



Paris, le 14 FEV. 2012

**NOTE à l'attention de : Mmes et M. les Directrices et les Directeurs****Objet : Organisation de la communication managériale****PJ : Un mémo**

Commande à retourner pour le 29 février : désigner un correspondant qui sera chargé de rattacher chacun des encadrants ou cadres A de votre direction à un « code » d'encadrant (voir le mémo en annexe) et qui sera chargé d'actualiser ces données en fonction des mutations.  
Il sera invité à la première réunion qui se tiendra le 8/03/2012 de 9h30 à 11h (lieu à préciser)

La diffusion d'une information actualisée, facilement intelligible et apportant une véritable plus value pour comprendre les enjeux et évolutions en cours au sein de l'administration parisienne conditionne la qualité des relations de travail au quotidien.

L'attente de sens et d'information est en effet particulièrement forte chez les agents, notamment en ce qui concerne un certain nombre de projets RH ainsi que les démarches de modernisation et projets de changement conduits par la Ville.

Afin d'améliorer la qualité globale de notre communication managériale, il est essentiel, d'une part, de préciser le partage des rôles et des responsabilités (1) et, d'autre part, de disposer de circuits de diffusion de l'information directement opérationnels (2).

### I. Partage des rôles et des responsabilités en matière de communication managériale

1. Rôle du SG. En lien avec la DRH et la Dicom, le SG diffuse une information transverse, soit aux cadres dirigeants (Actus RH hebdo), soit aux cadres A (Lettre des cadres, Repères & Arguments, Auditoriums ou rencontre annuelle des cadres), soit enfin à l'ensemble des agents de la Ville (via les supports internes et les publications de la DRH). Il s'agit, d'une part, de donner le sens global des transformations engagées et de les illustrer et, d'autre part, d'apporter des éléments de doctrine (documentation RH).
2. Rôle de l'encadrement dirigeant des directions sur la base des éléments communiqués par le SG ou la DRH :
  - remettre en perspective les grands projets de changement, notamment RH, avec les spécificités de leur organisation et de leurs métiers ainsi qu'avec leurs objectifs internes, tels que définis dans leur contrat d'objectifs et de performance et /ou leur projet de direction ;
  - organiser la communication au sein de leur direction ou de leurs métiers, en tenant compte des publics internes impactés ou concernés

Les cadres dirigeants impliqués dans ce double travail de traduction et d'organisation de la communication managériale sont : les directeurs, directeurs adjoints, sous directeurs, chefs de grands chefs services techniques.

L'organisation de cette communication doit permettre :

- d'informer les agents sur les sujets RH ou les grands projets de changement,
- d'expliquer le sens des transformations en cours,
- d'articuler la présentation des enjeux pour la Ville avec ceux de la direction,
- de faire remonter les questions qui se posent dans la mise en œuvre concrète.

Pour organiser cette communication, l'encadrement dirigeant de la direction peut s'appuyer sur les deux fonctions supports directement concernées par ces problématiques : la filière RH et la filière communication interne.

Pour accompagner les directions à accomplir ce travail, le SG, ou la DRH, diffusent :

- un point hebdomadaire des grands sujets RH (Actus RH hebdo),
- une veille hebdomadaire portant sur le climat social national et au sein de la Ville,
- des supports ad hoc (notes et désormais des kits managériaux, ...).

3. Rôle des encadrants intermédiaires et de proximité. Ils contribuent à la mise en œuvre du dispositif de communication managériale arrêté au niveau de leur direction :

- ils doivent s'approprier le sujet,
- et organiser la communication, au niveau de leur équipe, selon le schéma prescrit au niveau de leur direction.

La distinction entre encadrants intermédiaires et de proximité est la suivante :

- intermédiaires : désigne les encadrants qui doivent également gérer le pilotage d'équipes déconcentrées ou d'autres équipes de cadres,
- de proximité : désigne les encadrants qui gèrent directement des équipes, en services centraux ou de terrain. Le terme de « proximité » est utilisé au sens de la proximité 'géographique' d'encadrement, aussi bien dans les services centraux que pour les équipes dites de terrain ou opérationnelles.

