DURANTON CONSULTANTS

LE SERVICE PUBLIC DE DEMAIN

# Dossiers méthodologiques DURANTON CONSULTANTS

## Le séminaire annuel des Cadres,

### un véritable outil de management

Version actualisée le 28 avril 2025


**Paris - Aix-en-Provence**

**Siège social et adresse postale :** 190 rue Lecourbe - 75015 Paris

**Tél. :** 01 30 09 80 00 ou 04 42 24 26 68

www.duranton-consultants.fr - contact@duranton-consultants.fr


1% FOR THE PLANET MEMBRE

# Petit quizz d'évaluation du management en 1 seule question

**Réunissez-vous chaque année vos cadres en séminaire ?**

**Réponses :**

1. **Non, jamais.**
2. **Je l'ai fait une fois, mais je n'ai pas recommencé.**
3. **Je le fais chaque année.**

**Réponse 1 : « Non, jamais ».**

Voilà une *collectivité peu organisée*, ou organisée de manière très centralisée, ce qui revient au même. Le Maire (ou le Président) délègue peu et le DGS est positionné avant tout comme un collaborateur et non comme l'animateur de l'administration.

**Réponse 2 : « Je l'ai fait une fois, mais je n'ai pas recommencé ».**

Voilà une *collectivité moyennement organisée*, où le Maire (ou le Président) délègue, mais où le DGS n'a pas encore une maîtrise suffisante pour animer efficacement l'administration. Par effet de mode ou sous la pression de ses cadres, il a organisé un séminaire qui n'a pas été renouvelé.

- Soit l'organisation n'était pas bonne et chacun, notamment le DGS, a ressenti un désagréable sentiment de malaise,
- Soit les thèmes traités étaient trop éloignés des enjeux de la collectivité ; le séminaire a été vécu comme un aimable divertissement vaguement inutile et donc sans suite.

**Réponse 3 : « Je le fais chaque année ».**

Voilà une *collectivité bien organisée* où le DGS a la confiance du Maire (ou du Président), la confiance de ses collaborateurs et où le séminaire est perçu comme un moment utile à la collectivité.

# Le séminaire des cadres, la meilleure ou la pire des choses

- Mal organisé, non centré sur de véritables problématiques de la collectivité, il peut se révéler pour le DGS **une véritable épreuve et parfois un cauchemar**.

  Thème dévoyé, séance plénière se transformant en un forum de libre expression, voire en tribunal jugeant le fonctionnement de la collectivité, il est des DGS qui ne se sont jamais remis d'une première expérience ratée et qui n'ont guère envie de recommencer.

- A l'inverse, il est des collectivités où le séminaire des cadres constitue un **véritable temps fort du management**. En Essonne par exemple, les cadres du Département sont réunis chaque année à la sortie de l'été pendant une journée et demie. Ils étaient une centaine en 1999, sceptiques, voire méfiants. Ils sont désormais plus de 200, participatifs et … souriants.

# 10 recommandations au DGS pour un séminaire réussi

1. Avoir un management en phase avec l'esprit du séminaire. Les valeurs prônées lors du séminaire, respect de chacun, convivialité, coopération, imagination, ne doivent pas être des valeurs d'un jour mais doivent inspirer l'action de chaque jour.
2. Aborder des thèmes utiles à la collectivité. Celle-ci est confrontée à suffisamment d'enjeux, pour que le DGS n'ait pas à chercher des thèmes à la mode un peu trop fumeux.
3. Planifier finement la totalité du séminaire pour éviter les temps morts désagréables.
4. Présider le séminaire, mais ne pas l'animer personnellement ; se fondre dans un groupe de travail, mais ne pas hésiter à recadrer les débats, si le groupe s'éloigne.
5. Alterner séances plénières et travaux de groupes. Mixer les groupes pour que les cadres apprennent à se connaître et à travailler ensemble.
6. Prévoir un espace de temps ludique permettant de développer la convivialité.
7. Inviter le Maire ou le Président lors de la séance de clôture pour montrer que le séminaire est au service de la collectivité et en phase avec les élus.
8. Formaliser toutes les réflexions.
9. Ne pas chercher à acter un plan de travail précis, mais plutôt des orientations à soumettre au Maire (ou au Président). Il appartient ensuite au DGS de traduire les réflexions développées lors du séminaire en un plan de travail concret. Une nouvelle réunion des cadres, six semaines plus tard, permettra d'acter le plan de travail.
10. Dès lors que vous organisez votre deuxième séminaire, adoptez un ordre du jour et une organisation qui pourront être récurrents.

# Deux exemples de synopsis

## Pour un premier séminaire : Élaboration du projet de la collectivité

**Première demi-journée :**

- Auto évaluation collective du management.

**Deuxième demi-journée :**

- Travail en groupes sur les thèmes jugés prioritaires par le DGS.

**Troisième demi-journée :**

- Restitution en séance plénière.
- Validation des projets pour l'année à venir.

## Pour un séminaire récurrent : Actualisation du plan de travail des cadres

**Première demi-journée :**

- Baromètre de la collectivité.
- Bilan collectif des actions conduites au cours de l'année.

**Deuxième demi-journée :**

- Travail en groupes sur de nouveaux enjeux ou des thèmes à approfondir.

