



Projet d'administration 2024-2029

**Pierre Chevalier,
président de
Haute-Corrèze Communauté**



Le projet d'administration est un document d'**éthique** qui porte les **valeurs** de la maison. Valeurs sur lesquelles se retrouvent les élus et les agents publics.

Pour les élus, il est indispensable de disposer d'une administration au service du projet, pensé par eux, pour les habitants du territoire.

Notre projet de territoire tend vers quatre ambitions :

- **S'affirmer**
- **Se réaliser**
- **Se dépasser**
- **Se réinventer**

Comme de nombreuses entreprises haut corrèzoises, nous rencontrons des **difficultés de recrutement** et donc le besoin de travailler à une réinvention de nos modes de faire, de recruter, à l'**évolution** de nos pratiques et de nos fonctionnements.

Le projet d'administration permet aussi d'affirmer le rôle, les droits et devoirs de l'administration dans une **société en perpétuel changement**.

Les jeunes générations ont **besoin de sens** avant de s'engager sur le moyen terme. L'**administration publique** devrait être avant gardiste et à la pointe des innovations en matière managériale. Je considère comme un devoir, en tant qu'élus local de permettre à l'administration d'**évoluer** dans

les meilleures conditions et de coconstruire avec elle les actions du projet politique **pour préparer l'avenir**.

HCC doit être **attractive** et permettre à chacun de **s'épanouir** dans son métier. C'est la mission que j'ai confié à la direction générale. Le document ci-après est le résultat de 18 mois de travail avec les équipes et les élus du bureau, mais aussi avec les représentants du personnel dans le cadre du dialogue social.

Gageons que ce travail et ces actions permettront de continuer d'améliorer la qualité du service public et le déroulé serein et efficient des projets pour faire de ce territoire, **une Haute-Corrèze active, vivante, responsable et préservée**.

"Le projet d'administration permet aussi d'affirmer, le rôle, les droits et devoirs de l'administration dans une société en perpétuel changement."

**Célia Escurat,
directrice générale
des services**



L'objectif n°1 du projet d'administration est de continuer d'assurer la **qualité du service** rendu au public et la mise en oeuvre du projet de territoire porté par les élus.

Pour cela, nous avons besoin d'agents volontaires et engagés sur un temps long. Nous devons travailler notre **image** et affirmer nos **valeurs**. Nous avons besoin d'être attractif pour donner envie aux candidats de postuler et de rester.

La stratégie est simple : **se réinventer** ! C'est un processus qui peut paraître déstabilisant, mais qui est aussi dynamisant et enrichissant. Cela signifie de **s'adapter** aux évolutions réglementaires, technologiques et environnementales, redéfinir les relations en interne et avec toutes les parties prenantes et nos partenaires.

Nous souhaitons incarner une administration, **engagée** aux côtés de ses élus et partenaires, **responsable** des réponses qu'elle propose aux enjeux sociétaux, **exemplaire** et **loyale** vis-à-vis des défis à relever.

Afin de construire le projet d'administration, c'est une équipe de 14 agents volontaires et impliqués qui s'est mobilisée depuis mars 2023. Ils sont allés à la rencontre des agents pour que chacun puisse contribuer

à l'édification de cette charpente. C'est donc le fruit de l'**intelligence collective**, le fruit du travail collaboratif des agents de Haute-Corrèze Communauté que je suis **très fière** de mettre en valeur dans le présent document.

J'espère que sa lecture permettra **aux élus de mieux comprendre l'administration** avec laquelle ils interagissent, **aux agents d'aujourd'hui, de trouver du sens et de la reconnaissance**, aux agents de demain, **d'avoir envie de rejoindre l'équipe HCC**, une équipe engagée, vivante, responsable et efficace.

"Nous souhaitons incarner une administration, engagée, vivante, responsable, efficace."

