

CHARTRE NATIONALE DU CONSEIL EN ORGANISATION

La présente charte est le fruit d'un travail collectif mené à l'initiative des membres fondateurs de l'Association nationale du conseil en organisation du secteur public (andCO), dans le prolongement de la première session de l'itinéraire de formation « Conseiller (interne) en organisation » mis en place en 2013 à l'Institut national spécialisé d'études territoriales (INSET) de Montpellier. Elle rappelle la vocation, la posture, les principes éthiques et le cadre d'intervention d'une fonction appelée à se développer pour accompagner les évolutions du service public dans un environnement incertain et complexe. Non figée, elle s'inscrit dans une démarche dynamique de co-construction soutenue par l'andCO et le Centre national de la Fonction publique territoriale via l'INSET de Montpellier.

I. La vocation du conseiller en organisation (CO)¹ est d'aider une collectivité ou un établissement public à renforcer durablement son efficacité et son efficience et à adapter son organisation aux évolutions du service public. Vecteur d'une culture de l'organisation et de l'innovation auprès des managers et des chefs de projet, il les amène à se réinterroger sur le sens de l'action collective. En réponse à une demande, il mobilise une expertise, des méthodes et des outils pour accompagner l'ensemble des acteurs dans la construction d'une ambition partagée et dans sa mise en œuvre, à travers un projet porteur de changement organisationnel.

II. La posture du CO et les principes éthiques qu'il respecte dans sa pratique²

→ La posture du CO :

- > Le CO fait de l'écoute active son premier outil de travail et s'efforce de faire preuve de congruence dans sa relation avec les acteurs.
- > Vis-à-vis du commanditaire et du chef de projet, il est dans une posture d'assistance technique tout en pouvant mener lui-même des actions auprès des acteurs.
- > N'étant pas directement concerné par la situation de changement de par sa vocation, sa posture distanciée lui permet de jouer un rôle de facilitation, en complémentarité du chef de projet.
- > Il limite l'apport de solutions « clés en main » et place l'humain et l'intelligence collective au cœur de l'organisation et du changement.
- > Il veille à poser un cadre général d'intervention et s'assure d'une communication régulière sur sa fonction au sein de la collectivité ou de l'établissement qui le sollicite.
- > Le CO se doit d'être particulièrement attentif à l'articulation de son action avec celle des autres professionnels du conseil intervenant sur ses dossiers, ainsi qu'au respect des attributions et des compétences de chacun.
- > Apprenant permanent, il actualise régulièrement ses connaissances, ses méthodes et outils d'analyse. Pour cela, il privilégie le travail en réseau et développe des relations mutuellement profitables avec ses pairs dans un esprit de service public.

¹ L'appellation « Conseiller (interne) en organisation » fait référence à la fiche métier du répertoire des métiers de la Fonction publique territoriale. En pratique, d'autres appellations existent.

² Voir également la loi du 13 juillet 1983 sur les droits et obligations des fonctionnaires.

→ **Les principes éthiques :**

- > *Intégrité et confidentialité*
 - Le CO s'engage à accomplir son travail avec honnêteté et professionnalisme.
 - Tout échange d'information se fait dans le respect du cadre de sa mission d'intervention.
- > *Indépendance et objectivité*
 - Le CO s'efforce d'apporter un regard décalé et bienveillant sur les situations qu'il a à traiter.
 - Il se détache de toute forme de dogmatisme, croyance et autre idéologie.

Il lui est reconnu une marge de manœuvre afin qu'il puisse refuser, suspendre ou interrompre une intervention dont les conditions portent atteinte à ces principes.

III. Le cadre d'intervention du CO

→ **Le mode d'intervention :**

- > Le CO intervient à partir d'une demande émanant d'un commanditaire.
- > L'analyse de la demande est un passage obligé pour comprendre le besoin, identifier les faits générateurs du changement et évaluer la pertinence et la faisabilité de l'intervention.
- > Une fois la commande validée, la proposition d'intervention est en général formalisée (lettre de mission, note de cadrage, convention...); elle clarifie le rôle du CO vis-à-vis du chef de projet et reprend notamment la méthodologie, le calendrier définis en lien avec le commanditaire et les acteurs concernés, les livrables à chaque étape du projet. Cette proposition est révisable suivant l'avancement et les besoins de la démarche.
- > La phase de mise en œuvre consiste à accompagner l'ensemble des acteurs conformément au cadre et aux engagements réciproques définis en amont.
- > Une validation par le commanditaire et le chef de projet à toutes les étapes de la démarche permet un suivi précis et une adaptation de l'intervention.
- > La clôture de l'intervention fait l'objet d'un bilan partagé avec le commanditaire et le chef de projet.

→ **Les principales attentes vis-à-vis du commanditaire :**

Le CO attend de son commanditaire qu'il :

- > S'engage et porte la démarche ;
- > Désigne un chef de projet ;
- > Respecte et fasse respecter les termes de la commande (méthodologie, ressources, échéances etc.) ;
- > Partage avec le CO les informations susceptibles d'impacter le projet ;
- > Communique auprès des parties prenantes tout au long de la démarche.