

PROJET DE RÉFÉRENTIEL MANAGÉRIAL

Réunion plénière de concertation
du 12 novembre

Reims.fr

GRAND
REIMS
COMMUNAUTÉ URBAINE

CAP
RH

LA PROGRESSION MANAGÉRIALE

Le projet d'amélioration de la politique managériale place les questions de management au cœur de la démarche plus globale d'amélioration de la politique de nos ressources humaines.

Axes de travail :

- Faire émerger une culture commune du management ;
- Améliorer la conduite des projets et notamment le travail en transversalité ;
- Responsabiliser les encadrants dans leur rôle d'aide à la décision.

=> Ce projet fait partie de la stratégie CAP RH et s'appuie sur les réflexions sur le management initiées depuis 2016.

LE FONCTIONNEMENT DU PROJET

Il repose sur :

- Une équipe projet pour animer la démarche ;
- Un groupe de travail CAP RH Progression managériale, composé de cadres qui se réunit tous les mois et alimente les travaux;
- Un comité de pilotage constitué par la direction générale qui valide les propositions et travaux.

LE RÉFÉRENTIEL MANAGÉRIAL

Le référentiel managérial sera le document de référence du management dans notre administration :

- Il définira les missions des managers et leurs responsabilités.
- Il formalisera les attentes et les règles qui s'imposent à eux.
- Il explicitera les moyens qui leur sont donnés pour assurer leur mission.

Il s'inscrit dans la stratégie globale CAP RH, et s'articulera avec les autres éléments de notre politique managériale :

- Il trouvera une déclinaison opérationnelle dans les processus RH : recrutement, formation, évaluation, mobilité.
- Les guides « RH pratiques » le compléteront par des outils pratiques véritable références au quotidien.
- Sa mise en œuvre fera l'objet d'un suivi spécifique.

LA DÉMARCHE DE CONCERTATION

Mettre en place une concertation avec tous les encadrants concernés par le référentiel managérial, sur la base du volontariat, ouvert à toutes et tous, quels que soient leurs niveaux d'encadrement.

Pour rappel : Dans le cadre de la GPEC, 3 niveaux d'encadrement ont été identifiés : **management stratégique, intermédiaire, de proximité.**

- **Une plénière et 3 trois ateliers de travail :**

Management de proximité	19 novembre après-midi	7 décembre matin
Management intermédiaire	22 novembre matin	4 décembre matin
Management stratégique	19 novembre après-midi	4 décembre après-midi

- **2 réunions de synthèse** les 13 décembre et 18 décembre avec la présence de représentants des différents groupes.

LA DÉMARCHE DE CONCERTATION

- Les échanges pourront se poursuivre de façon dématérialisée via les 3 Forums (1 par niveau de management) mis en place sur LISE@
- Les agents qui n'ont pas pu participer à la concertation auront à disposition un espace d'expression sur LISE@ (boîtes à idées) pour apporter une contribution écrite.

MODALITÉS DE LA CONCERTATION

- Les échanges donneront lieu à un compte-rendu synthétique qui sera mis à disposition dans les Forum dédiés sur LISE @, dans lequel vous pourrez apporter vos remarques et poursuivre les échanges.
- À l'issue des trois réunions, l'étape de synthèse permettra de confronter les productions des trois groupes et d'harmoniser les propositions.
- Le groupe CAP RH Progression managériale effectuera un travail de compilation et de relecture des propositions.
- Les propositions seront présentées au COPIL pour validation.

LA STRUCTURE DU RÉFÉRENTIEL MANAGÉRIAL

Le groupe projet a conçu la structure générale du référentiel :

Édito et Présentation de la démarche

- Pourquoi un référentiel managérial ?
- La méthode d'élaboration

Partie 1 : Les valeurs managériales

- 6 valeurs

Partie 2 : Les axes de progrès du management

- 4 à 6 axes de progrès
- Déclinaison de chacun des axes en pratiques de management

Partie 3 : Les rôles du manager

- 4 à 6 rôles du manager
- Déclinaison du rôle spécifique de chaque niveau de management

Prolongements : (quels moyens de mettre en œuvre le référentiel ?)

- La formation des managers ;
- Les outils pratiques ;
- L'évaluation des managers.

1. LES VALEURS MANAGÉRIALES

- Les valeurs managériales ont fait l'objet d'un travail de réflexion en 2016.
- Elles sont déclinées à travers les autres parties du référentiel.