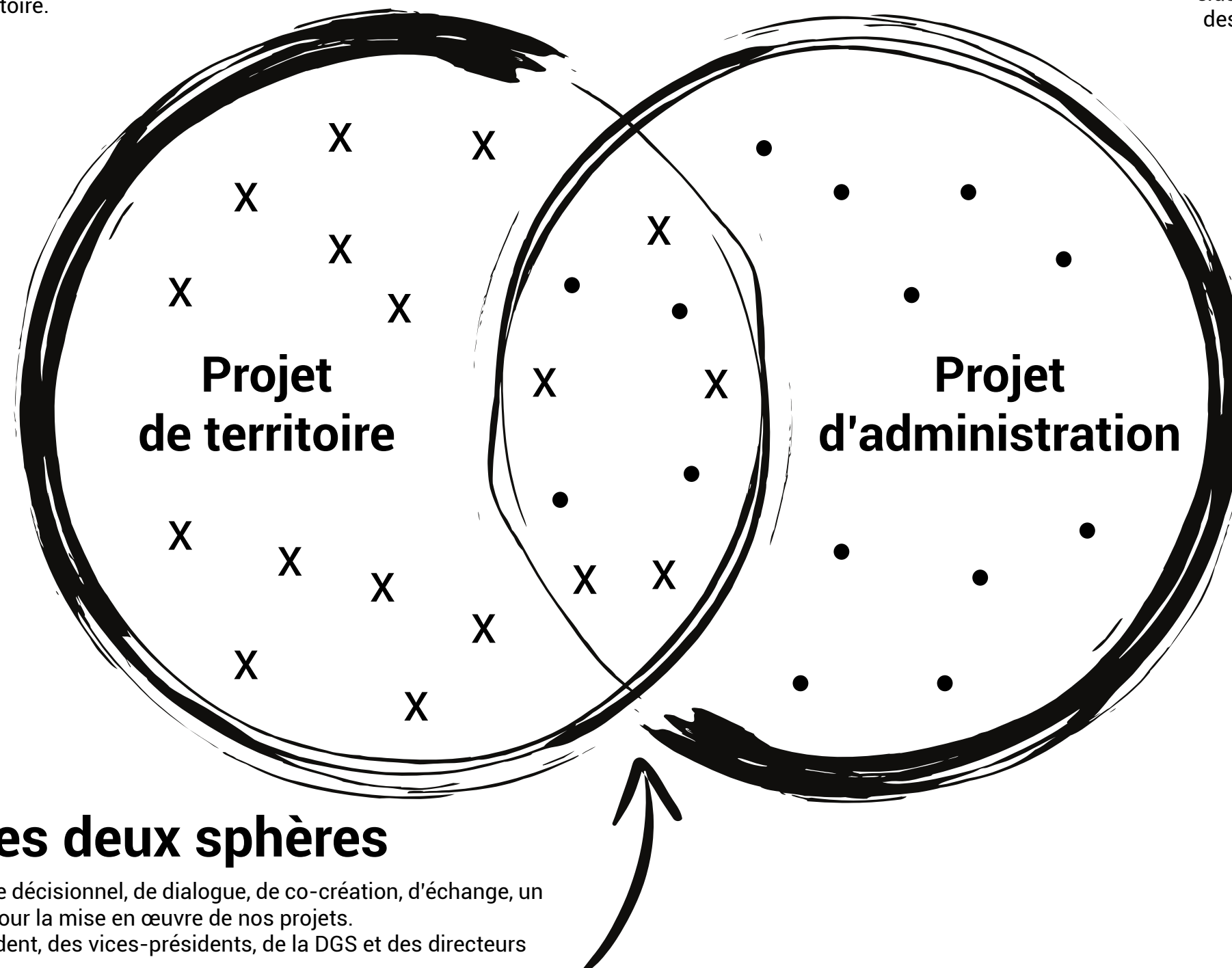
Une articulation essentielle

Les élus

Les élus cadrent, décident et arbitrent. Ils arrêtent la vision politique du projet de territoire.

L'administration

L'administration s'interroge sur les problématiques soulevées par les élus. Elle les questionne, propose des solutions, influence par son expertise et alerte.



