



CDG 29 & YA+K

HORIZON COM1



***Co-construire un référentiel commun de
pratiques managériales pour un mieux être et
faire ensemble au centre de gestion du
Finistère***



Sommaire

Il était une fois au CDG 29

Le récit de la démarche

Présentation globale de la démarche

L'intention de la démarche
Une démarche collaborative
Liste des contributeurs et contributrices
L'équipe d'accompagnement YA+K
Les temps forts de la démarche
Les 7 valeurs
Parcours et boîte à outils
Baromètre
Débriefing global de la démarche

Zoom sur la journée collective du 24/09/24

Programme
Partageons les mêmes valeurs
Co-construisons le chemin pour y aller

Zoom sur l'atelier #1 du 18/11/24

Les objectifs et le programme
Les 6 équipes de travail

p.3

p.4

p.7

p.8

p.9

p.10

p.11

p.12

p.14

p.15

p.19

p.20

p.21

p.23

p.24

p.36

p.44

p.46

p.49

Zoom sur l'atelier #2

Les objectifs et le programme
En résumé
Partageons nos avancées
Améliorons notre mode de fonctionnement

p.64

p.66

p.68

p.73

p.77

Zoom sur l'atelier #3

Les objectifs et le programme
En résumé
Partageons nos avancées
Prenons de la hauteur

p.85

p.87

p.89

p.92

p.111

Zoom sur l'atelier #4

Les objectifs et le programme
En résumé
Mise en cohérence de tous les travaux
Notre rêve pour la journée du 06 mai

p.117

p.118

p.119

p.120

p.127

Zoom sur la rencontre collective du 06 mai

Les objectifs et le programme
Happening en amphi
Les stands "Valeurs"

p.131

p.132

p.134

p.137



IL ETAIT UNE FOIS AU CDG 29



LE RÉCIT DE LA DÉMARCHÉ

Ce texte a été rédigé par Marjory Valckenaere de l'équipe YA+K, pour faire une rétrospective de la démarche. Il a été lu par une quinzaine de membres du collectif lors de l'introduction en amphî, le 06 mai 2025.

Il était une fois au CDG 29...

Je me souviens...c'était un 24 septembre. Il faisait beau ce jour-là. On était 120, réunis pour une journée de cohésion. On a parlé de valeurs. De celles qu'on voudrait voir vivre ici, au CDG. Ce n'était pas juste un exercice, non... C'était un souffle. L'envie que ça change. Que ça s'ancre. On a dessiné des rêves sur des feuilles avec des couleurs, des bouchons, des fils... Ce jour-là, on ne savait pas encore, mais on lançait une aventure peu commune. Une aventure qui allait durer huit mois. Quand la direction a dit : 'On aimerait que la suite soit entre vos mains', j'ai dit oui. Je faisais partie des 36 volontaires. On ne savait pas exactement ce qu'on allait construire, mais on avait envie. Envie de participer à une démarche portée par nous, pour nous. »

18 novembre. On a formé des équipes. On a trouvé des noms, des raisons d'être, des envies folles. Et des premières craintes aussi. Mais on s'est lancé. Je me suis retrouvée dans l'équipe 'La Plume'. On voulait écrire une charte, mais pas un truc froid. Un truc qui parle. Qui vibre. On s'est dit : et si en partant des valeurs identifiées le 24 septembre, on interrogeait l'ensemble du CDG pour les approfondir ?

Il y avait six équipes au départ. Chacune son sujet. Son énergie. On avait envie. Mais aussi un peu peur. On s'est cherché. Parfois on s'est perdu. « On est là pour quoi déjà ? »

À l'atelier 2, le 20 janvier, ça tanguait. On entrait dans la zone de turbulence. Il y avait du chaos, du flou. Des équipes qui se cherchaient. Des envies qui vacillaient. Mais aussi des éclats de lucidité. Des prises de conscience. On s'est rendu compte qu'on ne construirait rien sans lien. Que la coopération, c'est pas juste un mot. C'est une pratique. Alors on a redonné du sens. Et on a tenu.

Quand on a démarré, on était six équipes. On a choisi nos sujets, nos noms, nos raisons d'être. Il y avait "La Plume" pour écrire la charte, "La Météo du CDG" pour créer un baromètre du climat social. Il y avait "M2 Managers Managés" pour imaginer un parcours d'accompagnement, "Clés en main" pour construire une boîte à outils. Il y avait l'équipe du codéveloppement... et l'équipe communication : "Ensemble on va plus loin". C'est beau non ?

Beau oui, et perturbant en même temps. Côté 'ensemble on va plus loin', c'était la tempête. On doutait. On s'interrogeait. On se demandait si on était à la hauteur. On a eu des absences, des silences, des ratés. Et puis... il y a eu des mots qui ont fait du bien : — « On se sent un peu paumés, mais c'est normal. » — « Le chaos fait partie du chemin. » Alors on a continué. Ensemble.



LE RÉCIT DE LA DÉMARCHE

Ce texte a été rédigé par Marjory Valckenaere de l'équipe YA+K, pour faire une rétrospective de la démarche. Il a été lu par une quinzaine de membres du collectif lors de l'introduction en amphi, le 06 mai 2025.

Il était une fois au CDG 29... (suite)

Dans l'équipe 'La Plume', on a écrit, réécrit et réécrit encore. Pour chaque valeur, une définition. Des actions. On a lu les réponses au questionnaire. On voulait que chacun se retrouve dans ce texte. Qu'il soit utile. Et vivant.

Equipe 'Météo du CDG', on voulait mesurer le climat social. On s'est posé mille questions : Comment poser les bonnes questions ? Est-ce qu'on est les mieux placés pour le faire ? Alors on a demandé de l'aide. On a rencontré l'ARACT, Relyens, Octamine. On a appris. Et on a osé. C'est là qu'on a traversé notre chaos. Des doutes. Des flous. Et des fusions. Trois équipes sont devenues une. Nous étions prêts à travailler nos sujets ensemble et plus en silo. C'est là qu'on a pris conscience que cette démarche... c'était un miroir. De ce que vit le CDG. De ce qu'on vit tous. De ce que c'est, vraiment, travailler ensemble.

25 février, là, on a vu apparaître les choses. Les livrables prenaient forme. Et en même temps... on s'est dit : "Tout ça n'a de valeur que si ça parle à tout le monde." Alors on a cherché comment articuler tout ça. On a vu que les valeurs de la charte... guidaient les questions du baromètre. Que le parcours pouvait donner des outils pour faire vivre ces valeurs. Qu'il fallait que tout ça tienne ensemble. Qu'il y ait un fil.

Et nous, à la com', on s'est reconstruit. On a trouvé notre rôle : être le lien. Le relais. La voix entre les voix.

Je me souviens de ce sentiment d'air frais à l'atelier 3. Des versions 1 qui devenaient des bases solides. Une charte en train de naître, un baromètre qui prenait forme, une nouvelle équipe avec un nouveau nom 'Manag'Mouv' et un parcours d'accompagnement qui devenait concret. Ce jour-là, on a vu que tout était lié. Que chaque équipe apportait une pièce du puzzle.

Et c'est ce qu'on a fait en mars. On a mis tout sur la table. Littéralement : une fresque géante. Des post-its, des liens, des flèches. Et on a vu que ça formait un tout. Une histoire cohérente. Tous nos travaux, côte à côte. Une vision globale. Enfin. Ce qu'on construisait depuis des mois devenait visible. On n'était plus 40 contributeur·rices : on était un collectif. Et nos valeurs... elles étaient là, incarnées.



LE RÉCIT DE LA DÉMARCHÉ

Ce texte a été rédigé par Marjory Valckenaere de l'équipe YA+K, pour faire une rétrospective de la démarche. Il a été lu par une quinzaine de membres du collectif lors de l'introduction en amphî, le 06 mai 2025.

Il était une fois au CDG 29... (suite)

On a repris chaque livrable, ligne par ligne. On a peaufiné la charte : définitions plus engageantes, exemples concrets, version manager et version managé. On a ajusté les échelles du baromètre, affiné les questions, inclus la notion de confiance mutuelle.. On a simplifié le parcours managérial, créé un "parcours blanc", facile à lancer, et on a équilibré les outils entre managers et managés. Et on a proposé de changer le nom. "Charte managériale", c'était trop rigide. On voulait un nom qui rassemble. Qui donne envie. Et pour ça, nous avons brainstormé et choisi à 40. Nous espérons qu'il vous plaira !

Moi, j'étais paumée. À un moment, j'ai voulu tout lâcher. Mais on m'a tendu la main. Et j'ai compris que c'est ça aussi, le CDG 29. Ce sont des gens qui avancent ensemble, même quand c'est dur.

Et voilà. On y est. On n'a pas tout maîtrisé. Il y a eu des ratés, des silences, des flottements. Des entrées et des sorties aussi dans les équipes. Mais il y a surtout eu du courage. Du courage à se dire. Du courage à entendre et à accueillir. Il y a eu du collectif.

Et ce que nous vous présentons aujourd'hui... n'est pas un aboutissement. C'est une invitation. Une invitation à prendre le relais, à vous approprier cette démarche. Car cette démarche ne se limite pas aux 30 agents volontaires du 24 septembre 2024. Elle est bien plus vaste. Elle s'inscrit dans une vision partagée par l'ensemble de notre établissement. Ce projet n'est pas simplement un exercice ponctuel, il représente un véritable mouvement. Un mouvement porté par le Centre de Gestion du Finistère. Et si vous le souhaitez, ce mouvement peut démarrer, dès maintenant, avec chacun d'entre vous. Ensemble, faisons vivre cette histoire."



PRÉSENTATION GLOBALE DE LA DÉMARCHE



L'INTENTION DE LA DÉMARCHE

- ★ S'entendre sur un socle de valeurs communes
- ★ Réfléchir ensemble sur la politique managériale de l'établissement

Objectif global du projet :

Harmoniser les pratiques managériales.

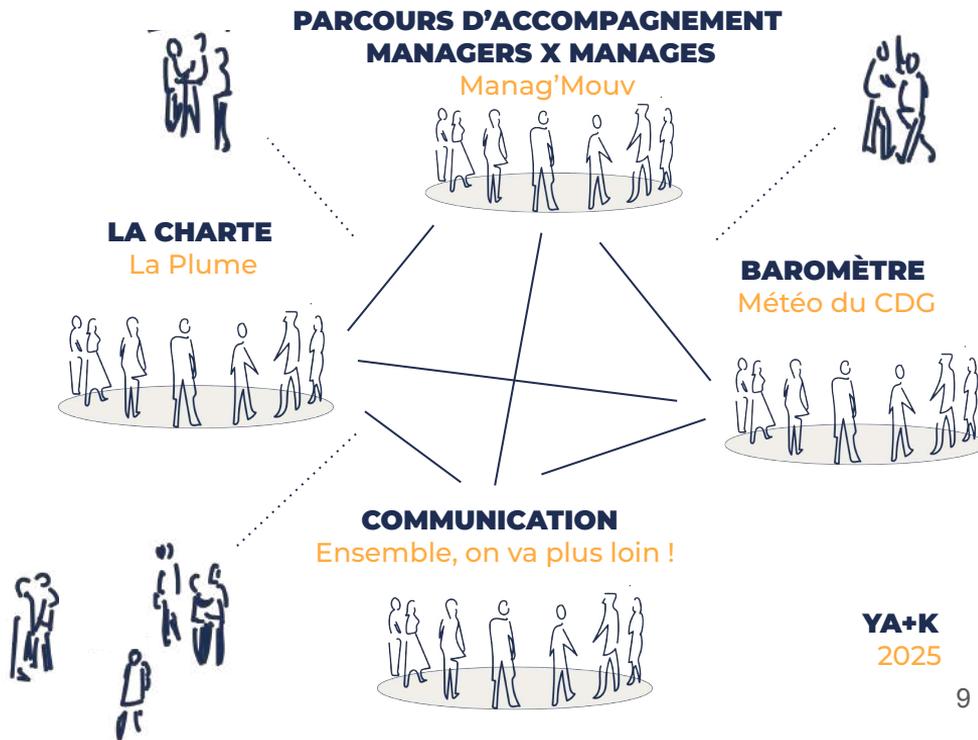
Livrable identifié à terme :

une charte managériale co créée.



UNE DÉMARCHÉ COLLABORATIVE

- ✓ **1 journée de lancement** et de **clôture** avec l'ensemble des agents
- ✓ **30 contributeur ·rices** volontaires (managers et managés)
- ✓ **4 équipes de travail** autonomes et inter-services
- ✓ Accompagnés par **4 facilitateur ·rices** professionnels
- ✓ **4 ateliers collaboratifs** d'1/2 journée sur 6 mois pour s'entraider et synchroniser les travaux des équipes
- ✓ Des réunions de synchronisation **entre les co-pilotes et l'équipe de direction** entre chaque atelier
- ✓ **3 livrables** :
 - ✓ **7 valeurs** déclinées en pratiques concrètes pour les incarner au quotidien
 - ✓ 1 proposition de **parcours** et de **boîte à outils** pour les managers et les managés pour s'outiller sur les différentes valeurs
 - ✓ **1 partenariat signé** avec un cabinet pour développer un **baromètre** pour suivre notre



LISTE DES CONTRIBUTEUR · RICES

EQUIPE COMMUNICATION

Ensemble, on va plus loin !



EQUIPE CHARTE

La Plume



EQUIPE BAROMÈTRE

La météo du CDG



- ★ [Emilie Balon](#)
- ★ [Morgane Decq](#)
- ★ Anne-Cecile Manière
- ★ Sophie Bucquoy

- ★ [Jean-Sébastien Brosseau](#)
- ★ [Marie Kernaleguen](#)
- ★ Karine Dreux
- ★ Dylan Autret
- ★ Anne De Borggraef
- ★ Ingrid Rocuet

- ★ [Katie Lozachmeur](#)
- ★ [Nicolas Bihan](#)
- ★ Axelle Corduan
- ★ Enora Jolivet
- ★ Sébastien Le Couriaut
- ★ Lucile Gloaguen
- ★ Florence Simon

EQUIPE PARCOURS D'ACCOMPAGNEMENT

Manag'Mouv



Avec le soutien de L'EQUIPE DE DIRECTION



- ★ Nicolas Lonvin
- ★ Léa-Audrey Réa

- ★ [Fabien Puaud](#)
- ★ [Florence Helou](#)
- ★ Manon Cariou
- ★ Elodie Corre
- ★ Nadine Scoarnec
- ★ Sonia Brevet
- ★ Nolwenn Cabresin
- ★ Sandrine Le Ster
- ★ Stéphane Brochard
- ★ Aude Galliou
- ★ Fanny Corre

accompagnés par
LES FACILITATEUR.RICES
L'équipe YA+K



- ★ Marjory Valckenaere
- ★ Anna Le Cossec
- ★ Pierre Tarayre
- ★ Marion Olekhnovitch



L'ÉQUIPE DE FACILITATEURS

qui vous accompagne



MARION
OLEKHNOVITCH



MARJORY
VALCKENAERE



ANNA
LE COSSEC



PIERRE
TARAYRE



LES TEMPS FORTS DE LA DÉMARCHE

- ★ **24/09 - Journée de cohésion** - Première sélection de valeurs managériales et co-création de la suite de démarche
- ★ **18/11 - Atelier #1** - Constitution d'équipes de travail et passage à l'action !
- ★ **16/01 - Bureau** - Présentation de la démarche aux membres du bureau
- ★ **20/01 - Atelier #2** - Partage des avancées et entraide entre équipes
- ★ **25/02 - Atelier #3** - Partage des avancées et entraide entre équipes
- ★ **31/03 - Atelier #4** - Partage des avancées et entraide entre équipes
- ★ **06/05 - Rencontre collective** avec l'ensemble des agents du CDG
Présentation des travaux et bilan du chemin parcouru





RÉTRO PLANNING

DÉMARCHE MANAGÉRIALE

JOURNÉE de COHÉSION 24 sept.

- ☐ lancement de la démarche
- ☐ pré-sélection des valeurs managériales
- ☐ Co-construction de la démarche

ATELIER # 1 19 nov.

- ☐ Constitution des équipes
- ☐ élaboration des plans d'actions
- ☐ alignement sur le mode de fonctionnement collectif

ATELIER # 2 20 janv.

- ☐ partage des avancées
- ☐ synchronisation des équipes
- ☐ ajustement du mode de fonctionnement collectif

ATELIER # 3 25 fév.

- ☐ présentat° charte V1 + feedbacks
- ☐ présentat° Parcours Managers V1 + feedbacks
- ☐ Cahier des charges baromètre V1 + feedbacks

ATELIER # 4 31 mars

- ☐ validation charte V2
- ☐ validation Parcours Managers V2
- ☐ validation prestataire baromètre + questionnaire
- ☐ présentation VA détaillée du 6 mai + feedbacks

6 MAI

RENCONTRE COLLECTIVE

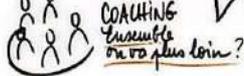
- ☐ signature charte
- ☐ lancement parcours managers
- ☐ baromètre T°

ET APRÈS : le parcours MANAGERS

- ⊗ des RENCONTRES MENSUELLES en présentiel
- ⊗ des GROUPES DE CODEV pour s'entraider
- ⊗ une BOÎTE À OUTILS pour incarner les valeurs au quotidien

+ suivi du BAROMÈTRE!

+ de 40 VOLONTAIRES!



accompagné par YA+K

+ Réunion Cadre le 29 avril
Présentation des livrables
et du déroulé du 6 mai



LES 7 VALEURS

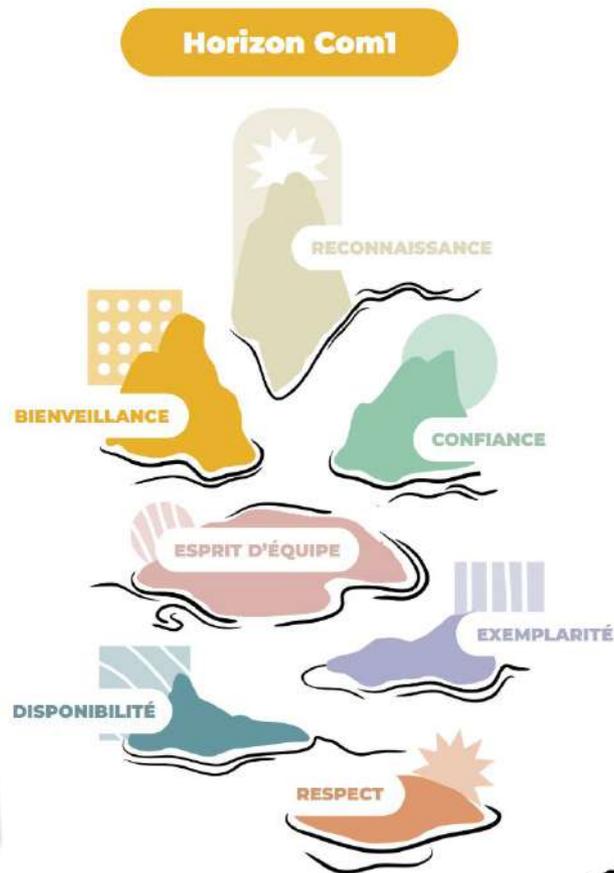
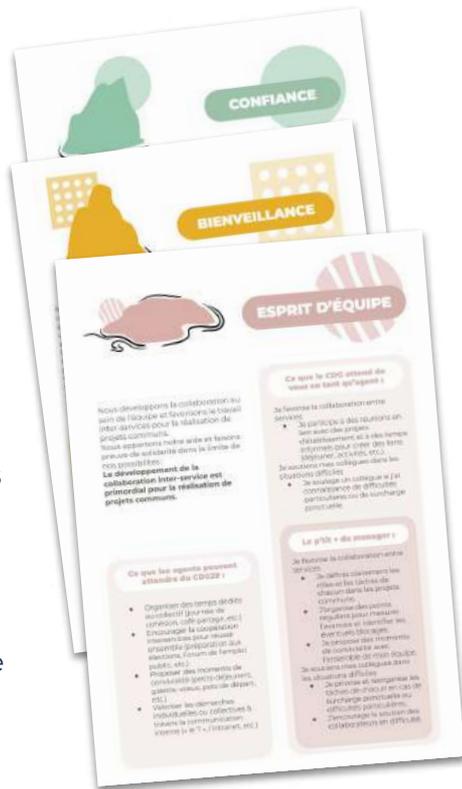
Partager un référentiel commun

✓ 7 valeurs :

- ❑ Bienveillance
- ❑ Confiance
- ❑ Exemplarité
- ❑ Esprit d'équipe
- ❑ Reconnaissance
- ❑ Disponibilité
- ❑ Respect

✓ Chaque valeur est **déclinée en pratiques concrètes** :

- ❑ Ce que le CDG attend de vous en tant qu'agent
- ❑ Le p'tit + du manager
- ❑ Ce que les agents peuvent attendre du CDG29

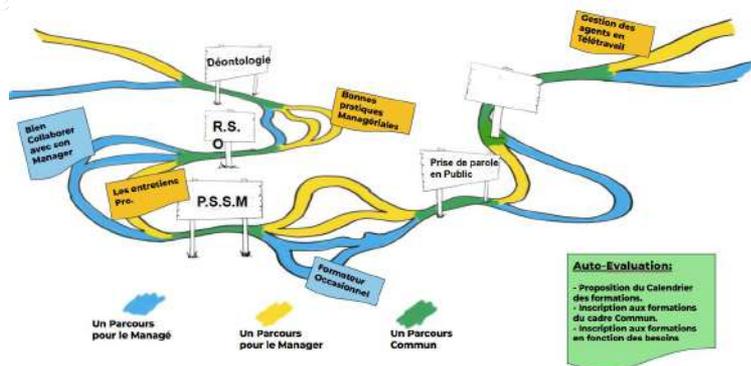




PARCOURS ET BOÎTE À OUTILS

Muscler nos compétences et postures pour incarner les valeurs

- ✓ **1 Parcours "socle"** basé sur un cadre commun correspondant aux 7 valeurs définies dans Horizon Com1
- ✓ S'adresse aux **managers** et aux **managés** et laisse la place aux **besoins individuels**
- ✓ Des **outils** et **1 dispositif** pour **collecter et mettre en commun** les outils

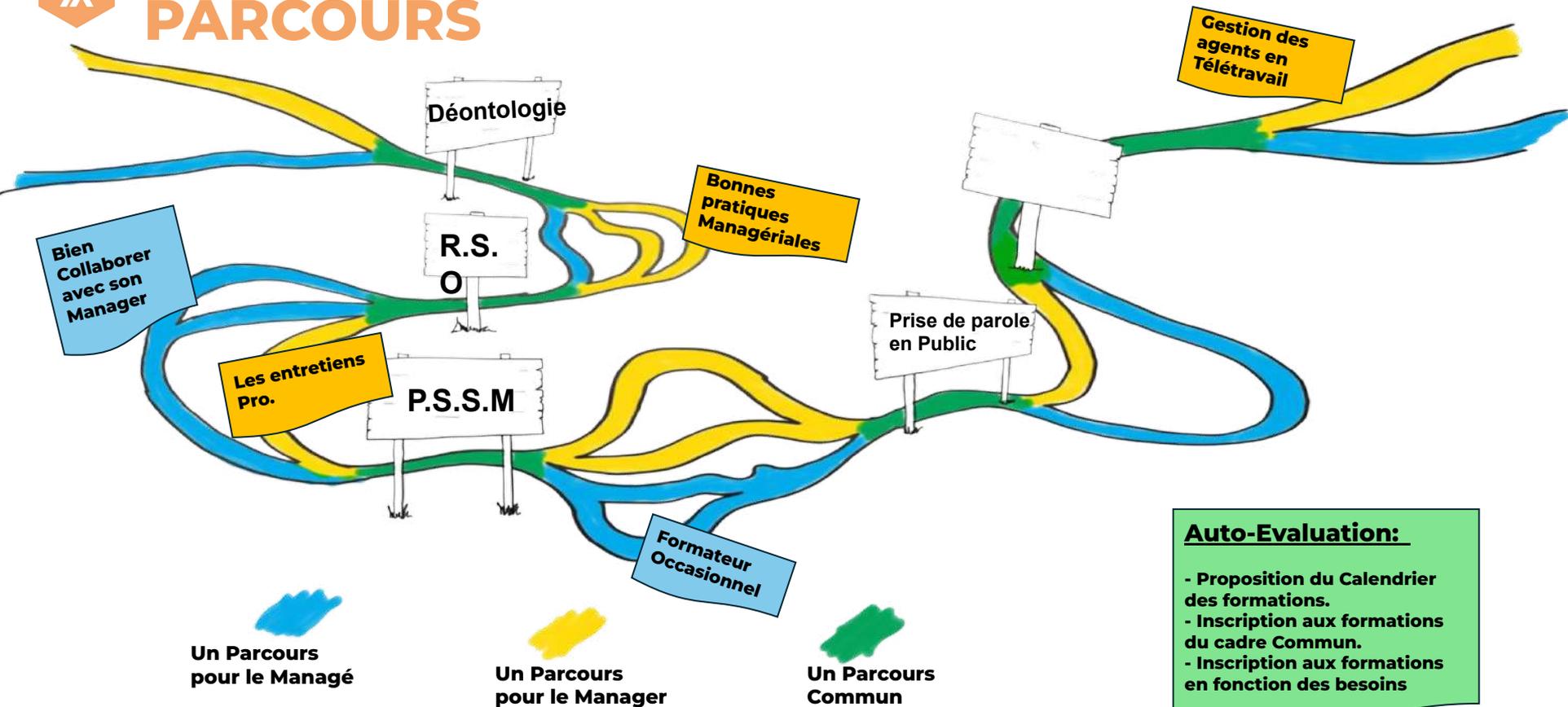


Exemples d'outils

- Tutorat / pairs aidants / binôme
- Intervenants internes et externes = pour des interventions dans le parcours
- L'entretien annuel => mise à disposition de supports (trames) qui aident à dérouler le moment
- Codev => Formalisation de la méthode et de l'organisation spécifique pour le CDG29
- Le 360°
- K par cas
- Demi-journée de cohésion
- Coaching à disposition des managers
- Ateliers thématiques => Communication récurrente sur l'année autour des valeurs



ZOOM SUR LE PARCOURS



Auto-Evaluation:

- Proposition du Calendrier des formations.
- Inscription aux formations du cadre Commun.
- Inscription aux formations en fonction des besoins



ZOOM SUR LES OUTILS

Tutorat	Avoir une relation interpersonnelle de confiance d'accompagnement, de soutien et d'apprentissage mutuel
Entretien pro	Donner une dimension collaborative à ce temps d'échange Formation des managers Trame personnalisée au CDG
Intervenants internes et externes	Aller chercher des regards externes dans l'animation des modules, mais aussi en interne pour et dans un partage de bonnes pratiques.
CODEV	Groupe de travail pour la résolution de problème apporté par un participant (Client). Méthode définie
Le 360	Méthode basée sur le feedback, permettant à un agent une évaluation de ses points de force et axes de progrès, en sollicitant les acteurs avec lesquels il est en lien
1/2 journée de cohésion	Se retrouver par service en extérieur pour renforcer les liens au sein du service
Coaching	
Cadre commun	Ce qui a permis d'identifier le parcours afin que les propositions de celui-ci soit en adéquation avec les valeurs voulus par le CDG
Auto éval	S'évaluer sur ses besoins et attentes en lien avec les fonctions attendues. Relever ses atouts pour les mettre à disposition
Atelier thématiques	Maintenir du lien avec les valeurs
K/K	Réunion entre managers afin d'échanger sur des difficultés rencontrées et avoir des conseils de ses pairs.



