

Le Guide du manager territorial

Faire plus avec moins

| | |
|--|----|
| Avant-propos..... | 6 |
| I. Petite FAQ a l'usage des sceptiques..... | 6 |
| A. Cela ne marchera pas dans ma collectivité !..... | 6 |
| B. Vous n'avez rien inventé ... Cela existe depuis longtemps !..... | 6 |
| C. Encore des voeux pieux ... Ces techniques ne marcheront pas pour moi !..... | 6 |
| D. Encore un livre théorique, complexe, de management non territorial ?..... | 7 |
| E. Dois-je être Directeur ou DGS ?..... | 7 |
| F. Dois-je avoir fait de grandes études ?..... | 7 |
| G. Dois-je devenir un tyran ?..... | 8 |
| H. La productivité ? C'est un terme du privé non ?..... | 8 |
| I. Un système de production administratif est impossible !..... | 8 |
| II. A qui s'adresse ce livre..... | 8 |
| A. Vous souhaitez sincèrement rendre un service public de qualité..... | 8 |
| B. Vous manquez des ressources nécessaires à l'exercice de vos missions..... | 9 |
| C. Vous êtes isolé en tant que manager ou en tant qu'agent..... | 9 |
| D. Vous passez vos journées à faire tout et rien à la fois..... | 9 |
| E. Vous manquez de temps et d'énergie pour tout gérer..... | 9 |
| F. Vous n'arrivez pas à faire travailler votre équipe..... | 10 |
| III. Ce livre n'est pas un livre de magie..... | 10 |
| A. Certaines causes sont perdues, gardons cela pour la fin..... | 10 |
| B. Il n'y a pas d'angélisme, juste du bon sens..... | 10 |
| C. No pain, no gain..... | 10 |
| D. Lutter contre le déni pessimiste ou optimiste..... | 11 |
| IV. Quelques postulats de base..... | 11 |
| A. Faire plus avec moins implique de..... | 11 |
| 1) Briser certaines chaînes et casser des cloisons..... | 11 |
| 2) Se remettre en question..... | 11 |
| 3) D'arrêter de s'inventer des alibis..... | 11 |
| 4) Faire moins ... Mais faire mieux..... | 12 |
| 5) Abandonner l'avidité sans fin des ressources..... | 12 |
| B. Pourquoi vouloir faire plus avec moins ?..... | 12 |
| 1) Si vous lisez ce livre, vous savez pourquoi non ?..... | 12 |
| 2) Après tout, fait ou pas, vous serez payé pareil non ?..... | 12 |
| Introduction..... | 14 |
| I. Les ressources cachées..... | 14 |
| II. Abondance de biens nuit..... | 15 |
| III. Un programme d'entraînement..... | 16 |
| IV. Les Managers de la Vie..... | 18 |
| Partie 1 : Libérer ses ressources intérieures..... | 19 |
| I. Etre manager, réinitialisation du système..... | 19 |
| A. Etre Manager est différent d'être le chef..... | 19 |
| B. Les 3 grâces de la motivation..... | 21 |
| 1. Le sens : garantie de l'engagement..... | 22 |
| 2. Le Pouvoir, garant du passage à l'acte..... | 23 |
| 3. La reconnaissance, garante de la pérennité..... | 25 |
| C. Traquer le pire des fléaux..... | 25 |
| D. La prise de responsabilités..... | 28 |
| 1) Mettez-vous face à vos responsabilités..... | 28 |
| 2) Mettez vos agents face à leurs responsabilités..... | 29 |

