

Collaboratif-info est un site de presse sur l'entreprise collaborative : ses usages, son management, ses outils.
Sa vocation est d'apporter une information concrète et utile à ceux engagés dans la mise en place de pratiques collaboratives.

Les collectivités de Parthenay se mobilisent sur les projets collaboratifs

Parthenay est un nom singulier dans le monde des collectivités. La ville apparaît avec une régularité de métronome dans le classement de tête des Villes internet, et a même obtenu à huit reprises le label 5@.



Par
Laurent
Sounack

Parthenay est un nom singulier dans le monde des collectivités. La ville apparaît avec une régularité de métronome dans le classement de tête des Villes internet, et a même obtenu à huit reprises le label 5@.

Sous l'impulsion de son ancien maire et député européen, elle a en effet multiplié les grands projets numériques à partir de 1994. Une orientation que la nouvelle équipe municipale arrivée en 2001 a poursuivi tout en cherchant à recentrer les actions autour de l'administration et des besoins concrets des administrés.

Car Parthenay, c'est la ville, mais aussi la communauté de communes (CC), sept communes rattachées ainsi que le centre communal d'action

Le calendrier du projet

1^{er} semestre 2009 : phase de consultation et élaboration du plan d'action.

2^e semestre 2009 : choix de Sharepoint et constitution des groupes projets.

1^{er} semestre 2010 : Mise en place des espaces collaboratifs, travail sur les processus, développement des applications pour la gestion collaboratives des projets.

Septembre 2010 : plan de formation et phase de mise en œuvre des projets.

sociale (CCAS). « *Le fait d'être éclaté géographiquement sur des dizaines de sites complexifie la gestion et le suivi des projets, souligne le DSI François Fouillet. En 2008, il y a donc eu une volonté politique de faire un diagnostic sur l'organisation et d'identifier les actions pouvant améliorer le travail entre les services et avec les citoyens* ».

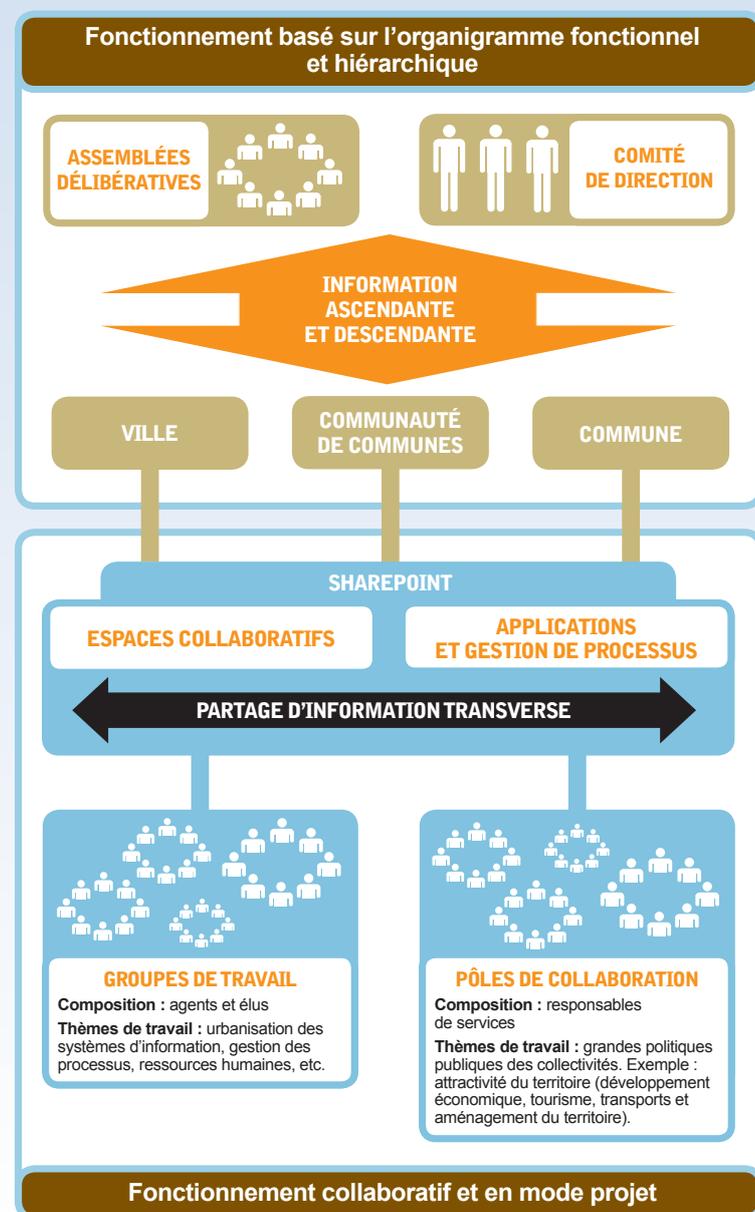
Une large consultation pour définir les besoins