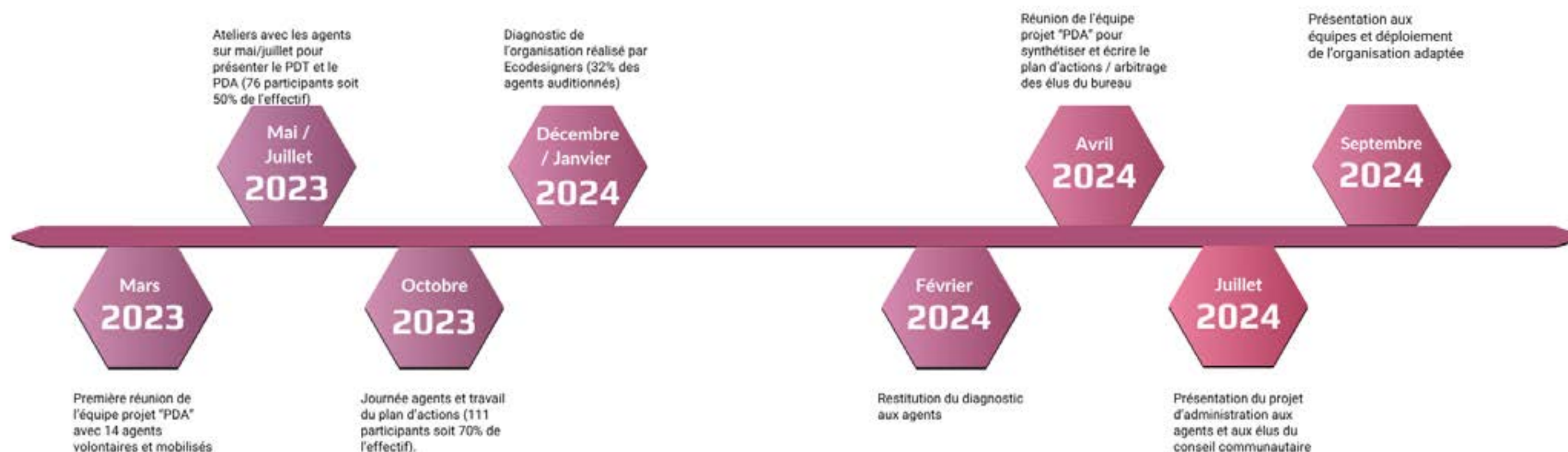
La rencontre des deux sphères

Entre les deux se trouve un espace décisionnel, de dialogue, de co-crédation, d'échange, un espace protecteur et sécurisant pour la mise en œuvre de nos projets. Cet espace est composé du président, des vices-présidents, de la DGS et des directeurs généraux adjoints.

Un projet administratif aux fondations solides

HCC s'est dotée d'un projet d'administration (PDA) en 2019. Elle renouvelle son engagement pour 6 ans au service du projet de territoire porté par les élus et de l'intérêt général qui constitue sa boussole.

Un projet d'administration n'est pas un document obligatoire mais c'est une feuille de route indispensable pour développer la maturité d'une organisation et mettre en mouvement toutes les parties prenantes (agents, élus, partenaires).



Ce projet a été co-construit avec les agents et les élus du bureau. Toutes les actions qui figurent dans ce document sont issues des idées des agents proposées le 11 octobre à La Courtine et des Lignes Directrices de Gestion validées dans le cadre du dialogue social. Un diagnostic de l'organisation réalisé par un cabinet indépendant est venu enrichir ces travaux.

Le projet d'administration sera évalué et rediscuté à mi-parcours, soit en 2026. Tous les deux ans, le document sera actualisé en fonction des actions réalisées, en cours et à venir. Tous les ans, à la journée agents, un point d'étape sera effectué.

8

A group of people are seated around a large, light-colored wooden table in a meeting room. They appear to be engaged in a discussion or a meeting. The room has a tiled floor and a white wall with some posters or notices. A person is standing near the back of the table, possibly presenting or facilitating the meeting.

