

Evolution d'organisation de la DRS

Présentation du dispositif RH  
d'accompagnement au changement

Annexe CSSCTLB du 21 janvier et CLUB du 28  
janvier 2021

# Le dispositif d'accompagnement au changement

- Une démarche qui s'appuie sur 4 principes clefs :
  - ❖ Démarche collective structurée, connue et harmonisée sur les trois sites
  - ❖ Transparence des dispositifs d'accompagnement mis en œuvre
  - ❖ Réponses adaptées aux situations individuelles
  - ❖ Un accompagnement adapté à chaque projet et à ses incidences
  - ❖ Un accompagnement RH de proximité de tous les collaborateurs DRS du site
  - ❖ Une Boite générique de contact : RHDRS-conseil-accompagnement RH Bordeaux

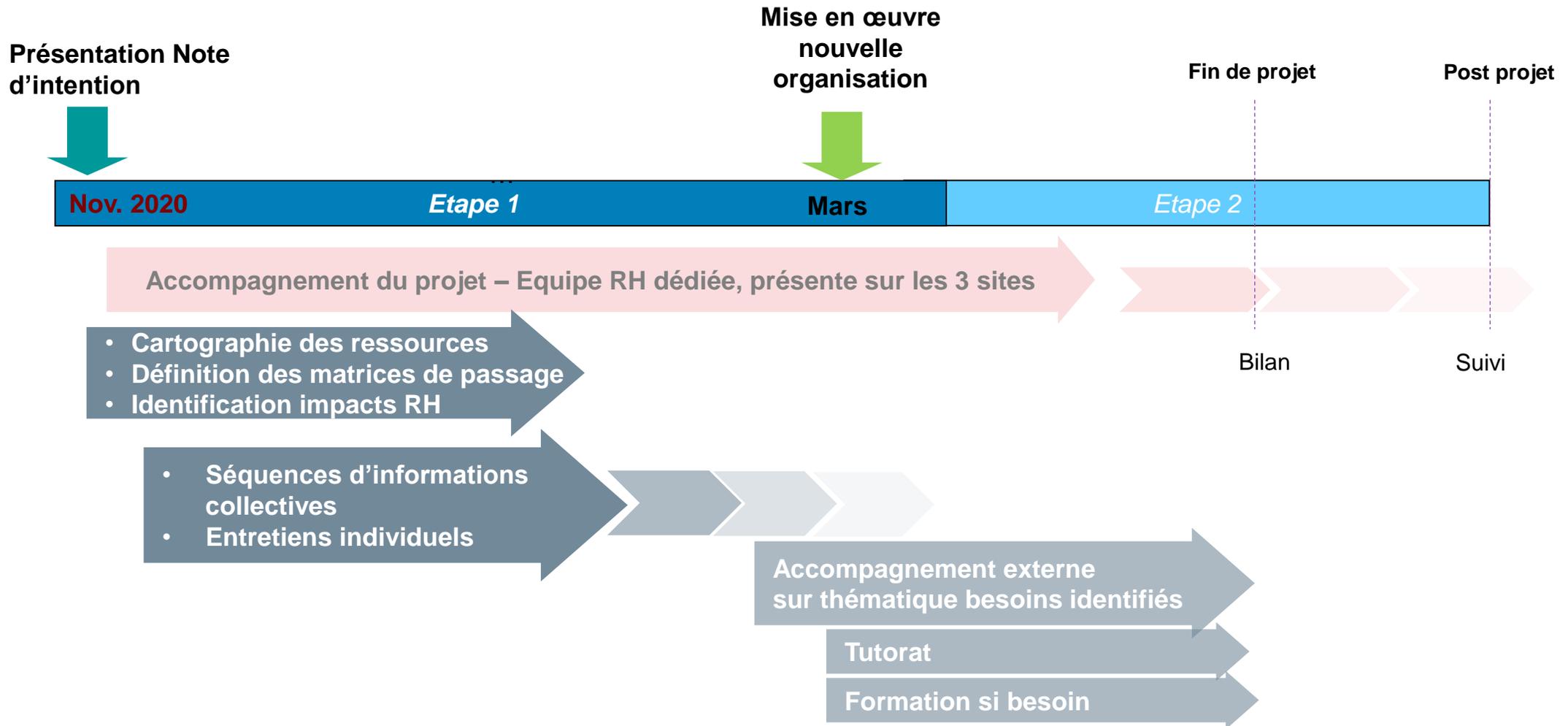
➔ **L'ensemble de l'équipe DHRE30 est mobilisée pour accompagner ces évolutions**