| | |
|--|-----|
| 3) Mettez votre supérieur face à ses responsabilités..... | 30 |
| E. Faire grandir sa zone de confort..... | 31 |
| F. Stop aux critiques..... | 33 |
| G. Ne pas gérer le calme, prévoir la tempête..... | 33 |
| H. Vous avez le droit à l'erreur, vos agents aussi..... | 34 |
| I. Tout est projet..... | 35 |
| J. Participatif et directif !..... | 35 |
| K. Et maintenant ?..... | 36 |
| II. Libérer son temps et devenir productif..... | 37 |
| A. Performance et Efficacité : La maîtrise du temps..... | 37 |
| B. Urgent n'est pas prioritaire..... | 39 |
| C. 'Débordé' n'est pas une fatalité..... | 42 |
| D. Pareto et parkinson : fixez des limites..... | 43 |
| 1) La Loi de PARETO ou Principe 80/20..... | 43 |
| 2) La Loi de PARKINSON..... | 45 |
| 3) L'arme absolue : croiser PARETO et PARKINSON..... | 45 |
| E. Planifiez, découpez, planifiez, découpez..... | 46 |
| F. Ne planifiez pas, improvisez !..... | 48 |
| G. Surinformation et concentration..... | 49 |
| H. La gestion des e-mails..... | 51 |
| I. Apprendre à dire non aux autres et à soi..... | 54 |
| J. Maîtriser les réunions..... | 58 |
| K. Occupé n'est pas productif (2) : les A.D.D.I.C.T..... | 59 |
| L. Ne pas gérer les horaires - Gérer les résultats..... | 62 |
| M. Et maintenant ?..... | 63 |
| Partie 2 : Créer et construire sa vision..... | 64 |
| I. Créer sa vision..... | 64 |
| A. Quel est votre objectif initial ?..... | 64 |
| B. Elevez votre idéal, enterrez le raisonnable..... | 67 |
| C. Etapes et Flexibilité : attention aux cibles mouvantes..... | 69 |
| D. Le manager face aux obstacles..... | 70 |
| E. Communication et Marketing managérial..... | 72 |
| 1. Première règle : tout est marketing et tout est dans le détail..... | 73 |
| 2. Deuxième règle : sans communication, vous n'existez pas..... | 74 |
| F. Créez votre épiceutre – Laissez les détails de côté..... | 75 |
| G. Plus gros ne signifie pas meilleur..... | 76 |
| H. Agir, agir et encore agir..... | 78 |
| I. Et maintenant ?..... | 79 |
| II. Construire son système de production..... | 81 |
| A. Qu'est-ce qu'un système ?..... | 81 |
| B. L'organisation : lever le voile sur votre vision..... | 82 |
| 1. Les postes et les missions..... | 82 |
| 2. Les processus au service des hommes..... | 88 |
| 3. Collectivités 2.0 : Créer un effet de levier..... | 90 |
| 3. Faire évoluer un système existant..... | 92 |
| C. L'humain au cœur de tout..... | 94 |
| D. Je veux qu'il fasse ce que je veux qu'il fasse..... | 97 |
| E. Un autre angle d'attaque : ceci est un jeu..... | 97 |
| F. Simplifiez : le retour de PARETO..... | 99 |
| G. Le pilotage au travers du Système d'informations..... | 100 |
| H. Et maintenant ?..... | 102 |
| Partie 3 : Entrer en relation avec les autres..... | 103 |