L'équité

La confiance

L'exemplarité

Le partage

Le respect

La loyauté

2. LES AXES DE PROGRÈS DU MANAGEMENT

- Les axes de progrès du management ont fait l'objet d'une première réflexion par le groupe de travail Progression managériale.
- L'objectif du travail de concertation est de les préciser, et surtout de les décliner concrètement dans les pratiques managériales.

Favoriser
l'autonomie des
managers et des
agents

Donner du sens au
travail des agents

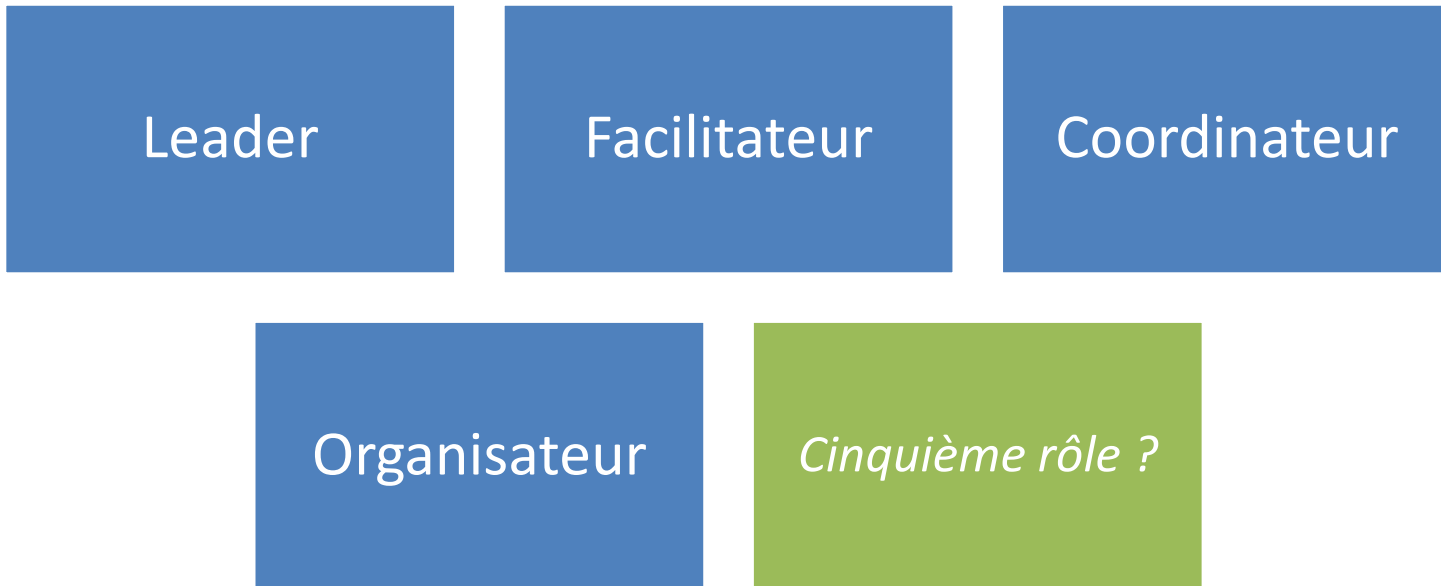
Assurer la
transversalité entre
les services

Faire croître et
partager l'expertise

Cinquième axe ?

3. LES RÔLES DES MANAGERS

- Les rôles du manager ont fait l'objet d'une première réflexion par le groupe de travail Progression managériale.
- L'objectif du travail de concertation sera de préciser leurs implications, et de définir les responsabilités de chacun des niveaux de management.



LE CONTENU DU RÉFÉRENTIEL MANAGÉRIAL

1. Les valeurs managériales

L'équité

La confiance

L'exemplarité

Le partage

Le respect

La loyauté

2. Les axes de progrès du management

Favoriser l'autonomie des managers

Déclinaison en pratiques

Donner du sens au travail des agents

Déclinaison en pratiques

Assurer la transversalité entre les services

Déclinaison en pratiques

Faire croître et partager l'expertise

Déclinaison en pratiques

...

Déclinaison en pratiques

3. Les rôles du manager

Les rôles des managers

- Leader
- Facilitateur
- Coordinateur
- Organisateur
- ...

La déclinaison par niveaux de management

- *Quelles sont les attentes et les responsabilités spécifiques à chaque niveau d'encadrement ?*



Reims.fr

GRAND
REIMS
COMMUNAUTÉ URBAINE

CAP RH

VALORISONS NOS RICHESSES HUMAINES