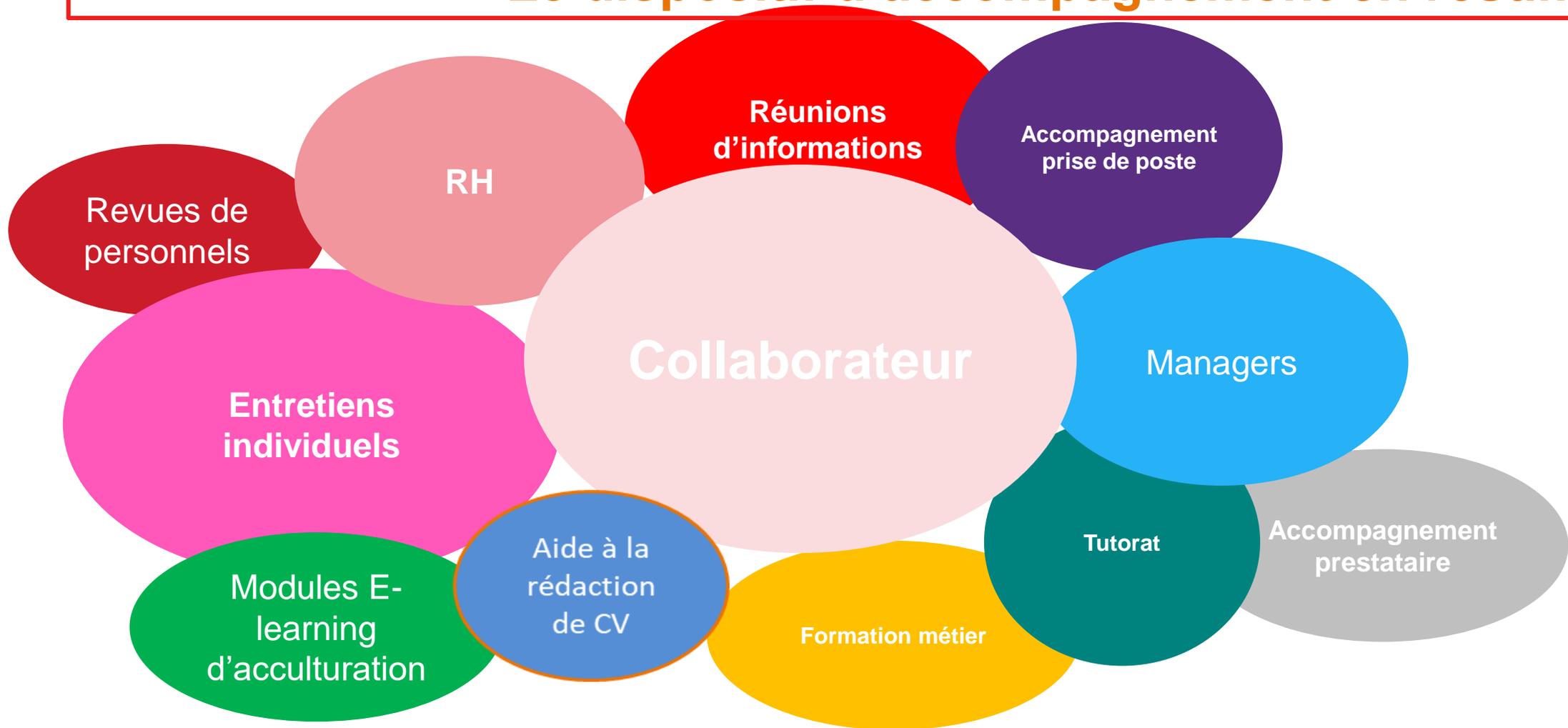
*tout au long de la mise en œuvre du projet de réorganisation*