ZOOM SUR LE DISPOSITIF LA “FORGE”

Être acteur dans le collectif

Un **dispositif** composé d'agents du CDG (managers et managés) chargé de centraliser, charter et **faire en sorte qu'un outil partagé par un collaborateur puisse servir à l'ensemble des managers.**

Porte d'entrée :
Une adresse
mail



Traitement :
Un groupe
interne



Mise à
disposition :
Un espace sur
l'intranet



BAROMÈTRE DE LA DÉMARCHE

Mesurer notre progression à l'échelle de l'établissement

- ✓ **1 enquête par questionnaire** auprès de l'ensemble des agents
- ✓ **1 partenariat signé** avec un cabinet externe pour nous accompagner

Exemples de questions

pour mesurer notre progression sur la RECONNAISSANCE :

Sur une échelle de 1 à 4 :

- Avez-vous le sentiment que votre travail est reconnu au sein de l'établissement ?
- Diriez-vous que vos compétences sont prises en compte pour adapter vos missions ?
- Avez-vous le sentiment que les efforts individuels et collectifs sont mis en avant au sein de l'établissement ?





DEBRIEFING

Démarche Horizon Com1

Ce que nous avons aimé

- ★ Qu'il y ait eu 36 candidats !
- ★ Et de voir naître un collectif ++
- ★ Le collectif de travail / être avec les collègues qu'on ne voit pas souvent
- ★ Travail en transversalité : depuis le temps qu'on parlait de ça...là, on l'a fait !
- ★ Confiance et autonomie accordée par Léa et Nicolas
- ★ Honnêteté, transparence avec lesquelles on a pu se parler
- ★ Journée du 6 mai : toutes les idées qui ont pu être déployées ! C'était riche !
- ★ Format de travail : en atelier, en mouvement -> utile pour se découvrir et avancer ensemble
- ★ Le cadre de travail proposé par YA+K : "vous êtes une belle rencontre !"
- ★ Le document synthèse de la démarche !
- ★ Les réunions de coordination avec les co-pilotes + Léa et Nicolas
- ★ Timing : ni trop court, ni trop long
- ★ Capacité d'adaptation de part et d'autre

Ce que nous avons appris

- ★ J'ai appris à réfléchir mes remerciements en conscience-en intention
- ★ La patience : très intense sur le plan humain - un collectif de 36 personnes !
- ★ Importance de l'écoute quand on est en collectif pour construire ensemble
- ★ On a réussi à le faire !! Avec toutes les bonnes volontés !
- ★ Lorsqu'on laisse de la marge de manoeuvre à un collectif de travail, on aboutit à un résultat extrêmement positif
- ★ Ce qu'est la facilitation
- ★ Expliciter encore plus ce qu'est la facilitation / ce que ça n'est pas...

Ce qui nous a manqué :

- ★ Plus de clarté sur la posture, le rôle du facilitateur au démarrage : qui fait quoi et comment vous nous aider à faire => expliciter encore plus ce qu'est la facilitation / ce que ça n'est pas...
- ★ Du temps : investissement fort !
- ★ De la visibilité tout au long du parcours pour les collègues hors collectif : les autres collègues ont "découvert" le 06 mai => donner davantage à voir
- ★ De la visibilité sur la suite !

Ce qui émerge pour continuer à faire vivre la démarche (idées, besoins, envies...) :

- ★ Faire une déclinaison des affiches en petit format pour affichage dans les bureaux
- ★ Trouver une date avec le collectif : comment on continue ?
 - Redéfinir les raisons d'être des équipes
 - Se redéfinir un objectif commun
 - Assurer cohérence sur l'ensemble de nos actions, de nos pratiques managériales (Ex : offres d'emploi, onboarding, règlement intérieur, etc.) ?
- ★ Nécessité de trouver des mises en oeuvre rapides
- ★ Baromètre : questionnaire qualité de vie avec Reliance - envoi le 10 juin, analyse courant été, copil début sept => lors de la journée de rentrée, échanges sur les résultats du questionnaire
- ★ Lancement du groupe de codev : 1 session par valeur ?
- ★ Créer des espaces de régulation qui devancent / anticipent les tensions à réguler : remonter des cas où on sent des écarts entre ce qui est écrit et ce qui se vit pour pouvoir les traiter
- ★ Candidater aux Trophées idéalCO des héroïnes et héros territoriaux -> une forme de reconnaissance pour le collectif !



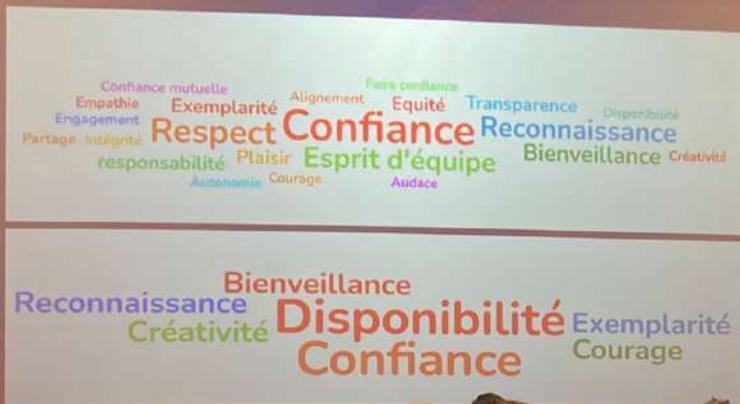
ZOOM SUR LA JOURNÉE COLLECTIVE

du 24 septembre 2025



PARTAGEONS NOS VALEURS

CENTRE DE GESTION



YA+K





PROGRAMME

09H00 - Mot d'introduction

09H15 - (Re)faisons connaissance !

-> *Création de 3 sous-groupes / 3 salles*

09H45 - Raconte-moi une histoire

10H15 - Partageons les mêmes valeurs

10h50 - Pause

-> *Création de 3 nouveaux sous-groupes / 3 salles*

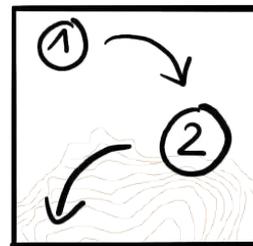
11H05 - Comme sur un nuage...de valeurs

11H30 - Co-construisons une démarche qui NOUS ressemble

-> *Retour en plénière*

12H15 - Clôture

12H30 - Fin





PARTAGEONS LES MÊMES VALEURS



LES 20 VALEURS PRÉSÉLECTIONNÉES

Suivant les différents environnements dans lesquels nous avons vécu et dans lesquels nous sommes amenés à évoluer, nous allons mobiliser différentes valeurs. Elles nous servent de guide lorsque nous avons une décision à prendre.

L'intention de cette séquence était de pouvoir partager sur les valeurs essentielles au sein des équipes et au sein des responsables de service afin de mettre en lumière les zones d'adhérence et les spécificités propres à chaque rôle.

du point de vue des
ÉQUIPES

Confiance mutuelle, Faire confiance, Alignement, Équité, Transparence, Disponibilité, Empathie, Exemplarité, Engagement, Partage, Intégrité, Responsabilité, Plaisir, Esprit d'équipe, Bienveillance, Créativité, Autonomie, Courage, Audace.

du point de vue des
RESPONSABLES DE SERVICE

Bienveillance, Reconnaissance, Créativité, Disponibilité, Exemplarité, Courage.

CONFIANCE

RECONNAISSANC

EXEMPLARITE

RESPECT

**E
BIENVEILLANCE**

DISPONIBILITE

ESPRIT D'ÉQUIPE



CONFIANCE

et Confiance mutuelle, Faire confiance*

*Repris par 9 groupes sur 17 soit 53 % des groupes (50% des groupes côté équipes et 66% côté responsables)

Description

Du point de vue des équipes :

- Libre échange, autonomie (confiance comme signe de reconnaissance). Avec une attention au manque de cadre par excès de confiance et une autonomie avec un maintien de travail d'équipe.
- Confiance mutuelle (verticale, horizontale) gage de sérénité. Quand on a confiance, on ne se pose pas de question, tout va bien.
- Confiance en soi : permet de participer à l'intégration de l'équipe. difficile de faire confiance aux autres sans confiance en soi.
- Ne pas infantiliser, écouter activement, permettre de faire différemment.
- C'est un socle commun pour la transparence et l'autonomie.
- Confiance du manager, confiance envers le manager, confiance en soi
- Se sentir reconnu
- Plein de choses découlent de la confiance
- Savoir qu'il y a du respect
- Pouvoir compter sur les autres
- Être naturel, se sentir soi-même, être libéré
- Reconnaissance
- Faire son travail en autonomie, et compter sur le manager en cas de problème

Du point de vue des responsables de services :

- Délégation, Écouter les autres, cadre défini et partage
- S'intéresser à l'activité de l'autre et prendre en compte son avis.
- Favoriser l'autonomie et déléguer
- Faire du feedback, Apporter du soutien
- Avoir confiance en ses agents et leur donner confiance en soi/en leur manager, les respecter, respecter les choix
- Avoir confiance en la valeur/ au potentiel de l'agent

Exemples

Du point de vue des équipes :

- Non accompagnement d'une équipe dans la mise en œuvre d'un projet entraînant une perte de confiance de l'équipe avec son manager.
- Ressentir la confiance du manager dans le cadre de la gestion d'un dossier particulier nécessitant une connaissance de l'historique du dossier.
- Accorder sa confiance avec un cadre donné. Partir en congés en faisant confiance à l'agent pour mener à bien ses missions.
- Eviter les vérifications sur le travail ou les horaires par manque de confiance.
- Confiance dans l'équipe lorsqu'un collègue reprend les dossiers de quelqu'un d'autre. On se sent mieux. Mettre en place les outils.
- Ne pas vérifier systématiquement le travail effectué
- Laisser expérimenter
- Laisser de l'autonomie
- Liberté dans l'organisation et le temps de travail.
- Respecter le travail en autonomie (comme le télétravail).
- mettre en place un projet avec un cadre en autonomie, se sentir valorisé
- mettre en place un responsable qui connaît le travail de ses équipes
- laisser les collaborateurs gérer leurs plannings (congés, respect des permanences...)
- Discours cohérent à l'encontre de tous les collaborateurs
- Contrôle minimal

Du point de vue des responsables de services :

- Défense d'une équipe
- Droit à l'erreur
- Savoir déléguer et partir en vacances sereinement
- Pouvoir s'exprimer librement
- Avoir le sentiment d'être écouté
- Montrer le résultat obtenu lorsqu'on se fait confiance en équipe
- Accepter les erreurs des agents et des managers, en faire quelque chose de constructif/positif
- Droit à l'erreur (ne pas nommer les personnes "fautives", responsabilité collective
- Laisser faire, laisser de l'autonomie



RESPECT*

*Repris par 5 groupes sur 17 soit 29 % des groupes (36% des groupes côté équipes et 0 côté responsables)

Description

Du point de vue des équipes :

- Je suis une personne
- Accepter les différences, tolérance
- s'adapter, Bienveillance, Écoute, Non jugement
- Savoir reconnaître ses erreurs
- Respect = savoir écouter et partager avec l'équipe, le respect amène l'ouverture d'esprit, accepter les différences
- Respect = bienveillance VS critique, acceptation
- Existence d'échanges mutuels comme base de toute relation.
- Bonne entente essentielle, qu'on soit d'accord ou pas

Exemples

Du point de vue des équipes :

- Prendre en compte les individualités tout en faisant équipe; respecter les choix et avis de chacun des membres
- Ne pas juger ce qui est exprimé
- Avoir des échanges cordiaux de base comme dire "bonjour" le matin.
- Dire bonjour indépendamment de la fonction ou du grade
- Respecter le temps de travail de chacun.



RECONNAISSANCE*

*Repris par 5 groupes sur 17 soit 29 % des groupes (28% des groupes côté équipes et 33% côté responsables)

Description

Du point de vue des équipes :

Prendre en considération l'avis des agents. La reconnaissance valide le travail effectué et encourage à progresser et à continuer les efforts. Adopter une posture bienveillante et curieuse de l'autre, le complimenter. Porter de l'attention à l'autre.

Un manager va toujours le dire quand ce n'est pas bien, mais jamais quand c'est bien

Du point de vue des responsables de services :

Valoriser, donner de la place à une activité dans un établissement, de la complexité, du soutien

Exemples

Du point de vue des équipes :

- Faire des retours positifs aux agents (feedback québécois). Dire quand une chose est bien faite (communication inclusive). Faire le point régulièrement sur les choses positives sans attendre l'évaluation annuelle.
- Étudier une évolution de poste
- Mettre les bonnes compétences au bon poste (sur qualifiés vs sous qualifiés)
- Adapter le salaire au travail effectué
- Équité entre hommes et femmes, entre personnes de statuts différents
- Savoir que notre parole est prise en compte
- Appréciation de la valeur de chacun = financier et verbal
- Travail bien fait = sortir le chéquier
- Être à l'écoute et soutenu dans les projets et le changement



ESPRIT D'ÉQUIPE*

*Repris par 4 groupes sur 17 soit 23 % des groupes (28% des groupes côté équipes et 0 côté responsables)

Description

Du point de vue des équipes :

- Partager, être solidaire, convivialité, être en confiance
- Sentiment d'appartenance conditionnant l'ambiance de travail et renforçant la confiance et l'écoute. Prendre le temps de partager. Entraide entre les membres d'une équipe, solidarité, force du groupe, cohésion, convivialité. Partage d'informations et communication sur les dossiers.
- Capacité à faire avancer l'équipe dans le même sens, entraide et transversalité
- L'équité est partie intégrante de l'esprit d'équipe

Exemples

Du point de vue des équipes :

- Se sentir à l'aise pour exprimer son état d'esprit
- Penser collectif en priorité
- En l'absence d'un collègue ou d'une charge de travail trop importante, les membres de l'équipe se soutiennent au sein du groupe et envers les membres des autres groupes pour réaliser les missions. Un collègue s'absente et la charge de travail est répartie sur les autres collègues de l'équipe, avec une organisation prévue en amont (outil mis en place "prime interim" très bien mais à déployer davantage). Retour du collègue dans un bon esprit et une bonne ambiance.
- En cas de connaissance de souffrance au travail de collègues, les autres membres de l'équipe alertent sur cette situation de manière factuelle.



BIENVEILLANCE*

*Repris par 4 groupes sur 17 soit 23 % des groupes (21% des groupes côté équipes et 33% côté responsables)

Description

Du point de vue des équipes :

Se mettre à la hauteur de l'autre, aller au devant de, s'intéresser à l'autre.
Ecoute, empathie, droit à l'erreur, l'humilité fait partie intégrante de la bienveillance
Ecoute, compréhension, adaptabilité, être dans l'échange, valeur positive, empathie, écoute active

Du point de vue des responsables de services :

Veiller au bien être de ses collaborateurs. Sans complaisance, donc aussi savoir dire "non"
(amélioration, aide à la prise de conscience avec tact. Faire en sorte que l'agent ne soit pas en difficulté, ne se mette pas en difficulté.

Exemples

Du point de vue des équipes :

- Écouter activement les problèmes rencontrés par un membre de l'équipe
- Ne pas juger l'autre
- Paire aidance : ne pas stigmatiser le collègue qui aurait un souci.
- Bienveillance dans l'équipe, écoute active permettant de trouver des solutions adaptées aux personnes en situation de handicap

Du point de vue des responsables de services :

- Savoir dire non: un agent n'est pas prêt à porter un sujet donc lui demander de reporter/ monter en compétences (1 oui net en difficulté d'équipe)
- Défendre l'intérêt de l'équipe
- Ecouter les difficultés, être à l'écoute; amener l'agent à en parler, permettre de l'épargner si besoin



DISPONIBILITÉ*

*Repris par 3 groupes sur 17 soit 18 % des groupes (7% des groupes côté équipes et 66% côté responsables)

Description

Du point de vue des équipes :

Avoir et prendre du temps pour son équipe et ses collègues. Respecter les temps individuels et collectifs.

Du point de vue des responsables de services :

Être à l'écoute et prendre en compte la charge de travail
Consacrer du temps aux autres et soutenir, s'entraider
Accompagner dans toutes les situations, savoir prendre le temps

Doit aller dans les 2 sens = réciprocité

Accessibilité et écoute

Ressources = se positionner comme une ressource

Exemples

Du point de vue des équipes :

- Prendre le temps d'accueillir et de former un nouveau collaborateur.
- Eviter de toujours solliciter le même collègue.
- Prendre le temps de faire le point sur des situations complexes (partage des infos). Le temps "non productif" n'est pas du temps perdu et renforce la cohésion d'équipe. Mise en place de temps spécifiques ou de code de "disponibilités" (porte ouverte/porte fermée)

Du point de vue des responsables de services :

- Poser des règles de fonctionnement d'équipe
- Beaucoup trop de portes fermées (pas de secrets!)
- Être autant disponible en télétravail qu'en présentiel; maintenir le contact avec les équipes
- Trouver le bon équilibre dans la disponibilité et se donner le droit de ne pas l'être (et le communiquer)



EXEMPLARITE*

*Repris par 3 groupes sur 17 soit 18 % des groupes (14% des groupes côté équipes et 33% côté responsables)

Description

Du point de vue des équipes :

Donner l'exemple, connaître son service, être en capacité de faire les mêmes tâches, appliquer une même règle à tous.

Du point de vue des responsables de services :

Montrer l'exemple

S'appliquer à soi même ce que l'on prêche

S'imposer d'être intègre et honnête avec soi même et les autres

Exemples

Du point de vue des équipes :

- Un responsable doit connaître les métiers qu'il encadre.

Du point de vue des responsables de services :

- Avoir les même équipements au sein de l'établissement
- S'appliquer des règles identiques en matière de gestion du temps de travail



ET AUSSI CES VALEURS*

*Repris par 2 groupes sur 17
soit 12 % des groupes.

CRÉATIVITÉ

(7% groupes équipes, 33% groupes responsables)

Ouverture au changement

S'autoriser à se dire qu'il n'y a pas toujours des solutions toutes faites; se donner le droit à l'erreur
Manière de faire différentes, donner envie, innover dans les métiers, éviter la routine. Un objectif commun. Créer la manière de faire. Créatif seul n'amène à rien, il faut un élan collectif.

> Proposer des nouvelles manières de faire-expérimenter

> Rendre ludique des activités qui peuvent paraître pénibles (ex: retour pris sur les réponses aux mail)

> Développer des partenariats à l'externe- apprendre à travailler avec d'autres partenaires. ex: coopération bretonne, travailler avec "différents versants de la PP..."

> Une idée évoquée au N+1. Refus du N+1. Affaiblit la motivation. Accord du N+1 sans appui. Même résultat.

PLAISIR

(14% groupes équipes)

Rendre le travail agréable, stimulant, travailler dans une ambiance conviviale

> moments conviviaux informels

COURAGE

(7% groupes équipes, 33% groupes responsables)

le courage de prendre des décisions (entre autres), l'adversité devant les défis dans le travail

> laisser un employé stagiaire et nouveau dans l'entreprise aller directement devant la direction pour dire non à quelque chose

> mettre en place un logiciel nouveau et affronter les difficultés

RESPONSABILITÉ

(14% groupes équipes)

Savoir donner un cap. Assumer les décisions et les impacts potentiels sur les équipes, savoir décider, prioriser et réajuster. Chaque membre de l'équipe assure sa part, son rôle; s'implique en autonomie. Assumer les erreurs, défendre l'équipe, guider, faire évoluer, déléguer, coordonner

> si un membre de l'équipe fait un erreur, le responsable le défend publiquement, puis recadrage en aval et en privé

TRANSPARENCE

(14% groupes équipes)

Partage de l'information respecté.

Pour éviter des rétentions d'informations, donner les infos essentielles au bon fonctionnement du service. Le cas échéant, expliquer pourquoi pour éviter les doutes et mettre à mal la confiance.

> si problématique, expliquer clairement la situation afin que l'arbitrage soit éclairé et transparent.

EQUITE

(14% groupes équipes)

Équilibre des traitements entre les agents d'une équipe. Nécessité d'écoute, de justice et justesse pour manager une équipe. Partager les mêmes infos pour tous. L'inverse donne lieu à du déséquilibre et du mal être. A chacun selon ses moyens pour chacun selon ses besoins.

> :Erreur sur un dossier, la personne n'est pas pointée. L'erreur est partagée avec l'équipe afin de ne pas mettre en porte à faux la personne.

> Salaire inégal entre les personnes, ok mais le manager doit être en capacité de le justifier/expliciter par des réponses concrètes. Selon le parcours des agents, il est difficile d'être dans l'équité tout le temps.

> Poste à l'accueil sur lequel un renfort n'a pas pu être possible alors que d'autres oui

> Equité entre les personnes d'un même service qui n'est pas respecté



ET AUSSI CELLES-CI*

*Repris par 1 groupe sur 17 soit 6 % des groupes (7% des groupes côté équipes)

ALIGNEMENT

Etre capable de prendre la "juste décision" en accord avec ses propres valeurs, celles de l'organisation et celles de l'équipe = un alignement tête/coeur/corps. L'intégrité fait partie de l'alignement.

INTÉGRITÉ

Impartialité, tenir ses engagements

- > pas de chouchou : un bon manager doit écouter et comprendre sans distinction
- > donner les mêmes lignes de conduite
- > pas de différence selon les degré d'affinité

AUTONOMIE

Liberté d'action et de manœuvre pour la mise en œuvre des missions. Pouvoir être force de proposition.

- > Une fois la mission fixée, je m'organise comme je veux pour atteindre l'objectif en respectant le cadre et les délais. Mon manager me laisse m'organiser comme je le souhaite à l'intérieur de ce cadre.

ENGAGEMENT

S'engager dans un projet, donner la direction, un cap clair, prendre des responsabilités, soutenir

PARTAGE

Communiquer de manière transparente, bienveillance, équité dans la communication, partage de manière juste l'activité

- > Débriefing des infos après la réunion de direction

EMPATHIE

Prendre en compte les sentiments des gens et savoir se remettre en question.

- > Mal-être au travail. Le chef vient en relais/soutien aussi bien au siège que dans les collectivités.

AUDACE

Aller de l'avant, partager les idées, co-responsabilité



CO-CONSTRUISONS **LE CHEMIN POUR Y ALLER** qui nous ressemble / rassemble



CO-CONSTRUISONS LA MANIÈRE D'Y ALLER





PROPOSITION #1

“Bienvenue en terre du milieu CDG”

Description

- Top départ pour la charte managériale
- Il faut d'abord passer le **pont de l'adhésion** = comment faire adhérer au projet ? => Mise en place de nouveaux ateliers pour maintenir la dynamique
- On arrive à la phase de **remise en question** de nos propres pratiques => comment la passer ?
Formation, échanges, dialogue avec toustes
- Ensuite, c'est le **marais du quotidien** => le quotidien est parsemé d'obstacles, on s'enfonce dans le marais => comment le dépasser ?
On décline au niveau des services
On accepte de se planter pour mieux se relever
On teste, on ose faire des choses différemment
- Sous **l'oeil bienveillant de la direction**, qui donne des conditions de manière positive pour permettre d'avancer
- Le fil rouge et les ingrédients : garder la confiance tout au long du projet, continuer à y croire
- **Groupe de co-dev** entre managers pour partager les réussites et s'aider
- Feed-back avec les managers/collaborateurs
- Résultat : un bien-être au quotidien au CDG grâce à la charte managériale
“les managers ont perdu un peu de leur melon”
- Dans un monde idéal, on peut aussi y arriver tout de suite = c'est l'autoroute du kiff pour éviter le marais et la montagne des doutes



Vidéo 1/2 >

Vidéo 2/2 >



PROPOSITION #2

Description

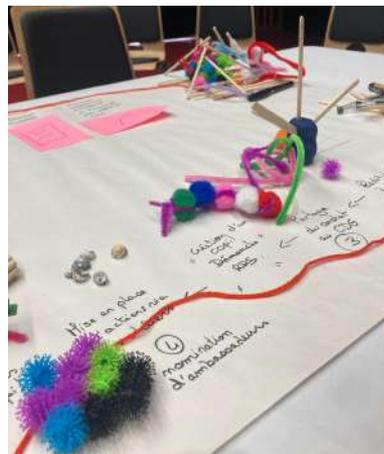
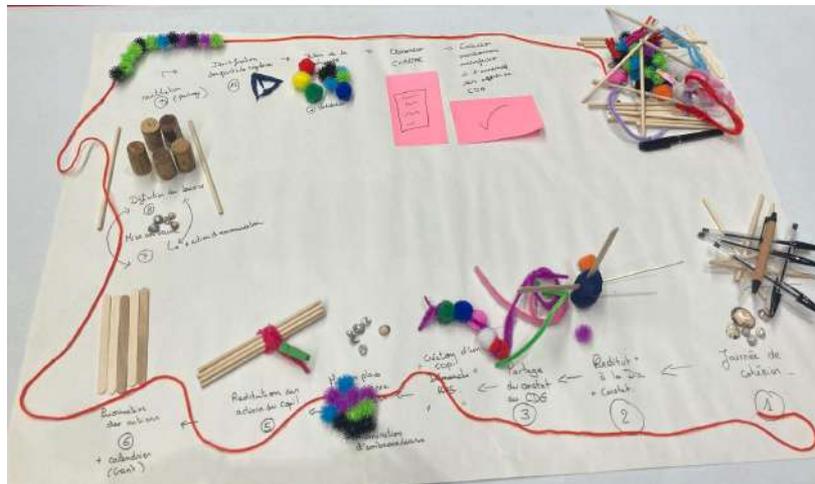
L'objectif est de réaliser une charte managériale, et qu'elle soit faite dans le temps le plus court possible = 1e semestre 2025

Etapes :

- Départ : journée cohésion du 24/09
- Restitution auprès de la direction, constat au niveau CDG
- création d'un copil
- mise en place d'actions via des ateliers
- nomination d'ambassadeurs
- actions de communication pour rendre compte de l'avancée
- journée de restitution avec un barbecue
- identification des points de vigilance
- bilan de la démarche et validation
- élaboration d'une ébauche de charte qui sera évolutive
- questionnaire pour évaluer la satisfaction
- journée de cohésion septembre 2025 pour faire le bilan de cette année et avoir un retour de satisfaction à coeur ouvert

Vidéo 1/3 >

Vidéo 2/3 >





PROPOSITION #4

Description

Capitaliser sur le travail du 24 septembre dans une démarche d'amélioration continue.

