

COMITE SOCIAL TERRITORIAL

Réunion du 07 octobre 2024

RAPPORT POUR INFORMATION

METHODOLOGIE RELATIVE AUX CHANGEMENTS ORGANISATIONNELS

Préambule

Les situations relevant de changements organisationnels concernent :

- Une évolution légale du périmètre de compétences qui s'imposerait à la Région (nouvelle compétence ou perte d'une compétence). => **par un texte réglementaire (exemple : nouvel acte de décentralisation)**
- Une réorientation de politique publique, qui viendrait impacter fortement une ou plusieurs entités. => **par délibération (exemple : délibération cadre réorientant une politique régionale)**
- une volonté de mener une adaptation d'ensemble de l'organisation constatée après la tenue d'un diagnostic mené par un consultant interne ou externe. => **exemple : préconisations à l'issue d'un diagnostic**

Les autres changements ne sont pas concernés par cette méthodologie (exemple : transferts de postes entre entités existantes) et font l'objet du rapport transformation de postes.

Contexte

Suite au Comité technique du 28/02/2022, la réflexion sur l'organisation de chaque pôle a été menée et a donné lieu, pour ce qui concerne l'organisation des directions, à l'élaboration d'une procédure de changement organisationnel présentée au Comité technique du 09/05/2022.

Les réorganisations issues de la feuille de route du mandat 2021-2028 sont désormais achevées.

Même si des évolutions organisationnelles sont régulièrement présentées en CST, elles ne sont pas la conséquence de nouvelles orientations liées au nouveau mandat mais le fruit d'évolutions classiques que connaît toute administration.

En conséquence, la procédure sur les changements organisationnels n'est donc plus d'actualité.

Mise en place d'un document méthodologique à destination des directeurs et responsables de pôle

La mise en place d'une procédure a permis de renforcer significativement la concertation avec les agents.

Néanmoins, les documents à produire et le nombre de réunions à mener peuvent être vus comme chronophages et alourdissent à la fois le planning d'activités des directions et l'agenda social.

Une nouvelle méthodologie simplifiée est proposée. Elle est annexée au présent rapport.

Conformément aux engagements pris lors du comité organisationnel du 06/05/2024, certains principes seront maintenus :

En amont des réorganisations :

- Le directeur, accompagné du consultant organisation et qualité de vie au travail, veillera au respect de la concertation et à la prise en compte des points de vigilance réglementaires ou managériaux
- La concertation « agents » sera obligatoire. Tout agent concerné par une évolution organisationnelle devra être concerté

Passage en Comité Social Territorial :

- Conformément à la réglementation, toute évolution organisationnelle fera l'objet d'un rapport pour avis en CST. Une présentation du rapport sera faite par le directeur en réunion préparatoire. Par ailleurs, tout rapport présenté en CST fera l'objet d'une présentation aux agents avant l'envoi des dossiers. Les organisations syndicales seront associées en tant qu'observateurs silencieux

Déclinaison et mise en œuvre des nouvelles organisations

Les principes de sécurité, opportunité et transparence sont réaffirmés :

- Principe de sécurité : tout agent est affecté sur un poste correspondant à tout ou partie des missions qu'il exerçait, sans exclure la possibilité de mobilités choisies et négociées avec l'administration. Il ne pourra être imposé à un agent une mobilité géographique.
- Principe d'opportunité : tout agent peut candidater sur un poste vacant ou potentiellement vacant dans le cadre de la réorganisation ou faire acte de mobilité au sein de l'Institution, notamment dans le cadre d'une bourse à l'emploi interne.
- Principe de transparence : l'ensemble des conséquences de la réorganisation seront évaluées avec les agents et présentées aux équipes de l'entité considérée. Les organigrammes préciseront le nombre de postes par entité aux différentes étapes de la réorganisation.

ANNEXE

METHODOLOGIE D'ACCOMPAGNEMENT DES DIRECTIONS DANS LES AJUSTEMENTS ORGANISATIONNELS

1. Principes à respecter

- **Principes de sécurité, d'opportunité et de transparence dans la déclinaison :**
 - Principe de sécurité : tout agent est affecté sur un poste correspondant à tout ou partie des missions qu'il exerçait, sans exclure la possibilité de mobilités choisies et négociées avec l'administration.
 - Principe d'opportunité : tout agent peut candidater sur un poste vacant ou potentiellement vacant dans le cadre de la réorganisation ou faire acte de mobilité au sein de l'Institution, notamment dans le cadre d'une bourse à l'emploi interne.
 - Principe de transparence : l'ensemble des conséquences de la réorganisation seront évaluées avec les agents et présentées aux équipes de l'entité considérée. Les organigrammes préciseront le nombre de postes par entité aux différentes étapes de la réorganisation.
- **Il ne pourra être imposé à un agent une mobilité géographique.**
- **Communication, concertation et co-construction**
 - Démarche participative avec tous les agents
 - Association des Organisations syndicales lors de la restitution finale (avant CST)
 - Les réflexions et évolutions organisationnelles se feront avec une logique de pérennité des organisations

2. Projet d'organisation

Préambule :

Le consultant organisation et qualité de vie au travail de la DRH est aux côtés des managers afin de les accompagner :

- sur des ajustements organisationnels mineurs ;
- ou sur un projet de réorganisation plus globale.

Lorsque le projet porte sur une réorganisation globale, le consultant organisation et qualité de vie au travail intervient en appui des managers tout au long du projet d'organisation et dans l'accompagnement et la mise en œuvre du changement.

1/ Qualifier le besoin

Dans le cadre de réorganisation d'ampleur, il est préconisé de formaliser le projet et les modalités de réalisation (contexte, objectifs, démarche, chef et équipe projet...)

2/ Réaliser le diagnostic de votre organisation

- Procéder à l'état des lieux à partir des éléments formels décrivant l'environnement : organigrammes, budgets, effectifs, rapports d'activité, fiches de poste, tableaux de bord, règlements, procédures, ...
- Analyser votre situation : comment réduire l'écart entre l'existant et vos objectifs

Comment : concertation, groupes de travail

Qui : ensemble des agents concernés

3/ Préconiser des pistes d'amélioration pour votre organisation

- Déterminer un ou plusieurs scénarii d'évolution souhaitables
- Valider le **scénario d'évolution souhaité**
- Élaborer un plan d'actions de mise en œuvre des évolutions et du changement

Comment : concertation, groupe de travail

Qui : ensemble des agents concernés

4/ Restituer aux équipes en présence des OS

Présenter (après validation de la DGS), lors d'une **réunion avec l'ensemble des agents et les OS en observateurs silencieux**, les principaux éléments de la réorganisation à l'ordre du jour du CST avec un support de communication synthétisant les évolutions et le plan d'actions et de la conduite du changement.

5/ Accompagner le changement

Elaborer **un plan d'accompagnement des changements** (conseil managérial, actions de formation, coaching, process etc...). Il peut s'agir de modalités d'accompagnement individuel et collectif portant notamment sur l'accompagnement de mobilités et/ou la prise de nouvelles fonctions en lien avec les principes de sécurité et d'opportunité.

Assurer le **suivi de la réalisation du plan d'accompagnement** des changements et l'information des agents sur l'avancement.

6/ Faire le bilan de la réorganisation avec les équipes après 6 mois à 1 an de fonctionnement de la nouvelle organisation.