

COMMENT UTILISER LA BOUSSOLE DU DIRIGEANT PUBLIC ?

Contenu de la boîte

- **1 affiche Boussole**

La chaîne de valeur des responsabilités du dirigeant public au recto et la vue d'ensemble des 24 questions de la boussole au verso

- **24 cartes questions**

Pour lancer la discussion avec votre équipe de direction et aider à identifier les sujets clés

Comment l'utiliser ?

Parcourez les cartes questions.

Au recto — La question d'entrée

Chaque carte commence par une question simple : *Devons-nous nous interroger sur... ?*

Elle invite à vérifier que le sujet mérite attention — maintenant, dans votre contexte, avec votre organisation. Si la réponse est oui, retournez la carte.

Au verso — 5 questions de bascule

Plus précises, plus exigeantes, conçues pour aller au fond du sujet et faire émerger le vrai problème à formuler avant d'agir.

DANS QUEL CADRE L'UTILISER ?

Un outil de travail d'abord personnel

Prenez le temps de parcourir les 24 cartes seule quand vous sentez que quelque chose grippe sans savoir exactement où. Laissez les questions faire leur travail : certaines glisseront, d'autres accrocheront.

Puis un point d'entrée pour votre collectif de direction

Une fois ce travail fait, les cartes deviennent un support auprès de votre collectif de direction. Apportez-leur les questions qui ont accroché. Elles sont déjà formulées, déjà cadrées — prêtes à ouvrir une conversation utile plutôt qu'un débat flou.

Un conseil de départ

Ne cherchez pas à tout traiter. La boussole du dirigeant public n'est pas une checklist. C'est un outil de discernement : elle sert à identifier les deux ou trois sujets sur lesquels vous devez vous arrêter — vraiment.



LA CHAÎNE DE RESPONSABILITÉ DU DIRIGEANT PUBLIC



Diriger une organisation publique, c'est assumer simultanément quatre responsabilités qui ne se délèguent pas.

DONNER LE CAP

Tout commence par une **commande politique** qu'il faut savoir écouter, comprendre et stabiliser.

Cette commande doit être traduite en **objectifs opérationnels** portés à chaque échelon de l'organisation. Encore faut-il y adosser une véritable **exigence de qualité du service rendu**, fondée sur les besoins réels du terrain.

Face à l'empilement des sollicitations, le dirigeant doit assumer de **hiérarchiser et de renoncer**. Ces arbitrages n'ont de crédibilité que si les **moyens effectifs sont en équilibre avec les ambitions affichées**. Et pour boucler la boucle, il faut se donner les moyens de **mesurer l'impact réel** des politiques publiques conduites.

COMMANDE POLITIQUE • OBJECTIFS
• QUALITÉ • ARBITRAGES • MOYENS •
IMPACT

DÉCRYPTER SON ÉCOSYSTÈME

Aucune politique publique ne se conçoit hors sol. L'organisation doit d'abord **écouter ses usagers et ses bénéficiaires** pour garantir des services réellement accessibles.

Elle doit cultiver son **écosystème de partenaires** — collectivités, État, opérateurs, associations — et y exercer son influence. Au-delà du quotidien, elle doit **anticiper les mutations structurelles** qui percutent le territoire : transitions écologique, démographique, numérique, réglementaire. Elle doit être **prête à affronter les crises** quand elles surgissent. Elle doit garantir son **intégrité** — condition de la confiance institutionnelle. Et elle doit faire du **numérique un accélérateur** de la transformation publique.

USAGERS • PARTENAIRES •
MUTATIONS • CRISES • INTÉGRITÉ •
NUMÉRIQUE

STRUCTURER ET FINANCER L'ORGANISATION

Une fois le cap politique fixé et l'écosystème décrypté, il faut bâtir **l'organisation qui délivre**.

Cela commence par des **choix structurants** : centraliser, territorialiser, mutualiser. Ces choix prennent forme dans une **architecture institutionnelle** — organigramme, périmètres, interfaces entre directions. Cette architecture doit produire une **administration fluide** : des circuits de décision lisibles, des processus maîtrisés. Le **partage entre métiers et fonctions ressources** doit être clarifié. L'ensemble ne tient que si le **modèle financier est soutenable** et les arbitrages budgétaires lucides. Et pour progresser, il faut ancrer une **culture de la performance publique** tournée vers l'intérêt général.