Etapes :

- Un diagnostic comme point de départ : évaluation entre ce qu'on souhaite atteindre et là où on est.
- Appel à volontaires (mixte, parité, représentativité).
- Groupe COPIL et groupe de travail
- Planification de disponibilité
- Boite à suggestions
- Ecoutants externes : identifier et faire remonter les difficultés.

L'idée : trouver des solutions, tester, évaluer, trouver de nouvelles solutions, tester de nouveau...etc et c'est ainsi que se construit le contenu de la charte, par itération et amélioration continue pour aboutir à la fin à la signature.

Ensuite, post signature, consultation et mesures d'impact collectif et individuel. Définir des indicateurs ou autre sur la notion de "se sentir bien" et "être positif".



Vidéo >



PROPOSITION #5

Description

Démarche participative ensemble
Equipe contributeurs, Diversité

3 objectifs:

- Analyse des besoins management
- Analyse des travaux du jour séminaire
- Diag dans chaque services (valeurs importantes):
fonctionne ou non, besoins, attentes

Compilation

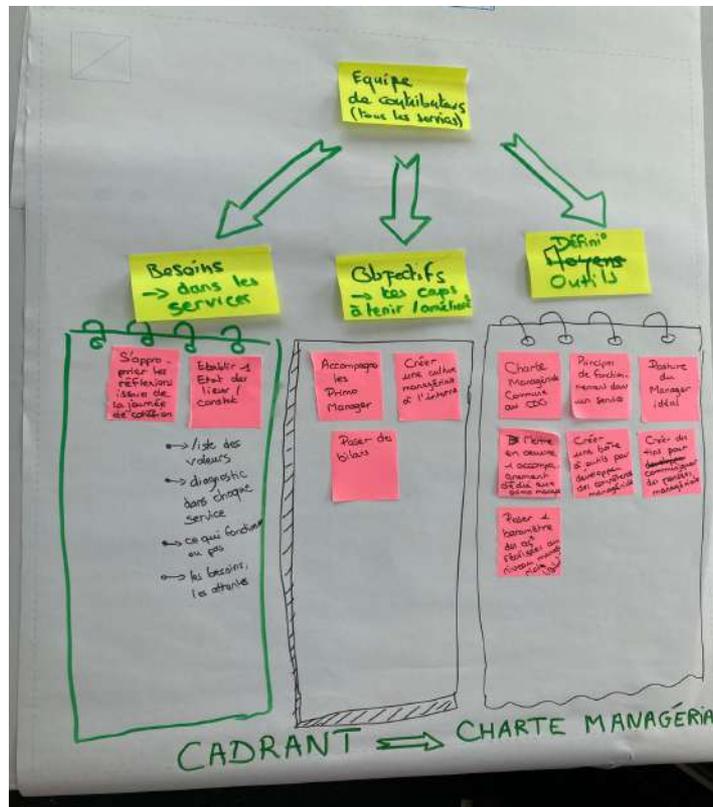
1. Accompagner primo managers
2. Créer culture managériale en interne
3. Poser des bilans pour évaluer, suivre

Outils à réfléchir:

Formaliser un support - Charte

“Malette” à dispo pour mettre en oeuvre

Permettre aux services d'avoir ses propres principes



[Vidéo Groupe 1](#)



PROPOSITION #6

Description

- Enquête participative anonyme sur la traduction des valeurs
- Etat des lieux dans les services: existant - projets de chartes etc...
- Etat des lieux des procédures pour sécuriser décision permettre droit à l'erreur
- Analyse enquête participative
- Des outils; boîte à idées, formation....
- Suivi, élaboration charte ET aussi de la démarche
- Temps de dialogue



Vidéo Groupe 2 >



ZOOM SUR L'ATELIER COLLECTIF #1

du 18 novembre 2025



L'ATELIER #1 EN IMAGES





ATELIER #1

OBJECTIFS



- ★ Constituer des **équipes de travail autonomes** selon les **appétences** de chacun et chacune
- ★ Pour chaque équipe :
 - Etablir son **plan d'action**
 - Se mettre d'accord sur un **mode de fonctionnement collectif**
 - Identifier **son prochain pas** et se répartir les tâches pour passer à l'action



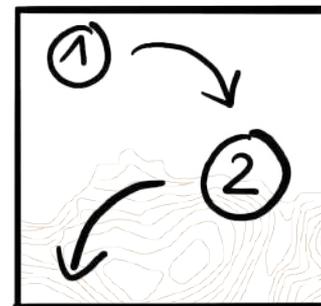
Livrables :

- 6 à 7 équipes constituées
- Pour chaque équipe :
 - ◆ 1 plan d'action
 - ◆ 1 prochain pas clairement défini
 - ◆ 1 mode de fonctionnement collectif



ATELIER #1

PROGRAMME



14H00 - Mot d'introduction et inclusion

14H20 - "Previously on..." : retour sur la journée de cohésion

14H30 - Transformons la matière produite lors de la journée de cohésion en 6 à 7 thématiques de travail !

15H00 - Constituons les équipes !

15H15 - Travail en équipe

- Plan d'actions
- Prochains pas
- Mode de fonctionnement

16H30 - Clôture et alignement sur les prochaines étapes

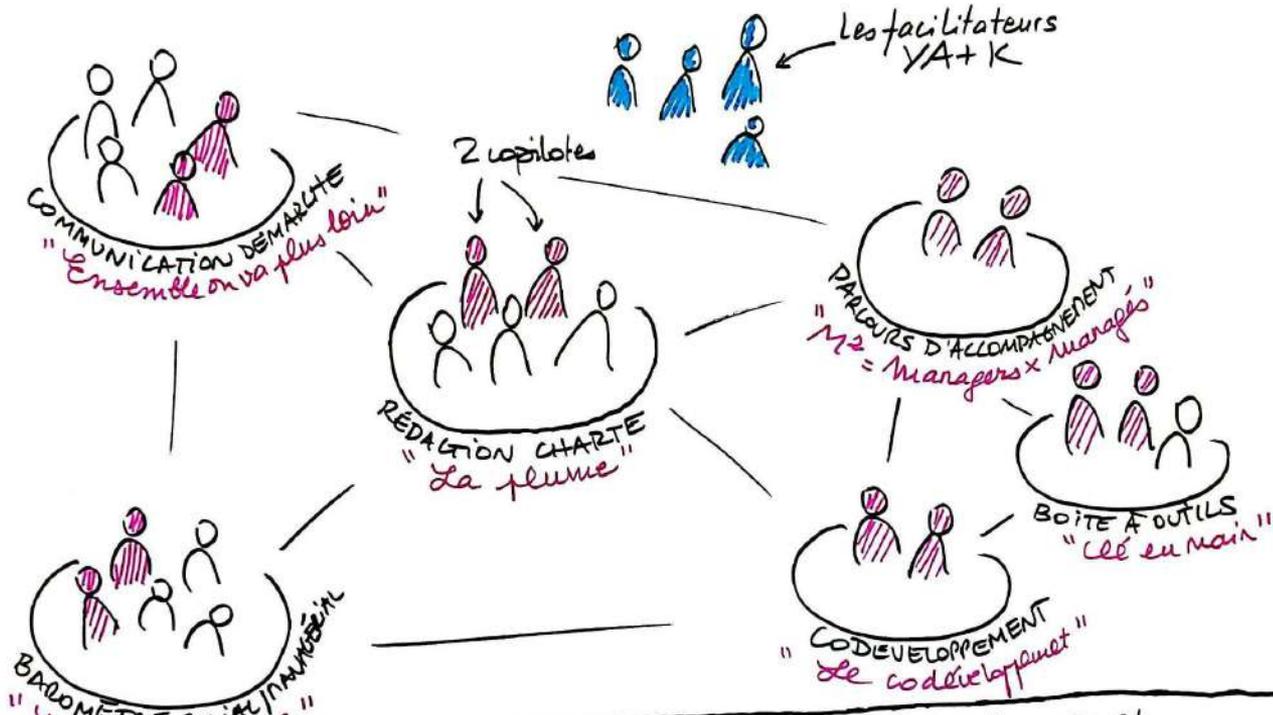
17h00 - Fin



LES 6 ÉQUIPES DE TRAVAIL



CDG 29 : SUITE de la démarche de travail MANAGÉRIALE



- ▷ des petites équipes de travail autonomes et plus disciplinaires avec 2 copilotes par équipe
- ▷ 4 ateliers d'1/2 journée en présentiel pour se synchroniser et s'entraider
- ▷ 1 journée collective pour célébrer le chemin parcouru
- ▷ 10 heures de coaching pour soutenir les équipes de travail à la demande



Les 6 équipes de travail

Nom de l'équipe	Thématique	Raison d'être "Notre équipe existe pour..."	Membres de l'équipe	Prochain pas	Quand ?
La plume	Rédaction de la charte	Définir la méthode de rédaction et le contenu de la charte managériale	Jean-Sébastien Marie Karine Dylan Anne Ingrid	Synthèse des valeurs + actions Créer et envoyer questionnaire Benchmark chartes managériales	Prochaine réu d' équipe le 06/12 sur Teams pour valider questionnaire
La météo du CDG	Baromètre social / managérial	Évaluer périodiquement l'État de Santé social du CDG	Katie Nicolas Axelle Enora, Sébastien LC	Réunion de préparation	Mardi 3 décembre de 14h à 16h
M² <i>"Tout seul on va plus vite, ensemble on va plus loin"</i>	Parcours d'accompagnement des managers	Permettre aux managers et aux équipes d'acquérir par la formation les aptitudes nécessaires à l'appropriation des valeurs de la charte managériale et faire évoluer les pratiques dans la durée (évolution de l'équipe, du parcours du manager, du cadre institutionnel...)	Elodie Nadine	Créer une 1ère ébauche de parcours d'accompagnement	D'ici les vacances de Noël
Clé en main	Boîte à outils des managers	Outiller les managers afin pour qu'ils puissent appliquer la charte au quotidien	Manon C Sonia B Stéphane	Créer une V1 de boîte à outils sous forme de dossier partagé sur teams	Fin novembre
Le codéveloppement <i>"Parce que le management, ce n'est pas que sur le papier!"</i>	Codev	Que chacun puisse apporter son expérience pour aider un collègue à y voir plus clair face à une situation managériale qui lui semble complexe afin de parvenir à solutionner le problème.	Nolwenn Sandrine LS	Aller à la source des infos (personnes déjà formées au codev) -> voir Elodie	Début Janvier
Ensemble on va plus loin	Communication sur la démarche	Impulser une dynamique pour mettre en avant et faire vivre nos valeurs collectives et individuelles pour se sentir bien au travail.	Emilie B, Sophie Anne-Cécile	Rédiger un article de blog	D'ici les vacances de Noël



LA PLUME



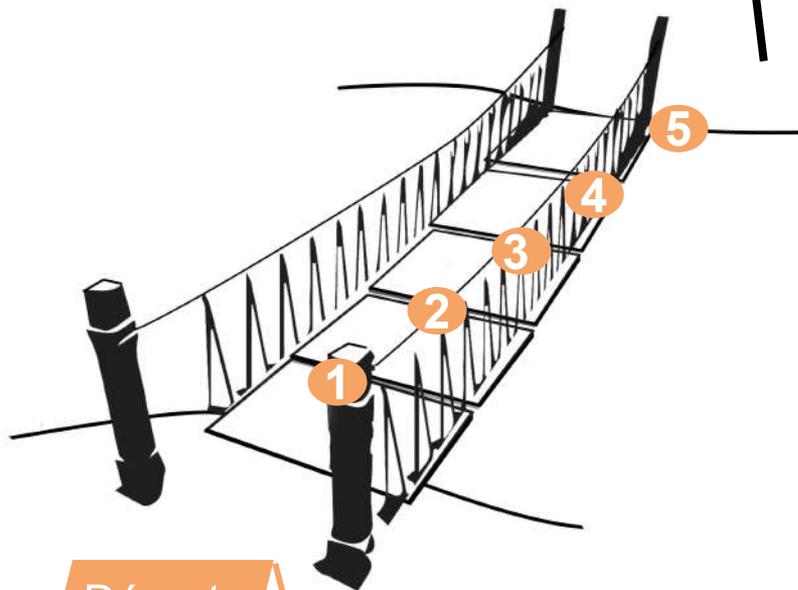
#Rédaction de la charte

Notre équipe existe pour **définir la méthode de rédaction et le contenu de la charte managériale**



LA PLUME

#Rédaction de la charte



Départ ▲

[Les 7 valeurs] définies le 24/09/24

Arrivée

TOP départ de la mise en oeuvre de la charte !

Et après ?? Comme la faire vivre et évoluer ?

1

Définir les comportements et actions associées aux 7 valeurs :
-> en synthétisant la production du 24/09
-> En complétant la diffusion d'un questionnaire
-> En faisant 1 benchmark sur les chartes managériales

2

Définir 1 contenu pour la charte et des actions concrètes pour faciliter la mise en oeuvre des valeurs pour les managers + lien avec la boîte à outils

3

Présenter le projet de charte aux agents du CDG

4

Réajuster et faire valider par les décideurs du CDG (DG + élus)

5

Passage en CST et signature de la charte



LA METEO DU CDG

#Baromètre social / managérial

Notre équipe existe pour **évaluer périodiquement l'État de Santé social du CDG**



LA MÉTÉO DU CDG

#baromètre social
et managérial



Départ

Atelier du 18/11 : choix de lancer un questionnaire pour réaliser un diagnostic et analyser les écarts avant/après la démarche pour déterminer des solutions

1

Présenter et valider les propositions et freins (légitimité, compétences) et le planning de mise en oeuvre par la direction
=> réunion de préparation mardi 3 décembre de 14h à 16h + caler point agenda via Emma, assistante de direction pour rdv avec Nicolas et Léa

2

Choix d'un prestataire : interne ? neutralité ?
Marché public ?

3

Construction de l'enquête avec le prestataire, en lien avec l'équipe de rédaction de la charte

4

Test de l'outil

5

Passation du questionnaire



MxM

*“Tout seul on va plus vite,
ensemble on va plus loin”*

**#Parcours d’accompagnement
des managers**

Notre équipe existe pour **permettre aux managers et aux équipes d’acquérir par la formation les aptitudes nécessaires à l’appropriation des valeurs de la charte managériale et faire évoluer les pratiques dans la durée (évolution de l’équipe, du parcours du manager, du cadre institutionnel...).**



MXM

#parcours d'accompagnement des managers



Départ ▲

Arrivée

Faire évoluer les relations managers/managés dans le respect de la charte managériale.

1 Proposer des parcours d'accompagnement (formation, tuteur/mentorat, point intermédiaire avec la Direction...)

2 Identifier les besoins à l'interne pour dérouler la charte managériale.

3 Explorer les pratiques à l'interne (CDG) et à l'externe (pratiques inspirantes).

4 Construire une offre de solutions + lancement des parcours.

5 Phase d'expérimentation et bilan sur l'évolution des pratiques.

Pour être manager, on dispose de :

- l'offre de formation du CNFPT
- Réunion cadre/coordo
- les réseaux professionnels propres à chaque manager





CLÉ EN MAIN

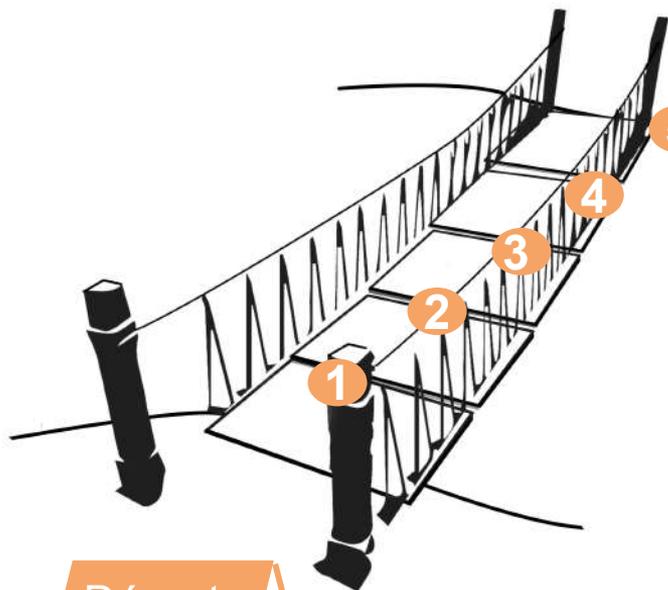
#Boîte à outils

Notre équipe existe pour **outiller les managers afin pour qu'ils puissent appliquer la charte au quotidien**



CLÉ EN MAIN

#Boîte à outils



Arrivée

Une boîte à outils évolutive, digitale et disponible sur l'intranet.

Départ

[Les 7 valeurs] définies le 24/09/24

1

Créer une première version de la boîte à outils avec des sous-parties par valeur (reprendre les 7 valeurs les + plébiscitées lors de la journée de cohésion)
Pour chaque valeur : articles, vidéos, témoignages, ateliers, formations, etc.

2

Phase de test (recueil des idées avec validation du/des responsables de la boîte à outils)
-> Sur teams pour démarrer
-> Test avec plusieurs managers pour vérifier que cela correspond à leurs attentes

3

À partir, des résultats du test, créer une V2 : une boîte à outils évolutive, digitale et disponible sur l'intranet.



LE CODÉVELOPPEMENT

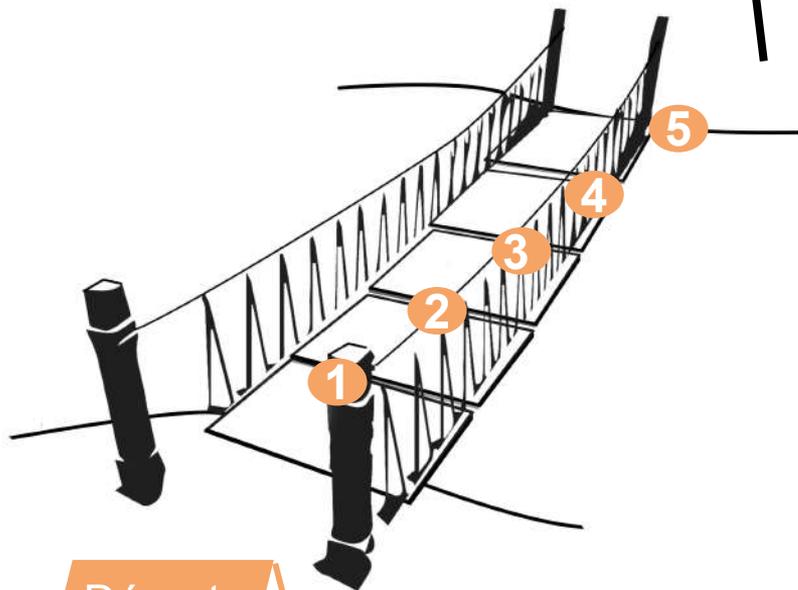
*“Parce que le management,
ce n’est pas que sur le papier!”*

#Codev

Notre équipe existe pour **que chacun puisse apporter son expérience pour aider un collègue à y voir plus claire face à une situation managériale qui lui semble complexe afin de parvenir à solutionner le problème.**



LE CODÉVELOPPEMENT #codev



Arrivée

Une cellule / un groupe / une entité hétérogène (et non pluridisciplinaire) pour accompagner et/ou venir en aide aux managers du CDG 29.

Départ

- Réunions cas par cas
- Réunions cadres/coordo (Direction et managers)
- Points pluridisciplinaires informels // situations
- Accueil du manager (besoins en formation)

1

Définir :

- le cadre d'intervention (situations, limites, respect des différents regards et niveaux de perception)
- la composition (nombre, qui...)
- l'évolution du groupe

2

Information sur la démarche codev à tous les agents de la collectivité.

3

Appels aux bonnes idées et aux volontaires.

4

Période d'expérimentation (précision du cadre à l'épreuve de la réalité de terrain).

5

Évolution en spirale jusqu'à un outil satisfaisant -> consolidation.



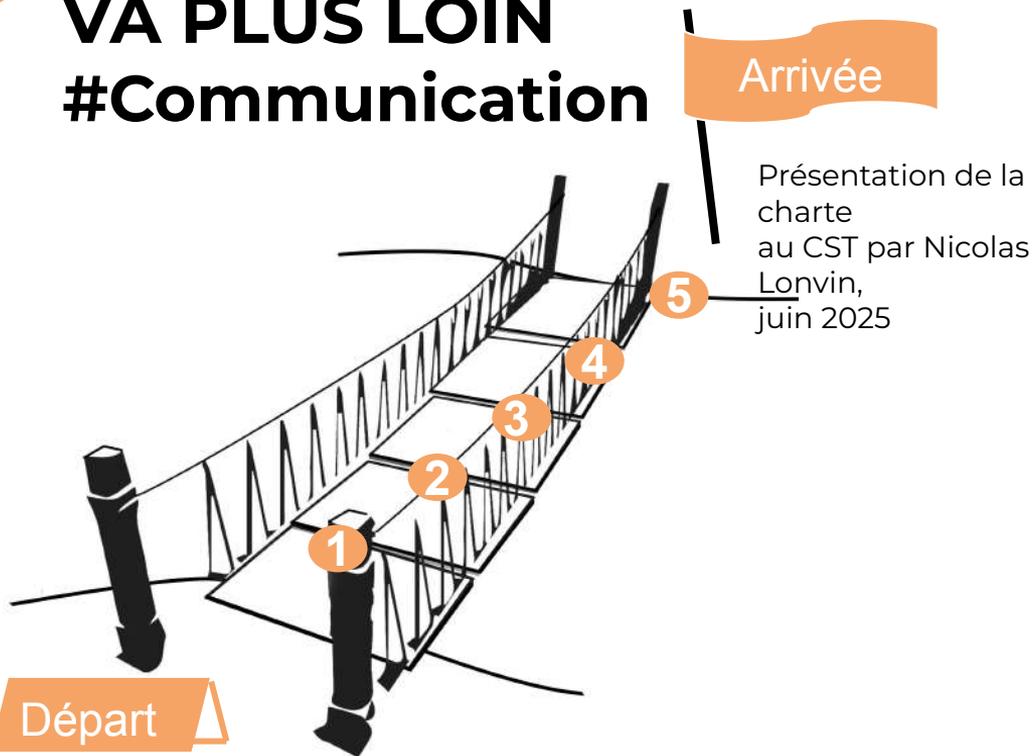
ENSEMBLE, ON VA PLUS LOIN !

#Communication
sur la démarche

Notre équipe existe pour **impulser une dynamique pour mettre en avant et faire vivre nos valeurs collectives et individuelles pour se sentir bien au travail.**



ENSEMBLE, ON VA PLUS LOIN #Communication



Journée de cohésion du 24
septembre 2024

1

- **Article sur le blog** pour annoncer le lancement de la démarche : recherche de participants ; rétroplanning => envoi à la communication pour relecture
- Ou **café partagé** : sensibilisation + présentation du projet (affiche ?)
- **Tableau partagé** avec les groupes => *D'ici les vacances de Noël*

2

Présentation de la démarche aux élus : bureau du 16/01/2025 par Nicolas Lonvin
Demander un retour pour communication globale

3

Etat d'avancement des autres groupes : collecte par mail ou réunion par groupe et par thématique + tableau partagé avec un onglet/équipe
=> *d'ici les vacances de février et suivantes en fonction des réunions prévues*



DÉBRIEFING ATELIER #1

- ★ Ce qui s'est mis en mouvement depuis l'atelier du 18/11
 - Groupe Teams créé avec
 - 1 discussion générale
 - Des groupes privés sur chaque thématique
 - De l'activité ++ sur tous les groupes privés !
 - Intégration des absents : envoi d'1 email pour les inviter à se positionner -> 3 personnes se sont positionnées depuis sur les équipes où il n'y avait que 2 personnes

- ★ Comment garantir la courroie de transmission entre les équipes et l'équipe de direction ?
 - Intervention de Nicolas et/ou Léa en introduction de chaque atelier ;
 - Réunions de débriefing avec l'équipe de direction entre les ateliers, pour partager des points de vigilance, des encouragements, etc.
 - Ouvrir ces réunions aux pilotes des équipes de travail
 - Bien expliquer aux équipes l'intention de ces réunions : ce n'est pas du contrôle, ce sont des espaces de rétroaction, de suivi du planning, etc.
 - Nicolas et Léa restent en dehors du groupe teams, pour laisser les équipes travailler en autonomie

- ★ Comment garantir la courroie de transmission entre les équipes et YA+K?
 - Mettre YA+K en copie des communications internes pour être bien alignés
 - Intégration de YA+K au groupe Teams, pour pouvoir
 - Envoyer la restitution des travaux des ateliers
 - Soutenir les équipes
 - Recueillir leurs besoins pour les ateliers suivants
 - Mise en place d'1 référent YA+K par équipe - envoi d'un message sur le canal de l'équipe pour se présenter en tant que référent, apporter soutien, proposer une session de coaching, etc.



ZOOM SUR L'ATELIER COLLECTIF #2

du 20 janvier 2025



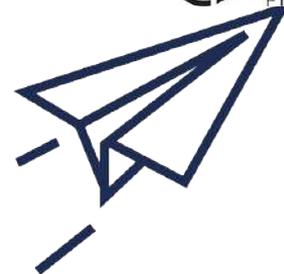
L'ATELIER #2 EN IMAGE





ATELIER #2

OBJECTIFS



- ★ **Accueillir et inclure les nouvelles personnes** qui rejoignent la démarche
- ★ **Partager les avancées** des 6 équipes pour :
 - Célébrer les premières réalisations
 - Se synchroniser pour les prochaines étapes
 - Identifier d'éventuels blocages et trouver des solutions collectivement pour les lever
- ★ **Prendre de la hauteur sur le mode de fonctionnement collectif** et si besoin l'améliorer
- ★ **Offrir du temps à chaque équipe pour avancer / produire** sur ses prochaines actions
- ★ **Se rebooster** pour les prochaines semaines !



