes de leurs collectivités, ils doivent placer au sommet de leurs priorités la poursuite de la modernisation de la fonction publique territoriale. L'enjeu est triple. Le premier est d'attirer les talents au sein des administrations locales. Si la crise de la Covid-19 a développé l'appétence de certains urbains à rechercher un cadre de vie plus agréable, il ne suffit pas à créer des vocations. Les administrations locales sont en compétition avec les entreprises pour recruter de nouvelles compétences. Elles doivent transformer en profondeur leur organisation et leur management pour les séduire. Le second enjeu est de développer l'intelligence collective pour que les usagers, les élus et les agents territoriaux soient étroitement associés à l'élaboration des projets de développement. Cette nouvelle culture de l'agilité doit permettre de penser des services plus adaptés aux besoins des citoyens. Enfin, c'est l'efficacité du service public dans son ensemble qui commande cette transformation. Les technologies numériques doivent être intégrées pour faciliter la vie des administrés. Pour aider les élus à mener cette transformation de l'administration locale, le Pôle public du groupe Randstad publie, en partenariat avec Territorial éditions, le « Guide des élus et décideurs territoriaux », consacré à ces enjeux d'innovation et de transformation et s'appuyant sur le retour d'expérience de dix collectivités exemplaires sur ces sujets.



Aline Crépin

« Les exécutifs locaux sont en cours d'installation à la tête de leurs territoires. L'irruption de l'écologie parmi les préoccupations des administrés est l'occasion d'impulser une vision nouvelle des territoires et du sens de l'action publique. La poursuite de la modernisation des ressources humaines est un enjeu capital pour donner corps à cette vision. La crise de la Covid-19 a également chamboulé l'organisation managériale des collectivités locales. Elles ont dû s'adapter dans l'urgence, développer une agilité aussi contrainte qu'efficace. Les agents de terrain ont été responsabilisés et autonomisés. Elle a ouvert une fenêtre sur ce que pourrait être une administration locale plus efficace, plus en phase avec les aspirations de ses agents et au final, plus moderne. Il faut tirer les enseignements de cette période et en conserver les meilleures innovations organisationnelles », analyse Aline Crépin, directrice du Pôle public et insertion du groupe Randstad France.

# Cinq conseils pour une collectivité locale innovante

## 1 – Penser le collaboratif comme une startup

Les collectivités locales ne sont, bien sûr, pas restées hermétiques à la transformation numérique. Mais le développement des outils digitaux ne fait pas disparaître par magie les logiques de silo. Le changement est aussi culturel. Le collaboratif doit devenir la norme pour pousser au décloisonnement des services au bénéfice des politiques locales. Le but final est de développer l'agilité en associant tous les services pertinents à un « projet ». Cette nouvelle approche est efficace à plusieurs titres : elle redonne du sens au travail des agents, valorise leur contribution et favorise l'esprit d'initiative. Elle permet de prendre en compte, dès le départ, l'ensemble des dimensions d'un projet de politique locale. Au final elle rend le service public nettement plus efficace. Ces changements culturels ne se décrètent pas. Ils doivent être impulsés par les exécutifs élus. Les collectivités ne doivent pas hésiter à se faire accompagner pour faire évoluer leur système d'information et transformer leur organisation.

## 2 – Développer l'intelligence collective

Dans le même ordre d'idée, les collectivités ne peuvent plus penser leur action sans remettre l'usager au centre des préoccupations. Les citoyens exigent un service public souple, à la demande et des services aussi simples à utiliser que les applications numériques qu'ils utilisent au quotidien. L'approche « customer centric », très développée dans le secteur privé doit inspirer les administrations locales. Il devient capital d'associer les usagers à la prise de décision politique, à la création ou l'amélioration d'un service public. Elus, administration, citoyens... tous doivent contribuer aux projets car chacun peut l'améliorer. Quand tout l'écosystème participe à son élaboration, la qualité du service public s'en trouve nettement améliorée. Il est important d'associer également les agents territoriaux qui vont avoir la responsabilité opérationnelle. Leur expertise de terrain est capitale dans la réussite du projet.

