



DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES DU GROUPE

Paris, le 31 novembre 2020

Le Directeur

Note à l'attention des membres du Comité Unique et CSSCT de l'Etablissement public

Objet : Ajustements de l'organisation de la fonction Ressources

La présente note définit deux projets d'ajustements d'organisation internes à la DRH portant respectivement sur :

- A. La fonction RH en charge des fonctions supports et de la filière SI
- B. La fonction Relations sociales

A. Ajustements de la fonction Ressources humaines en charge des fonctions support et de la filière SI

Le développement du projet stratégique de la CDC s'appuie sur la reconfiguration de son organisation et de sa gouvernance autour de ses principaux métiers mais aussi sur l'efficacité accrue de ses fonctions supports.

C'est en réponse à ces enjeux et pour renforcer la cohérence et la qualité de ses prestations auprès de l'ensemble de ses « clients » (personnels, managers, directions), que la DRH a mis en œuvre en 2019 à la fois le programme d'actions « Objectifs clients RH » et la réunification de la filière autour de pôles transversaux et de pôles RH de proximité. Le programme est activement développé (déploiement du Centre de Relations clients ; optimisation du processus recrutement – mobilité ; digitalisation / dématérialisation des processus...) et la nouvelle organisation de la DRH est opérationnelle depuis juillet 2019.

Près de 18 mois après la mise en place, celle-ci fait l'objet d'une appréciation positive par les directions clientes, s'agissant en particulier des interactions accrues entre les niveaux transversaux et de proximité, favorisant à la fois plus d'écoute du « terrain » et plus d'homogénéité dans la déclinaison des orientations concernant l'ensemble de l'Etablissement public. Il en est de même de la logique de « bassins d'emplois/compétences » communs à plusieurs directions participant de rôles ou de métiers similaires, ayant présidé à la recomposition des départements RH de proximité dédiés aux métiers « Finances », « Contrôle/ Risques / Audit / Juridique » et « Fonctions support ».

Dans ce contexte et tout en confirmant pleinement les « fondamentaux » de l'organisation déployée depuis 2019, des réflexions menées au sein de la DRH et avec certaines de ses directions clientes ont fait apparaître des pistes d'amélioration et de simplification touchant en particulier à l'évolution de l'organisation de la fonction RH en charge des fonctions support, pour mieux prendre en compte encore les enjeux de la filière SI/numérique et assurer une offre RH « sans couture » sur le périmètre du Secrétariat général du Groupe.

1) Une réflexion autour de l'organisation de la fonction RH en charge de la DSI

Lors de la réorganisation de la DRH en 2019, le choix avait été fait de distinguer, au sein de l'appui RH concernant le périmètre du Secrétariat général, un accompagnement particulier auprès de la DSI, avec la création d'un département dédié à cette seule direction. Cette « exception » paraissait justifiée par les spécificités de la filière SI / Numérique et les enjeux de transformation transversale portés par celle-ci.

Le bilan très positif de l'action du pôle RH « DSI » n'en a pas moins fait apparaître des besoins d'évolution, au plan opérationnel, pour renforcer les synergies avec les autres équipes ayant en commun les fonctions support, à commencer par le Secrétariat général pris dans son ensemble. Dans le même temps, le positionnement et la transformation de la filière SI / Numérique tendent, à déterminer, plus que jamais, une approche transversale originale y compris s'agissant des interactions avec ICDC.