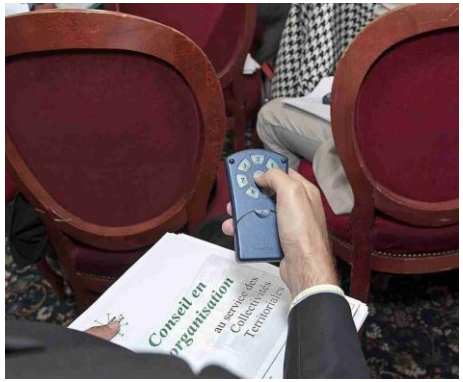
**Troisième demi-journée :**

- Restitution en séance plénière.
- Validation des projets pour l'année à venir.
- Plan de travail des cadres

# Deux outils à utiliser lors du séminaire des cadres

## *1. L'outil « Powervote »*

Outil d'animation interactif permettant d'évaluer collectivement une situation à partir d'un référentiel préétabli. La méthode est bien appropriée en séance plénière pour des groupes pouvant aller de 30 à 200 cadres. Duranton Consultants l'utilise pour permettre au collectif des cadres d'évaluer ensemble le management de leur collectivité ou pour valider collectivement les propositions émanant des groupes de travail.

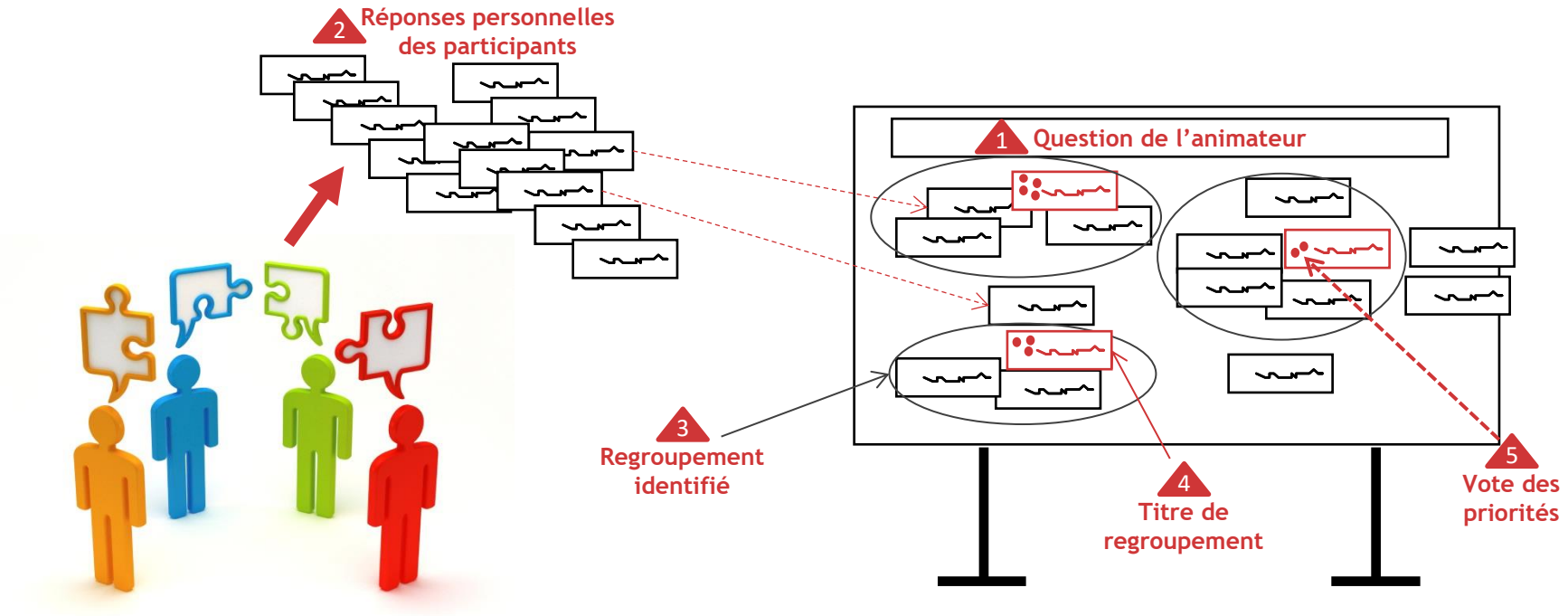



1. Chacun exprime, de manière anonyme, son positionnement sur chacune des questions proposées dans un référentiel adapté au thème de la rencontre : vote électronique

2. Les réponses du groupe s'affichent instantanément

3. Le débat sur les marges de progrès s'ouvre

# Deux outils à utiliser lors du séminaire des cadres (suite)

## 2. L'outil « Métaplan »

Le principe de base est la visualisation des idées exprimées par les participants. Celles-ci sont écrites sur des cartes elles-mêmes punaisées sur de grands panneaux. Elles peuvent être regroupées, enrichies, développées, contredites …. L'animateur organise les enchaînements, panneau après panneau.
La méthode Métaplan est particulièrement bien adaptée au travail en groupes de 12 à 15 cadres, pour analyser des problèmes nécessitant de la créativité.