



ORGANISATION

LIEU

Cercle National des Armées
8, place Saint Augustin - 75008 Paris
Tel : 01 44 90 26 26
Fax : 01 45 22 17 75



CONTACTS

Centre National de la Fonction Publique Territoriale, Institut National des Etudes Territoriales

Jean-Michel DELAYE 03 88 15 53 73 jeanmichel.delaye@cnfpt.fr

Office National des Forêts

Méline ROCHAND 01 40 19 78 73 meline.rochand@onf.fr

Ecole Nationale Supérieure de Sécurité Sociale

Céline MICHEL 04 77 81 15 33 celine.michel@en3s.fr

Ecole Supérieure de l'Éducation Nationale

Christine VAISSADE 05 49 49 25 31 christiane.vaissade@education.gouv.fr

Ecole Nationale de Protection Judiciaire de la Jeunesse

Pierre FERRERI 03 59 03 14 27 pierre.ferreri@justice.fr

Ecole Nationale Supérieure de Police

Didier ROSSELIN 04 72 53 18 68 didier.rosselin@interieur.gouv.fr

Institut National du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle

Marie-Françoise VINCENT 04 78 87 47 55 marie-francoise.vincent@intefp.travail.gouv.fr

Centre de Formation au Management du Ministère de la Défense

Danièle GENTRIC 01 44 42 46 13 daniele.gentric@defense.gouv.fr

Ecole des Affaires Maritimes

Nicolas LEMESLE 05 56 01 81 10 nicolas.lemesle@developpement-durable.gouv.fr

Animation

Relation

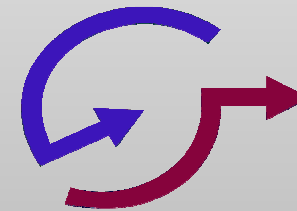
Gestion

15ème anniversaire

du

Cycle Inter-institutions de
Management Supérieur
Des Services Publics

« LE SENS DE L'ACTION »



Mardi 15 juin 2010

Motivation

Coordination

Performance

Pour cadres dirigeants du Service Public

PROBLEMATIQUE

Lorsqu'on étudie les 20 dernières années de réformes de gestion publique, il est possible d'identifier quelques récurrences. Celle des grands axes de réforme d'abord :

- l'intrusion d'une logique de gestion de la performance, souvent liée à une composante financière et à une logique d'économie, de maîtrise des dépenses publiques
- l'exigence d'une mesure de l'action publique par les résultats et non plus seulement par les moyens octroyés,
- une réflexion sur le périmètre de la fonction publique sur ce qu'elle convient qu'elle assure en direct (missions régaliennes) ou sur ce qu'elle peut déléguer ; l'incursion de l'usager dans les modes de fonctionnement interne.

Celle des trois principaux leviers d'action utilisés ensuite : la procédure budgétaire et le contrôle de gestion, les structures organisationnelles, les ressources humaines.

Ces trois leviers prennent la forme de la LOLF, de la RGPP, de la réduction des effectifs de fonctionnaires et de la réforme du statut de la fonction publique.

Ces questions revêtent aujourd'hui une importance particulière en raison notamment : de la concomitance de réformes d'envergure, de leur intensité (bouleversement des métiers et des identités professionnelles), et du sentiment d'incertitude qu'elles renforcent chez les fonctionnaires.

Les effets marquants de ces réformes interrogent la question du sens et le rapport à l'action :

- Verticalisation des circuits de décision et rigidification de la chaîne hiérarchique,
- Désresponsabilisation des acteurs au regard des pré-requis, des profils culturels et des identités professionnelles
- Inhibition de l'inventivité et de la créativité,
- Paralysie de l'action

Ce que cette nouvelle dynamique ne semble plus intégrer c'est l'autonomie potentielle de chacun des acteurs et le potentiel de créativité qui en découle. La responsabilité qu'a chacun depuis sa propre place de pouvoir faire bouger les choses.

Ce que cette nouvelle dynamique ne semble plus prendre en compte, c'est qu'il est possible d'interrompre l'action pour favoriser une analyse détachée. Les acteurs se contentent de se débrouiller avec ce qu'ils ont sous la main, de se mettre dans l'action et de reprendre le projet original ou une version modestement remaniée.

Ce sur quoi nous avons souhaité travailler, c'est que chaque échelon, par sa capacité d'explicitation, est générateur de sens et cette génération de sens permet de responsabiliser chaque participant et donne une place à chaque acteur, permettant une mise en mouvement des équipes.

C'est la problématique du sens de l'action dans l'organisation, qui est ici principalement explorée. Le sens de l'action renvoie à la fois : à la direction, imprévisible et indéterminée, mais non aléatoire, que prend le processus de déploiement de l'action ; à la signification que l'individu va donner à ce processus ; enfin, selon l'acception courante de l'expression " avoir le sens de l'action ", à la capacité à agir, à produire une action propre, par opposition à l'inertie ou à la simple réaction.

PROGRAMME DE LA JOURNEE

| | |
|----------------------|--|
| 9h30 | Accueil café |
| 10h00 - 10h15 | Ouverture et présentation de la journée |
| 10h15 - 10h45 | Mise en perspective de la thématique (ALGOE) |
| 10h55 - 11h15 | Témoignage d'un cadre dirigeant |
| 11h15 - 11h30 | Pause |
| 11h30 - 12h00 | Eclairage théorique : intervention d'un professionnel ayant travaillé la question du « <i>sense making</i> » dans les organisations publiques |
| 12h00 - 12h30 | Problématisation : mise en perspective opérationnelle. Introduction de l'après-midi. Identification des points importants |
| 12h45-14h15 | Déjeuner |
| 14h15 - 15h15 | Ateliers + restitution |
| 15h15-16h15 | Table ronde animée par ALGOE et faisant dialoguer : <ul style="list-style-type: none">• un auteur• un cadre dirigeant• un acteur de la réforme• un syndicaliste |
| 16h15- 16h45 | Recollement des idées |
| 16h45-17h00 | Clôture et remerciements |