

COMMUNAUTE URBAINE DE BORDEAUX

**EXTRAIT
DU
REGISTRE DES DELIBERATIONS
DU
CONSEIL DE COMMUNAUTE**

**Séance du 21 décembre 2007
(convocation du 10 décembre 2007)**

Aujourd'hui Vendredi Vingt Et Un Décembre Deux Mil Sept à 09 Heures 30 le Conseil de la Communauté Urbaine de BORDEAUX s'est réuni, dans la salle de ses séances sous la présidence de Monsieur Vincent FELTESSE, Président de la Communauté Urbaine de BORDEAUX.

ETAIENT PRESENTS :

M. FELTESSE Vincent, M. JUPPÉ Alain, M. HOUDEBERT Henri, M. BOBET Patrick, M. BRANA Pierre, M. BRON Jean-Charles, M. BROQUA Michel, Mme CARTRON Françoise, M. CAZABONNE Alain, M. CAZABONNE Didier, M. CHAUSSET Gérard, Mme CURVALE Laure, M. DAVID Alain, Mme DESSERTINE Laurence, M. DUCHENE Michel, Mme EYSSAUTIER Odette, M. FAVROUL Jean-Pierre, Mme FAYET Véronique, M. FLORIAN Nicolas, M. FREYGEFOND Ludovic, M. GELLE Thierry, M. GUICHARD Max, M. GUILLEMOTEAU Patrick, M. LABARDIN Michel, M. LABISTE Bernard, M. LAMAISON Serge, M. MARTIN Hugues, M. MERCIER Michel, M. PIERRE Maurice, M. PUJOL Patrick, M. SEUROT Bernard, M. SOUBIRAN Claude, M. TOUZEAU Jean, M. TURON Jean-Pierre, M. VALADE Jacques, M. ANZIANI Alain, M. BANAYAN Alexis, M. BANNEL Jean-Didier, M. BAUDRY Claude, M. BELIN Bernard, M. BELLOC Alain, M. BENOIT Jean-Jacques, Mme BRACQ Mireille, M. BREILLAT Jacques, Mme BURGUIERE Karine, M. CANOVAS Bruno, Mme CARLE DE LA FAILLE Marie Claude, M. CARTI Michel, M. CASTEL Lucien, M. CASTEX Régis, M. CHAZEAU Jean, Mme CONTE Marie-Josée, M. CORDOBA Aimé, M. COUTURIER Jean-Louis, M. DANE Michel, M. DAVID Jean-Louis, Mme DE FRANCOIS Béatrice, M. DELAUX Stéphan, Mme DIEZ Martine, M. DOUGADOS Daniel, Mme DUBOURG-LAVROFF Sonia, M. DUCASSOU Dominique, Mme DUMONT Dominique, M. DUPRAT Christophe, M. DUTIL Silvère, Mme FAORO Michèle, M. FERILLOT Michel, M. FEUGAS Jean-Claude, M. GRANET Michel, M. GUICHOUX Jacques, M. HOURCQ Robert, Mme ISTE Michèle, Mme JORDA-DEDIEU Carole, M. JOUVE Serge, Mme KEISER Anne-Marie, Mme LIMOUZIN Michèle, M. LOTHAIRE Pierre, M. MANGON Jacques, M. MANSENCAL Alain, M. MAURIN Vincent, M. MERCHERZ Jean, M. MILLET Thierry, M. MONCASSIN Alain, M. MOULINIER Maxime, Mme NABET Brigitte, M. NEUVILLE Michel, Mme NOËL Marie-Claude, M. PARACHOU Serge, Mme PARCELIER Muriel, M. PETIT Alain, M. PONS Henri, Mme PUJO Colette, M. QUERON Robert, M. REBIERE André, M. RESPAUD Jacques, M. SARRAT Didier, M. SEGUREL Jean-Pierre, M. SIMON Patrick, M. TAVART Jean-Michel, Mme TOUTON Elisabeth, Mme WALRYCK Anne.