ATELIER #2

PROGRAMME

13H30 - Rappel du cadre de la démarche et de ce qui s'est passé dans les précédents épisodes + inclusion

14H15 - Partageons nos avancées en mode "Storyboard"

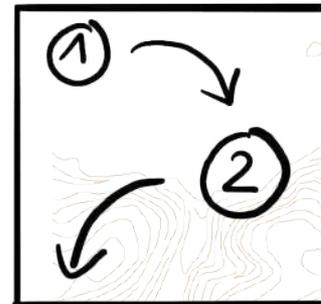
15H15 - À vos pitches !

16H15 - Améliorons notre mode de fonctionnement collectif

16H30 - Travail en équipe libre

16H50 - Clôture et alignement sur les prochaines étapes

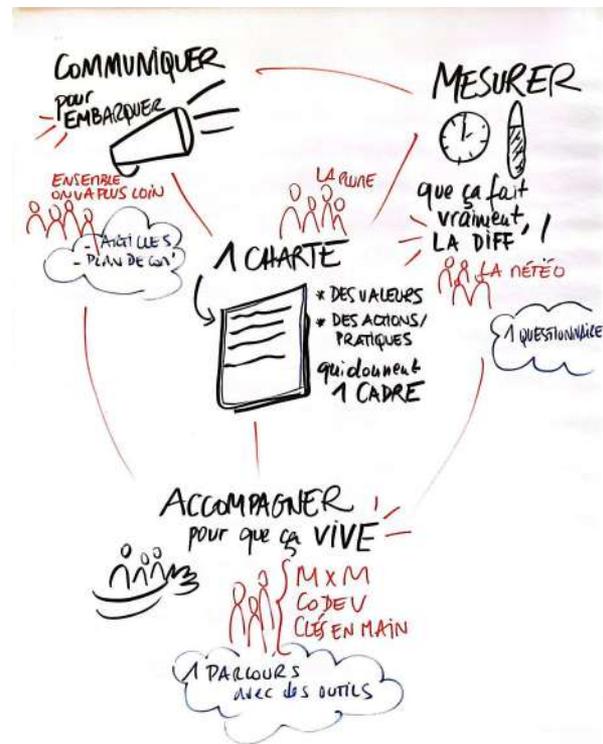
17h00 - Fin





ATELIER #2 EN RÉSUMÉ

- ★ La traversée d'une **phase de turbulence** (#storming, dans le modèle de Tuckman) : le chaos, c'est OK ! :)
- ★ Une **vision clarifiée du rôle de chaque équipe** dans la démarche globale et l'atteinte d'un **objectif commun**
- ★ Une meilleure conscience des **interdépendances entre les équipes** et de la nécessité de **coopérer**
- ★ Un rapprochement des 3 équipes **{ MxM + Clés en main + Codev }** pour plus de cohérence
- ★ Un besoin de repositionnement de l'équipe "Ensemble on va plus loin" (#com)
 - Toutes les 3 du même service dans une période de forte activité => fragilité de l'équipe
 - Un rôle essentiel, au coeur de la démarche, plébiscité à l'unanimité par tous.tes
 - Clarifier la raison d'être de cette équipe vis à vis du service communication du CDG
- ★ *Recomposition de l'équipe ?*
- ★ Prise de conscience que ce nous vivons, au sein de ce collectif de 40 personnes, a quelque chose à nous apprendre sur **comment s'y prendre pour embarquer l'ensemble des collègues** du CDG #reflet systémique*

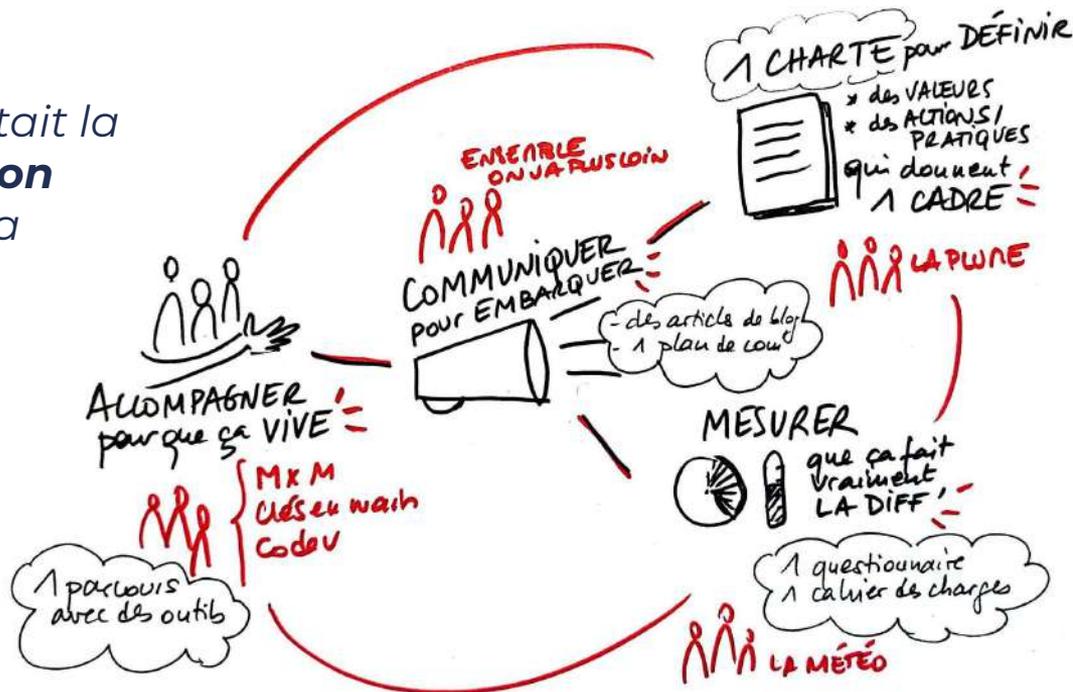


*Transposer ce que nous vivons et ressentons à l'échelle globale de l'établissement.



ATELIER #2 EN RÉSUMÉ

Et si on remettait la **communication** au centre de la démarche ?





ATELIER #2

EN RÉSUMÉ

Où en est chaque équipe ?

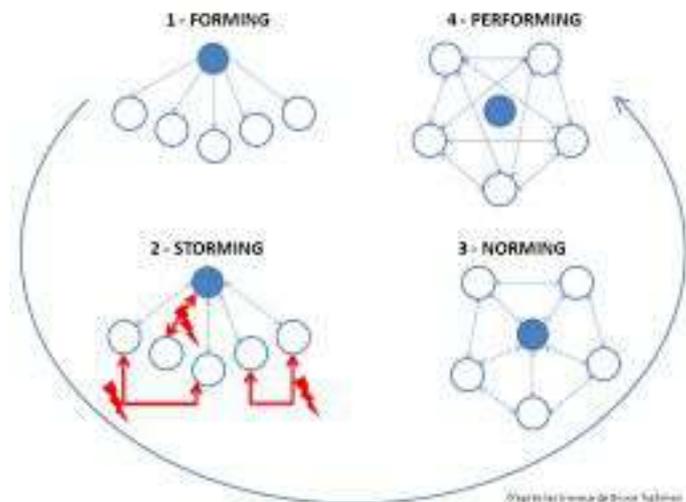
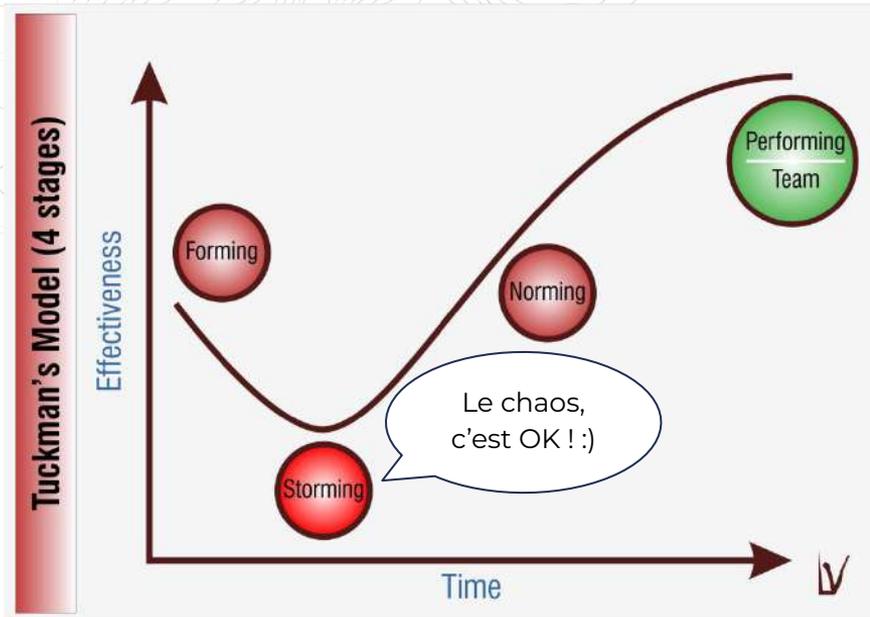


- ★ La Plume : Une VI de charte en cours d'élaboration, à partir des retours du questionnaire.
 - Pour chaque Valeur : une définition + des actions pour la managers et les managés
- ★ Ensemble on va plus loin : repositionnement en cours de l'équipe
 - Restructuration de l'équipe : une nouvelle équipe ? un rôle délégué dans chacune des équipes ?
 - Nécessité de clarifier la raison d'être de cette équipe vis à vis du service communication du CDG
- ★ MXM + Clés en main + Codev : rapprochement des 3 équipes pour plus de cohérence.
Session de coaching le 11 février avec Marion pour faire une VI de parcours.
- ★ Météo du CDG : travail sur baromètre bien être au travail + baromètre RPS. Prochaine étape : rédiger un cahier des charges pour faire appel à un prestataire extérieur.



LES STADES DE DÉVELOPPEMENT D'UNE ÉQUIPE

(modèle de Tuckman)



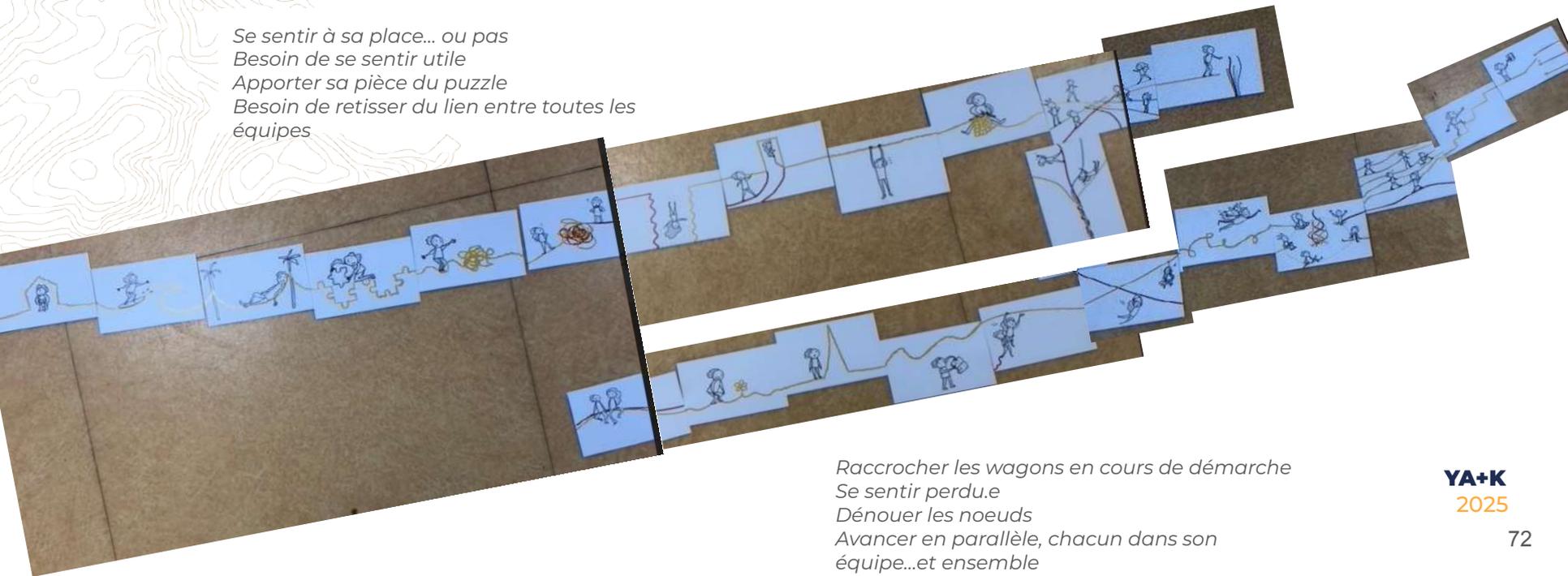


COMMENT CA VA ?



Quelle carte représente le mieux ce que vivez dans votre participation à la démarche depuis le 18 novembre ou un moment particulier vécu ou encore un besoin que vous ressentez actuellement ?

*Se sentir à sa place... ou pas
Besoin de se sentir utile
Apporter sa pièce du puzzle
Besoin de retisser du lien entre toutes les équipes*



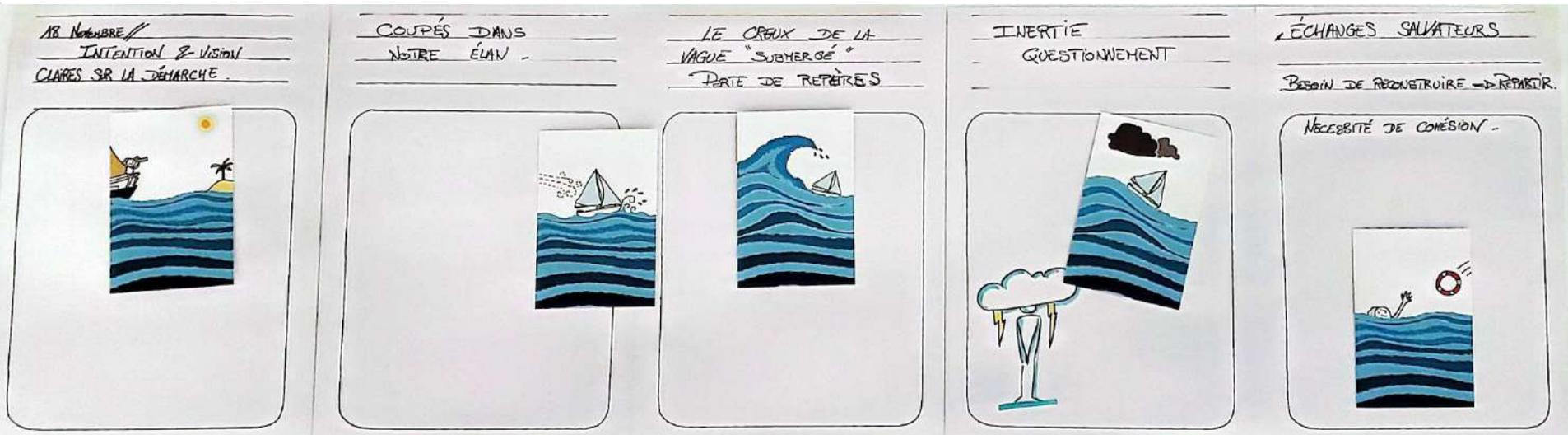
*Raccrocher les wagons en cours de démarche
Se sentir perdu.e
Dénouer les noeuds
Avancer en parallèle, chacun dans son équipe...et ensemble*



PARTAGEONS NOS AVANCÉES

ÉQUIPES CODEV + MxM + CLÉ EN MAIN

[Voir la vidéo >](#)



Un groupe **divisé en trois équipes** dans un 1er temps. Une **vision assez claire** de la démarche, de ce qu'on avait envie de faire. Après, comment on allait faire, on ne savait pas. Chaque mini-groupe avait **sa liste de courses**, et on savait un petit peu où on allait.

Après on a eu des **moments d'inertie** et beaucoup de **questionnements**. Où va-t-on ? Qu'est-ce qu'on fait ? Des remises en cause : est-ce qu'on est au niveau ? Pas au niveau ? Alors, où va-t-on ?

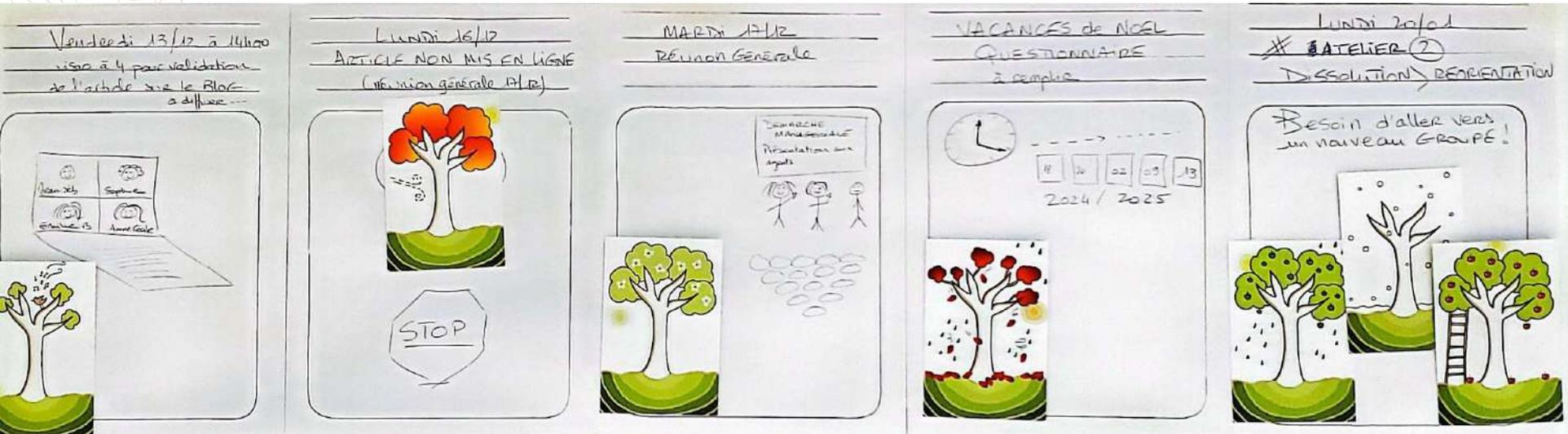
Puis, il y a eu différents **échanges salvateurs**. Dans les trois sous-groupes, il y a eu différents types d'échanges qui ont permis de **se reconstruire pour repartir**, et où il y a eu un partage de **nécessité de cohésion**. A la fin, le bilan, c'est qu'il y a besoin de **refaire fusionner les 3 équipes** parce qu'il y a vraiment un sens à ce qu'ils travaillent ensemble.



PARTAGEONS NOS AVANCÉES

ÉQUIPE ENSEMBLE ON VA PLUS LOIN

[Voir la vidéo >](#)



Au début, l'oiseau chante sur son arbre, on est super content d'avoir réussi à **trouver du temps pour se voir et faire quelque chose**. Ah zut, le vent a tourné, on n'est **pas dans la bonne temporalité**. L'article que nous avons rédigé n'est finalement pas mis en ligne pour ne pas **court-circuiter la communication générale**

17 décembre, c'est plutôt sympa, l'action est présentée à la **réunion générale**. Puis communication sur l'envoi du questionnaire et relance le 2, 9 et 13 janvier par La Plume.

Les feuilles commencent à tomber, c'est les vacances de Noël, on n'a **pas le temps**, on a replongé, chacune dans nos dossiers. On a traversé cette période-là un peu **en pointillés**, en se disant, ah, j'ai raté quelque chose, je suis obligée de reprendre le train en marche et en fait **on n'est pas vraiment monté dans le train**.

Et là, on se retrouve à l'atelier du 20 janvier en ne sentant pas véritablement **en quoi on pourrait être une plus-value**. Les pommes sont là, l'herbe est un peu déplumée. Nous avons besoin d'être productif et de **porter des fruits là où on se sentira utile**.⁷⁴



PARTAGEONS NOS AVANCÉES

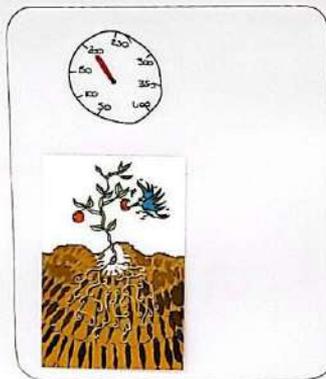
EQUIPE LA PLUME

[Voir la vidéo >](#)

UTILISATION DES GRAINES
SÉCHÉES EN SEPTEMBRE 2024



REDACON D'UNE TRAME



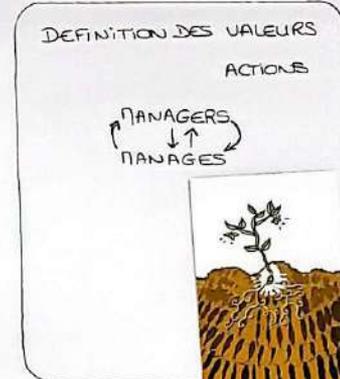
RECENTRAGE DE LA
DETACHE SUR LE
COLLECTIF



REPARTITION DES VALEURS
ANALYSE DES INFORMATIONS
SYNTHESE



ENERGENCE DE
LA CHARTE



On est parti plein de dynamisme, à 100 voire 200 à l'heure, sur les 7 valeurs qui sont ressortie, en faisant une VO de la charte managériale. **Un premier jet** qui a permis de visualiser ce que pouvait être une charte managériale, **avec un contenu et un squelette.**

Puis, on a vraiment senti le besoin de **se recentrer sur le collectif.** Faire en sorte que notre production ne soit pas trop individualisée. Comment ? En repartant de la base en étudiant les **retours des agents, les ressentis.**

Nous avons donc réenraciné dans le collectif cette charte à travers la **diffusion du questionnaire.** Ensuite, on s'est réuni pour **se répartir les valeurs,** pour qu'on donne une définition précise, les actions concrètes et les sous-actions par rapport à tous les retours qu'on a eu suite à l'analyse du questionnaire.

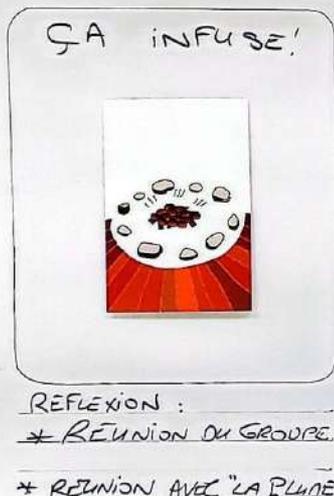
Et après, on fait l'**émergence de la charte.** Donc, on va **définir les valeurs et les actions pour les managers et les managés.** C'est notre prochaine étape. On va faire pousser.



PARTAGEONS NOS AVANCÉES

EQUIPE LA MÉTÉO DU CDG

[Voir la vidéo >](#)



On a eu deux réflexions à ce moment-là. On s'est demandé pour le baromètre social, d'une part, **comment on va mesurer** ? Quel outil on va utiliser pour faire ce baromètre ? On a d'abord pensé à une enquête, un questionnaire. Mais **est-ce qu'on a toutes les compétences** pour traiter ces données ?

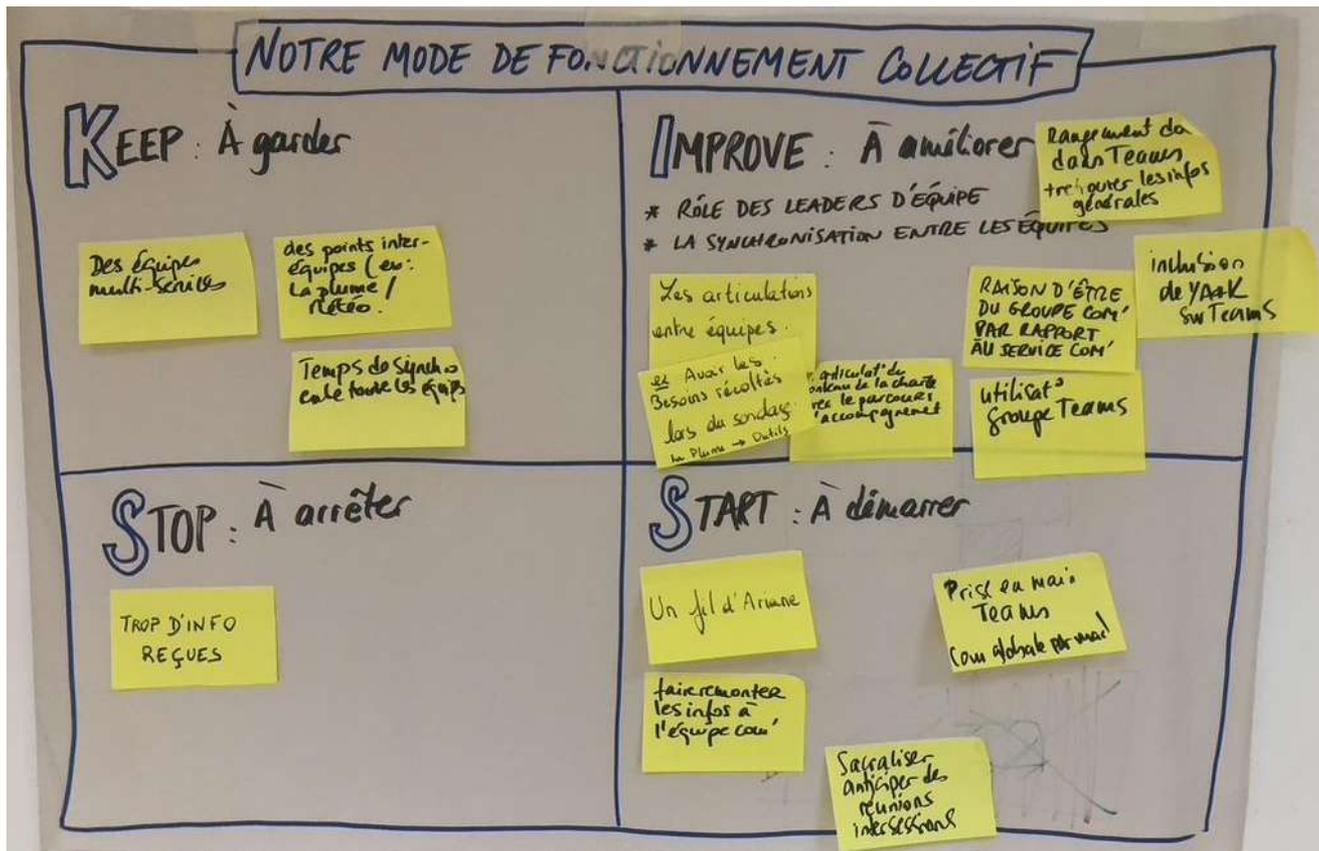
Comment procéder pour le faire ? Et là est venue l'idée : est-ce qu'il ne faut pas qu'on s'appuie sur un **prestataire extérieur** qui pourra nous aider là-dessus ? L'autre élément de réflexion, c'était de savoir qu'au niveau de la collectivité, de l'établissement, il y avait un **projet d'établir une évaluation des risques psychosociaux en 2025**.