# Le déroulé de l'accompagnement dans le temps

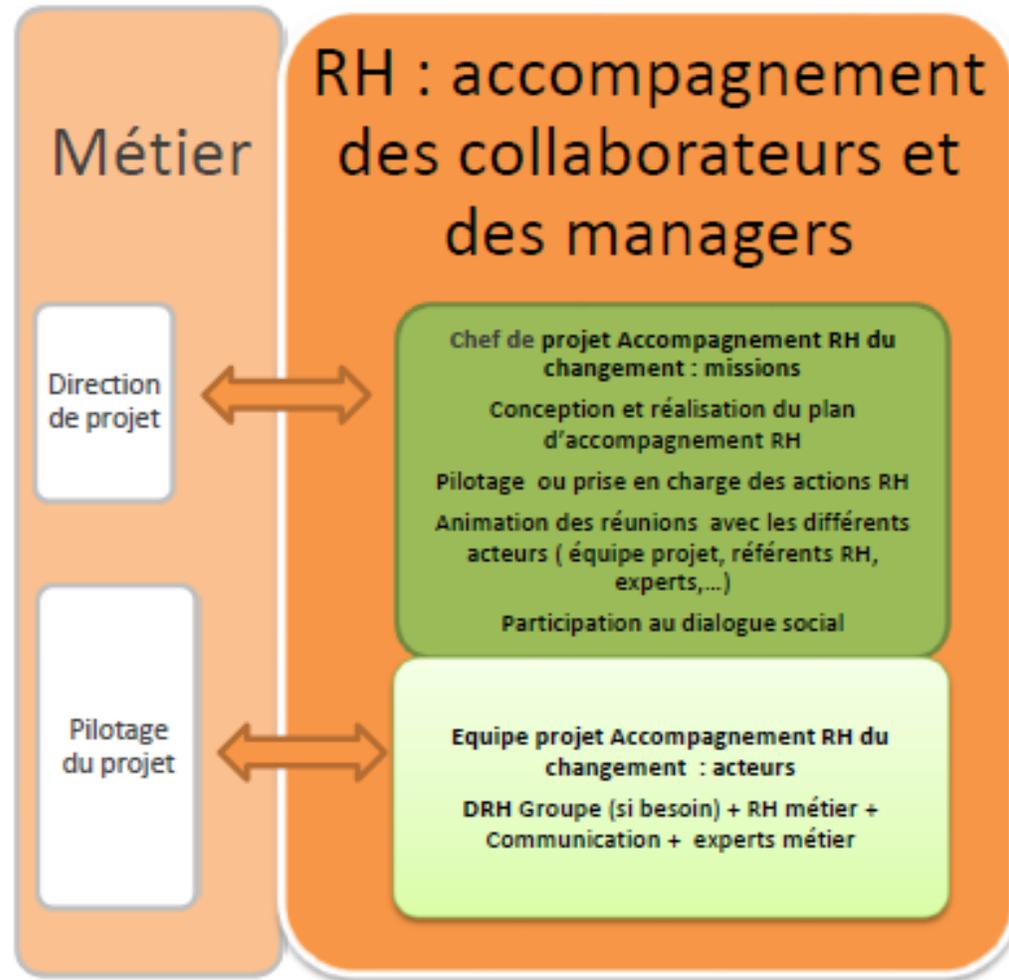


# Le dispositif d'accompagnement en résumé



# Un accompagnement conforme à la charte des bonnes pratiques

## Charte des bonnes pratiques



## Le dispositif mis en œuvre pour accompagner les projets d'évolution de la DRS

- Une équipe RH dédiée tout au long du projet
- Un référent RH unique pour chaque pilote et un référent local
- Des conseillers RH, répartis sur les 3 sites, chargés de mettre en place les actions d'accompagnement individuel et collectif

A ces ressources, s'ajoute l'ensemble des compétences de la RH DRS : Gestion administrative sur les sujets de recensement des effectifs, statuts, emploi, GPEC et Formation pour faciliter l'adéquation profil/poste, dialogue social

Lien étroit avec les acteurs de la prévention des RPS : au niveau national et au niveau local

L'équipe RH dédiée est en lien avec l'équipe de la direction de la communication, elle-constituée en mode projet pour la prise en charge de l'information des personnels tout au long du projet



### Etudes

Analyse de l'existant

Etudes d'impacts RH notamment en cohérence avec la mesure 4 de l'accord QVT : notamment co-construction des organisations cibles analyse des postes, analyse des conditions de travail...

Identification et suivi des risques RH via la matrice



### Communication et dialogue social

Plan de communication à réaliser et mettre en place :

Newsletters réunions d'information ...