Pour l'aider à établir ce diagnostic, Parthenay a fait appel début 2009 à KnowledgeConsult, ►►►



La gestion des réunions a été l'un des premiers espaces collaboratifs dans Sharepoint. Leur périodicité a été modifiée pour aligner les travaux du comité de direction et des directions de chaque service.

UNE PLATE-FORME DOCUMENTAIRE ET APPLICATIVE POUR SOUTENIR LA COLLABORATION TRANSVERSE



►►► le cabinet de conseil en management. Ses consultants ont rencontré les équipes par groupes et en entretiens individuels (8 élus, 24 chefs de services, 6 agents du secrétariat général et 17 agents des services). Un questionnaire, portant sur la connaissance du contexte, la perception de l'organisation et les attentes, a également été adressé aux 450 employés et a permis de recueillir 291 réponses.

L'étude a relevé une forte demande de clarification au niveau des circuits de décisions, des rôles, des modes opératoires et des domaines d'intervention. Elle a conduit à l'élaboration d'une quinzaine de recommandations, dont la mise en place d'une plate-forme collaborative.

« D'un projet initial de partage des connaissances, nous sommes passés à un projet global avec un volet stratégique sur l'identification des projets de territoire de chacune des collectivités et des volets opérationnels, organisationnels et techniques », relate Cyrille Devendeville, le directeur général des services.

En plus du diagnostic, KnowledgeConsult a été missionné pour réaliser un benchmark des plates-formes collaboratives répondant aux besoins fonctionnels de la collectivité (gestion collaborative des projets, gestion des processus et gestion documentaire). En choix final, Sharepoint 2010 a été préféré à Alfresco, ce dernier étant jugé moins adapté à la gestion des processus.

Un fonctionnement transversal et en mode projet

Pour décliner les recommandations en actions concrètes, plusieurs groupes de travail réunissant élus et agents ont été créés. Là encore, la participation est importante : près d'un agent sur trois intervient au moins dans un groupe. Les premiers mis en place portent sur l'urbanisation des systèmes d'information, la gestion des processus, les ressources humaines ou encore la gouvernance du contenu. Leurs propositions sont amendées et validées par le groupe projet composé des trois principaux responsables politiques, du directeur général des services et du DSI.

Sur la gestion des processus, il a été décidé, par exemple, de corriger à raison de un par mois les processus à l'origine de dysfonctionnements entre les services. Un modèle de description a été établi avec une partie rédactionnelle et une partie graphique (logigrammes). Deux personnes compétentes sur ces deux volets ont été identifiées pour aider les groupes de travail – une dizaine de personnes par processus – à mener à bien cette tâche. Le processus achat a été l'un des premiers à être remis à plat.

Une autre orientation est de travailler sur un organigramme, complémentaire de l'organigramme fonctionnel et hiérarchique, avec une dizaine de pôles de collaboration qui répondent aux grandes politiques publiques des collectivités. Le pôle sur l'attractivité du territoire, par exemple, inclut le développement économique, le tourisme, les transports et le service d'aménagement du territoire. Sans référent, ces pôles favorisent le travail transversal entre les différents responsables de services.

