

L'Unbossing dans la fonction publique : vers un leadership sans domination

L'Unbossing, ou **le rejet des responsabilités en entreprise** Le phénomène de l'unbossing se caractérise par un rejet des postes à responsabilité

Une réponse aux aspirations professionnelles contemporaines

Dans un monde en mutation, où les aspirations professionnelles évoluent vers plus de sens, de collaboration et d'autonomie, le concept d'"Unbossing" s'impose comme une alternative crédible et stimulante aux modèles managériaux traditionnels. Issu d'une étude britannique menée par le think tank *The Future Work Institute* en 2018, ce principe a été popularisé par des organisations pionnières telles que Novartis ou Buurtzorg. Ces entreprises ont démontré les bénéfices concrets d'un leadership fondé sur la confiance, la responsabilisation et la co-construction.

En France, et plus particulièrement dans le secteur public, cette approche demeure encore marginale. La culture administrative reste largement structurée autour d'une hiérarchie verticale, héritée de l'histoire de l'État. Pourtant, l'Unbossing résonne de plus en plus avec les attentes d'une nouvelle génération de cadres publics en quête de transversalité, de sens et de relations moins formelles et moins hiérarchiques. Il ne s'agit plus de "faire autorité", mais d'être utile, écouté et d'avoir un véritable impact.

Une philosophie managériale fondée sur la confiance

L'Unbossing repose sur une remise en question du modèle pyramidal. Il ne s'agit pas de supprimer toute forme de direction, mais de transformer la posture du manager : il devient un facilitateur, un animateur de dynamiques collectives. Ce manager dit "débossisé" valorise l'autonomie, délègue la prise de décision au plus près du terrain et encourage une logique de responsabilité partagée. La hiérarchie persiste, mais elle cesse d'être un instrument de contrôle : elle devient un cadre de soutien, au service des objectifs communs.

Dans ce nouveau paradigme, la confiance devient le ciment de la relation professionnelle. Le manager ne cherche plus à tout contrôler, mais favorise l'expérimentation, la régulation par les pairs et la reconnaissance des compétences de chacun.

Réinventer le rôle du manager public

Pour la fonction publique, adopter le principe d'Unbossing suppose un changement culturel profond.

Le manager public, souvent cantonné à un rôle de superviseur et garant de la conformité réglementaire, est appelé à devenir un leader inspirant, porteur de vision, de sens et d'énergie collective.

Il n'est plus celui qui détient le pouvoir, mais celui qui permet au collectif de se mobiliser efficacement.



Ce repositionnement s'incarne à travers plusieurs leviers :

-L'animation de collectifs pluridisciplinaires, dans une logique de coopération interservices et de décloisonnement.

-L'instauration d'espaces de dialogue régulier, tels que des cercles de parole ou de régulation, pour favoriser l'expression, l'intelligence collective et la co-construction des solutions.

-L'intégration d'indicateurs de bien-être et d'impact, venant enrichir les traditionnels critères de performance.

-Le développement des compétences relationnelles, via des formations à l'écoute active, à la médiation, à la gestion des conflits et à la pratique du feedback constructif.

Un levier d'efficacité pour l'action publique

L'application du principe d'Unbossing dans les fonctions d'encadrement du secteur public représente un levier puissant d'efficacité et de modernisation.

En renforçant l'engagement des agents, en valorisant leur expertise et en leur donnant les moyens d'agir, cette approche stimule la réactivité, l'innovation et améliore la qualité du service rendu aux usagers.

Dans un contexte de tensions sur les recrutements et de perte d'attractivité de la fonction publique, l'Unbossing apporte une réponse managériale plus humaine et plus attractive pour les jeunes générations.

Il contribue à redonner du sens à l'action collective en reconnectant les agents à leur mission de service public.

Enfin, en remplaçant la logique de contrôle par celle de la responsabilité partagée — comme en témoignent certaines expérimentations locales, comme celles menées dans la Ville de Suresnes, le Département de la Gironde ou encore le Centre hospitalier de Valenciennes, où les équipes ont pu coconstruire leur organisation de travail, il devient possible de restaurer la confiance entre agents, encadrants et usagers : une condition essentielle pour réussir toute transformation publique.

L'Unbossing n'est pas une simple tendance managériale : c'est une véritable révolution culturelle qui appelle à repenser en profondeur l'exercice du leadership dans nos organisations publiques.

Il offre aux managers publics un chemin exigeant mais riche de sens, capable de faire émerger des collectifs plus agiles, plus humains et plus performants.

Il prépare également un cadre propice à l'innovation et à la réactivité des services, au bénéfice direct des citoyens.