Notes CSSCTL et CLU



### Appui aux managers

Apport d'outils : sondages, enquêtes, groupes participatifs (mesure 9 accord QVT)

Accompagnement individualisé notamment en situation de transition

Appui renforcé dans les situations de crise



### Accompagnement individuel des personnels

Tutorat

Formations

Coaching

Développement des compétences

Entretiens d'orientation ou mobilité professionnelle

Bilans de compétence



### Accompagnement collectif des personnels

Ateliers de travail et tous dispositifs de co-construction et de co-développement

Prévention des RPS

Formations collectives

Accompagnement administratif de la bascule

Rédaction des procédures et nouveaux process

Etude d'impacts réalisée : cartographie des ressources impactées, actuelle et projetée

Elaboration de l'analyse des écarts par rapport aux besoins; identification des impacts RH par nature (changement d'activité, d'équipe, d'outils...) et analyse des risques dont risques RH et psychosociaux

Plan d'accompagnement individuel et collectif des personnels qui en découle

Plan de communication pris en charge par l'équipe dédiée de la Dircom : information sur les grandes phases du projet, information au fil de l'eau sur l'avancement des différents projets, mise en perspective du Plan stratégique, organisation d'évènements, ...

Présentation du projet lors de la convention d'encadrement DRS des 12 et 13 octobre.

Présentation du projet en instances nationales et locales dédiées, partage régulier d'information et dialogue avec les représentants du personnel

Accompagnement ciblé pour les managers avec le recours aux dispositifs de l'Université du Management identifiés comme les plus adaptés aux évolutions : management de projet, à distance, ...

Recours au dispositif de coaching interne dédié aux managers mis en place sur l'EP

Accompagnement RH des managers au regard de leur situation personnelle et de celle de leurs équipes

Mise en place d'une équipe RH dédiée à l'accompagnement présente sur chacun des sites.

Personnalisation de l'accompagnement individuel en fonction des 3 types de situation identifiés (transfert à iso périmètre d'activité, évolution du périmètre d'activité, souhait de mobilité) et mobilisation de l'ensemble des outils RH

Organisation de séquences d'information et d'échanges collectifs permettant de communiquer l'ensemble du dispositif et de répondre aux interrogations des personnels  
Mise en place d'un dispositif de formation collectif sous format e-learning de découverte et d'acculturation  
Accompagnement administratif anticipé et en cours de formalisation (adaptation Atlas, mnémoniques...)  
Matrice des risques et suivi des situations sensibles et RPS par l'équipe RH, les managers et les acteurs de prévention nationaux et locaux

# IMPACTS



# ACCOMPAGNEMENT SPECIFIQUE

**21%**  
des collaborateurs =>  
changement de structure



**Dispositif transverse et commun**  
à tous les collaborateurs impactés, ils sont reçus autant de fois que nécessaire par leur RH métier

**6%**  
des collaborateurs =>  
changement SHD



**Dispositif particulier défini pour les campagnes collectives de début 2021**

**1%**  
des collaborateurs =>  
Evolution contenu poste



**Accompagnement spécifique**  
Le cas échéant : rédaction nouvelle fiche de poste, pesée de poste, dispositif de garantie de maintien individuel de la rémunération, formation, etc.

**4%**  
des collaborateurs =>  
évolution périmètre métier



**Accompagnement spécifique**  
+  
**Accompagnement managérial dédié**  
Appui aux situations individuelles, formation managériale, coaching, etc.

**9%**  
des managers =>  
évolution périmètre managérial



**7%**  
des managers =>  
management multisites

**Si besoin, accompagnement à la mobilité**

# DISPOSITIF PARTICULIER POUR LES CAMPAGNES COLLECTIVES 2021

## ❖ L'entretien professionnel annuel (EPA) :

- Il est réalisé par le supérieur hiérarchique direct (SHD) de 2020
- En cas de changement de SHD en mars 2020 déjà identifié, et sans modification du poste, possibilité de réaliser l'EPA en 2 temps avec les 2 SHD
- En cas de changement de SHD et de poste au 1<sup>er</sup> mars, il y aura 2 période d'objectifs :
  - ✓ Une première de janvier à fin février,
  - ✓ Une seconde à partir de mars : le collaborateur sera alors reçu par son nouvel SHD pour fixer les nouveaux objectifs de cette seconde période

## ❖ Evolution indiciaire ou du régime indemnitaire

- Les managers et la DRH veilleront à un traitement équitable lors de la campagne pour les collaborateurs engagés dans une évolution de structure

## ❖ Promotion

- Les managers et la DRH veilleront à ce que les changements de structure n'obèrent pas les possibilités de promotion au regard du rang atteint lors des interclassements effectués en 2020.