## 3 – Responsabiliser les agents

La crise de la Covid-19 a mis en lumière les métiers dits de « première ligne ». Si on a beaucoup entendu parler des infirmiers ou des agents de caisse, les agents publics de terrain ont aussi été fortement mis à contribution pour assurer la continuité des services publics. Dans une organisation chamboulée, la culture du management s'est transformée en laissant plus de place et d'autonomie aux agents. Cette responsabilisation contrainte les a poussés à prendre et assumer des décisions. Cette approche va à l'encontre d'une culture pyramidale qui veut que les managers décident et les agents exécutent. Mais elle a introduit une nouvelle approche basée sur l'expérimentation de terrain et le droit à l'erreur. Si elle doit être encadrée, cette responsabilisation des agents doit aussi être cultivée. Elle doit permettre le développement de l'innovation en partant des besoins du terrain.

#### 4 – Accompagner la montée en compétences des agents

Une approche trop verticale du management peut empêcher la détection des talents et l'évolution de carrière d'agents qui peuvent apporter davantage à la collectivité. La crise aura eu cette vertu de permettre à certains d'entre eux de se révéler. Il est nécessaire de mettre en place un dispositif de revue des talents. Non seulement dans une logique d'amélioration du service public, mais aussi et surtout pour maintenir intacte la motivation et l'implication des agents en proposant de véritables parcours de carrière. Au-delà, les agents doivent être formés aux outils numériques pour que la transformation digitale des collectivités ne reste pas un vœu pieux. Cette formation ne concerne d'ailleurs pas que les agents, mais aussi les encadrants. Le numérique change les approches et nécessite de modifier la vision du management pour passer d'une logique de « petit chef » à celle du manager coach, accompagnant de plus en plus à distance, des agents responsabilisés et autonomisés.

#### 5 – Porter une vision du territoire

On ne choisit pas la fonction publique et encore moins la fonction publique territoriale par hasard. La transformation digitale implique la nécessité pour les exécutifs locaux, d'attirer de nouveaux profils aux compétences parfois rares et recherchées. La RGPD, la cyber-sécurité ou le développement d'un véritable service public numérique exigent de recruter des spécialistes très demandés par toutes les organisations, publiques comme privées. La vision du territoire et de son développement et le sens donné à l'action publique sont de puissants leviers d'attractivité, quand la compétition salariale n'est pas à l'avantage des collectivités locales. C'est aux élus d'impulser cette vision. Là encore, la crise leur a donné un coup de pouce. Ils doivent tirer profit de l'appétence de certains cadres pour un cadre de vie moins urbanisé. Dans ce processus, la capacité à donner du sens à l'action publique est décisive.



**A noter :**

Le « Guide des élus et décideurs territoriaux : Enjeux d'innovation et de transformation », est publié par Territorial éditions. Il est disponible en librairie au tarif de 45 euros ou en version e-book à 35 euros.

Les journalistes qui souhaitent en recevoir une copie peuvent en faire la demande auprès du service presse du groupe Randstad France.

## A propos du Groupe Randstad France

Le groupe Randstad France fait partie du groupe Randstad, numéro 1 mondial sur le marché des ressources humaines, fondé aux Pays-Bas en 1960. En France, il se place parmi les leaders en matière de services en ressources humaines avec en 2019 un chiffre d'affaires de 3,7 milliards d'euros. En 2019, le groupe (15 000 collaborateurs, dont 4 000 au titre d'AUSY et 7 600 CDI-Intérimaires) aura délégué en moyenne 75 000 salariés intérimaires chaque semaine et recruté 30 000 professionnels en CDI/CDD, en s'appuyant sur son réseau national et local de 900 agences et bureaux.

Cinq des filiales du groupe Randstad France (Randstad, Randstad Inhouse, Expectra, Appel Médical et JBM) sont certifiées Top Employer.

Retrouvez-nous sur :



[www.grouperandstad.fr](http://www.grouperandstad.fr)

[@GroupRandstadFR](https://twitter.com/GroupRandstadFR)



<http://resources.grouperandstad.fr>

[@resources\\_FR](https://twitter.com/resources_FR)

## Contacts presse

### Groupe Randstad France

Direction de la Communication  
Tél. 01 41 62 22 10

**Clément Moulet** : 06 99 64 67 77

**Delphine Elatri** : 06 69 03 14 87

### Agence Wellcom

Tél. 01 46 34 60 60

**Sonia El Ouardi** : [sonia.elouardi@wellcom.fr](mailto:sonia.elouardi@wellcom.fr)

**Donna Clément** : [donna.clement@wellcom.fr](mailto:donna.clement@wellcom.fr)

**Rachel Housinou** : [rachel.housinou@wellcom.fr](mailto:rachel.housinou@wellcom.fr)