A group of approximately 12 people are seated in a circle on the floor in a room decorated for Christmas. The room features a green paper Christmas tree on the wall, a small table with drinks, and various festive decorations. The participants are engaged in a discussion, with some looking towards the center and others looking at each other. The atmosphere appears to be collaborative and focused.

-

A group of people are gathered in a room with large windows and teal-colored walls. They are standing around a long table, looking at materials and talking to each other. The room has a whiteboard and a projector screen. The people are dressed in casual clothing. The atmosphere appears to be a community meeting or open house.

Le diagnostic de l'organisation

Ce diagnostic a été réalisé en novembre/décembre 2023 par le cabinet Ecodesigners et 32 % des agents ont été auditionnés. Il apporte un regard extérieur neutre et hybridé puisque inspiré de l'aéronautique. Le plan d'actions qui en découle doit permettre de consolider les interactions et de travailler sur la structure pour répondre aux besoins des agents privilégiant une logique gestionnaire.

Sur le volet individus :

L'engagement et l'état d'esprit des individus est excellent. Les individus sont motivés, engagés et impliqués dans la collectivité. L'engagement culturel est très élevé.

On distingue néanmoins 2 catégories culturelles :

- Les personnes arrivées depuis 2 ans privilégient les actions gestionnaires
- Les personnes arrivées depuis la fusion privilégient les actions sociologiques

Pour servir les usagers, la collectivité a besoin, à la fois, de dynamiques collectives fortes et de processus de gestion davantage structurés.

Sur le volet collectif :

L'analyse des 20 interfaces étudiées par Ecodesigners montre que la dynamique de collaboration et de transversalité des Directions et services s'appuie sur des interfaces très hétérogènes. Les relations interservices ne permettent pas de développer des relations de loyauté performantes.

Pour servir le collectif, HCC a besoin, à la fois, de renforcer les communautés internes et de construire des partenariats interservices forts.

Innovation

Le diagnostic démontre que les agents ont une certaine capacité d'innovation.
A cultiver et partager.

Autoroute des projets

Il y a une corrélation entre le succès d'un projet et la capacité à rassembler autour dudit projet, une majorité de mécanismes de confiance. Ceux qui sont plus régulièrement manquants dans la gestion des projets de HCC sont : la confiance dans le cadre de fonctionnement, dans le soutien du management, dans l'écosystème (partenaires, communes)

Pour servir l'autoroute des projets, HCC a besoin, de plus coconstruire en amont ses projets avec l'ensemble des parties prenantes afin de permettre une compréhension commune et un sens global partagé.

Homogénéité de l'application des règles

En ce qui concerne l'homogénéité de l'application des règles, les intentions sont globalement comprises et partagées par l'ensemble de la ligne hiérarchique. Un travail de traduction opérationnelle doit être fait, pour que les prescriptions soient bien en accord avec les intentions, et ce, quelques soient les métiers et les lieux de travail (une vigilance à avoir par rapport aux sites déconcentrés).

Pour instaurer une homogénéité des règles, HCC a besoin, à la fois, d'éclaircir ses intentions, de les traduire de manière pédagogique en prescription pour permettre une réalisation efficiente.

Transversalité

Le travail en transversalité est une composante intégrée par tous mais la définition et les limites de cette modalité organisationnelle ne sont pas claires et sources de mauvaises interprétations avec des mises en œuvre parfois non appropriées.

Responsabilisation

Les lignes hiérarchiques gagneraient à être plus claires dans l'exercice de responsabilisation des agents. Il convient de responsabiliser sans redouter de perdre des prérogatives.

Gestion des risques

Des actions rythmées et prioritaires doivent être mises en œuvre quant à la prise en considération factuelle des risques et la sécurisation de la collectivité via la remise à niveau des manquements.

Journée agents 2023 à La Courtine



Nos valeurs

Ecoute

Chercher à comprendre avant d'être compris, savoir entendre les demandes, être bienveillant, neutre.