## Réponses aux questions posées en groupe de travail (GT) préparatoire unique du 12/01/2021

### ➤ [L'accompagnement proposé semble très basé sur le volontariat des agents, ne faudrait-il pas un accompagnement plus volontariste ?](#)

Tel que précisé dans la Note (page 27) présentée au Comité Unique (18 décembre), 3 typologies de situation ont été identifiées :

- Transfert d'activité dans une autre structure à périmètre inchangé de responsabilité (avec ou sans changement rattachement hiérarchique), le collaborateur ou manager, sera informé de son futur rattachement par son responsable hiérarchique actuel. Il pourra, s'il le souhaite, bénéficier d'un entretien RH.

- Evolution significative des activités du collaborateur en complément de l'information par son responsable hiérarchique actuel, il bénéficiera d'un entretien avec l'équipe RH métier dédiée. Sa nouvelle fiche de poste lui sera communiquée et si besoin, un plan de formation sera élaboré.

Un manager pour lequel un changement de niveau de responsabilité, d'équipe et/ou de périmètre interviendrait, bénéficiera d'un accompagnement ciblé et un appui managérial individualisé, en complément des mesures indiquées ci-dessus, afin de lui permettre de prendre en compte les situations de transition dans son rôle de manager.

- Pour le collaborateur qui aura exprimé un souhait de mobilité : proposition d'un accompagnement individualisé avec l'équipe RH pour accompagner sa mobilité. Si la mobilité n'est pas effective avant le transfert du poste dans la direction d'accueil, le collaborateur intégrera cette dernière, tout en continuant à travailler son projet professionnel avec les équipes RH.

Même dans le cas où le rendez-vous n'est pas systématiquement initié par les équipes RH, les collaborateurs ont été informés par les ressources humaines qu'en complément de l'entretien systématique avec leur responsable hiérarchique, ils pouvaient bénéficier d'un entretien avec l'équipe RH.

### ➤ [Quelle analyse des risques a été mise en œuvre ?](#)

L'annexe 2 à la note du CSSCTN du 10 décembre 2020 présente l'étude d'impacts et la cartographie des risques des évolutions d'organisation de la DRS. Cette étude fait l'objet d'une déclinaison sous le format DU pour chacun des sites de la DRS avec l'appui de l'assistant de prévention national.

L'analyse et le suivi des impacts se poursuivront tout au long de l'année 2021 : le GPRPS de Bordeaux (comme celui d'Angers) est sollicité afin d'assurer le suivi local des impacts de la réforme, avec une attention particulière sur la mise en place de la nouvelle Direction de la Stratégie clients. Les 2 GPRPS restitueront trimestriellement leurs travaux portant sur les points de vigilance ou alertes ainsi que les propositions correspondantes au Comité de suivi Evolution 2021 mis en place par le Directeur des retraites (cf note comité suivi Evolution 2021 et lettre de mission du GPRPS).

Par ailleurs, une prestation d'ergonomie externe prochainement mise en place, permettra par ses préconisations d'enrichir les différents travaux et phases déjà prévus par la Préfiguration de la DRC (cf note prestation ergonomie).

➤ [Quelle application de la charte des bonnes pratiques en matière d'accompagnement du changement?](#)

La mise en œuvre de la charte des bonnes pratiques a été décrite en page 6 du présent document.

➤ [Comment seront traitées les campagnes, notamment les campagnes de promotion et les questions de rémunération ?](#)

En ce qui concerne les Promotions, les managers et la DRH veilleront à ce que les changements de structure n'obèrent pas les possibilités de promotion au regard du rang atteint lors des interclassements effectués en 2020. Il en va de même sur les évolutions indiciaires ou le régime indemnitaire. Les managers et la DRH veilleront à un traitement équitable lors de la campagne pour les collaborateurs engagés dans une évolution de structure. En ce qui concerne, les problématiques individuelles de rémunération, les dispositifs prévus par l'accord cadre de garantie de maintien de rémunération seront appliqués.

➤ [Au-delà des principes, souhait d'avoir des éléments d'organisation, de conditions de travail, d'emplois permanents, de garanties en matière d'activités dites de développement, d'EIS \(archivistes, téléconseillers\), de GPEC, de formation, de reconversions ?](#)

Ces éléments font partie de la phase de Préfiguration qui se met en œuvre à la Direction de la stratégie clients et feront l'objet d'un suivi régulier et d'échanges tout au long de l'année.

caissedesdepots.fr