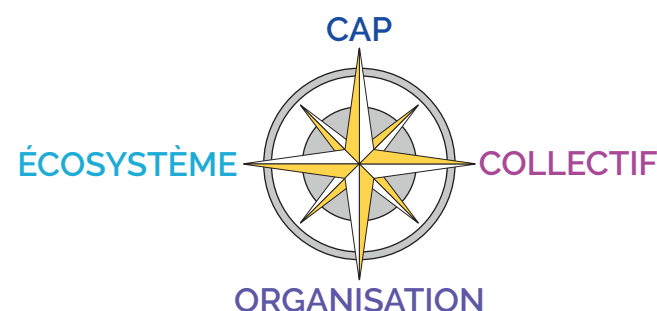
MODÈLE • ORGANIGRAMME •
PROCESSUS • RESSOURCES •
ÉQUILIBRE FINANCIER •
PERFORMANCE

MOBILISER LE COLLECTIF

Tout ce qui précède ne prend vie que par les femmes et les hommes qui servent l'intérêt général au quotidien.

Cela suppose d'abord un **projet commun** qui donne du sens et dans lequel chaque agent se reconnaît. Quand l'institution se transforme, elle doit savoir **conduire le changement** sans user ses équipes. Au quotidien, c'est **la qualité du management** qui fait la différence entre une administration qui tourne et une administration qui avance. **Les instances de direction** doivent être des lieux où l'on tranche, pas où l'on s'informe. Le **climat de travail** se cultive comme une condition de l'engagement durable. Et l'ensemble repose sur une **fonction RH stratégique**, capable d'anticiper, d'attirer et de fidéliser les compétences dont le service public a besoin demain.

