

Synthèse de la réorganisation DEPL

Comité organisationnel avec les Organisations syndicales

Avec l'intégration de deux nouvelles directions, la DRESS et la DIRAA, la transformation du Pôle Education et Lycées en Pôle Education et Avenir offre l'opportunité de réfléchir à une mobilisation cohérente et coordonnée de toutes les dimensions du Pôle en faveur de « l'avenir des jeunes ». Dans ce cadre, afin de renforcer la cohérence, la lisibilité et l'efficacité de la Région en matière de gestion patrimoniale des lycées, des ajustements organisationnels de la DEPL s'avèrent nécessaires.

Rappel du contexte

La DEPL créée en novembre 2018 a subi des ajustements organisationnels successifs mis en place dans des délais contraints limitant concertation et réflexion.

Aujourd'hui, le constat est fait que l'organisation en place n'est pas optimale et gagnerait en lisibilité et en efficacité par un nouvel ajustement sous réserve que :

- Les ajustements proposés apportent une réelle valeur ajoutée en améliorant la lisibilité et l'efficacité
- Les ajustements proposés répondent à l'intérêt collectif et non à des intérêts individuels
- Les ajustements proposés n'engendrent en aucun cas de dégradation dans le positionnement des agents et notamment des actuels managers
- Aucune mobilité géographique (résidence administrative) ne soit imposée aux agents
- Compte tenu des contraintes budgétaires, les ajustements se fassent à effectif constant
- Le positionnement / le pilotage des agents lycées (ATTE) ne soit pas intégré à la réflexion
- Le fait de donner du sens à l'action guide les réflexions / les décisions prises

Le but étant évidemment de préserver ce qui fonctionne et d'identifier ce qui peut être amélioré.

Problématiques identifiées

- Des périmètres et frontières inter-directions parfois à clarifier
- Multiplicité d'intervenants et d'interlocuteurs en fonction des sujets à traiter
- Absence de pilotage global de la maintenance
- Un SAF aujourd'hui « déstructuré »
- Des missions et fonctions indispensables non prévues à l'organigramme
- Un manque de lisibilité dans la répartition du portefeuille des lycées
- Des charges de travail variables en fonction des territoires/antennes
- Besoin de mise en cohérence et simplification des process pour gagner en agilité, en efficacité et clarifier les responsabilités des agents
- Besoin de recentrer les missions des équipes mobiles sur les travaux tous corps d'état

Enjeux principaux

- Donner du sens à l'action
- Améliorer la compréhension des usagers
- Garantir une équité de traitement
- Optimiser les dépenses et la gestion du patrimoine des établissements
- Tendre vers la simplification

Les grandes orientations souhaitées et validées en EDG en mai dernier

La réorganisation de la Direction autour de plusieurs unités territoriales de gestion du patrimoine disposant de tous les leviers d'action (Régie et Externalisation de la maîtrise d'œuvre), et de fonctions transversales, d'une part, pour le pilotage stratégique et opérationnel de la gestion patrimoniale des lycées et, d'autre part, pour le fonctionnement général de la Direction.

La démarche de concertation : un cheminement en plusieurs étapes

- Des temps d'échanges au sein des équipes et avec la direction :

Des réunions de présentation et d'échanges ont eu lieu lors des CODEP ou/et réunion de services :

- SAF : réunion de présentation et d'échanges les 9/05, 21/06 et 8/09
- DCGP : échanges lors des CODEP du 27/06 et 6/09
- DPÉE : échanges lors des réunions de département du 23/06, 20/09 et des différentes réunions de services
- DRMR : échanges lors des réunions de département élargies des 20/05 et 8/09, différentes réunions internes et un séminaire le 20/09.

- Les dates clés et points d'étape de ce projet :

- Communication de 3 bulletins d'information auprès de l'ensemble des agents
 - * Bulletin d'information n° 1 : 16/05
 - * Bulletin d'information n° 2 : 23/05
 - * Bulletin d'information n° 3 : 13/07
- 4 temps d'échanges entre les managers (responsables de service, chefs d'antennes, responsables de département et direction)
 - * 17/05 : réunion de travail dont l'objectif était de poser le cadrage et les pistes de réflexion sur les futurs ajustements nécessaires
 - * 30/05 : groupes de travail sur proposition de scénarii
 - * 31/05 : restitution des groupes et premières pistes d'ajustements
 - * 29/09 : restitution de l'état d'avancement devant tous les encadrants de la DEPL

La concertation et les travaux des différents groupes de travail visaient à répondre notamment aux questions ci-après :

- La composition et la structuration des unités territoriales : combien d'unités territoriales ? combien de subdivisions ? quelle traduction organisationnelle ? Lien avec les fonctions transversales ?

- Le service administratif et financier à positionner et/ou à redimensionner : Quel rattachement ? Quel périmètre d'intervention ? Quelles relations avec les unités territoriales ?
- La composition et la structuration des fonctions transversales : Quel contenu ? Quelles missions ? Quelle traduction organisationnelle ?
- Un service équipements à positionner : Quel rattachement ? Quelles relations avec les unités territoriales ?