EXCUSES AYANT DONNE PROCURATION :

M. DAVID Alain à M. GRANET Michel (à cpter de 11 h 45)
M. GELLE Thierry à M. CAZABONNE Alain (jusqu'à 10 h 30)
M. JUPPÉ Alain à M. VALADE Jacques (à cpter de 11 h 45)
Mme. LACUEY Conchita à M. COUTURIER Jean-Louis
M. SAINTE-MARIE Michel à M. ANZIANI Alain
M. BELIN Bernard à M. BAUDRY Claude (jusqu'à 10 h 00)
M. BENOIT Jean-Jacques à M. JOUVE Serge (jusqu'à 10 h 30)
Mme. BOURRAGUE Chantal à Mme. CARLE DE LA FAILLE M. Claude
Mme. BRUNET Françoise à M. DAVID Jean-Louis
M. CANIVENC René à M. CASTEL Lucien
Mme. CAZALET Anne-Marie à M. DELAUX Stéphan
M. CAZENAVE Charles à M. PETIT Alain

Mlle. COUTANCEAU Emilie à M. DOUGADOS Daniel
Mme. DARCHE Michelle à Mme. PUJO Colette
M. FAYET Guy à M. CASTEX Régis
M. GOURGUÉS Jean-Pierre à M. MERCIER Michel
M. HERITIE Michel à M. HOUDEBERT Henri
M. HURMIC Pierre à Mme. NOËL Marie-Claude
M. JAULT Daniel à Mme. NABET Brigitte
M. JUNCA Bernard à M. MANSENCAL Alain
M. MAMERE Noël à M. DANE Michel
M. POIGNONEC Michel à M. FLORIAN Nicolas
M. QUANCARD Joël à M. DUCASSOU Dominique
Mme. VIGNE Elisabeth à M. SIMON Patrick

LA SEANCE EST OUVERTE

Charte du management à la Communauté Urbaine de Bordeaux - Approbation

Monsieur SEUROT présente le rapport suivant,

Mesdames, Messieurs

L'étape de diagnostic de l'organisation de la fonction RH réalisé en 2006, avait fait émergé d'une part un déficit de culture commune à l'ensemble de ses agents, d'autre part des attentes fortes quant à la définition de la notion de « management » à la CUB, pour laquelle avaient été mises en évidence des marges de progrès importantes.

Pour répondre à ces attentes, l'équipe projet RHése@u et l'équipe de direction générale ont élaboré une « charte du management à la CUB » dont l'objectif est d'affirmer les valeurs de notre établissement et de tenter de définir notre management, en déclinant une série d' « attendus » en direction des personnels assurant des fonctions d'encadrement.

Ainsi, 4 principes sont privilégiés, chacun illustrés par 4 attitudes clés de l'encadrant, qui sont autant de pistes de progrès pour accroître encore notre professionnalisme au service du public.

1) L'élaboration d'une Charte du management à la CUB : une démarche visant à répondre à des attentes fortes exprimées à l'occasion du diagnostic de la fonction RH réalisé en 2006

- Clarifier la notion de « management » à la CUB :

L'un des objectifs de cette charte est de réfléchir à une définition du terme « management ». Chaque agent de la CUB, en fonction de son parcours ou de sa personnalité, lui donne un sens ou un contenu variables. Cette première étape doit permettre de clarifier le rôle d'un encadrant à la CUB, quelque soit son positionnement dans l'organigramme (membre de l'EDG, directeur, chef de département mais aussi responsables d'équipe comme les agents de maîtrise par exemple)

- Tendre vers culture managériale plus homogène et partagée, basée sur l'écoute et le dialogue

Faire cet effort de définition, et communiquer sur ces « attendus » du management à la CUB, c'est aussi essayer de tendre vers des pratiques plus homogènes d'une direction à l'autre, d'un encadrant à l'autre, afin de rechercher une plus grande équité pour l'ensemble des personnels.

