



---

Promotion 66 (2024-2025)

MAIGNAN Gaël - PETIT Melvia - REY Agathe – TOUDJINE Masten

## Théorie des organisations - Étude de cas

UrbaServices - Structuration d'une entreprise de gestion des services urbains

## I. Rôles du management dans UrbaServices

Dans l'étude du cas de l'organisation UrbaServices, il est possible d'identifier les différentes fonctions suivantes :

**Prévision** : se renseigner sur l'évolution de la politique de gestion des déchets de la ville, ainsi que le climat de celle-ci pour adapter les collectes et plantations, prévoir aussi la fin du contrat de prestation.

**Organisation** : structurer et établir les besoins en outils et en employés sur chacun des chantiers de collectes de déchets ou d'entretien des espaces verts, organiser le parcours de collecte et les trames de plantations annuelles.

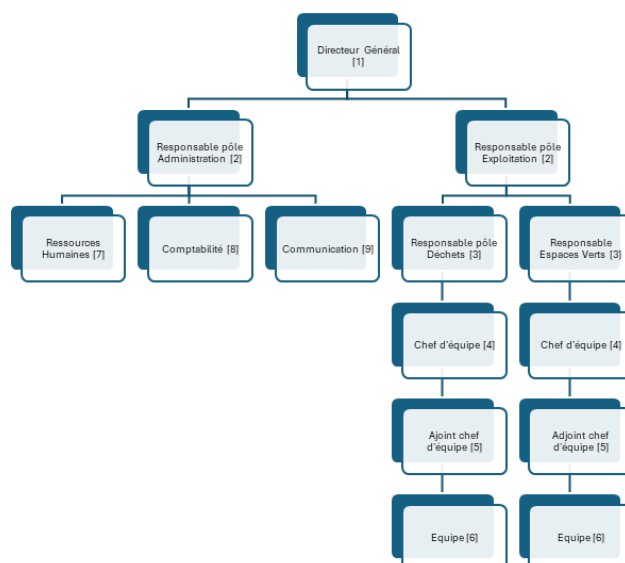
**Contrôler** : assurer un respect strict des actions menées par l'entreprise, notamment en respectant des critères explicites pour uniformiser le travail final. S'assurer de la conformité des équipements et de leur état permet également d'assurer un service constant en toute sécurité.

**Commandement** : direction des tâches réalisées par les ouvriers, motivation et encadrement des travailleurs

Nommer un chef d'équipe est une bonne initiative afin de délimiter clairement les rôles de chacun et que chacun sache qui écouter

**Coordination** : fournir un nombre suffisant d'équipements (camions, outils, etc.) et de personnes pour permettre la bonne réalisation de toutes les missions assurées par l'entreprise. Ainsi, un roulement des équipes doit pouvoir être réalisé (ex : assurer le ramassage des déchets pendant qu'une autre équipe décharge le camion qui est plein)

De plus, favoriser les échanges entre équipes avec des rotations de personnel permettrait de favoriser la cohésion.



- [1] Représentation de l'entreprise, fixe les objectifs stratégiques, anticipe les besoins futurs de l'entreprise, aménage les relations entre les deux pôles, évalue les performances de l'entreprise, guide les responsables des pôles
- [2] Coordination, échanges entre les services administratifs et les équipes (ex : rotation des effectifs), supervision des domaines (comptabilité, RH, communication, espaces verts, déchets), coordonne les lieux de travail des deux pôles
- [3] Dirige les chefs d'équipes, organise et fait remonter les besoins des équipes, soutien au chef d'équipe dans la supervision des employés
- [4] Organisation au niveau de la mission, commande l'équipe sur le terrain, planifie et répartit les tâches du jour en fonction des objectifs donnés par le responsable
- [5] En prévision de l'absence du chef d'équipe, soutien
- [6] Exécution, communication des problèmes rencontrés au chef d'équipe ou à l'adjoint pour demander une amélioration
- [7] Organisation des recrutements et des plannings, coordination des savoir-faire des recrutés, formation si nécessaire
- [8] Contrôle du budget alloué aux pôles, organise les rapports permettant l'évaluation des performances
- [9] Prévision des besoins en communication (aussi bien externe qu'interne), gère l'image de l'entreprise

## **II. Division du travail et structuration des équipes**

Plusieurs équipes clés réparties sur des pôles d'activités différenciées (collecte de déchets, maintenance des espaces verts) permettraient d'avoir une certaine expertise sur la mission à effectuer, permettant ainsi d'être plus efficaces. En outre, les mesures concernant l'organisation structurelle des équipes permettent de créer une cohésion d'équipe. Une segmentation trop importante des missions risquerait cependant de mener à une véritable bureaucratie dans laquelle les acteurs ont du mal à se sentir directement concernés, risque que les acteurs concernés par une problématique délaissent, en supposant que d'autres effectueront le travail à leur place.

## **III. Application de la bureaucratie rationnelle de Weber**

Le suivi des opérations par les responsables de pôles permet de surveiller l'avancement et de résoudre les problèmes. Cependant, le travail en équipe fixe peut réduire la satisfaction des employés en cas de tensions ou de manque d'affinités, et limiter leur autonomie. Enfin, la restructuration risque d'affecter la communication interne, le renforcement de la bureaucratie pouvant générer des conflits. En effet, la bureaucratie peut mettre à mal la solidarité mécanique,

typique d'un collectif avec une identité propre. La solidarité serait alors plus à même de devenir organique, délaissant une identité traditionnelle au profit de la complémentarité des statuts de chacun.

#### **IV. Réflexion critique sur la mise en œuvre**

La transition vers une nouvelle organisation pourrait susciter des réticences chez les employés, habitués à une autonomie liée à une structure peu hiérarchisée. Certains pourraient ressentir cette hiérarchie comme une contrainte, limitant leur capacité à mener des projets qu'ils dirigeaient parfois eux-mêmes. Cependant, une répartition claire des responsabilités est essentielle pour accompagner l'évolution des exigences. Pour faciliter l'adhésion, il est crucial d'expliquer les raisons et l'application des nouvelles règles, tout en encourageant la rotation des équipes pour stimuler la motivation et les bonnes relations. Proposer des formations pour accompagner l'évolution de carrière serait également un levier apprécié. Enfin, un équilibre entre hiérarchie verticale et communication horizontale est indispensable pour maintenir un esprit d'équipe entre les différents services.