Entraide

S'entraider entre collègues, être disponible, rester ouvert et curieux, accepter de l'aide, encourager la créativité et la culture de l'échange.

Partage

Se mettre d'accord sur des règles, des bonnes pratiques, partager des besoins, des émotions. Valoriser l'intelligence collective et la communication non violente, terreau fertile de tout partage.

Authenticité

Etre sincère, assertif et éviter les jeux de pouvoir. Cela nécessite de bien se connaître pour être soi, pour vérifier son alignement avec les valeurs du collectif HCC et donner le meilleur de soi.

Respect

S'ouvrir aux autres, faire attention à eux, être tolérant, accepter les différences.

Cohésion

Faire corps pour affronter les crises et les détracteurs. Apprendre à se connaître et à mieux fonctionner ensemble, coconstruire et partager les décisions et les règles pour garantir un cadre fort et sécurisant.

Disponibilité

Se rendre disponible et accessible. Être ensemble et être réellement présent.



Journée agents 2022 à Bort-les-Orgues

L'ADN de Haute-Corrèze Communauté



Principes directeurs acquis

Principes directeurs à renforcer

Principes directeurs nouveaux

Défi 1

Garantir une image porteuse de HCC et des agents publics



Collègues au premier regard

Les actions phares

- Diagnostic de l'organisation et proposition d'une organisation adaptée
- Ecrire une charte de l'agent : engagements, valeurs, définir la figure de l'agent public citoyen, sensibiliser aux droits et devoirs du fonctionnaire
- Veiller à une communication simple et accessible : formation au langage clair et à la facilitation graphique
- Favoriser la fraternité entre agents : écrire le référentiel, sensibiliser aux feedbacks, dons de congés, chantiers participatifs entre services
- Faire de la qualité des relations avec les citoyens et les usagers une priorité : baromètre AFNOR pour évaluer, gestion électronique des courriers, démarche qualité pour l'accueil des usagers à déployer, schéma de gouvernance à écrire, intégrer la notion de dialogue citoyen à la méthodologie de projet

Plan d'actions 2024-2025

- Développer une communication employeur
- Créer des capsules vidéo pour faire se rencontrer les agents et valoriser les métiers
- Participer à "duoday" : une journée de stage découverte pour toutes personnes en situation de handicap
- Rencontrer des structures partenaires pour développer des interfaces pour mieux se comprendre et se connaître
- Accueillir des lycéens et collégiens sur nos sites pour expliquer l'intercommunalité et faire découvrir nos métiers
- Améliorer la sécurité des agents et des publics accueillis et sensibiliser les agents à la prévention
- Participer à des événements pour promouvoir la Haute Corrèze et les ouvrir aux agents concernés
- Développer le retour d'expérience d'autres territoires
- Renforcer l'identification des agents à l'extérieur via les EPI et des goodies écoresponsables
- Finaliser la signalétique routière et des bâtiments



Comité local école entreprise

N.B : les actions fléchées en 2026/2029 sont inscrites dans une annexe reprenant l'intégralité du plan d'actions 2024/2029.

Défi 2

Attirer des agents, les ancrer, les accueillir



Journée d'accueil des nouveaux arrivants

Les actions phares

- Réaliser un schéma directeur de la Qualité de vie et des conditions de travail prévoyant notamment des ateliers santé et bien être
- Prendre soin des agents et de leur famille : étendre les ateliers famille aux familles des agents, informer les nouveaux parents de leurs droits à congés parentaux et autres, anticiper les retours de congés parentaux ou longue maladie, plan d'actions en matière de prévention des risques santé avec la Ligue contre le cancer
- Echanger des compétences entre agents : organiser et structurer la complémentarité des savoir faire et de savoir être, tester le mentoring en interne, transmission des savoirs acquis en formations