On s'est posé la question de **l'articulation entre ce projet de baromètre social et d'évaluation des RPS au CDG**. Et donc, pour la petite histoire, on est arrivé en réunion avec un dossier, le baromètre social, et on est reparti aussi avec les risques psychosociaux !

La direction a **validé le fait qu'on puisse faire appel à un prestataire extérieur**. De là, **échange avec le service juridique** et on arrive dans une zone de turbulences : **l'élaboration d'un cahier des charges**. Qui, quoi, comment ? Pas mal de questions. Et justement cet après-midi ici, a permis de reposer les choses, de dédramatiser toutes les questions que l'on avait autour de ce fameux cahier des charges parce qu'on se dit qu'on va bien trouver. 76



AMÉLIORONS NOTRE MODE DE FONCTIONNEMENT





AMÉLIORONS NOTRE MODE DE FONCTIONNEMENT

K

KEEP : À garder

Quelles pratiques souhaitez-vous conserver en l'état ?

- Une composition d'équipe **multi-services** (pour ne pas que tous les membres de l'équipe soient dans le rush en même temps)
- Des **temps de synchronisation entre toutes les équipes** (lors des ateliers collectifs)
- Des **points inter-équipes** (lors des ateliers collectifs, mais aussi en dehors - Ex : Réunion La Plume x La météo)

S

STOP : À arrêter

Quelles pratiques souhaitez-vous arrêter ?

- Envoyer **trop d'informations d'un coup** sur les canaux teams -> sensation d'être submergé et d'avoir une trop grosse marche à franchir pour raccrocher les wagons

I

IMPROVE : À modifier

Quelles pratiques souhaitez-vous faire évoluer ?

- Les **articulations entre les équipes**
Ex : l'équipe "Clé en mains" à besoin d'avoir accès aux besoins qui ont été remontés dans le sondage envoyé par "La plume"
Ex : l'équipe "MxM" a besoin de connaître les principes de la charte pour construire le parcours d'accompagnement des managers
- **Classement des documents dans Teams** : faciliter l'accès aux infos générales (notamment pour permettre aux personnes qui rejoignent la démarche en cours de route de raccrocher facilement les wagons)

S

START : À démarrer

Quelles pratiques souhaitez-vous mettre en place et tester pour la suite de la démarche ?

- Un **fil d'ariane** qui illustre le lien entre toutes les équipes
Une initiation pour **prendre en main Teams** -> au sein des équipes, la personne qui sait utiliser Teams fait une démo aux autres
- Clarifier la **raison d'être de l'équipe "Ensemble on va plus loin"** par rapport au service com' du CDG
- Faire des remontées d'infos à l'équipe "Ensemble on va plus loin" (#com)
- **Anticiper / sacraliser des temps de travail intra-équipes** entre les dates d'ateliers collectifs



Ca m'a permis de bien comprendre les étapes, où en est chacun. De **découvrir la détresse de l'équipe de communication**. C'est vraiment dommage comme quoi la communication est nécessaire. Permis de **reclarifier pas mal de choses**, de voir que chacun a eu pas mal de périodes de flou, de flottement et quelque part **ça fait partie du jeu**, c'était **plutôt formateur** tout ça.

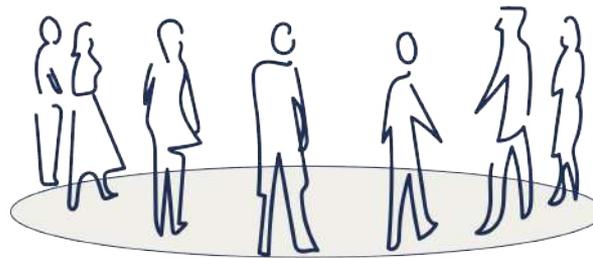
Ca m'a permis de savoir **où en sont les collègues**, savoir leurs avancées, leurs difficultés, d'avoir pu faire le point nous aussi sur ce ce qu'on a fait et **ce qu'il faut qu'on change** par rapport à nos définitions, on repart avec du travail parce qu'il y a des choses à modifier, on s'est mis des points un peu plus précis, donc **on sait où aller, ça nous a permis d'avancer**.

C'est bien d'avoir pu faire ce **retour sur les avancées des groupes**, de comprendre ce qui a été fait.

Je repars avec **des choses à faire**.

Ca a clarifié pas mal de choses. Je suis **contente du collectif**, ça fonctionne bien.

*Avez quoi repartez-vous de cet atelier ?
Qu'est-ce-qui vous a manqué ?*



Ca m'a permis d'**appréhender l'ensemble du projet** et les thématiques des différents groupes.



Permis de **reposer le cadre**, on faisait un pas en avant et deux en arrière c'était un peu flottant. Et se rendre compte que ça soit partagé, c'est bien de voir comment ça se passe dans les différents groupes. C'était **un beau travail collectif** aujourd'hui.

Savoir où en sont les autres groupes aujourd'hui, partager et **faire les ajustements qui semblent nécessaires**.

Une nouvelle équipe ! **Ce qui me manque, c'est les pas à enclencher**. On arrive très rapidement à fin février et le 6 mai c'est la fin de la démarche.

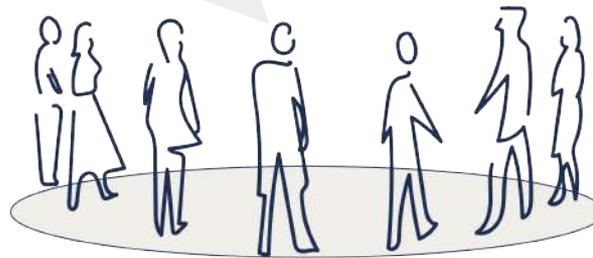
Ca m'a apporté de la **clarté sur la démarche** globale et ça m'aide à mieux situer ce qu'on doit faire. Ça donne un bon **élan pour la suite**, c'est plus clair sur ce qu'on doit faire.

Clarifier un planning des échéances et c'est plutôt rassurant.

J'aurai aimé qu'il y ait **plus de monde**.

C'est bien d'arriver juste après tous ces flottements, ça m'a évité cette zone d'inconfort.

Permis d'avoir la vision globale et ce que fait chaque équipe, de rejoindre une équipe qui va peut être disparaître et peut être renaître, on ne sait pas! Je ne savais pas si j'allais rejoindre une des équipes ou si finalement je reste là et je vais voir comment ça va se passer. Si vous souhaitez me rejoindre ? **L'équipe comm ça m'intéresse si on définit bien les enjeux**.



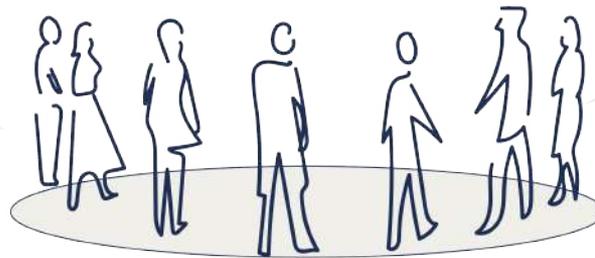


Une tribune et une écoute. Une tribune à la fois pour que vous puissiez écouter les difficultés qu'on a pu traverser. Pour pouvoir mesurer les difficultés de chacun, il faut pouvoir entendre mais comme on n'a pas dit... Personne ne pouvait déceler qu'on était au point mort.

Lundi j'ai une mission. Poser les alternatives sur l'équipe comm. Moi je suis entre deux. Je voulais quitter la comm en début d'après midi en me disant j'ai envie d'aller voir autre chose. Après Morgane est arrivée et en fait, je sais plus. En tout cas je repars avec un petit **regain de motivation**, on peut se réélever.

J'étais sur l'équipe codev. C'est quelque chose qu'on considère comme un outil pour accompagner la mise en action de la charte, et parmi d'autres outils, on a quand même bien avancé dessus, c'est vrai que proposer plus alors que c'est déjà fait ça limitait un peu, le fait de **se regrouper avec d'autres équipes pour voir ce qu'ils ont fait, ça fait avancer** les choses.

Une nouvelle dynamique, une nouvelle équipe. On arrivait un peu au bout, ça s'est **recentré** et ça amène autre chose, **plus de perspectives** et d'autres interactions avec les autres équipes au-delà des points d'étapes. Le fait d'être arrivé en cours de route, d'avoir pris un groupe en route sans avoir le contexte global, ça m'a manqué de pas avoir d'interactions avec les autres équipes. Là ça permet de **remettre tout à plat**, de se rendre compte qu'on a partagé les mêmes étapes avec plus ou moins de réussites. Et là c'est repartir sur autre chose.





FRIGO DES QUESTIONS EN SUSPENS

FRIGO pour plus tard...

- Quelle est l'articulation entre les outils et le contenu de la charte ? et Vice-versa.
- Comment cette boîte à outils va être communiquée ?
- Comment ou commente sur la démarche ? quand ?
 - Conscience
 - Développe au service client
 - A quel point de chaque groupe ? le trinôme de l'équipe client
- 1 questionnaire ou 2 questionnaires \rightarrow $\begin{matrix} \text{ARPS} \\ \text{Bien-être} \\ \text{au travail} \end{matrix}$

EUREKA !

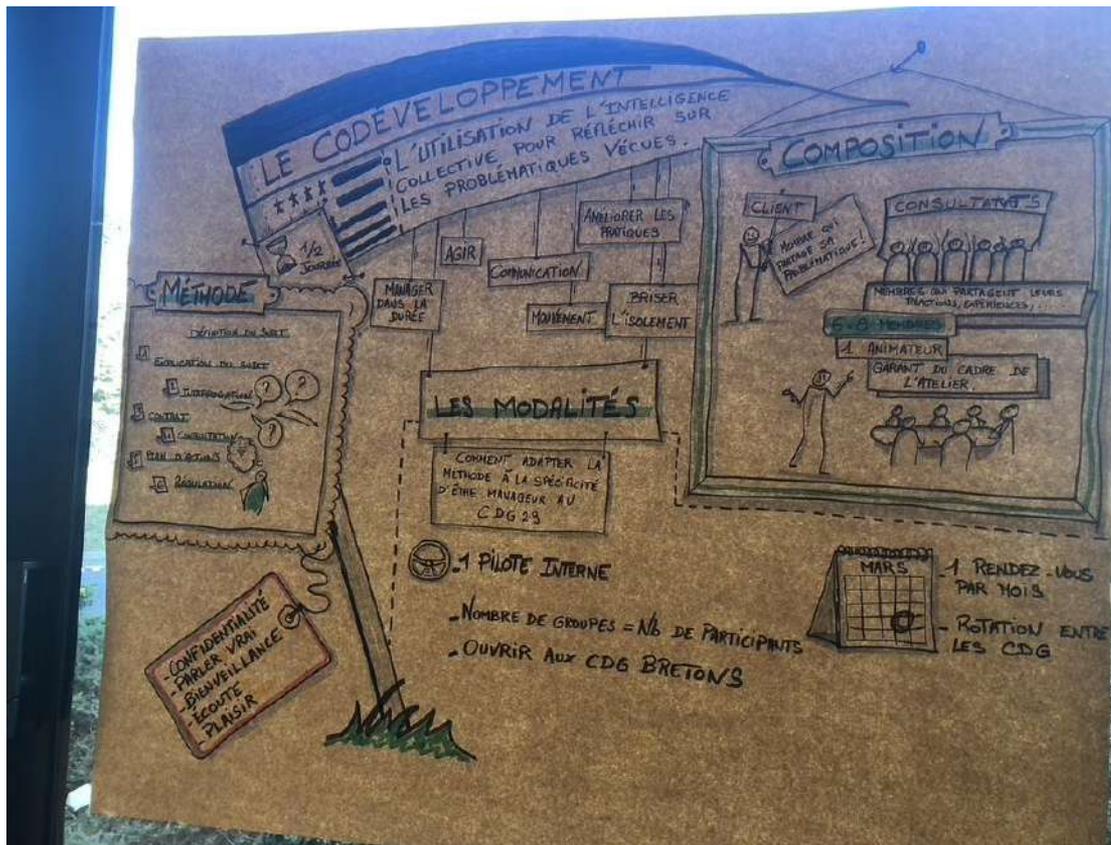
- * ON EST TOUS UN PEU PERDU ... MAIS CA FAIT PARTIE DE LA DÉMARCHE ?
- * QUID DE LA RAISON D'ÊTRE DE ~~LA DÉMARCHE~~ L'ÉQUIPE "EMBARABLE ON VA PLUS LOIN"
- * UNE FUSION UN RAPPROCHEMENT À FAIRE) ENTRE $\begin{cases} M \times M \\ \text{CODEV} \\ \text{CLÉ EN MAIN} \end{cases}$
- * UN MANQUE DE TRAVAIL INTER-ÉQUIPE, UN TRAVAIL PAR ÉQUIPE INDIVIDUALISÉ QUI MONTRE / EXPLIQUE POURQUOI ON EN EST LÀ
- * ~~POUR~~ EMBARQUER EN QUOI CE QU'ON EST EN TRAIN DE VIVRE EN TANT QUE COLLECTIF DE 30 PERSONNES NOUS APPREND DES LEÇONS POUR EN SUITE EMBARQUER NOS 90 AUTRES COLÈGUES ?



ANNEXE

EQUIPE CODEV : La fresque de Fabien

Fresque réalisée par Fabien Paud, de l'équipe Codev, pour expliquer ce qu'est le codev





DÉBRIEFING ATELIER #2

> Ce qui s'est mis en mouvement depuis l'atelier du 20/01 :

- Ensemble on va plus loin (#Communication) :
 - Plusieurs pistes pour devenir pleinement actrices dans ce rôle de communication :
 - *Comment réajuster la raison d'être de cette équipe ?*
 - *Rappel de la raison d'être initiale : impulser une dynamique pour mettre en avant et faire vivre nos valeurs collectives et individuelles pour se sentir bien au travail.*
 - *Comment faire pour être davantage en prise avec les avancées des équipes ?*

=> *prochaine étape : Emilie fait le point avec Sophie, Anne-Cécile, et Morgane + possibilité de solliciter Anna (YA+K) pour une session de coaching*

- La plume : mise en commun le 7 février des définitions des valeurs + actions pour chaque valeur pour obtenir une V1 à partager aux 5 autres équipes
- La météo : RDV demain en équipe puis RDV début février avec des prestataires extérieurs (Reliance : 3 février ; Aract : 11 février) -> ça va nous aider à y voir plus clair sur l'élaboration d'un questionnaire et cahier des charges (clarifier ce que les prestataires pourraient nous apporter)
- MXM, Clé en main, Codev : temps d'équipe le 4 et temps avec Marion (YA+K) le 11 février pour brainstormer autour d'une V1 de parcours (et outils associés)



ZOOM SUR **L'ATELIER COLLECTIF** **#3** du 25 février 2025



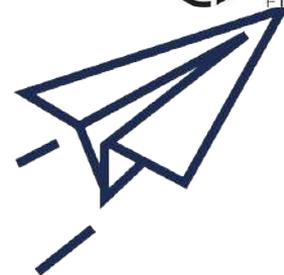
L'ATELIER #3 EN IMAGES





ATELIER #3

OBJECTIFS



- ★ **Présenter les avancées des 4 équipes :**
 - Présenter les productions des équipes :
 - L'ébauche de la **charte** avec l'équipe la Plume
 - La V1 du **parcours managers** avec l'équipe Manag' Mouv
 - Le cahier des charges du **baromètre** avec l'équipe la Météo du CDG
 - Bénéficier de feedback des autres équipes sur le travail réalisé
 - Se synchroniser avec l'équipe Ensemble on va plus loin

- ★ **Prendre de la hauteur et se synchroniser :**
 - Le travail réalisé ensemble jusqu'à maintenant
 - Les prochaines étapes, d'ici la restitution du 6 mai

- ★ **Offrir du temps à chaque équipe pour avancer / produire**



ATELIER #3

PROGRAMME

13H30 - Rappel du cadre de la démarche et de ce qui s'est passé dans les précédents épisodes + inclusion

14H15 - Partageons nos avancées en mode "Kiosque"

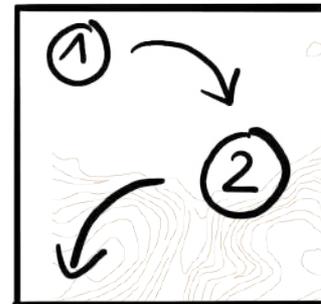
15H15 - Pause !

15h30 - Prise de hauteur et synchronisation des équipes

16H15 - Travail en équipe libre

16H45 - Clôture et alignement sur les prochaines étapes

17h00 - Fin





ATELIER #3

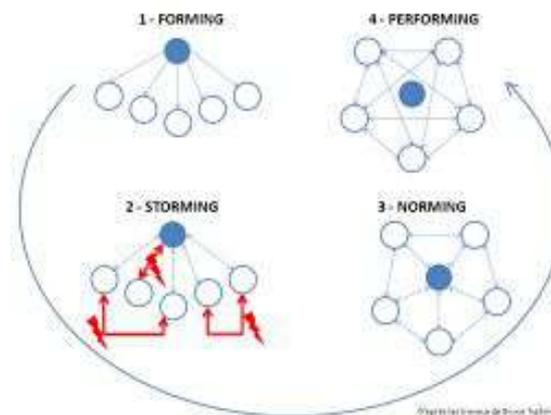
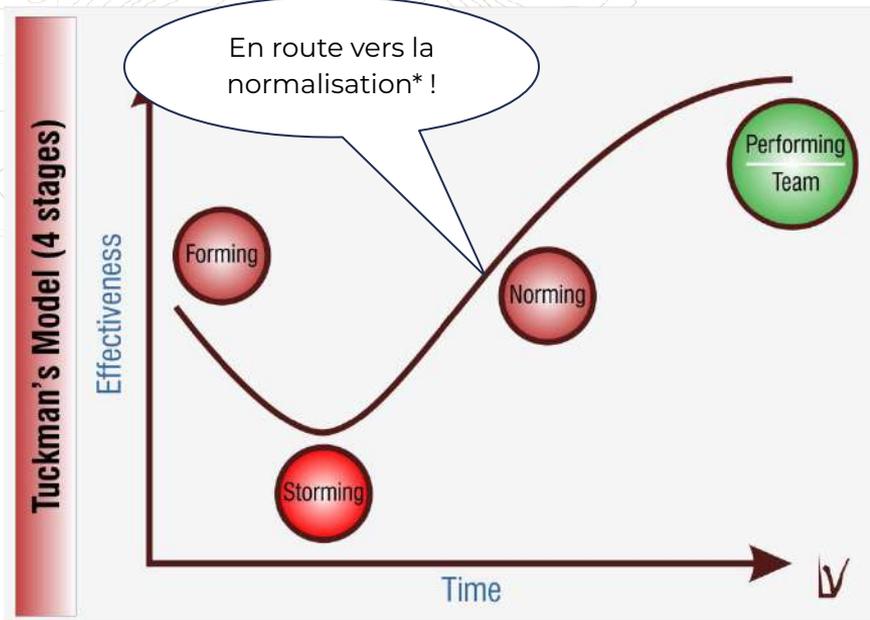
EN RÉSUMÉ

- ★ Une **première version des livrables** de chaque équipe présentée : bravo à toutes et tous pour le travail réalisé ! Les feedbacks mutuels entre équipes ont été appréciés ; chaque équipe doit maintenant faire des arbitrages et des bonifications pour proposer une V2 qui sera validée lors du prochain atelier.
- ★ Un **sentiment d'appartenance** au collectif et à la démarche qui se développe ; après la phase de turbulence, le collectif entre dans la phase de "normalisation" (cf. slide suivante). L'équipe communication a retrouvé sa place et sa raison d'être dans la démarche !
- ★ Une meilleure **prise de conscience que TOUT est lié** et de la **nécessité de collaborer entre les équipes** :
 - Les valeurs de la charte définies par l'équipe Plume peuvent...
 - ... structurer le questionnaire du baromètre proposé par l'équipe La météo du CDG
 - ... être déclinées et travaillées dans le parcours proposé par l'équipe Manag'Mouv...
 - ... parcours qui peut donner des pistes d'actions concrètes qui peuvent nourrir la charte...
 - ...etc.
- ★ Un **point de vigilance** relevé pour que toutes les propositions (charte / parcours / baromètre / communication) s'adressent bien **à la fois aux managers ET au managés** (#responsabilité partagée #engagement mutuel)
- ★ Un **début de projection sur l'après** , et une prise de conscience de la nécessité d'inscrire les travaux dans la durée :
 - Comment faire évoluer la charte au cours des années (intégrer de nouvelles valeurs ? de nouvelles actions, etc.) ?
 - Et après le premier parcours ? Que se passe-t-il ?
 - Comment faire vivre le baromètre dans la durée ?
 - Comment communiquer pour maintenir toutes les équipes du CDG engagées sur la durée ?
- ★ Un **besoin d'échange avec l'équipe de direction** pour clarifier certains points / faire certains arbitrages
- ★ Plus globalement, un **besoin de clarification des périmètres, responsabilités, et modes de prises de décisions**
- ★ **Faire évoluer la notion de "CHARTÉ"**



LES STADES DE DÉVELOPPEMENT D'UNE ÉQUIPE

(modèle de Tuckman)



*Lors de la phase de normalisation, les membres du groupe sont pleinement conscients de leurs rôles respectifs et travaillent dans leur domaine pour améliorer la performance du groupe. Cela mène à un lien plus fort au sein de l'équipe, ce qui conduit à plus d'attachements et de meilleurs résultats.



ATELIER #3

Où en est chaque équipe ?



+ Commencer à préparer la rencontre collective du 6 mai !

Nom de l'équipe	Point d'avancement au 25/02	Prochaines étapes
La Plume (La charte)	Une VI de charte présentée avec 7 valeurs Pour chaque Valeur : une définition + des actions pour la managers et les managés	Amender la charte avec les feedbacks recueillis lors de l'atelier #3 Reformuler pour donner un ton plus engageant et moins rigide Distinguer actions pour managers et actions pour managés Demander à la DG de faire l'édito Faire un point inter-équipes avec Manag'Mouv Commander des posters à Fabien ;)
La météo du CDG (Le baromètre)	3 prestataires réalisant des baromètres sociaux rencontrés (Anact, Relyens, Octamine) Un point de blocage identifié : faut-il vraiment lier baromètre RPS et baromètre de la démarche ? ou bien distinguer les deux car objectifs différents ?	Échanger avec l'équipe de direction sur la distinction baromètre RPS / baromètre de la démarche lors de la réunion du 10 mars.
Manag'Mouv (La parcours d'accompagnement et la boîte à outils)	Une VI de parcours et de boîte à outils présentée. Question en suspens : quel budget peut-on allouer au parcours ?	Retravailler le parcours, en lien avec les valeurs de la démarche, en intégrant bien managers ET managés Proposer un un parcours "blanc", simple et facile à mettre en oeuvre, pour passer à l'action rapidement -> point d'équipe le 4 mars
Ensemble on va plus loin (La communication)	Repositionnement de l'équipe : - Une équipe de 4 personnes - Un rôle identifié comme un relai de la démarche auprès de l'ensemble des agents (envoi d'un mail à la suite de chaque atelier) - Rédaction du compte-rendu des ateliers	Rédaction d'un mail à l'ensemble des agents pour partager les avancées suite au dernier atelier Proposer un nouveau nom pour la charte / un nouveau nom pour la démarche ?



EQUIPE MANAG'MOUV



Les notes de l'équipe COM'

Timing formation managers :

Réunion coaching avec Marion le 08/02/2025 avec cartes postales pour exprimer nos ressentis.

2 réunions depuis le dernier atelier = présentation sur le parcours de managers

Combien de temps pour mettre en place le management (environ 2 ans) de janvier à avril 1 réunion 1x/mois avec tous les managers pour commencer un parcours.

Pour qui ?

Pour : les managers seniors et expérimentés, les managers juniors, les agents qui évoluent sur des fonctions de managers

Pour quoi ?

Pour fidéliser les agents, accompagner dans le quotidien, gérer et anticiper les situations de conflit

En cas de nouveaux managers = bonne intégration dans les équipes □ guider avec un schéma directeur.

Pour cela, cohésion entre tous les agents / managers

Cadre :

Charte de confidentialité, ne pas divulguer des infos issues des réunions entre managers

Adhésion volontaire, mais pas subie

Validation par le N+1 pour entrer dans le parcours, infos auprès de l'équipe au fil de l'eau.

1 réunion par mois.

Participation obligatoire une fois que le manager s'engage

Droit à l'erreur pour manager.

Comment :

Tutorat « pair aidant »

Intégration dans le Pôle avec immersion « vis ma vie »

Intervenants extérieurs : CNFPT, tuteurs licence pro, managers autres CDG, d'autres entités qui connaissent la FPT et ses enjeux et apportent un regard nouveau

Intervenants internes (consultantes, préventeurs

(suite page suivante))



ÉQUIPE MANAG'MOUV

Programme :

2 cycles par an sur 4 mois environ

1 journée/mois avec accompagnement avec état des lieux avec le cercle des managers du CDG au niveau des attentes et des besoins en mars par exemple.

Bilan final au bout de 2 ans avec la vision du manager sur le parcours, son ressenti avant/après

Trophée du parcours réalisé.