La réflexion engagée sur ces bases, avec l'équipe du pôle RH DSI actuel, en lien avec le secrétariat général comme avec le département de la Transformation numérique de la direction de la Banque des Territoires, ainsi qu'avec la direction d'ICDC, a conduit à identifier quatre enjeux clés:

1. Pérenniser le rôle de « partenaire stratégique » de la filière digitale et du codir DSI, tant dans la définition de la stratégie GPEC que sa déclinaison opérationnelle sous forme de changements d'organisation, recrutements, mobilités, repositionnement de ressources au sein de la DSI.
2. Contribuer à l'exercice lancé entre les codirs DSI/ICDC d'aborder désormais de manière conjointe la cohésion et la rationalisation des bassins d'emploi SI par domaine métier.
3. Améliorer le pilotage RH des services centraux favorisant une approche plus intégrée des processus concernant le SGG (pilotage des effectifs et de la masse salariale, processus administratifs, suivi des campagnes...).
4. Contribuer à l'effort d'efficience attendu de toutes les directions et en l'occurrence de la DRH à travers l'organisation et la gestion de ses ressources.

2) Une nouvelle organisation reposant sur 2 composantes :

Le scénario d'évolution résultant de ces travaux se traduirait par l'organisation suivante :

- L'équipe RH en charge de la Filière SI et de l'accompagnement RH de la transformation des métiers du numérique **intégrerait l'équipe RH en charge des Fonctions support**
 - Ce regroupement viendrait **s'adosser à l'organisation actuelle** du département RH Fonctions support, en maintenant, au sein de cette organisation, **l'identification de rôles propres à l'appui apporté à la DSI**, en particulier pour ce qui concerne **le conseil, l'accompagnement et le développement RH** (emplois et compétences de la DSI, recrutement, mobilité, formation, accompagnement individuel...).
- **La mise à disposition à temps partiel du DRH d'ICDC auprès du DRH de la CDC** autour d'une triple mission :
 - Jouer un rôle de « partenaire stratégique » auprès du DRH et de son codir sur la transformation digitale de la CDC et de la filière RH ;
 - Animer la poursuite de la construction et de la mise en œuvre de la GPEC de la filière digitale en interaction avec la DSI, le département de la transformation numérique de la DBDT et ICDC ;

- S'appuyer sur l'équipe RH dédiée à la DSI et sur son équipe RH ICDC pour répondre, aux côtés des responsables de domaine, à l'enjeu d'optimisation du bassin d'emploi de la filière SI par domaine.
- Il aurait ainsi une **délégation fonctionnelle** du DRH de la CDC pour animer l'équipe RH dédiée à la DSI dans toutes les activités de développement RH : recrutements, mobilités, évolution de l'organisation, transformation des emplois...
- A ce titre, **il participerait autant que nécessaire au comité de direction de la DRH et à celui de la DSI.**

Au terme de cette évolution, la configuration des périmètres RH métiers serait donc la suivante :

➤ **Les périmètres RH métiers actuels :**

Les périmètres RH métiers se répartissent en **six portefeuilles clients** :

- Direction des retraites et de la solidarité
- Direction de la Banque des territoires,
- Métiers « Finance »
- Métiers « Contrôle/Risques/Audit/Juridique »,
- Fonctions supports,
- Filière SI et accompagnement RH de la transformation des métiers du numérique.

➤ **Les périmètres RH métiers après les ajustements d'organisation :**

Les périmètres RH métiers se répartiraient en **cinq portefeuilles clients** :

- Direction des retraites et de la solidarité
- Direction de la Banque des territoires,
- Métiers « Finance »,
- Métiers « Contrôle/Risques/Audit/Juridique »,
- Fonctions supports dont Filière SI et accompagnement RH de la transformation des métiers du numérique.

3) L'étude d'impacts RH

Comme évoqué ci-dessus, la réflexion préalable au projet actuellement envisagé a associé l'équipe RH directement concernée, dans le cadre de plusieurs échanges menés entre septembre et novembre 2020, tant au niveau du DRH que du responsable du département Fonctions support avec la précédente responsable du département (partie à la retraite à compter de novembre) et les collaborateurs de l'équipe.

L'accompagnement du changement s'appuie sur :

- la cartographie des ressources impactées, actuelle et projetée ;
- l'analyse des écarts entre les ressources actuelles et projetées et les besoins à couvrir ;
- l'identification des impacts RH par nature (changement d'activité, d'équipe, d'outils...) et les risques psychosociaux éventuels ;
- le plan d'accompagnement individuel et collectif des personnels qui en découle.