Plan d'actions 2024-2025

- Accueillir les nouveaux arrivants : organiser des journées du nouvel arrivant, écrire un rapport d'étonnement et en faire le compte rendu annuel, consolider le réseau des parrains marraines, sensibiliser les managers à un accueil de qualité
- Refondre le régime indemnitaire (RIFSEEP), coter les emplois, et revoir les critères du Complément indemnitaire de l'agent (CIA) pour valoriser les métiers et assurer l'équité de traitement
- Finaliser le déploiement du protocole temps de travail
- Développer des actions en faveur du pouvoir d'achat des agents : covoiturage organisé, ateliers de gestion de budget avec Familles rurales, déploiement du COS et communication, participation employeur à la protection sociale complémentaire
- S'appuyer sur l'association du personnel : clarifier les rôles et travailler ensemble pour la réalisation des actions du projet d'administration
- Prévenir et gérer l'absentéisme
- Revoir le protocole de télétravail pour télétravailler en dehors du territoire (sur dérogation) et du domicile dans des tiers lieux
- Consolider la GPEEC : valider un schéma de mobilité interne, organiser 3 jours d'immersion du type "test mon métier" dans le cadre d'une mobilité à moyen terme
- Renforcer la compétence des managers et leur efficacité professionnelle : évaluer la charte du manager, réaliser l'évaluation à 360° tous les deux ans, organiser des formations dédiées et des journées de cohésion
- Ecrire le processus de recrutement : proposer 1 jour en immersion sur le poste envisagé avant de postuler en interne et consolider le recrutement à 360° (équipe, pairs, jury)
- Développer des partenariats avec les lycées et centres de formation pour attirer des jeunes, les accueillir en stage et valoriser l'apprentissage
- Communiquer le listing des associations présentes sur le territoire aux nouveaux arrivants et aux agents en poste

N.B : les actions fléchées en 2026/2029 sont inscrites dans une annexe reprenant l'intégralité du plan d'action 2024/2029.

Défi 3

Être éco-exemplaire et participer à la transformation écologique



Journée de ramassage des déchets sur la zone du bois Saint michel

Les actions phares

- Sensibiliser les élus et agents à la sobriété : écrire le référentiel et adapter le plan de formation
- Comprendre le coût carbone des outils numériques : sensibiliser et mesurer l'impact des mails, réduire leur envoi
- Promouvoir l'achat local, durable et responsable, réaliser la cartographie des achats des directions
- Viser le zéro déchet dans nos pratiques professionnelles
- Intégrer la notion de sobriété et d'impact environnemental dans la méthodologie de projet

Plan d'actions 2024-2025

- Encourager l'utilisation de la visio conférence pour éviter des déplacements
- Mieux recycler, trier et repenser les emballages sur nos sites et événementiels
- Verdir nos supports de communication
- Organiser un défi sur l'éco-exemplarité
- Favoriser les actions de sensibilisation liées à l'écologie, l'environnement, la protection de la nature
- Être éco exemplaire en tant qu'agent HCC (au travail et à la maison)
- Prévoir une meilleure gestion des lumières, climatisation, chauffage sur les sites
- Utiliser un outil pour l'organisation de covoiturage pour les déplacements professionnels
- Impulser une gestion raisonnée des sites et espaces verts
- Organiser des ateliers bricolage en lien avec un besoin du service



Atelier de fabrication des produits d'entretien

N.B : les actions fléchées en 2026/2029 sont inscrites dans une annexe reprenant l'intégralité du plan d'action 2024/2029

Défi 4

Garantir une coopération interne efficace et efficiente



Séminaire élus/agents 2022

Les actions phares

- Consolider un budget participatif pour des actions visant à améliorer les conditions de travail et prévenir les risques psychosociaux
- Réaliser une étude évaluative des Risques Psychosociaux tous les deux ans, les prévenir avec une actualisation régulière du document unique des risques professionnels
- Ecrire un schéma de communication interne et créer un intranet
- Dialoguer avec les élus du bureau sur les interfaces avec les services et dialoguer avec les élus communautaires sur les raisons d'être de HCC
- Actualiser le plan d'actions égalité hommes femmes : communiquer sur le dispositif de signalement existant, sensibiliser les élus et agents au sexisme ordinaire, réfléchir à la mise en place du congé menstruel
- Déployer l'autoroute des projets : construire la méthodologie de projet HCC et travailler le pilotage des projets

