

## Où sont les vulnérabilités de votre organisation ?

### Groupe 1 (Action sociale principalement)

- Vulnérabilité en matière de financement pour les structures associatives
- Dépendance à l'égard des choix politiques.
- Continuité de l'activité en période de crise sanitaire
- Vulnérabilité des "tuyaux d'orgue" => capacité de travailler en partenariat
- Capacité à suivre/anticiper les évolutions sociétales
- Vulnérabilité de compétences (trouver des personnes aux compétences spécifiques pour répondre à des besoins spécifiques et mouvants)
- Vulnérabilité en termes de gestion de données, système d'informations
- Perte de la notion du collectif
- Vulnérabilité par rapport à l'image (véhiculée par les médias notamment) de l'action publique et impact sur la motivation des salariés, le sens du service public => capacité à valoriser ce qu'on fait
- *Vulnérabilité commerciale (secteur de l'hôtellerie et la restauration)*

### Groupe 2 (collectivités territoriales 1)

- Absence de plan de continuité des activités avant la crise.
- Transmission et coordination de l'information descendante depuis la cellule de crise
- Continuer à adapter l'organisation (municipale) à une crise durable

#### Gouvernance et processus décisionnel

- Interdépendance des différentes échelles
  - Capacité à travailler en partenariat, de manière collaborative et transversale. Sortir des silos et être à l'écoute de l'écosystème au sens large parce que tout le monde a un rôle à jouer
  - Le manque de clarification des compétences et leur partage avec l'Etat
  - Bien articuler l'urgence et la gestion du moyen/long terme, faire le tri entre l'utile et l'efficace.
- Agilité sur les outils de travail

### Groupe 3 (collectivités territoriales 2)

- Motivation des salariés en temps de crise : le travail doit être porteur de sens et de vision quand on le peut.
  - Fragilité liée à la reconnaissance des organisations (Conseil Départemental) même si retour de sens dans une certaine proximité par rapport aux "grosses" Régions.
  - Question du sens de l'action dans un contexte où l'Etat a un rôle central dans la relance mais un peu flou... Dialogue pas toujours opérant avec l'Etat (par exemple sur les vaccins...)
- Question du temps : nous sommes sur le temps court, alors que la crise nous oblige à penser le temps long, des transformations radicales... Difficulté à penser ces deux temporalités

- Penser la complexité pour parvenir à agir concrètement sur le terrain. Parvenir à avoir une vision globale sur le territoire et à la concrétiser par des partenariats sur le territoire
- Difficultés sur le fonctionnement de la démocratie : campagne municipale (confinée), travail parlementaire (faire entrer dans le droit commun une situation exceptionnelle)...
- Besoin de multiplier les exercices pour apprendre à s'organiser face à l'urgence...
- Code du travail inadapté au télétravail

#### **Groupe 4 (établissements publics nationaux)**

- la capacité de maintenir les compétences : Comment acquérir les nouvelles compétences nécessaires dans un contexte de changement climatique et de transition écologique pour rester pertinent demain ?
- Le télétravail : quelle productivité sur le long terme ?
- le modèle eco 100% public interroge le maintien de la ressource (ANAP, ANCT)
- ONF : Comment anticiper un changement de stratégie d'établissement en modifiant l'approche ressource ? Le bois matière première renouvelable. Précarité de certaines entreprises locales de la filière bois. Se prépare à une crise permanente face à des échelles de temps longues (100 ans). La rémunération des services écosystémiques devient un enjeu primordial.

#### **Groupe 5 (Bâtiment et TP)**

- Manque d'agilité ("Nous sommes des grands-mères")
- Incapacité à territorialiser des politiques très centralisées, nationales  
Des politiques centralisées questionnent la capacité d'accompagnement d'innovations locales en mouvement (ex. réduction impact GES etc...)  
Et la prise en compte des besoins des territoires (ex. plan de soutien à la promotion immobilière)
- Une des vulnérabilités marquante est la capacité à "tester" sur le terrain pour innover
- Réduction des investissements internes (urgence économique) qui a laissé de côté les réflexions écologiques de la transition
- Le 'corporatisme' est une vulnérabilité (rapport fonction publique/BTP)
- glissement des travaux vers les services ? (ex. branche mobilité de Colas avec MAAS et ITS)
- fragilité liée aux matières premières et au marché international

## **Groupe 6 (Etat central et déconcentré)**

Contexte covid

- capacités à avoir accès aux informations
- moyens de travail à distance non disponibles tout de suite (résolu)
- absorption de l'activité de ceux qui n'étaient pas équipés par ceux qui pouvaient travailler
- Résistance individuelle à l'isolement, effets psychologiques, et a contrario certains ne font rien en télétravail

=> impact sur collectif et sur management. L'accompagnement des cadres et responsables dans le pilotage des équipes en télétravail nécessite des formations

recrutement en cours de confinement

- 1er confinement a été marqué par bon nombre d'activités en suspens

- fragilités liées à des effectifs en baisse permanente et à des domaines de compétences qui ne se réduisent pas

- DDT : changement de gouvernance sur l'aménagement du territoire, collectivités en responsabilité désormais => autre métier pour nous

Adhésion des collaborateurs aux réformes, et adhésion au "sens", passer d'une posture "d'application des règlements" à une posture "d'accompagnement des projets (dans le respect des règlements)" et d'influence (convaincre d'intégrer le changement climatique dans les politiques des territoires)

## **Groupe 7 (entreprises de réseau)**

- Instabilité de l'environnement institutionnel, et incidence sur les équipes

- RTE : Autonomie énergétique des régions, à concilier avec un système de réseau et de mutualisation des ressources de production. Circuit court de l'énergie vs. réseaux : quoi faire par rapport à ces discours ? remise en cause du système d'échange, le modèle change

- SNCF : - incertitude sur l'impact réel des conséquences COVID sur usage des TC (télétravail, véhicule particulier). Questionnement des grands projets ;

- défauts de maintenance, niveau de service sur les circulations, réseau / infra non adaptés au service attendu

- vulnérabilité climatique

- EDF Hydro

- Transversalité insuffisante, risque de ne pas conserver une vision "système", incapacité à penser "systémique" ou "transversal" sur les usages de l'eau

- Conflit d'usage autour de la ressource et de sa régulation

- Vulnérabilité de la matière première (eau) : pas un problème de volume, mais de distribution : ça ne tombe plus au bon moment, ça ne coule plus là où on voudrait