Outils pour se former :

Demi-journée ou journée de cohésion par équipe ou service

CODEV

Circuit d'intégration avec agents volontaires, non managers qui accueillent les nouveaux managers et intégration axée sur la vie quotidienne au CDG

Ateliers thématiques avec la comm, le COS, formations hybride (webinaires), KA par KA sur des sujets de management en interne et entre CDG

Formations : déontologie, EP, prise de parole en public, gestion du temps des activités

Comment tenir une posture

Bilan de service avec construction objectifs

Coaching prise de poste avec nouveaux arrivants

Formation des managés : « collaborer efficacement avec son manager, proposées par le CNFPT

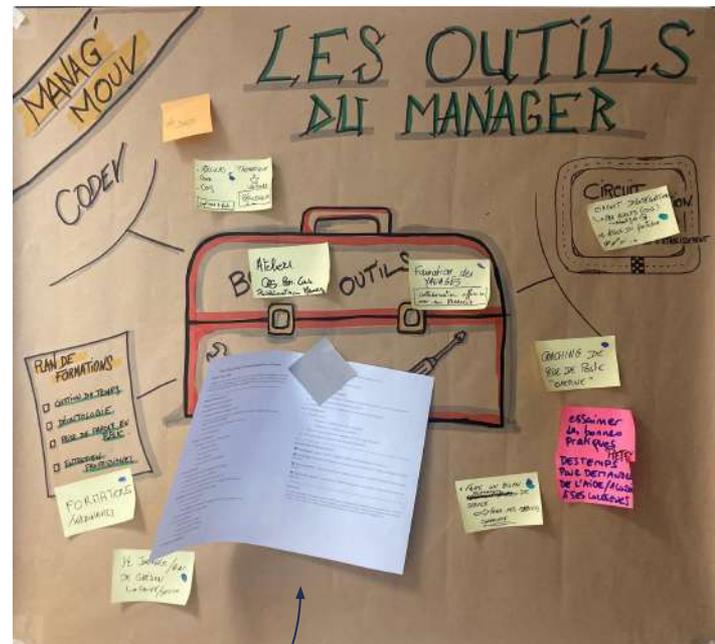
Questions qui se posent :

Combien de temps dégager au manager et à quel rythme ? Combien de fois par mois ?

Par an ?

Parcours individualisé ou socle commun ? Plutôt un parcours commun à l'ensemble des encadrants.

Pour réaliser un état des lieux du management exercé, solliciter le manager mais également les agents managés : 2 questionnaires ?



Cliquez sur les images pour accéder au fichier source



ÉQUIPE MANAG'MOUV



Cliquez sur l'image pour accéder au fichier source

Les +

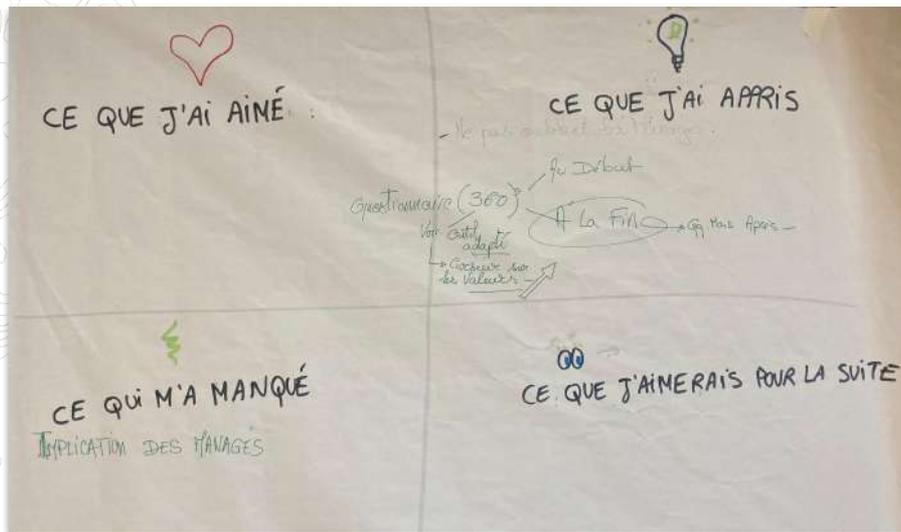
- La charte de confidentialité
- Avoir des intervenants extérieurs au CDG
- Faire intervenir des managers extérieurs
- La durée : 4 mois
- Gestion du temps -> temporalité
- Super d'avoir eu en tête les différents profils de managers (sénior, junior, etc.) => outils adaptés en fonction du profil
- Retex parcours autre collègues
- Cadre
- Codev Inter CDG
- Approche en cercle CODEV (entre pairs)
- Tutorat par 1 agent (non manager)
- OK 1 parcours commun à l'ensemble des encadrants
- Intégration nouveaux managers ≠

Les pistes d'amélioration

- Validation N+1 ? => tout le monde devrait être libre de participer
- Relation et échanges feedback retour managés
- Manque de visibilité sur ce à quoi on veut arriver et comment on doit se positionner
- Questionnaire à froid formation
- Faire un état du management auprès des agents/ managés (360°)
- Comment responsabiliser AUSSI les managés, pour que le parcours et la boîte à outils s'adresse aussi à eux, et que la responsabilité ne soit pas que sur les managers ?
- C'est une formation / parcours initial ? Quid dans la durée après 2 ans ?



ÉQUIPE MANAG'MOUV



Cliquez sur l'image pour accéder
au fichier source

Ce que j'ai aimé

-

Ce que j'ai appris

Ne pas oublier les managés !

Questionnaire (360° ou autre outil adapté - curseur sur les valeurs ?)

- Au début
- À la fin du parcours (quelques mois après)

Ce qui m'a manqué

Implication des managés dans le parcours

Ce que j'aimerais pour la suite

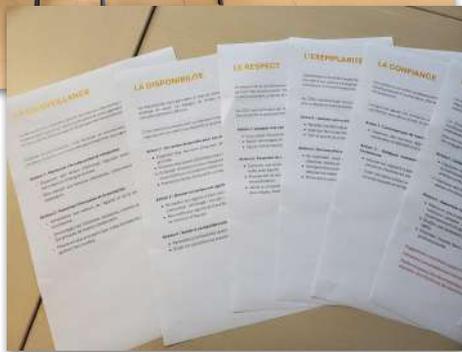
-



EQUIPE LA PLUME



ÉQUIPE LA PLUME



Les notes de l'équipe COM'

L'équipe est partie de la rencontre de septembre + synthèse avec retour questionnaire diffusé en décembre 2024 pour déterminer les définitions des valeurs ci-dessous.

Valeurs définies et dispatchées dans le groupe

Questionnaire envoyé fin décembre aux agents du CDG.

Les 7 valeurs qui nous tiennent à cœur et nous ressemblent :

- Reconnaissance
- Bienveillance
- Disponibilité
- Esprit d'équipe
- Confiance
- Respect
- Exemplarité

Pour chaque valeur, la fiche est structurée de la façon suivante :

- Une définition
- Un encadré qui explique de façon concrète comment s'illustre cette valeur au CDG
- L'identification de 2 à 3 actions à mener pour respecter cette valeur et la faire vivre

Chacune de ces actions est déclinée en sous actions les plus concrètes possibles.

Exemple d'actions concrètes à mettre en place : un simple bonjour !

(suite page suivante)



ÉQUIPE LA PLUME

Valeurs :

> Bienveillance :

Savoir être attentifs aux uns des autres, accompagnement sincère et encourager le développement personnel et pro de chacun.

Soutenu, reconnu et en sécurité pour s'exprimer

Dialogue sincère avec manager / managé.

Être attentif aux signes de mal être

Parrainage des nouveaux arrivants « on boarding ».

Formation à prévoir : Gestion des conflits

> Disponibilité :

Temps de concentration sans être dérangé et se donner du temps ensemble pour définir objectifs de chacun et prioritaires

Prendre le temps d'accueillir un nouvel agent.

Veiller à un équilibre entre exigences et bien-être.

> L'esprit d'équipe :

Au sein de l'équipe mais en commun avec tous les agents du CDG

Favoriser cohésion entre services, renforcer le temps informel pour renforcer les liens.

Prioriser et réorganiser les tâches des collègues

> La confiance :

Communication, transparence, organiser réunions régulières

> Le respect :

...

> L'exemplarité :

...

> La reconnaissance :

...

Marie va envoyer les supports.

Questions qui se posent à l'issue de l'atelier 3 :

Travail à poursuivre sur la définition des valeurs et souhait de l'équipe la plume qu'idéalement l'ensemble des agents du groupe de travail puissent les valider

Travail à poursuivre sur la définition des actions concrètes

Exemples d'améliorations proposées : pour la valeur Exemplarité, y ajouter la notion d'image du CDG, de représentation de l'établissement et des collègues à l'extérieur et auprès des collectivités. Pour la valeur Respect, y ajouter la notion de tolérance

Adapter les actions à la dimension d'une équipe de travail : par exemple, les réunions d'équipe et les points individuels ne peuvent pas avoir lieu avec la même régularité selon que l'on est manager d'un service ou d'un pôle, selon la taille de l'équipe managée et le profil des agents (catégorie, degré d'expertise...)

Choix de l'intitulé du document : ne pas l'appeler une charte managériale et trouver un intitulé moins officiel, moins rigide, plus vivant et dynamique pour inclure le maximum d'agents.

Plusieurs propositions : Guide de la cohésion ? Ensemble au CDG ? Bien vivre ensemble ?

Décision de réaliser un brainstorming pour trouver un nouveau nom.



ÉQUIPE LA PLUME

LA CONFIANCE

essentiels pour assurer un environnement de
sur la transparence, la communication ouverte

managers et collègues, ils sont plus engagés,
ils à donner le meilleur d'eux-mêmes.

appent sur les décisions et processus
ertention où les décisions importantes sont
des équipes pour éviter toute incompréhension.

des attentes précises tout en laissant de
à défaut, tout en laissant de l'espace pour que la
personne.

permettre aux agents de partager leurs besoins

PLARITÉ

ité et respecter les droits et codes de rétroaction entre les équipes
ny et explique que l'on parle pour ne pas. Cela donne un regard
transparente du projet à l'interne.

l'gar une posture ouverte de posture, d'écoute, de disponibilité des équipes
à des besoins, d'engagement dans les projets de l'équipe.

ne communication ouverte et ouverte.
toutes professionnelles en toute transparence,
respectueux, accessibles aux
à toute époque, même en cas de conflit ou d'absence.

ne les agents pour encourager une culture du projet à l'interne,
conscience des agents et managers, et une transparence d'usage
des ressources.

à l'interne les compétences professionnelles selon personnel des collègues et
interdisciplinaires pour les accompagner.

collaborer et une intégration des CDI les agents internes qu'ils soient.

LA RECONNAISSANCE

à l'écoute à valider les efforts et les résultats des agents de manière
ave, en réalisant feedback constructif, reconnaissant, constructif et
constructif réalisables.

le travail des autres, temps, travail accompli, centre des autres
reconnaissances régulières et un volontarisme des efforts, de ne pas
être.

écouter et écouter les besoins et les besoins des agents, managers,
collaborateurs.

et les équipes individuelles et collectives
à l'écoute des besoins des agents et managers et écouter les besoins des agents
à l'écoute des besoins des agents et managers et écouter les besoins des agents
à l'écoute des besoins des agents et managers et écouter les besoins des agents

se les compétences et contributions de chacun
de des ressources pour gérer les compétences des agents selon leurs
pour les gérer, écouter les besoins des agents, les reconnaître
et les reconnaître.

reconnaitre de plus pour les agents lorsqu'ils ou en guise de reconnaître
dans le projet, des implications et des opportunités d'évaluation
de.

être reconnaissances pour les agents à l'interne et
reconnaitre pour les agents de manière transparente et constructive,
reconnaitre les agents pour leur effort, reconnaître les agents pour
être de reconnaître.

L'ESPRIT D'ÉQUIPE

est d'équipe c'est développer la collaboration au sein de l'équipe et favoriser le travail
sérieux pour la réalisation de projets communs. C'est apporter son aide et être
sérieux dans la limite de ses possibilités.

veloppement de la collaboration inter-service est essentielle pour la réalisation de
des projets.

on 1 : Favoriser la collaboration entre services pour des projets transverses
sérieux.
Définir clairement les rôles, les tâches de chacun et les échéances sur les projets
communs.

Organiser des points réguliers pour mesurer l'avance globale du projet et identifier les
difficultés rencontrées.
Planifier les temps nécessaires pour créer des liens nécessaires, hebdomadaires...

on 2 : S'entraider et soutenir les agents dans les situations de surcharge de travail
de l'équipe.

• Lister de l'équipe d'un membre de l'équipe ou d'une surcharge possible d'agents,
difficultés, réorganiser et partager les tâches.

• Permettre de s'entraider en créant une connaissance de difficultés particulières sur le
opérationnel des professionnels.

• Développer un réseau de soutien interne collaboratif, mais aussi un plan formel pour
accompagner les collaborateurs en difficulté.

LA DISPONIBILITÉ

La disponibilité est primordiale à chaque niveau de concertation avec des
temps ensemble pour être réactif en cas de

et ses collègues en matière de projets et de
être primaires de chacun.

ne travail
de l'équipe c'est
des collaborateurs pour garantir les objectifs et les
des équipes agents et les managers.

que sur un projet (ou avec un collègue) la priorité
à l'interne collaborative.

être pour le travail individuel et collectif
à l'interne - son disponibilité - pour les projets de ce
à l'interne collaborative.

se engager et être sûr
être sûr dans son engagement et contribuer
à l'interne collaborative.

à l'interne collaborative.

à l'interne collaborative.

à l'interne collaborative.

LA BIENVILLANCE

La bienveillance c'est être attentif aux besoins des autres, les accueillir avec empathie et
respect. Elle repose sur une écoute active et sans jugement, un accompagnement sincère,
et une volonté d'encourager le développement personnel et professionnel de chacun.

respectueux de chaque individu et sans
jugement.

entier manager et collaborateur, en
étant en état de fragilité ou de difficulté

à l'interne collaborative.

à l'interne collaborative.

à l'interne collaborative.

à l'interne collaborative.

LE RESPECT

Le respect est la reconnaissance de la valeur et de la dignité de chaque individu, quel que
soit son rôle ou sa fonction. Favoriser le respect, c'est créer un cadre de travail où chacun
se sent considéré, entendu et traité avec justice.

Au CGO cela se traduit par une attitude d'écoute, d'écoute et de bienveillance dans toutes
les interactions professionnelles.

Action 1 : Adapter une communication respectueuse
• Encourager l'écoute active et laisser chacun s'exprimer sans interruption ni jugement
• Être prêt malgré la distance et être, de façon de penser de savoir être
• Saluer et dire bonjour

Action 2 : Favoriser un climat de travail constructif
• Travailler que chaque agent, indépendamment de son statut ou de son ancienneté, est
travailler avec équilibre.
• Promouvoir la bienveillance et le respect des différences en organisant des actions de
sensibilisation.
• Mettre à un équilibre entre contraintes personnelles et professionnelles (implication
des collègues, flexibilité des horaires).

Cliquez sur les images pour accéder
 aux fichiers sources



ÉQUIPE LA PLUME



Cliquez sur l'image pour accéder
 au fichier source

Les +

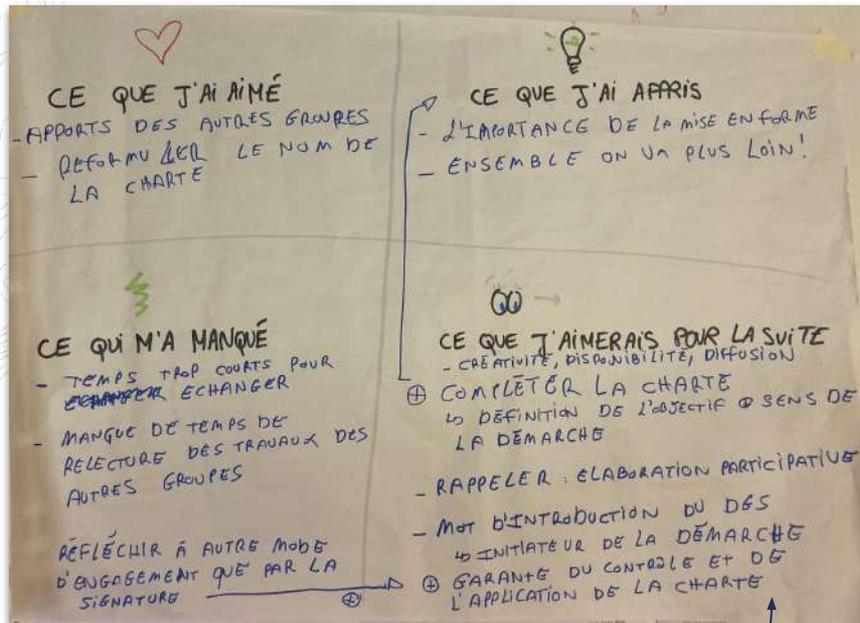
Toutes les valeurs ont été traitées de la même façon (questionnaire)
Approche synthétique / Simple & efficace
Partir des valeurs
Valeurs adaptées à partir des réponses des agents du CDG / Prise en compte des remarques des questionnaires
"Saluer et dire bonjour, oui !"
Complet
Actions concrètes ! :)

Les pistes d'amélioration

Modifier le nom de charte managériale
Apporter un regard de priorisation par les agents sur les actions proposées
Donner des exemples concrets pour une action (ex : un temps d'échange régulier avec du dialogue sincère
Dans les actions, préciser ce que je peux faire
- en tant que manager
- en tant que managé
Rigide -> Ecrire quelque chose + dans le mouv' "cool" ?
Possibilité d'élargir les actions dans le temps ? -> rendre la charte vivante / dynamique
Ecrire une intro : pourquoi ? qu'est-ce que c'est ?
Respect = tolérance
Comment animer et rendre vivante la charte ?
Faut-il nécessairement passer par une "signature" de la charte ou peut-on imaginer un autre moyen de marquer l'engagement de chacun ?
Attention vocabulaire : ~~faire respecter~~ -> faire vivre / incarner / etc.
Manager...vraiment ?? -> responsable / managé
Questionnaire : 10 minutes seulement : vraiment ?



ÉQUIPE LA PLUME



Cliquez sur l'image pour accéder
 au fichier source

Ce que j'ai aimé

Apports des autres groupes
Reformuler le nom de la charte
Compléter la charte : définition de l'objectif et sens de la démarche

Ce que j'ai appris

L'importance de la mise en forme

Ce qui m'a manqué

Temps trop court pour échanger
Manque de temps de relecture des travaux des autres groupes

Ce que j'aimerais pour la suite

Créativité, disponibilité et diffusion
Réfléchir à un autre mode d'engagement que par la signature qui soit garant du contrôle et de l'application de la charte
Rappeler qu'il s'agit d'une élaboration participative
Mot d'introduction d'un ou des initiateurs de la démarche



EQUIPE LA MÉTÉO DU CDG



ÉQUIPE LA MÉTÉO DU CDG



LES NOTES DE L'EQUIPE COM'

Objectif du baromètre :

Evaluer le climat social au sein du CDG, en réaliser un état des lieux à un instant T, recueillir les ressentis/sentiments/impressions des agents sur la représentation des 7 valeurs, identifier lesquelles sont respectées et lesquelles sont à travailler. Evaluer le climat social périodiquement.

Périodicité du baromètre :

Enquête à réaliser et à reproduire dans un laps de temps raisonnable, à définir : tous les 1 an ? 1 an ½ ? Tous les 2 ans ?

Un temps est nécessaire entre deux baromètres afin d'évaluer les impacts des actions menées entre temps.

Construction du baromètre :

3 prestataires extérieurs ont été sollicités avec échanges en visio et par téléphone ☐
neutralité :

L'équipe avait 2 questionnements pour orienter son choix :

- Peut-on lier les questionnaires RPS et climat social ?
- Est-il possible de modifier les questions afin de les associer aux valeurs ?

> ANACT / (ARACT ?) avec organisme public et semi-public.

Devis reçu. Le questionnaire de 35 questions est figé. On ne peut pas le modifier.

> RELYENS : démarche RPS qui devait avoir lieu (03/02/2025). En attente du devis 60 questions, Questionnaire adaptable.

2 questionnaires (QVT + RPS) et climat social.

> Contacts avec la CARSAT qui a orienté vers son propre prestataire, qui réalise le baromètre social interne de la CARSAT : OCTAMINE échange prévu le 03/03/2025.

Organisme choisi analysera les questionnaires pour aboutir à des actions à mettre en place.



ÉQUIPE LA MÉTÉO DU CDG

Questions qui se posent à l'issue de l'atelier 3 :

Notions de QVT et des RPS

Avis externe et d'expert pour ne pas faire doublon.

Réunion avec la Direction début janvier + validation budget pour prestataire ok

Sortir un questionnaire avant le 06/05/2025 pour en faire une analyse pour mettre en place des actions.

La demande initiale de la direction était d'intégrer le baromètre à la démarche RPS afin d'utiliser le budget dédié à celle-ci.

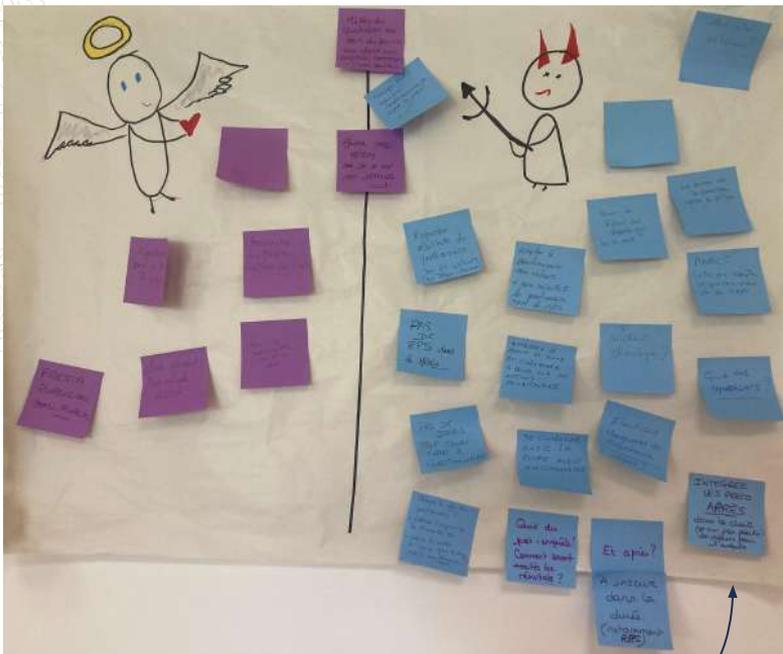
Après réflexion, l'équipe Météo s'interroge sur le fait de coupler les deux démarches et pense qu'elles doivent être dissociées car elles ne poursuivent pas les mêmes objectifs. Cette proposition sera soumise à la direction lors de la réunion de débrief pour décision.

Le baromètre sera proposé aux agents après le 6 mai.

Question se pose sur la temporalité : immédiatement après ou un peu de temps après, pour laisser les agents « s'imprégner » des valeurs ?



ÉQUIPE LA MÉTÉO DU CDG



Cliquez sur l'image pour accéder
au fichier source

Les +

- 1 questionnaire basé sur les 7 valeurs
- Fréquence ? Tous les 2 ans
- Avoir le baromètre social du CDG
- Presta public ou semi-public

Les pistes d'amélioration

Envisager des manières complémentaires de récolter la météo ?

- Ajouter des météo lors de la vie des services
- Météo du quotidien au sein du service ou dans un espace commun (inter service)

Se coordonner avec La plume avant questionnaire / intégrer le groupe La plume et collaborer a priori sur les actions prioritaires

Adapter le questionnaire aux valeurs et aux résultats du questionnaire agent de décembre 2024 (sur le Teams Commun)

PAS DE RPS dans la météo

Pas de délais trop court entre 2 questionnaires

Clarifier le rôle du questionnaire :

- évaluer l'impact de la démarche ou
- évaluer la météo de l'équipe pour rectifier une démarche / réponse ?

Quid du post-enquête ? Comment seront traités les résultats ?

Et après ? À inscrire dans la durée (notamment RPS)

La durée de la démarche après le 6 mai

Intégrer les précis APRES dans la charte (et non pas partir des valeurs pour l'enquête)

Quid des syndicats ?

ANACT -> ne pas adapter les questions au pb du CDG

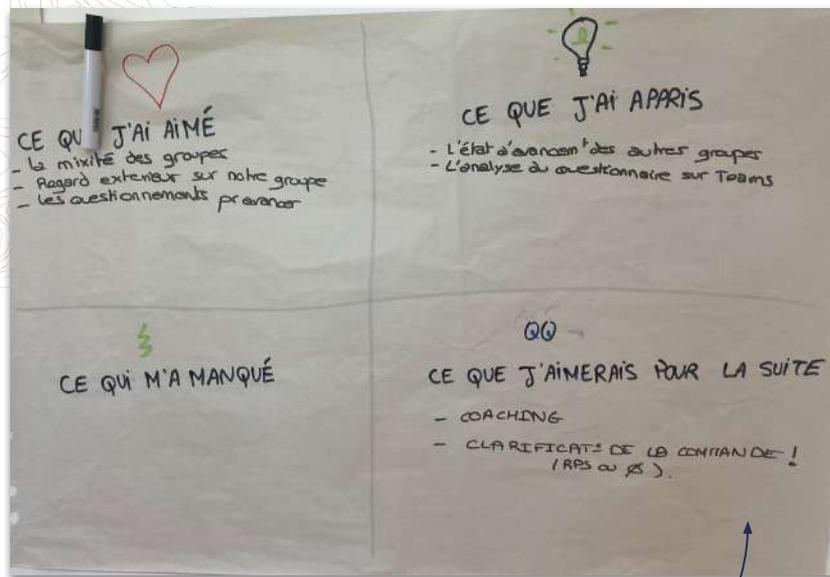
Collectivité extérieure ?

Elections changement de présidence -> impact ?

Si accident climatique ?