- ❑ Mettre en œuvre un plan de formation adéquat pour développer les compétences des encadrants

Si certains se sentent globalement à l'aise dans leurs fonctions d'encadrants – parce que leur tempérament et leurs expériences successives leur ont permis de développer naturellement des qualités de « manager », parce qu'ils ont déjà été formés sur des aspects abordés dans la charte – d'autres n'ont pas forcément eu l'occasion, à travers leur cursus de formation ou leur expérience professionnelle, d'être formés à un certain nombre de techniques ou d'outils qui permettent de progresser sur les enjeux managériaux. Les travaux sur cette charte seront donc aussi l'occasion s'interroger sur nos points forts et faiblesses, afin de mettre en œuvre ensuite des parcours individualisés de formation.

- ❑ Renforcer chez nos agents le sentiment d'appartenance

Enfin, le diagnostic réalisé en 2006 avait fait apparaître un sentiment d'« appartenance » à la CUB parfois diffus – au moins pour une partie des équipes de la CUB, peut-être moins en contact avec le terrain que d'autres. Aussi est-il nécessaire de renforcer la « culture CUB » pour recruter, fidéliser, partager des valeurs et donner un sens et une perspective à l'activité de chacun sur sa mission de service public.

C'est dans cet esprit que la charte propose d'affirmer 4 principes à privilégier au quotidien, chacun à son niveau.

2) Un processus d'élaboration concerté, qui concerne l'ensemble des agents de la CUB

Cette charte a été élaborée par l'EDG et l'équipe projet RHése@u, mobilisés de fin novembre 2006 à mai 2007 :

- Par l'Equipe de Direction Générale parce qu'il était logique qu'elle « pose la première pierre » de ces travaux et qu'elle contribue activement à cette réflexion sur nos pratiques d'encadrement ;
- Par cette équipe projet parce qu'elle réunit plus de 30 personnes représentant des points de vue parfois différents et sans doute complémentaires (des représentants des 6 pôles et de différents niveaux d'encadrement)

Elle a ensuite été débattue avec les représentants syndicaux, puis avec l'ensemble des directeurs et chefs de services au cours d'une journée de séminaire et va être présentée à l'ensemble des personnels de la CUB encadrant aujourd'hui une équipe.

Cette présentation aura lieu via 8 journées de séminaires, réunissant tour à tour chefs de centres ou départements, rédacteurs, techniciens ou agents de maîtrise en situation d'encadrement.

3) Quatre principes assortis d'engagements forts

4 principes sont privilégiés, chacun illustrés par 4 attitudes clés de l'encadrant, qui sont autant de pistes de progrès pour accroître encore notre professionnalisme au service du public.

Parce que cette charte correspond au quotidien à des objectifs ou comportements parfois modulables selon que l'on est chef de service, encadrant de proximité ou au niveau de la direction générale, elle sera assortie de « guides » en cours d'élaboration, qui proposent, sans rechercher l'exhaustivité, des exemples de « bonnes pratiques », traductions de l'engagement de chacun à progresser dans ses fonctions d'encadrement.

- LA RESPONSABILITE :

« Nous devons donner les moyens à chaque collaborateur de se sentir responsable, à son niveau, de la réussite des plans d'actions communautaires »

- L'ANTICIPATION :

« Nous devons percevoir les évolutions, imaginer et anticiper les changements pour ajuster nos objectifs et nos comportements en conséquence »

- L'ECOUTE / LE RESPECT

« Nous devons être à l'écoute des attentes exprimées par les citoyens et nos collaborateurs et agir dans un souci constant du respect de l'autre »

- LE PARTAGE

« Nous devons avoir une ambition commune, partager des connaissances et des expériences pour progresser collectivement »

Tel est le contenu de la Charte du management à la CUB qu'il vous est proposé, Mesdames, Messieurs, si tel est votre avis, de bien vouloir approuver.

Les conclusions, mises aux voix, sont adoptées à l'unanimité.

Fait et délibéré au siège de la Communauté Urbaine le 21 décembre 2007,

Pour expédition conforme,
par délégation,
le Vice -Président,

**REÇU EN PRÉFECTURE LE
10 JANVIER 2008**

PUBLIÉ LE : 10 JANVIER 2008

M. BERNARD SEUROT