« A coté du fonctionnement habituel des collectivités où ce sont les assemblées qui décident, il s'agit de faire émerger un autre mode de fonctionnement transversal et collaboratif qui apportera une plus value à la décision politique, explique Cy- ►►►

L'avis du consultant



Denis Meingan, directeur associé de KnowledgeConsult

Avec les récentes lois de décentralisation, l'autonomie des collectivités territoriales s'est accrue de manière nette dans de nombreux domaines. Il reste que, même si par nature un programme électoral est un ensemble de

projets, définis de manière plus ou moins détaillée, qu'il s'agit de conduire pour la satisfaction des citoyens dans un délai et avec une consommation minimale de ressources, la mise en œuvre de la gestion de projet dans les collectivités n'est à l'ordre du jour que depuis quelques années. Les réalisations étant encore peu nombreuses, les collectivités de Parthenay se positionnent déjà à ce niveau en pionnières. Mais c'est surtout le choix d'avoir intégré à celle-ci les apports du travail collaboratif et les nouveaux outils logiciels associés (SharePoint 2010) pour mettre en place la gestion collaborative des projets qui fait d'elles des collectivités à la pointe de l'innovation dans l'amélioration des modes de fonctionnement en vue de fournir un service aux citoyens optimal sous tous les aspects.

►►► rille Devendeville. *L'enjeu pour les élus est également d'avoir des collectivités qui travaillent en mode projet, avec un fonctionnement partagé et une mutualisation possible des services et des agents.* »

Une solution technique satisfaisante malgré quelques doutes

Le choix de Sharepoint 2010 est conforté par les premiers mois d'utilisation. La plate-forme a permis d'ouvrir immédiatement les espaces collaboratifs répondant aux besoins les plus urgents, comme ceux pour la gestion des réunions et des comptes-rendus. Mais c'est surtout sur les développements autour des projets et des processus qu'il s'avère prometteur.

La gestion des réunions a été l'un des premiers espaces collaboratifs dans Sharepoint. Leur périodicité a été modifiée pour aligner les travaux du comité de direction et des directions de chaque service.

« La version 2010 intègre nativement beaucoup de fonctions avancées. Les développeurs doivent faire un effort initial pour appréhender la plate-forme et apprendre à instancier les fonctions. Mais ils ont ensuite la possibilité de développer vite et proprement tant qu'ils ne s'écartent pas trop du cadre et de l'esprit de la plate-forme », commente François Fouillet.

Mais, reconnaît-il, le fait d'être un premier adopteur peut faire douter de la faisabilité de

certains développements. « Nous allons voir, par exemple, s'il n'est pas trop compliqué d'y ajouter une interface de consultation des factures, alors qu'elles sont entièrement dématérialisées dans notre gestion financière. »

De toute façon, relativise le DSI, « vue la vitesse d'évolution des technologies, rien ne dit que notre informatique n'aura pas basculé d'ici à quelques années dans le nuage internet. Et puis la partie technique est moins primordiale que la partie humaine et organisationnelle ».

Accompagner le changement par la formation

« Après les phases préparatoires, nous allons entrer en septembre dans le concret et les évolutions vont être extrêmement visibles pour l'ensemble des agents », souligne Cyrille Devendeville. Pour accompagner ce changement et lever les réticences, un important volet formation a notamment été prévu.

Au niveau informatique, la formation va être axée sur la prise en main des applications développées dans Sharepoint et concerner, dans un premier temps, les équipes de la DSI et les correspondants informatiques dans les services. Puis les 160 agents disposant d'un ordinateur seront initiés à l'utilisation de Sharepoint et d'Office 2010.

L'équipe de direction, l'encadrement intermédiaire et les chefs de projets vont également recevoir des formations spécifiques. « Je serai particulièrement vigilant à celle de l'équipe de direction, car il y a un enjeu de cohésion et de définition de valeurs managériales communes. Celle des chefs de projets est également importante, puisqu'il y a eu un long travail de réflexion sur la méthodologie que nous souhaitons appliquer dans notre collectivité », observe le directeur général des services. Au total, près de 1000 jours de formation vont être dispensés.

François Fouillet aborde, lui, cette nouvelle étape sereinement. « Le projet est bien accueilli par les agents car il répond à leur demande de lisibilité et d'un modèle de fonctionnement plus transversal. Comme nous travaillons de manière collaborative, la définition des besoins a pris du temps. Mais nous devrions avoir en retour un degré d'acceptation bien plus important », dit-il.

Lors de formations qu'il anime au Centre national de la Fonction publique territoriale, il est souvent questionné sur ce qui se fait à Parthenay. « La mutation à laquelle on assiste dans les organisations génère beaucoup d'attentes vis-à-vis des DSI, qui répondent parfois de manière frileuse. Une démarche globale comme la nôtre est assez unique dans les collectivités », remarque-t-il. ■