ÉQUIPE LA MÉTÉO DU CDG



Cliquez sur l'image pour accéder
 au fichier source

Ce que j'ai aimé

La mixité des groupes
Le regard extérieur sur notre groupe
Les questionnements pour avancer

Ce que j'ai appris

L'état d'avancement des autres groupes
L'analyse du questionnaire sur Teams

Ce qui m'a manqué

-

Ce que j'aimerais pour la suite

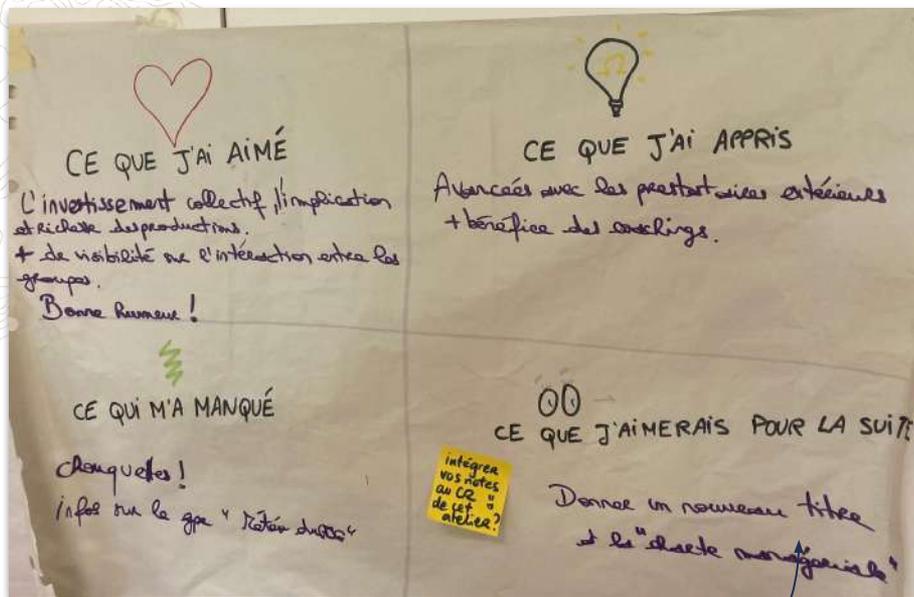
Coaching
Clarification de la commande ! (RPS ou pas)



EQUIPE ENSEMBLE ON VA PLUS LOIN



ÉQUIPE ENSEMBLE ON VA PLUS LOIN



Cliquez sur l'image pour accéder
au fichier source

Ce que j'ai aimé

L'investissement du collectif, l'implication et la richesse des productions
Davantage de visibilité sur l'interaction entre les groupes
La bonne humeur

Ce que j'ai appris

Avancées sur les prestataires extérieurs
Les bénéfices du coaching

Ce qui m'a manqué

Des chouquettes !
Des informations sur le groupe "météo du CG"

Ce que j'aimerais pour la suite

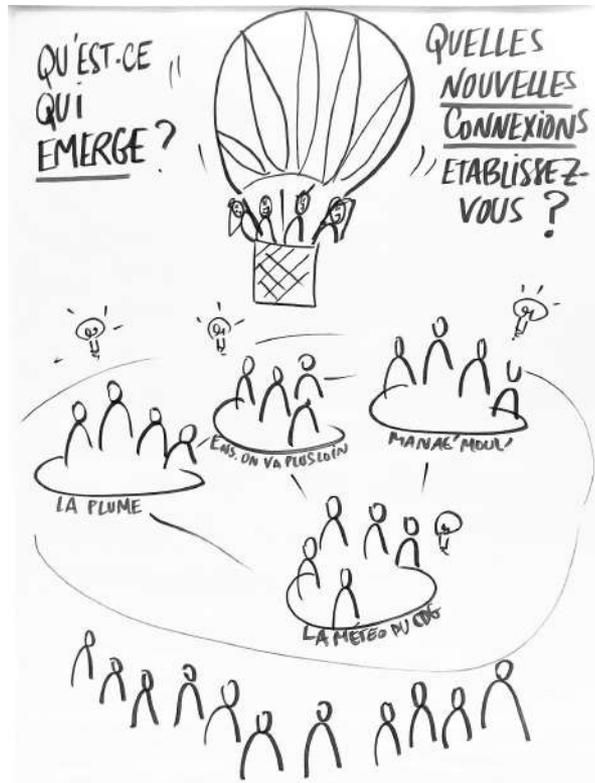
Donner un nouveau titre à la charte managériale
Intégrer les notes au compte-rendu de l'atelier 3



PRISE DE HAUTEUR **COLLECTIVE** en mode “bocal à poissons”



QU'EST-CE QUI ÉMERGE ?





QU'EST-CE QUI ÉMERGE ?

Les notes de l'équipe COM'

- > Sentiment de bol d'air et d'une vision + sereine.
- > Travail + collaboratif et intégration de la Direction à envisager pour redonner son rôle dans les orientations à prendre. Propositions à faire en interne déjà. Marque entreprise avec les valeurs du CDG. Voir quelle politique qualité est voulue par l'établissement ? Direction qui s'engage à porter des valeurs au sein de l'établissement. Lien avec le livret d'accueil dans le cadre du on-boarding ?
- > Prévoir un temps d'échange entre chaque équipe + un baromètre. Réfléchir au mode d'engagement de chaque manager et du manager-managé. Encart signature à apposer sur la charte ? Attention à ne pas noyer ce document avec d'autres documents.
- > Intégrer des groupes de managers pour définir le questionnaire. Cohésion dans chaque groupe qui a vocation à partager avec les autres groupes. Titre proposé : « Guide de la cohésion ».
- > lien avec les autres groupes (managers avec la météo), 1 groupe sur la rédaction et 2 autres qui préparent la suite pour la faire vivre. Rapport d'étonnement des nouveaux agents
- > objectif est de se recentrer sur le pourquoi du baromètre avec coupler avec les RPS. Attendus différents avec ce qui avait été envisagé à la base avec la création du groupe.
- > sentiment pas de compréhension sur ce qui se passe, pas d'attente car arrive aujourd'hui dans la démarche. Rôle de chacun pour coconstruire. Différent des RPS. Trouver des solutions adaptées aux dysfonctionnements qui auraient été identifiés.
- > différence RPS et climat social avec le côté positif du travail. Enquête RPS peut faire peur. Changer le titre de « la charte managériale ».
- > proposer un titre cohérent, va nécessiter d'un budget conséquent pour former les managers, autrement qu'avec le CNFPT.
- > changer le nom est une évidence ! « Ensemble au CDG 29 ! » Attention si nouvelle Direction en 2026 pour ne pas perdre les fruits de ce travail.
- > besoin d'intégration la Direction rapidement.
- > support/outil différent de la charte initialement prévue. Faire évoluer cet outil au fil de l'eau. Prévoir sur plusieurs années
- > si pas officielle comment ça se passe ?
- > comment intégrer les nouveaux agents ? Rappeler les valeurs et la manière dont on doit se conduire les uns envers les autres... Livret d'accueil rédigé de 400 pages réduit à 47 pages...
- > Inviter la Direction au prochain atelier !

Cliquez sur l'image pour accéder à la prise de notes visuelle d'Anna





PROCHAINES ETAPES

Au niveau INTER-ÉQUIPE

- > Préparer la rencontre collective du 6 mai
- > Faire un point entre co-pilotes pour préparer la réunion de débriefing du 10 mars avec l'équipe de direction

Au niveau ÉQUIPE

- > La météo : clarifier le positionnement du baromètre vis à vis du baromètre RPS -> point à aborder lors de la réunion de débriefing du 10 mars
- > La plume :
 - Amender la charte avec les feedbacks des autres équipes
 - Reformuler pour la rendre plus souple
 - Demander à la DG de faire l'édito
 - Faire un point inter-équipes avec Manag'Mouv
 - Commander des posters à Fabien ;)
- > Manag'mouv : point le 4 mars pour créer 1 parcours blanc et se synchroniser sur les prochaines étapes
- > Ensemble on va plus loin : envoyer un mail à l'ensemble des agents pour les tenir au courant des avancées après la réu du 10 mars

BAROMÈTRE SOCIAL / RPS :

Baromètre Social / RPS	Points positifs	Points négatifs
Associer	<p>1 seul questionnaire sur les 2 sujets – donc on sollicite une seule fois les agents</p> <p>Pour les agents : pas de redondance dans le questionnement</p>	<p>Faire un amalgame entre le baromètre social et le RPS</p> <p>Complexité d'analyse et de traitement des données : gros point négatif</p> <p>Communication ++ auprès des agents sur le lien entre les 2 sujets</p> <p>Risque de taux de réponse faible</p> <p>Prudence dans la formulation des questions</p> <p>Le baromètre social lié à la charte managériale risquerait d'être associé à la Direction, alors que M. Lonvin avait souhaité que la Direction ne soit pas associée à la démarche</p> <p>Complexité de lier les questions "baromètre social" aux valeurs de la charte si on doit les associer à une enquête RPS</p>
Dissocier	<p>2 enquêtes distinctes mettant en avant d'un côté le sujet QVCT, et de l'autre le sujet RPS</p> <p>Moins de risque de "défiance" des agents sur le baromètre social</p>	<p>Double questionnement auprès des agents générant une perte de répondants</p>

BAROMÈTRE SOCIAL / RPS : à associer ou dissocier ?

Questions de clarification / réactions

- ★ Quid du budget : est-ce-que c'est 2x factures ?
- ★ RPS : problème de dénomination : on parle de "risques". On n'est pas forcément dans la situation de risques - nécessité de bien expliquer le cadrage auprès des agents (continuité d'un travail réalisé depuis plusieurs années, etc.), la transparence sur les résultats, et installer le débat.
 - Travailler la bonne compréhension de la démarche, la façon dont on communique



ZOOM SUR L'ATELIER COLLECTIF #4

du 31 mars 2025



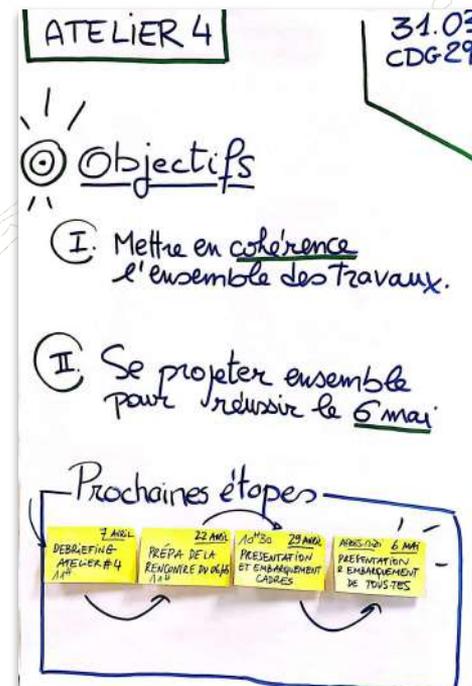
ATELIER #4

OBJECTIFS

- ★ **Mettre en cohérence l'ensemble des travaux**
 - Présenter les productions des 4 groupes
 - Articuler les travaux de chaque groupe pour former un tout cohérent
 - Identifier les trous dans la raquette / ce qu'il reste à faire
- ★ **Se projeter ensemble pour réussir le 6 mai**
 - Collecter des propositions / idées pour présenter les travaux et embarquer l'ensemble des agents le 6 mai

Prochaines étapes après le 31/03 :

- > **7 avril** : réunion de débrief de l'atelier #4 avec les co-pilotes (ou représentants), Léa et Nicolas, et YA+K
- > **22 avril** : réunion de co-conception de la rencontre du 6 mai avec co-pilotes, Léa et Nicolas, et YA+K
- > **29 avril** : réunion cadre
- > **6 mai** : rencontre collective avec l'ensemble des agents





ATELIER #4

EN RÉSUMÉ

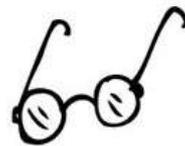
- ★ Une **deuxième version des livrables** de chaque équipe a été présentée : bravo à toutes et tous pour le travail réalisé ! On y est presque !
- ★ La **mise en lien de l'ensemble des travaux** sous forme de fresque géante a permis d'identifier les actions qu'il reste à faire pour augmenter la cohérence de l'ensemble (voir les actions p. 5).
- ★ En participant à l'atelier, **Léa et Nicolas** ont pu avoir la vision globale de l'ensemble des travaux afin de pouvoir être alignés avec le collectif lors de la réunion des cadres le 29 avril, puis lors de la rencontre du 6 mai.
- ★ L'atelier a permis de **collecter les envies, rêves, idées** de chaque membre du collectif pour **faire du 6 mai un succès**. Cette matière va nourrir la proposition de déroulé que YA+K amènera lors de la réunion de préparation du 22 avril.
- ★ La démarche est, en elle-même, un **“laboratoire vivant” des valeurs** : confiance, reconnaissance, bienveillance, exemplarité... sont des valeurs qui se sont incarnées au sein du collectif ces 6 derniers mois.



MISE EN COHÉRENCE DES TRAVAUX



MISE EN COHÉRENCE



 **Cohérence des définitions et des exemples de pratiques**

Les définitions sont-elles cohérentes entre elles ?
Le ton et les formulations employées sont-ils homogènes ?
Quelles propositions d'amélioration pourrais-je formuler pour augmenter la cohérence de l'ensemble ?

 **Cohérence des mises en action proposées**

Les déclinaisons des valeurs proposées dans le parcours et la boîte à outils articulent-elles entre elles ?
Peut-on facilement voir le fil rouge du parcours ?
Quelles propositions d'améliorations pourrais-je formuler pour augmenter la cohérence de l'ensemble ?

Vos propositions d'améliorations :

1. _____
2. _____
3. _____

 **Cohérence du baromètre**

Les questions du baromètre sont-elles équilibrées entre toutes les valeurs ? Quelles propositions d'amélioration pourrais-je formuler pour augmenter la cohérence de l'ensemble ?

Vos propositions d'améliorations :

 **Cohérence globale**

L'image globale est-elle cohérente, équilibrée ?
Que manque-t-il au tableau ?
Entre-t-il un angle mort ?
Quelles propositions d'améliorations pourrais-je formuler pour augmenter la cohérence de l'ensemble ?

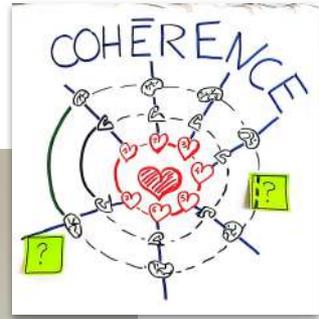
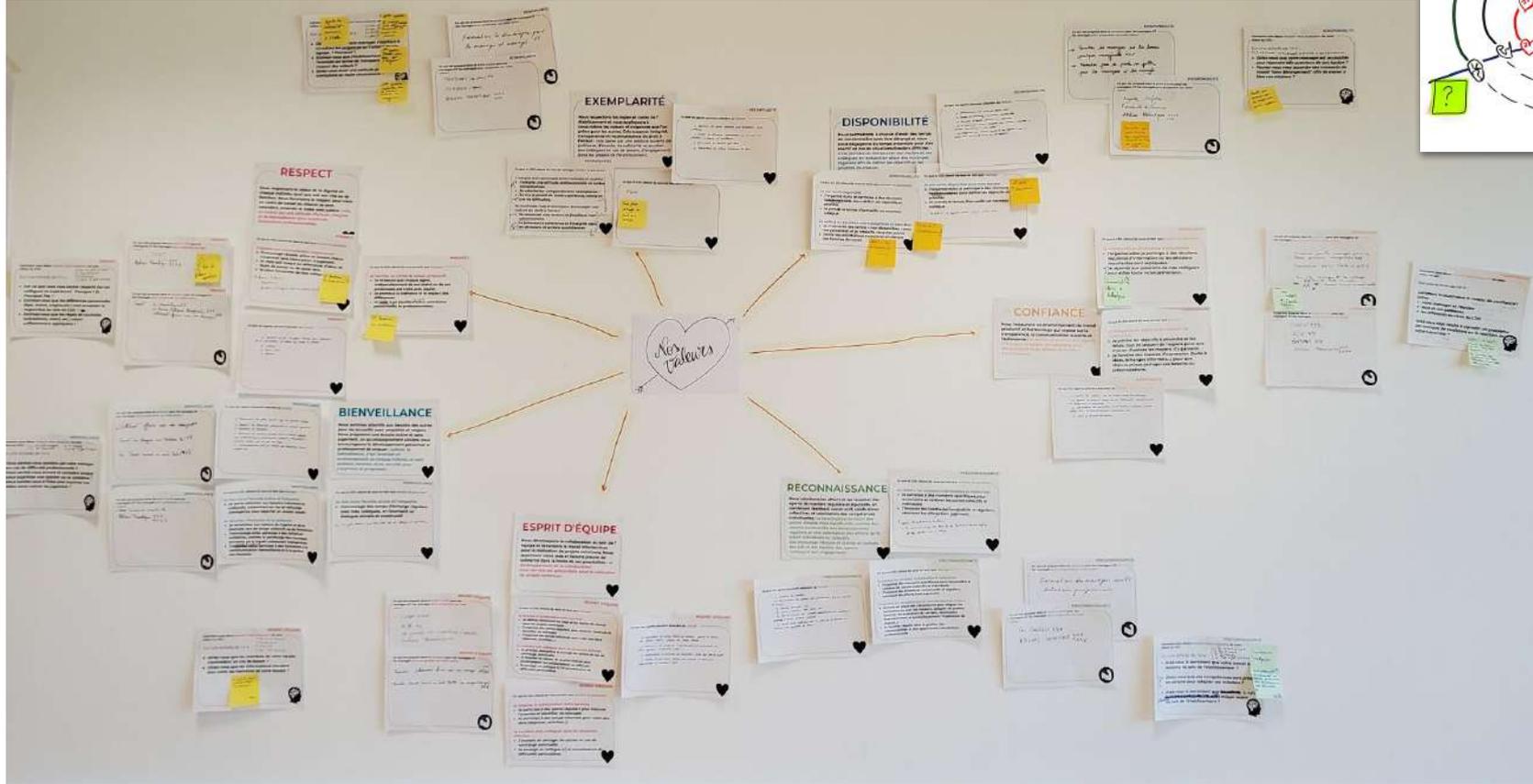
Vos propositions d'améliorations :

1. _____
2. _____
3. _____





MISE EN COHÉRENCE





ACTIONS POUR AUGMENTER LA COHÉRENCE

Nom de l'équipe	Actions
La Plume (La charte)	<ul style="list-style-type: none">• Relire les pratiques proposées en chassant les doublons managers/managés : pour chaque valeur, 1 chapeau global puis un encadré "spécial managers" <p><i>+ prendre en compte les remarques écrites sur les post-its lors de l'atelier du 31/03</i></p>
La météo du CDG (Le baromètre)	<ul style="list-style-type: none">• Pour toutes les questions : adopter une même échelle d'évaluation (glissante de 0 à 10 par exemple)• Confiance & Reconnaissance : reprendre les questions en faisant le lien avec les définitions proposées par La Plume• Confiance : questionner la notion de confiance mutuelle : "Avez-vous hésité à évoquer une problématique par manque de confiance dans la réaction de votre N-1 ?"• Exemplarité : ajouter une question "Connaissez-vous les règles de l'établissement?" <p><i>+ prendre en compte les remarques écrites sur les post-its lors de l'atelier du 31/03</i></p>
Manag'Mouv (La parcours d'accompagnement et la boîte à outils)	<ul style="list-style-type: none">• Présenter le socle commun sous forme de parcours / frise - créer un parcours "blanc"• Proposer davantage d'outils pour les managés afin qu'il y ait un bon équilibre entre outils proposés pour les managers et outils proposés pour les managés• Réintégrer l'auto-évaluation AVANT / APRÈS parcours (pour les managers ; et les managés ?)• Présenter les outils en fonction des besoins• Expliquer les conditions et moyens de mise en oeuvre pour les différentes propositions du parcours / de la boîte à outils• Éviter les doublons de pratiques ou éparpillement <p><i>+ prendre en compte les remarques écrites sur les post-its lors de l'atelier du 31/03</i></p>
Ensemble on va plus loin (La communication)	<ul style="list-style-type: none">• Coordonner la rédaction d'un édito• Organiser un brainstorming pour trouver le "nom" qui remplace la "charte managériale" et faire une sélection de noms qui sera soumise aux votes de l'ensemble des collègues le 6 mai



PROPOSITION DE MISE EN FORME

Obtenir des résultats tout en incarnant nos valeurs fondamentales :
Ce que cela signifie pour vous et pour l'UNICEF

Le contenu et l'anglais ont été révisés de manière à mieux refléter les valeurs de l'UNICEF. Notre manière de travailler est modeste et nous nous concentrons sur les résultats que nous obtenons en faveur des enfants. Nous nous concentrons sur ce que nous pouvons faire de mieux dans le monde entier. Nous nous concentrons sur les résultats que nous obtenons de nos équipes de terrain et de nos partenaires. Nous nous concentrons sur les résultats que nous obtenons de nos équipes de terrain et de nos partenaires. Nous nous concentrons sur les résultats que nous obtenons de nos équipes de terrain et de nos partenaires.

Charte des valeurs de l'UNICEF

1 poster "Valeurs"
+ 1 affiche par valeur

L'édito

Nom de la valeur

Ce que cela signifie pour nous au CDG 29

Ce que le CDG29 attend de vous en tant qu'agent...

... en tant que responsable

Ce que les agents peuvent attendre du CDG29

BIENVILLANCE	RESPECT	INTÉGRITÉ	CONFIANCE	RESPONSABILITÉ
<p>De ce que l'UNICEF attend de vous en tant que membre du personnel</p> <p>J'aide mes collègues à atteindre leurs objectifs. Je me rends responsable pour aider mes collègues.</p> <p>Je fais attention et j'écoute de mes collègues et je leur offre le soutien dont ils ont besoin.</p> <p>J'exprime mes opinions de manière sincère et respectueuse.</p>	<p>J'encourage les autres à partager leurs idées et les écoute sans les interrompre.</p> <p>J'accepte les différences entre nos équipes et je ne me pose d'écarts avec eux.</p> <p>J'ajoute le langage et le ton que j'entends de mon équipe et je m'assure qu'ils sont compris et acceptés.</p> <p>Je suis sensible aux différences culturelles et je m'assure que tous les membres de mon équipe sont inclus et respectés.</p>	<p>Je respecte les protocoles de confidentialité et de sécurité de l'information.</p> <p>Je ne divulgue pas d'informations sensibles à des personnes non autorisées.</p> <p>Je respecte les protocoles de confidentialité et de sécurité de l'information.</p> <p>Je ne divulgue pas d'informations sensibles à des personnes non autorisées.</p>	<p>Je partage avec mes collègues les informations et les connaissances que j'ai acquises.</p> <p>Je suis ouvert aux retours et j'accepte les critiques constructives.</p> <p>Je suis ouvert aux retours et j'accepte les critiques constructives.</p>	<p>Je planifie et m'approprie le fait d'encourager les autres à partager leurs idées et les écoute sans les interrompre.</p> <p>J'assume la responsabilité de mes actions et des résultats que j'obtiens.</p> <p>Je suis ouvert aux retours et j'accepte les critiques constructives.</p>
<p>En tant que responsable</p> <p>J'encourage le développement personnel et me colleque un projet de travail qui aide mes collègues à atteindre leurs objectifs et les aide à atteindre leurs objectifs.</p> <p>Je m'assure de faire de mon équipe un lieu où ils peuvent partager leurs idées et les écouter sans les interrompre.</p> <p>Je suis sensible aux différences culturelles et je m'assure que tous les membres de mon équipe sont inclus et respectés.</p>	<p>Je m'assure que les protocoles de confidentialité et de sécurité de l'information sont respectés.</p> <p>J'intègre les protocoles de confidentialité et de sécurité de l'information dans mon travail.</p> <p>Je respecte les protocoles de confidentialité et de sécurité de l'information.</p> <p>Je ne divulgue pas d'informations sensibles à des personnes non autorisées.</p>	<p>J'accuse les protocoles de confidentialité et de sécurité de l'information.</p> <p>Je ne divulgue pas d'informations sensibles à des personnes non autorisées.</p> <p>Je respecte les protocoles de confidentialité et de sécurité de l'information.</p> <p>Je ne divulgue pas d'informations sensibles à des personnes non autorisées.</p>	<p>Je partage avec mes collègues les informations et les connaissances que j'ai acquises.</p> <p>Je suis ouvert aux retours et j'accepte les critiques constructives.</p> <p>Je suis ouvert aux retours et j'accepte les critiques constructives.</p>	<p>Je planifie et m'approprie le fait d'encourager les autres à partager leurs idées et les écoute sans les interrompre.</p> <p>J'assume la responsabilité de mes actions et des résultats que j'obtiens.</p> <p>Je suis ouvert aux retours et j'accepte les critiques constructives.</p>
<p>De ce que les membres du personnel peuvent attendre</p> <p>Nous incluons un environnement de travail sûr et inclusif où nous pouvons partager nos idées et les écouter sans les interrompre.</p> <p>Nous encourageons le développement personnel et nous encourageons nos collègues à atteindre leurs objectifs.</p> <p>Nous encourageons le développement personnel et nous encourageons nos collègues à atteindre leurs objectifs.</p>	<p>Nous encourageons le développement personnel et nous encourageons nos collègues à atteindre leurs objectifs.</p> <p>Nous encourageons le développement personnel et nous encourageons nos collègues à atteindre leurs objectifs.</p> <p>Nous encourageons le développement personnel et nous encourageons nos collègues à atteindre leurs objectifs.</p>	<p>Nous encourageons le développement personnel et nous encourageons nos collègues à atteindre leurs objectifs.</p> <p>Nous encourageons le développement personnel et nous encourageons nos collègues à atteindre leurs objectifs.</p> <p>Nous encourageons le développement personnel et nous encourageons nos collègues à atteindre leurs objectifs.</p>	<p>Nous encourageons le développement personnel et nous encourageons nos collègues à atteindre leurs objectifs.</p> <p>Nous encourageons le développement personnel et nous encourageons nos collègues à atteindre leurs objectifs.</p> <p>Nous encourageons le développement personnel et nous encourageons nos collègues à atteindre leurs objectifs.</p>	<p>Nous encourageons le développement personnel et nous encourageons nos collègues à atteindre leurs objectifs.</p> <p>Nous encourageons le développement personnel et nous encourageons nos collègues à atteindre leurs objectifs.</p> <p>Nous encourageons le développement personnel et nous encourageons nos collègues à atteindre leurs objectifs.</p>



PROPOSITION DE MISE EN FORME



1 Livret ?



SE PROJETER ENSEMBLE POUR RÉUSSIR LE 6 MAI



NOTRE RÊVE POUR LE 6 MAI

Nous sommes le 6 mai 2025, la rencontre a été un succès à tous les niveaux...

“À quoi ressemble cette journée ? Qu’est-ce-qui me rend personnellement content.e / fier.e de cette réussite collective ?”

Tous.tes rassemblés autour d'une ambition commune

Nous ne faisons qu'un !

On est une majorité à partager une ambition commune

Les agents ont voté pour un nom

Une présentation par le collectif, vivante et dynamique

La présentation des travaux est dynamique, avec de l'humour, un ton très positif et un état d'esprit qui donne envie

C'est festif, ludique... et en même temps il y a du fonds (= les valeurs)

Il y a beaucoup d'échanges dans l'amphi, ça change !