Les axes d'amélioration intrinsèques à la DEPL identifiés par les agents en lien avec la direction

- Une meilleure communication et homogénéisation du fonctionnement entre les départements
- Une harmonisation des outils de reporting / une clarification des procédés
- Un allègement de certaines lourdeurs administratives
- Revoir le pilotage de la maintenance qui n'est aujourd'hui pas unique
- La dissociation actuelle entre études et conduite d'opérations (des GOP notamment) est un frein à une parfaite fluidité
- Améliorer la visibilité de notre organisation

Les grandes lignes de réorganisation proposées

LA STRUCTURATION DES UNITES TERRITORIALES

2 variantes de structuration de ces unités « type » étaient à l'étude :

La variante 1, qui proposait un collectif intégrant des chefs de projets des antennes et du service programmation, piloté directement par le manager de l'unité territoriale et/ou un chef de service dédié (mis à disposition au gré des besoins des différentes subdivisions) + X subdivisions

Cette variante permet de s'appuyer sur une unité de travail, offre une meilleure flexibilité de l'organisation et est davantage en cohérence avec les plans de charge. Elle favorise également l'homogénéité/la cohérence globale à l'échelle de l'unité territoriale.

La variante 2 intégrant les responsables de projets au sein de chacune des subdivisions ;

Cette proposition rend l'organisation plus fragile, elle permet moins de flexibilité et peut engendrer une forte hétérogénéité entre les différentes subdivisions.

PROPOSITION :

3 unités territoriales composées de : X subdivisions* + 1 service projets**

- Unité territoriale **Oise/Somme/Aisne** : 93 EPLE = 3 subdivisions + 1 service projets
- Unité territoriale **Nord** : 114 EPLE = 4 subdivisions + 1 service projets
- Unité territoriale **Pas de Calais** : 66 EPLE = 2 subdivisions + 1 service projets

* Subdivisions : maintenance dans les établissements, veille patrimoniale, suivi des chantiers de moyennes envergures (+/-700 000 € un ou plusieurs lots)

** Service projets : Gestion des grosses opérations, petites opérations, dossiers filières pédagogiques, instruction des dossiers rentrée scolaire...

LES FONCTIONS TRANSVERSALES

- **Le positionnement du Service Administratif et Financier (SAF)**

Ses missions :

Exécution comptable, expertise financière

Stratégie – Pilotage : délibérations, pilotage budgétaire, marchés.

Appui à l'élaboration (avec les UT) et contrôle des délibérations, et suivi de leur mise en œuvre.

Avantages d'un SAF hors UT : mutualisation des ressources humaines, harmonisation des pratiques, des compétences, gestion centralisée des calendriers institutionnels (préparation des instances, procédures budgétaires, paiements).

Précaution : le risque d'un moindre attachement à l'objectif « terrain » est limité par la création de secteurs géographiques (correspondant aux unités territoriales).

Cette proposition d'une organisation par secteur géographique permet un ajustement aux priorités de chaque unité territoriale, tout en s'assurant d'une harmonisation des pratiques à l'échelle des Hauts-de-France, et en autorisant la variété des missions, et une meilleure gestion du plan de charge fluctuant.

- **L'unicité du Service Equipements**

Compte tenu du dimensionnement actuel de ce service et de ses missions, il est proposé de ne pas éclater les effectifs au sein des unités territoriales mais de maintenir ce service en l'état.

- **La composition et la structuration d'un service « Support / expertise / ingénierie »**

Exemples de missions pouvant être assurées par cette cellule : Un appui administratif marché, un appui technique/logistique (création de référentiels communs à l'ensemble de la direction, etc. ...), un pilotage des thématiques communes à toutes les unités territoriales (ex : les sanitaires, les logements, Ad'AP, la Qualité de l'Air, décret Tertiaire, les Internats Excellence, le Parc Solaire, la fibre, la rentrée scolaire, subvention MOC, économie énergie, etc...), certaines en lien avec d'autres Directions (installation chauffage, laveries, gestion foncière, etc...), et la diffusion des évolutions métiers au sein de l'ensemble de la Direction (nouvelles pratiques, évolutions technologiques, réglementaires, etc.).

PROPOSITION :

Une entité qui regrouperait :

- **Un service administratif et financier composé de 3 secteurs (Nord, Pas-de-Calais, Oise/Somme/Aisne)** pour travailler en lien avec les unités.

- **Un service équipement dont les missions resteraient inchangées.** Ce service pourrait toutefois collaborer avec le secteur administratif et financier du Pas-de-Calais pour la partie administrative et financière et avec les 3 services projets si des travaux sont nécessaires lors de l'installation d'équipements pédagogiques.

- **Un service support, expertise et ingénierie :** Ce service serait garant du cadre et des processus conduisant à la production des documents aux côtés des unités territoriales chargées d'en assurer la parfaite application.