Pour les aider dans la mise en œuvre de cette communication, ils bénéficient :

- des éléments diffusés par le SG ou la DRH (Lettre des cadres, Repères & Arguments...)
- des éléments qui leur sont transmis par leur propre direction (notes, kits managériaux adaptés aux spécificités de la direction, ...).

## II. Des circuits de diffusion de l'information directement opérationnels

Dans la continuité du recensement déjà effectué sur la structuration de l'encadrement au sein des directions (note du 30/07/2010), je vous demande maintenant de rattacher chaque encadrant de votre direction (catégorie A, B, et C) et chaque cadre A (encadrant ou non) à un « code » (voir annexe).

1. L'encadrement dirigeant correspond au « code 1 » (la liste est déjà établie et sert à l'envoi d'Actus RH hebdo).
2. L'encadrement intermédiaire se décline en 2 « codes » (voir annexe)
3. L'encadrement de proximité se décline en 4 « codes » (voir annexe)
4. Les cadres A non encadrants constituent le dernier « code » possible.

Chaque agent n'est rattaché qu'à un seul « code ». Il conviendra ensuite de mettre à jours ce « code » de l'encadrant, en fonction des mouvements de personnel.

Je vous demande donc, pour le 29 février au plus tard, de nommer un correspondant qui sera chargé d'effectuer cette tâche et qui sera l'interlocuteur de la DSTI (répondre à Jean Louis NAKACHE : nakachjl@paris.fr). Il sera invité à la première réunion qui se tiendra le 8/03/2012 de 9h30 à 11h (lieu à préciser).

La DSTI mettra à la disposition du correspondant que vous aurez désigné, une application qui permettra la saisie de ce « code » (un chiffre de 1 à 8) pour chaque agent concerné. Cet outil permettra de générer ensuite des listes de diffusion qui seront utilisées pour l'envoi des messages. Cet outil s'appuiera sur les informations de références du système d'information (annuaire de la messagerie, données RH21). Les fonctions de diffusion de messages pourront être utilisées par le SG et chaque direction.

Véronique PEDAGUE-HAMILIUS

MEMO

POUR RATTACHER CHAQUE 'ENCADRANT' OU 'CADRE A' A UN CODE

La notion d'encadrant est déconnecté de la notion de notateur mais fait bien référence à la notion d'animation d'équipe.

Les critères retenus, et donc vous devez prendre compte, ne sont pas hiérarchiques, mais fonctionnels.

Vous devez rattacher vos encadrants et vos cadres A à 1 et 1 seul code.

1. Encadrement dirigeant (fichier déjà établi qui sera communiqué au correspondant) :  
Code 1 : SG, SGA, directeurs, directeurs adjoints, fonctionnels ou équivalents (sous-directeurs, chefs de services techniques)

2. Encadrement intermédiaire

1. Code 2 : Animation ou tutelle d'équipements (pilotage des centres d'adaptation, service scolaire encadrant les chefs de secteur de proximité à la DASES, au CASVP...)
2. Code 3 : Chefs de services déconcentrés (SLA, STU, CAS, CASPE, division à la DEVE ou à la DPE, section à la DVD, ...)

3. Encadrement de proximité (catégorie A, B, et C)

*Il est entendu par « encadrement de proximité » le sens de la proximité « géographique » d'encadrement, aussi bien dans les services centraux que pour les équipes dites « de terrain » ou « opérationnelles ».*

1. Code 4 : Chefs de services, chefs de bureaux, de missions, et leurs adjoints
2. Code 5 : Chefs/coordonateurs opérationnel d'équipes déconcentrées (chef d'atelier à la DPA, chef de secteur à la DPE, coordinateurs à la DILT, chefs de brigade à la DVD, responsables d'atelier ou de brigade de surveillance à la DEVE, chefs de secteur à la DASES..., quelle que soit la catégorie d'emploi). Il s'agit de l'encadrant opérationnel qui intervient sous la tutelle du chef de service déconcentré identifié au point 2.2
3. Code 6 : Chefs d'équipements et d'établissements (équipement sportif, culturel, laboratoire, CPAHD,...)
4. Code 7 : Chefs de section au sein d'un bureau (quelle que soit la catégorie d'emploi). Exemple DPE : chef d'équipe, AEN, TSO.

4. Cadres A n'encadrant pas (Code « par défaut ») Code 8