| | |
|--|-----|
| I. Déléguer pour le bien de tous..... | 103 |
| A. Pourquoi et quand déléguer?..... | 103 |
| B. Les 3 personnalités : Le leader, le manager, le technicien..... | 105 |
| C. La délégation ce n'est pas..... | 110 |
| 1) Demander..... | 110 |
| 2) Ordonner..... | 110 |
| 3) Envoyer un mail ou une note de service..... | 110 |
| 4) Dire à x de dire à y..... | 110 |
| 5) Abandonner un agent..... | 111 |
| 6) Participer..... | 111 |
| D. La délégation c'est | 111 |
| 1) Donner de la puissance..... | 111 |
| 2) Faire grandir les gens..... | 112 |
| 3) Faire 50% du chemin..... | 113 |
| 4) Renouer avec l'art du dialogue – Utiliser des mots forts..... | 114 |
| 5) Avoir du courage et rester impliqué..... | 115 |
| E. Comment déléguer..... | 117 |
| 1) Déléguer ou ne pas déléguer..... | 117 |
| 2) Préparation de la délégation..... | 118 |
| 3) L'entretien de délégation..... | 121 |
| 4) Pendant la délégation..... | 124 |
| 5) Les niveaux de délégation..... | 127 |
| F. Activité / Autorité / Responsabilité..... | 128 |
| G. Résistance, zone de pouvoir et alibis..... | 128 |
| 1) Du côté du délégant..... | 128 |
| 2) Du côté du délégataire..... | 129 |
| 3) Dans tous les cas, dépasser les barrières..... | 130 |
| H. Et maintenant ?..... | 130 |
| II. Orchestrer et mettre en mouvement..... | 131 |
| A. Toujours préparer..... | 131 |
| B. Le respect là où il se cache !..... | 132 |
| C. Le sens du service public..... | 134 |
| D. Stop à la rumeur, place aux faits..... | 135 |
| E. Le pouvoir des nombres | 138 |
| F. Devenir un manager médiateur..... | 139 |
| G. Ecouter et entendre..... | 142 |
| H. Apprendre à négocier..... | 143 |
| 1. Le but de la négociation..... | 143 |
| 2. Les étapes de la négociation..... | 143 |
| 3. Fin de partie..... | 146 |
| F. Apprendre la critique en sandwich..... | 146 |
| G. Faites circuler de l'air (2)..... | 147 |
| H. Recadrer pour débloquer..... | 148 |
| Partie 4 : Lâcher Prise..... | 151 |
| I. Relâcher et accepter la réalité..... | 151 |
| A. Les causes perdues ... pas tout à fait..... | 152 |
| 1) Donnez moi d'abord, je travaille après | 152 |
| 2) Je veux que ça bouge ... enfin, pas trop quand même..... | 154 |
| 3) Excuses en tout genre..... | 154 |
| 4) Les blocages par les acquis..... | 158 |
| 5) La vérité, rien que la vérité..... | 159 |
| B. Vaincre sa peur des gens..... | 160 |

| | |
|---|-----|
| C. Tant qu'il y aura des râleurs..... | 162 |
| D. A réaliser d'URGENCE..... | 163 |
| 1. Les Don Quichotte sont toujours sacrifiés..... | 163 |
| 2. La relation est en cause. Pas les individus..... | 164 |
| 3. La frustration est le lot de tous | 164 |
| 4. Vous n'êtes pas si bon que cela..... | 164 |
| 5. Le samouraï dans le dojo..... | 165 |
| E. De l'exemplarité au mentorat..... | 166 |
| II. Quand tout a échoué..... | 168 |
| A. Vous devez pouvoir faire bouger les choses !..... | 168 |
| B. Vous êtes dans l'impasse neutre..... | 169 |
| C. Trouver vos valeurs | 169 |
| 1) Nous avons tous des valeurs..... | 170 |
| 2) C'est quoi votre rêve ?..... | 171 |
| 3) Sortir du moule..... | 172 |
| D. Construire sa carrière..... | 173 |
| 1) Mobilité ou Disponibilité..... | 175 |
| 2) Sortir du moule (3) : votre pouvoir ne se limite pas à ce que vous avez..... | 178 |
| 3) Vos meilleurs 20% et la fidélité envers vous-mêmes | 180 |
| 4) Le vrai lâcher-prise est douloureux..... | 182 |
| E. Choisissez un combat à votre portée..... | 183 |
| F. Les chapitres manquants..... | 185 |
| G. Le dernier chapitre..... | 186 |
| Conclusion..... | 188 |
| En Résumé..... | 191 |
| Les Trois Principes..... | 191 |
| Les 18 règles du Manager du futur..... | 191 |
| Les 15 erreurs du Manager débutant..... | 191 |
| Les phrases de manager-looser..... | 192 |
| Je ne suis pas là pour faire du social..... | 192 |
| Ce n'est pas à mon âge que je vais changer..... | 192 |
| L'herbe n'est pas plus verte ailleurs..... | 192 |
| C'était mieux avant..... | 192 |
| Remerciements..... | 193 |
| Ressources..... | 194 |
| Ouvrages – The Fab' Six..... | 194 |
| Ouvrages bonus..... | 195 |
| Ouvrages divers..... | 195 |
| Blogs et sites Web : astuces au quotidien..... | 197 |
| Ressources en ligne (en anglais)..... | 198 |