SENS • CHANGEMENT •
MANAGEMENT • INSTANCES •
CLIMAT SOCIAL • RH

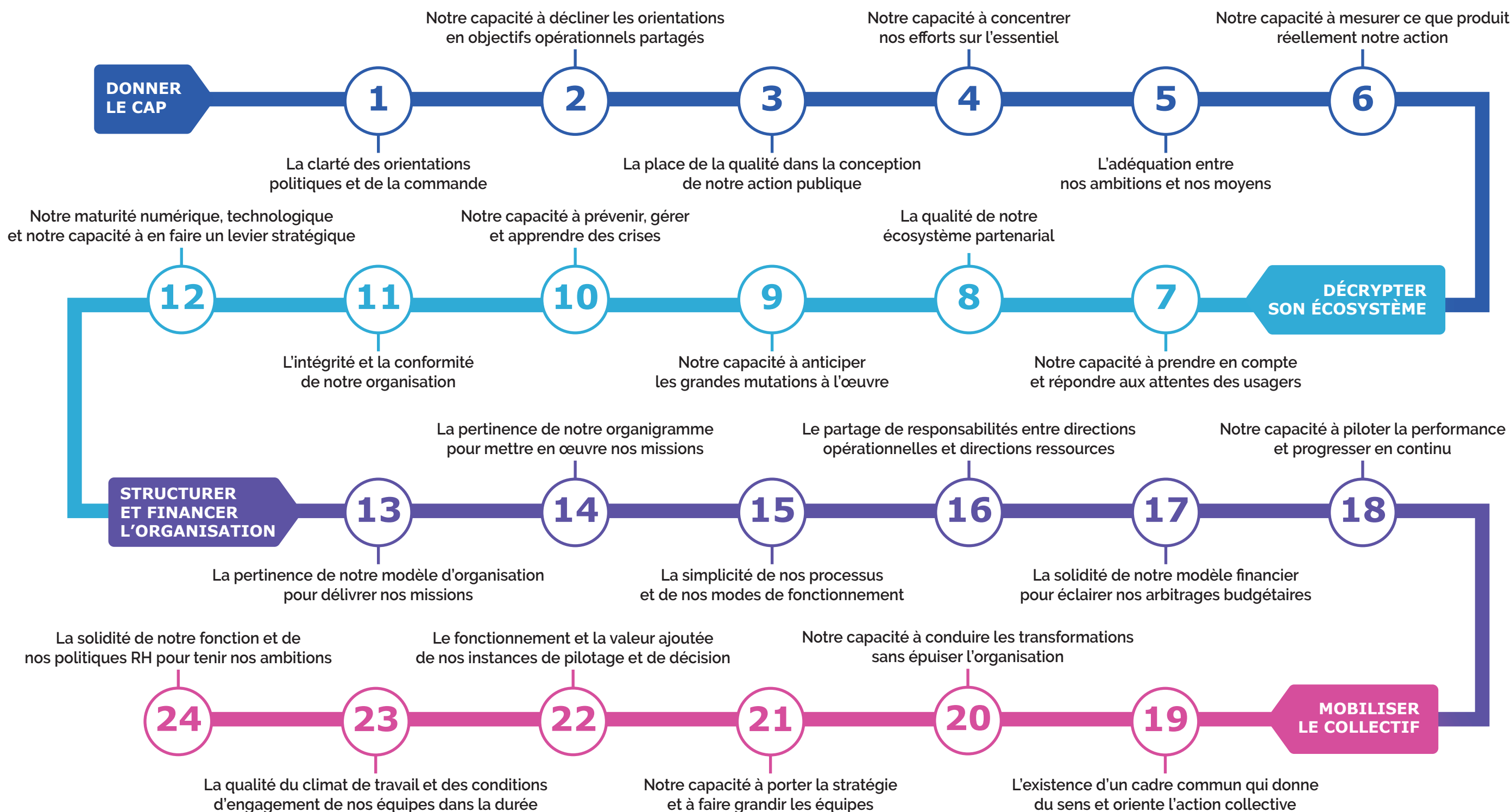


Les cartes boussoles relient ces quatre dimensions en un raisonnement continu : chaque carte est un point de vigilance, chaque thématique un fil directeur, et l'ensemble dessine la responsabilité complète du dirigeant public.



LES 24 QUESTIONS DE LA BOUSSE

Devons-nous nous interroger sur... ?



Consigne : Une question vous interpelle ? Rendez-vous sur la carte correspondante et retournez-la : 5 questions de bascule vous attendent pour aller plus loin.

DEVONS-NOUS NOUS INTERROGER SUR...

LA CLARTÉ DES ORIENTATIONS POLITIQUES ET DE LA COMMANDE QUI NOUS EST FAITE ?



Devons-nous nous interroger sur..
**La clarté des orientations politiques
et de la commande qui nous est faite ?**



QUESTIONS DE BASCULE

CLARTÉ

Sommes-nous capables d'énoncer clairement les priorités politiques actuelles ?

STABILITÉ

Les arbitrages politiques sont-ils suffisamment stabilisés pour permettre une mise en œuvre sereine ?

INVESTISSEMENTS

Les priorités d'investissement traduisent-elles réellement ces orientations ?

RÔLES

Les rôles respectifs des élus / de la tutelle et de l'administration sont-ils bien posés ?

DIALOGUE

Disposons-nous d'espaces réguliers pour clarifier, alerter ou renégocier la commande ?

DEVONS-NOUS NOUS INTERROGER SUR...

LA SOLIDITÉ DE NOTRE FONCTION ET DE NOS POLITIQUES RH POUR TENIR NOS AMBITIONS ?



Devons-nous nous interroger sur..
**La solidité de notre fonction et de nos politiques
RH pour tenir nos ambitions ?**



QUESTIONS DE BASCULE

POSITIONNEMENT

La fonction RH est-elle organisée et dimensionnée pour jouer un rôle réellement stratégique — et pas seulement administratif ?

ANTICIPATION

Disposons-nous d'une vision pluriannuelle de nos effectifs (vieillessement, métiers en tension, départs prévisibles) ?

ATTRACTIVITÉ

Sommes-nous en capacité d'attirer et de retenir les compétences dont l'organisation a besoin ?

LEVIERS

Nos dispositifs RH (régime indemnitaire, temps de travail, parcours, mobilité) sont-ils cohérents avec nos ambitions ?

COMPÉTENCES

Les politiques de formation et de développement soutiennent-elles réellement la stratégie ?