Il y a des sourires, des échanges

Tout le monde est content de la présentation de Fabien [rires]

versus : La présentation a été faite par beaucoup de membres du collectif

Nicolas (Lonvin) a un minimum de choses à dire

C'était très fluide : nous avons fait preuve de pédagogie, les

collègues ont compris toutes les connexions (entre les valeurs et le baromètre, les valeurs et le parcours, etc.)

Les agents ont vu du concret

De la reconnaissance des collègues pour le travail réalisé

Il y a beaucoup de monde !

Les collègues comprennent : “Ah ouiiiiii, c'est ça ce que ça veut dire la démarche”

Les collègues se disent “C'est bien, on progresse”

Il y a une standing ovation !

Les collègues disent que le temps passé cet après-midi valait le coup !

Deux mots : “Excellence” et “Parfait”

Les collègues qui n'ont pas participé aux ateliers réalisent que ce n'est pas du vent

Certains collègues regrettent même de ne pas avoir participé aux ateliers

Suite page suivante...



NOTRE RÊVE POUR LE 6 MAI (suite)

Nous sommes le 6 mai 2025, la rencontre a été un succès à tous les niveaux...

“À quoi ressemble cette journée ? Qu’est-ce-qui me rend personnellement content.e / fier.e de cette réussite collective ?”

Un mouvement est lancé au niveau individuel...

Les agents ressortent en ayant identifié des axes de progrès pour eux-mêmes

Chacun a identifié 1 valeur prioritaire sur laquelle il va travailler

Certains collègues ressentent un soulagement vis à vis de situations compliquées

Des collègues qui pensaient à quitter le CDG se disent finalement “Je vais rester”

... et collectif !

Tous les collègues adhèrent au futur baromètre et on hâte de recevoir le questionnaire pour y répondre

Les collègues s’inscrivent en masse au parcours “blanc”

Suite à cette journée, il y a beaucoup d’échanges sur la démarche

À la fin de la journée, les agents sont pressés de commencer !

[Stéphane] J’ai réussi à faire adhérer mon équipe !

On reçoit des propositions en masse des collègues pour nous aider à continuer à faire vivre la démarche !

...qui rayonne au-delà de l’établissement !

Grâce à cette nouvelle “charte de valeurs”, on n’a plus de difficultés à recruter des médecins

Pendant la rencontre, les collègues font des posts LinkedIn pour partager la démarche, et ces posts sont likés par d’autres CDG !

Et aussi !

[Léa] Les gens ont arrêté de nous appeler “M. Lonvin et Léa” ou “La direction” et nous appellent tous les 2 par nos prénoms.



CE QU'IL RESTE À FAIRE

Nom de l'équipe	Actions	Quand
La Plume (avec le soutien d'Emilie) (La charte)	<ul style="list-style-type: none">Relire les pratiques proposées en chassant les doublons managers/managés : pour chaque valeur, 1 chapeau global puis un encadré "spécial managers" <p>+ prendre en compte les remarques écrites sur les post-its lors de l'atelier du 31/03</p>	22/04
La météo du CDG (Le baromètre)	<ul style="list-style-type: none">Pour toutes les questions : adopter une même échelle d'évaluation (glissante de 0 à 10 par exemple)Confiance & Reconnaissance : reprendre les questions en faisant le lien avec les définitions proposées par La PlumeConfiance : questionner la notion de confiance mutuelle : "Avez-vous hésité à évoquer une problématique par manque de confiance dans la réaction de votre N-1 ?"Exemplarité : ajouter une question "Connaissez-vous les règles de l'établissement?" <p>+ prendre en compte les remarques écrites sur les post-its lors de l'atelier du 31/03 + continuer à avancer avec les prestataires potentiels</p>	22/04
Manag'Mouv (La parcours d'accompagnement et la boîte à outils)	<ul style="list-style-type: none">Présenter le socle commun sous forme de parcours / frise - créer un parcours "blanc"Proposer davantage d'outils pour les managés afin qu'il y ait un bon équilibre entre outils proposés pour les managers et outils proposés pour les managésRéintégrer l'auto-évaluation AVANT / APRÈS parcours (pour les managers ; et les managés ?)Présenter les outils en fonction des besoinsExpliquer les conditions et moyens de mise en oeuvre pour les différentes propositions du parcours / de la boîte à outilsÉviter les doublons de pratiques ou éparpillement <p>+ prendre en compte les remarques écrites sur les post-its lors de l'atelier du 31/03</p>	22/04
Ensemble on va plus loin (La communication)	<ul style="list-style-type: none">Coordonner la rédaction d'un éditoOrganiser un brainstorming pour trouver le "nom" qui remplace la "charte managériale" et faire une sélection de noms qui sera soumise aux votes de l'ensemble des collègues le 6 mai	22/04



ZOOM SUR LA RENCONTRE COLLECTIVE

du 6 mai 2025



OBJECTIFS



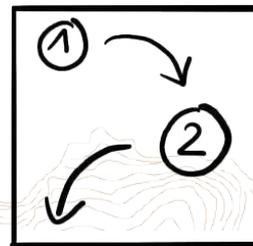
- ★ **Présenter les travaux** réalisés par le collectif : charte + parcours + baromètre
- ★ **Embarquer les 80 autres collègues dans la démarche** : permettre aux participants qui n'ont pas participé aux ateliers de s'approprier la démarche
- ★ **Accueillir / recueillir les réactions / ressentis** des collègues sur les travaux, la démarche
- ★ **Identifier les actions individuelles et collectives** à mettre en oeuvre pour continuer à faire vivre la démarche

Et aussi :

- ★ **Célébrer le travail du collectif** des 6 derniers mois (et la fin de l'accompagnement YA+K) : une nouvelle page de la démarche se lance !



PROGRAMME



- 13h30** - Accueil des participant·e·s : l'arrivée sur le ponton
- 14h00** - "Happening*" dans l'amphithéâtre : tous·tes dans le même bateau !
- 14h30** - Transition vers les salles Glénans
- 14h45** - Visite libre des stands / Cabotage dans les îles 4
- 15h30** - Retour en amphi
- 15h45** - Prise de hauteur et clôture dans l'amphi : bon vent et bonne mer !
- 16h30** - Fin et goûter convivial !

Un "happening" est un spectacle qui, se déroulant aussi bien dans la rue, prend la forme d'une improvisation qui cherche à provoquer la réaction spontanée et créative des spectateurs.



HAPPENING EN AMPHI

Ce texte a été rédigé par Marjory Valckenaere de l'équipe YA+K, pour faire une rétrospective de la démarche. Il a été lu par une quinzaine de membres du collectif lors de l'introduction en amphî, le 06 mai 2025.

Il était une fois au CDG 29 ...

Je me souviens...c'était un 24 septembre. Il faisait beau ce jour-là. On était 120, réunis pour une journée de cohésion. On a parlé de valeurs. De celles qu'on voudrait voir vivre ici, au CDG. Ce n'était pas juste un exercice, non... C'était un souffle. L'envie que ça change. Que ça s'ancre. On a dessiné des rêves sur des feuilles avec des couleurs, des bouchons, des fils... Ce jour-là, on ne savait pas encore, mais on lançait une aventure peu commune. Une aventure qui allait durer huit mois. Quand la direction a dit : 'On aimerait que la suite soit entre vos mains', j'ai dit oui. Je faisais partie des 36 volontaires. On ne savait pas exactement ce qu'on allait construire, mais on avait envie. Envie de participer à une démarche portée par nous, pour nous. »

18 novembre. On a formé des équipes. On a trouvé des noms, des raisons d'être, des envies folles. Et des premières craintes aussi. Mais on s'est lancé. Je me suis retrouvée dans l'équipe 'La Plume'. On voulait écrire une charte, mais pas un truc froid. Un truc qui parle. Qui vibre. On s'est dit : et si en partant des valeurs identifiées le 24 septembre, on interrogeait l'ensemble du CDG pour les approfondir ?

Il y avait six équipes au départ. Chacune son sujet. Son énergie. On avait envie. Mais aussi un peu peur. On s'est cherché. Parfois on s'est perdu. « On est là pour quoi déjà ? »

À l'atelier 2, le 20 janvier, ça tanguait. On entrait dans la zone de turbulence. Il y avait du chaos, du flou. Des équipes qui se cherchaient. Des envies qui vacillaient. Mais aussi des éclats de lucidité. Des prises de conscience. On s'est rendu compte qu'on ne construirait rien sans lien. Que la coopération, c'est pas juste un mot. C'est une pratique. Alors on a redonné du sens. Et on a tenu.

Quand on a démarré, on était six équipes. On a choisi nos sujets, nos noms, nos raisons d'être. Il y avait "La Plume" pour écrire la charte, "La Météo du CDG" pour créer un baromètre du climat social. Il y avait "M2 Managers Managés" pour imaginer un parcours d'accompagnement, "Clés en main" pour construire une boîte à outils. Il y avait l'équipe du codéveloppement... et l'équipe communication : "Ensemble on va plus loin". C'est beau non ?

Beau oui, et perturbant en même temps. Côté 'ensemble on va plus loin', c'était la tempête. On doutait. On s'interrogeait. On se demandait si on était à la hauteur. On a eu des absences, des silences, des ratés. Et puis... il y a eu des mots qui ont fait du bien : — « On se sent un peu paumés, mais c'est normal. » — « Le chaos fait partie du chemin. » Alors on a continué. Ensemble.



HAPPENING EN AMPHI

Ce texte a été rédigé par Marjory Valckenaere de l'équipe YA+K, pour faire une rétrospective de la démarche. Il a été lu par une quinzaine de membres du collectif lors de l'introduction en amphi, le 06 mai 2025.

Il était une fois au CDG 29...

Dans l'équipe 'La Plume', on a écrit, réécrit et réécrit encore. Pour chaque valeur, une définition. Des actions. On a lu les réponses au questionnaire. On voulait que chacun se retrouve dans ce texte. Qu'il soit utile. Et vivant.

Equipe 'Météo du CDG', on voulait mesurer le climat social. On s'est posé mille questions : Comment poser les bonnes questions ? Est-ce qu'on est les mieux placés pour le faire ? Alors on a demandé de l'aide. On a rencontré l'ARACT, Relyens, Octamine. On a appris. Et on a osé. C'est là qu'on a traversé notre chaos. Des doutes. Des flous. Et des fusions. Trois équipes sont devenues une. Nous étions prêts à travailler nos sujets ensemble et plus en silo. C'est là qu'on a pris conscience que cette démarche... c'était un miroir. De ce que vit le CDG. De ce qu'on vit tous. De ce que c'est, vraiment, travailler ensemble.

25 février, là, on a vu apparaître les choses. Les livrables prenaient forme. Et en même temps... on s'est dit : "Tout ça n'a de valeur que si ça parle à tout le monde." Alors on a cherché comment articuler tout ça. On a vu que les valeurs de la charte... guidaient les questions du baromètre. Que le parcours pouvait donner des outils pour faire vivre ces valeurs. Qu'il fallait que tout ça tienne ensemble. Qu'il y ait un fil.

Et nous, à la com', on s'est reconstruit. On a trouvé notre rôle : être le lien. Le relais. La voix entre les voix.

Je me souviens de ce sentiment d'air frais à l'atelier 3. Des versions 1 qui devenaient des bases solides. Une charte en train de naître, un baromètre qui prenait forme, une nouvelle équipe avec un nouveau nom 'Manag'Mouv' et un parcours d'accompagnement qui devenait concret. Ce jour-là, on a vu que tout était lié. Que chaque équipe apportait une pièce du puzzle.

Et c'est ce qu'on a fait en mars. On a mis tout sur la table. Littéralement : une fresque géante. Des post-its, des liens, des flèches. Et on a vu que ça formait un tout. Une histoire cohérente. Tous nos travaux, côte à côte. Une vision globale. Enfin. Ce qu'on construisait depuis des mois devenait visible. On n'était plus 40 contributeur·rices : on était un collectif. Et nos valeurs... elles étaient là, incarnées.



HAPPENING EN AMPHI

Ce texte a été rédigé par Marjory Valckenaere de l'équipe YA+K, pour faire une rétrospective de la démarche. Il a été lu par une quinzaine de membres du collectif lors de l'introduction en amphi, le 06 mai 2025.

Il était une fois au CDG 29...

On a repris chaque livrable, ligne par ligne. On a peaufiné la charte : définitions plus engageantes, exemples concrets, version manager et version managé. On a ajusté les échelles du baromètre, affiné les questions, inclus la notion de confiance mutuelle.. On a simplifié le parcours managérial, créé un "parcours blanc", facile à lancer, et on a équilibré les outils entre managers et managés. Et on a proposé de changer le nom. "Charte managériale", c'était trop rigide. On voulait un nom qui rassemble. Qui donne envie. Et pour ça, nous avons brainstormé et choisi à 40. Nous espérons qu'il vous plaira !

Moi, j'étais paumée. À un moment, j'ai voulu tout lâcher. Mais on m'a tendu la main. Et j'ai compris que c'est ça aussi, le CDG 29. Ce sont des gens qui avancent ensemble, même quand c'est dur.

Et voilà. On y est. On n'a pas tout maîtrisé. Il y a eu des ratés, des silences, des flottements. Des entrées et des sorties aussi dans les équipes. Mais il y a surtout eu du courage. Du courage à se dire. Du courage à entendre et à accueillir. Il y a eu du collectif.

Et ce que nous vous présentons aujourd'hui... n'est pas un aboutissement. C'est une invitation. Une invitation à prendre le relais, à vous approprier cette démarche. Car cette démarche ne se limite pas aux 30 agents volontaires du 24 septembre 2024. Elle est bien plus vaste. Elle s'inscrit dans une vision partagée par l'ensemble de notre établissement. Ce projet n'est pas simplement un exercice ponctuel, il représente un véritable mouvement. Un mouvement porté par le Centre de Gestion du Finistère. Et si vous le souhaitez, ce mouvement peut démarrer, dès maintenant, avec chacun d'entre vous. Ensemble, faisons vivre cette histoire."



LES 7 STANDS VALEURS +1

BIENVEILLANCE

La chaîne d'écoute

animé par Marie K., Sandrine L.S. et Marjory V.

CONFIANCE

Le Jenga de la confiance

animé par Sonia B., Anne-Cécile M., et Sophie B.

DISPONIBILITÉ

Arbre des temps "utiles" ou
temps "stériles"

animé par Morgane D., Enora J., Nadine S.

ESPRIT D'ÉQUIPE

Le mur des coopérations
+ inscription au codev

animé par Fabien P., Aude G., Fanny C.

RECONNAISSANCE

Le mur des mercis

animé par Nicolas B. et Emilie B.

EXEMPLARITÉ

Sculpture humaine

animé par Anne D.B., Nolwenn C., et Anna L.C.

RESPECT

Le BINGO de l'irrespect

animé par Lucile G., Stéphane B. et Ingrid R.

CRACHE TA VALDA

CRACHE TA VALDA

animé par Jean-Sébastien B. et Pierre T.



STAND CONFIANCE

Le Jenga de la confiance

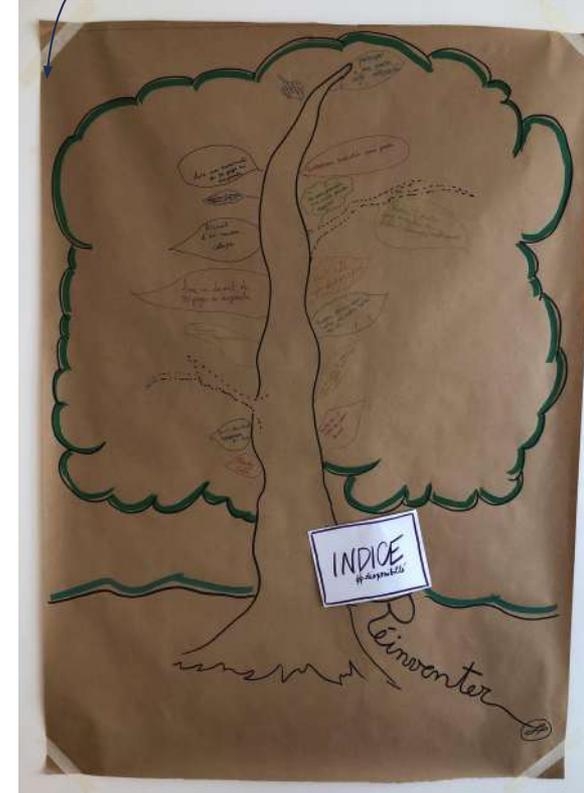
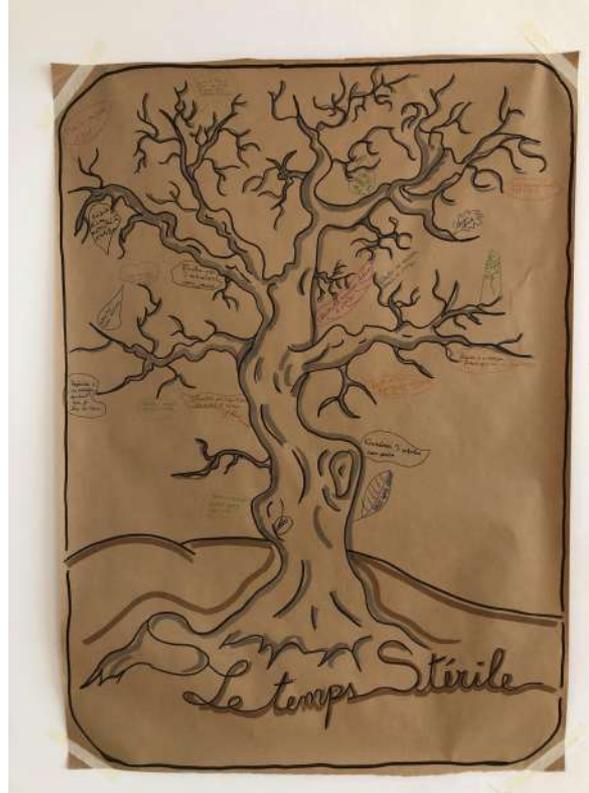
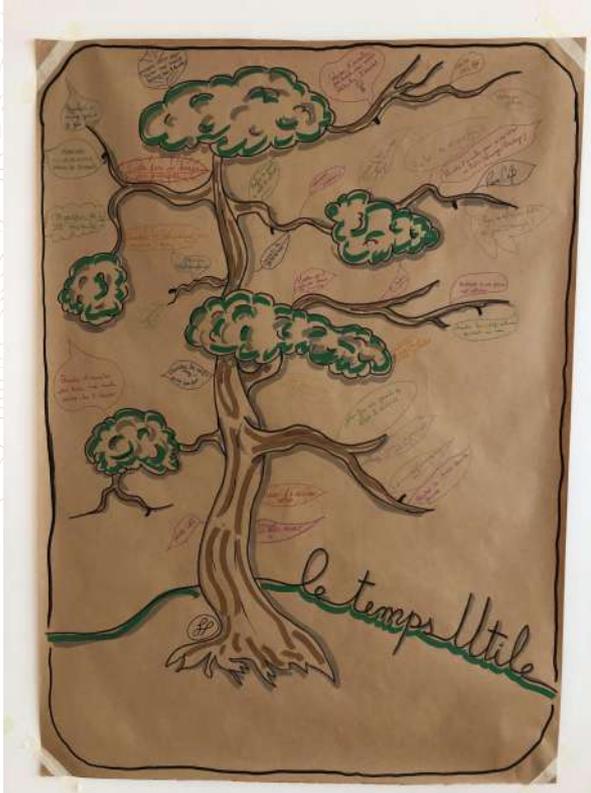




STAND DISPONIBILITÉ

Arbre des temps "utiles" ou temps "stériles"

Cliquez sur l'image pour accéder
au fichier source





STAND RECONNAISSANCE

Le mur des merci



Cliquez sur l'image pour accéder
au fichier source

Merci de s'être investi dans la démarche managériale
Un grand merci à mes collègues pour leur accueil au sein de notre service
Merci de la bienveillance de nombreux collègues et leurs attentions
Merci aux collègues pour l'aide mutuelle
Merci pour votre accueil et votre bienveillance
Merci à mes collègues de cœur, ils/elles sauront se reconnaître, pour leur soutien lors de ma période difficile. Cœur sur vous les archivistes
Merci pour votre travail et l'organisation d cette journée
Merci mon binôme
Merci beaucoup au service RH et notamment à Emilie pour son efficacité et son humanité
Merci à mes collègues de l'équipe paie privée pour l'accueil et l'accompagnement avec le sourire
Merci au CDG pour l'adaptabilité de nos horaires
Merci pour l'investissement du groupe
Merci à mes collègues d'être présentes quand ce n'est pas toujours facile !
Un grand merci pour m'avoir accueilli au service Archives et à super N+1 d'avoir eu confiance en moi
Merci pour la bonne humeur au quotidien
Merci pour cette belle démarche, cette envie et cette volonté de changement
Merci pour ta présence et ton soutien en toutes circonstances
Merci à toute l'équipe GRH
Merci de travailler (presque) toujours dans la bonne humeur !
Merci pour l'ambiance
Merci à mes supers collègues des instances
Merci à tous les collègues du CDG pour la bienveillance et l'entraide
Un très bel établissement, de très belles équipes qui donnent l'envie de donner. Merci
Merci à tous d'être souvent à l'écoute de l'autre



STAND RECONNAISSANCE

Le mur des merci

Merci pour votre accueil au CDG et de votre bienveillance !
Permettre de permettre de venir au travail avec le sourire
Merci au CDG pour la démarche
Merci pour ta/votre confiance
Merci la team
Merci pour la solidarité entre collègues
Merci de m'avoir fait confiance
Je remercie les collègues pour la capacité à travailler en bonne intelligence et avec bonne humeur
Bravo à vous
Merci à toi pour ton écoute, ta disponibilité et ta bienveillance
Merci à mes collègues d'illuminer mes journées de travail tout au long de l'année (Team accès à l'emploi)
Merci pour votre confiance et votre accueil
Merci à mes collègues pour leur bonne humeur
Merci pour les rires entre collègues
Merci à ceux qui écoutent et construisent collectivement
Merci pour l'esprit d'équipe
Merci les collègues d'être sympas !
Merci à l'équipe pour la bonne ambiance et les sens de l'entraide
Merci à mon équipe
Merci à mes parents de m'avoir permis d'éclairer un peu ce monde
Merci au service intérim et à son équipe pour sa disponibilité et son accueil et surtout sa bonne humeur
Merci à mes collègues pour leur disponibilité
Merci au CDG 29 pour le collectif
Merci aux volontaires pour votre engagement !
Merci tout le monde, j'adore bosser avec vous tous les jours
Merci pour cette belle opportunité de travailler au sein du CDG 29
Merci au CDG pour toutes ces expériences qui m'ont permis de me construire
Merci à l'équipe et à notre cheffe

Merci à la logistique qui se démène dans l'ombre pour nous et nous permettre de travailler dans les meilleures conditions
Merci à toute l'équipe « Accès à l'emploi » pour son accueil chaleureux et bienveillant
Merci à celles et ceux qui, par un sourire, un bonjour, un café, rendent mes journées plus douces
Merci Emilie pour ton engagement !
Merci pour la gentillesse des agents
Merci à toute l'équipe du CDG
Merci pour l'accueil des équipes à mon arrivée. J'ai l'impression d'avoir toujours été dans l'équipe
Merci pour l'esprit d'équipe
Merci à mes collègues pour les rires, la créativité, les échanges
Merci Fanny pour ton écoute et à mes collègues pour leur bienveillance. Merci au CDG pour mon 1er travail
J'aimerais pouvoir dire MERCI plus souvent
Merci à mes collègues directs pour la bonne ambiance dans le service
Merci de m'avoir fait confiance et d'avoir cru en moi ! Grâce à vous, j'ai retrouvé du sens dans mon travail
Merci Emilie pou ton énergie solaire
Reconnaisances à mes collègues du SIRH ainsi qu'à l'ensemble des autres collègues
Je vous remercie vivement pour votre accueil, votre compréhension et votre gentillesse
Merci au CDG pour son soutien dans les moments professionnels comme dans les moments personnels de la vie !
Merci à l'équipe des archivistes pour son écoute, sa bonne humeur et sa disponibilité
Merci Nicolas pour ta force tranquille !
Merci à tous les collègues pour leur accueil, leurs conseils, leurs bons et « mauvais » moments partagés !! >Je me sens bien dans ce collectif
Merci aux quelques collègues respectueux et à l'écoute
Merci pour la confiance (et le café)
Merci pour la qualité de vie au CDG !
Merci pour le développement de compétences
Merci aux filles des instances pour votre bonne humeur et soutien quotidien !



STAND CRACHE TA VALDA



> Des craintes :

Crainte que ce ne soit que sur le papier sans réel changement...

Utopie

J'attends de voir...

À voir combien de temps durera l'effet réel au quotidien

Bizarre d'être payé à faire cela

Perdre mon temps de travail. À mon avis, ne concerne que les managers.

À mon sens, c'est une perte de temps. Ça ne m'intéresse pas. Coûte cher. Pas envie. Je me sens obligée.

> Des points de vigilance :

Comment animer ou entretenir au quotidien pour faire vivre les valeurs ?

Que la démarche s'incarne dans les relations au quotidien

Belle initiative... À faire vivre sur le long terme

À faire vivre dans le temps par la suite

Que la démarche dure de longues années et pas seulement qu'un an, 2 ans...

Démarche à engager dans la durée sans s'essouffler X2
Passer du désir à la réalité !

> Des souhaits :

Des espaces collectifs pour exprimer les difficultés

Que les personnes ayant participé aux différents travaux deviennent des boussoles pour les autres et n'hésitent pas à faire des mémos pour ne pas oublier => devenir un réflexe

Quid de la possibilité de s'impliquer pour les personnes qui sont sur le terrain (archivistes par exemple)

Quid de la bienveillance entre les services ?

> Des encouragements :

Le questionnement est toujours positif

Que vos efforts et votre engagement soient récompensés collectivement !

Belle démarche, belle initiative, que ça continue !

Belle démarche !

Belle démarche, beau travail !

Super initiative !

Belle initiative collective !

Démarche qui a permis les contacts entre services qui ne se côtoient pas dans la vie de tous les jours. BRAVO !

Qui nous sommes de dépend que de nous !

Merci pour votre travail

Bravo à tous pour votre implication dans ce projet commun

Démarche qui bénéficie à tous, y compris aux nouveaux agents

Chouette initiative collective sans barrière hiérarchique.

Tous ne font qu'un ! Bravo

Belle initiative pour connaître l'ensemble des collègues du CDG. On se croise parfois sans connaître la personne qui travaille au sein de l'établissement



MERCI À TOUTES ET TOUS
ET BONNE CONTINUATION
vers votre Horizon Com1 !