Plan d'actions 2024-2025

- Revoir les règlements et bonnes pratiques internes : leur donner du sens, les partager et les faire appliquer
- Définir la transversalité et la piloter
- Définir et cadrer le droit à l'erreur pour favoriser l'innovation et la créativité
- Travailler les interfaces avec nos principaux partenaires externes
- Organiser des points RH auprès des agents de terrain
- Dessiner ou schématiser l'environnement territorial comme l'organigramme, les procédures, les lettres de missions, les fiches de postes, le processus de décision, les instances, la méthodologie de projet
- Sensibiliser à la communication non violente et l'intégrer au plan de formation
- Avoir une meilleure gestion des droits d'accès au serveur et actualiser les documents
- Adopter des conventions de service minimum pour les activités le nécessitant
- Organiser des Formadéj délocalisés et sur des créneaux horaires adaptés
- Développer les visites terrains des directeurs
- Faciliter / proposer des temps de rencontre et de formation entre agents HCC et agents communaux



Formadéj

N.B : les actions fléchées en 2026/2029 sont inscrites dans une annexe reprenant l'intégralité du plan d'action 2024/2029

Qu'incarnera HCC dans 6 ans ?

1

Une organisation où les agents savent naturellement conjuguer leurs talents avec ceux des autres tout en respectant les besoins individuels

3

Une organisation qui réserve la meilleure intégration possible des nouveaux arrivants au point de devenir une référence pour la fonction publique territoriale

5

Une organisation que les élus et les autres intercommunalités qualifient "d'autoroute à projets"

7

Une organisation plébiscitée par les candidats, séduits par la qualité des conditions de travail à HCC

9

Une organisation qui remplace les rôles d'assistant par des référents métiers et des experts

2

Une organisation où les managers pratiquent le leadership habilitant ; c'est-à-dire garantir un cadre fort, coconstruit et sécurisant, une vision qui a du sens au quotidien, et un soutien qui permet à chacun de donner le meilleur de lui-même

4

Une organisation qui construit des relations de confiance au sein des équipes, et des relations de loyauté entre les services et l'écosystème des partenaires

6

Une organisation composée de d'agents publics exemplaires, loyaux, engagés

8

Une organisation qui prend soin de ses agents et de leur famille (équilibre vie privée / vie professionnelle)

10

Une organisation qui innove en matière de relations avec les élus et travaille la notion de partenariat avec ses communes en s'appuyant sur la mutualisation des services

1

Séminaire cadres



2

Signature charte du management



3

Journée d'accueil des nouveaux



4

Atelier au pôle environnement



5

Atelier autoroute des projets



6

Sensibilisation au compostage



7

Le patio du siège



8

Chasse aux oeufs pour les familles



9

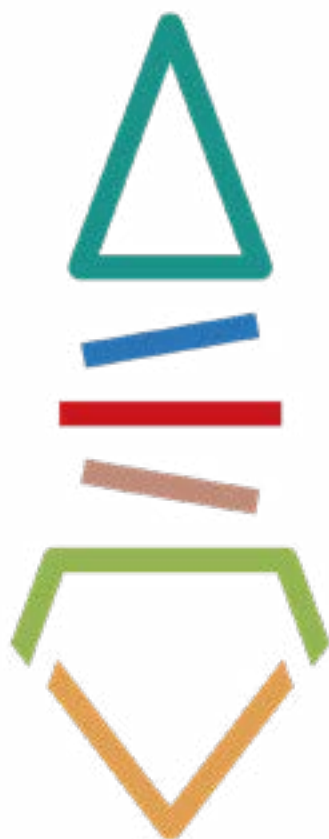
Sensibilisation au grand cycle de l'eau



10

Tournée du président





HAUTE
CORRÈZE
COMMUNAUTÉ