Concernant l'évolution de l'offre de services et les perspectives de révision des processus, dans une démarche d'amélioration continue, un complément d'étude d'impact serait mené en tant que de besoin, dès lors que les modifications mises en œuvre auraient une incidence sur l'organisation des équipes, le contenu ou la charge de travail.

Concernant l'évolution des départements RH en charge des Fonctions support et de la filière SI, objet de la présente consultation des instances, les éléments d'analyse sont les suivants, complétés par la formalisation des matrices de passage, et les dispositifs d'accompagnement collectif et individuel et de communication interne, développés aux points 4 et 5 :

- Pour les collaborateurs du département en charge des Fonction support il n'y a pas d'impact direct identifié ;
- Pour les collaborateurs du département RH en charge de la Filière SI et de l'accompagnement RH de la transformation des métiers du numérique, les impacts les plus importants se concentrent sur le transfert vers le département en charge des fonctions support et sur le changement de supérieur hiérarchique, tout en restant à iso-effectifs et iso-compétences:
 - 5 personnes relevant du département RH en charge de la Filière SI et de l'accompagnement RH de la transformation des métiers du numérique seraient concernées par un changement de département (soit 1 % des personnels de la DRH) ;

Le projet n'aurait en lui-même qu'un impact très limité sur les conditions de travail des personnels, notamment en raison de la continuité d'exercice des missions pour l'essentiel (même nature de tâches, mêmes outils...) pour les personnels concernés par la nouvelle organisation.

Par ailleurs, concernant la localisation géographique, au démarrage de la mise en œuvre des portefeuilles métiers, les personnels concernés par les modifications de périmètres ne changeraient pas de lieu de travail.

Les ajustements de localisations seront étudiés dans un second temps afin de favoriser la proximité et la cohérence des équipes et en veillant en toute hypothèse à rester au plus près des directions concernées.

Au global, la consolidation des niveaux de responsabilité et des activités actuelles pour la très grande majorité des collaborateurs concernés par les évolutions ainsi que le maintien d'un environnement de travail (fonctionnel et physique) identique ou proche, ne font pas apparaître le risque de survenance de risques psycho-sociaux significatifs.

Un suivi est programmé périodiquement dans ce cadre.

B. Rattachement des équipes chargées du dialogue social local des sites d'Angers-Cholet et de Bordeaux au Département relations et innovation sociales (DHRS) de la Direction des ressources humaines.

Le pilotage du dialogue social figure parmi les missions centrales de la direction des ressources humaines.

Toutefois, si le domaine des relations sociales nationales relève du Département relations et innovation sociales, celui du dialogue social local est aujourd'hui partagé entre ce département, pour les instances sociales franciliennes, et le département RH de la DRS pour les instances sociales angevines et bordelaises (I).

Il est ainsi proposé de regrouper ces équipes au sein d'un même service, dans un objectif de fluidification de l'organisation, permettant d'assurer une meilleure coordination des pratiques, agendas et instances sociales (II).

Ce projet a été préparé en amont par un développement de la coordination et des échanges entre les équipes angevines, bordelaises et franciliennes tout au long de l'année 2020 (III).

La mise en place d'un rattachement hiérarchique commun envisagé au 1^{er} janvier 2021 se traduira par une consolidation et un renforcement de ces pratiques, tout en préservant la nécessaire proximité des équipes avec leur périmètre local d'intervention (IV).

1) Un pilotage des relations sociales locales assuré par la direction des ressources humaines, mais avec deux rattachements hiérarchiques distincts.

Le pilotage du dialogue social national et francilien est assuré, au sein du Département relations et innovation sociales de la DRH (DHRS) par le service en charge des instances sociales de l'Etablissement public (DRHS10). Ce service assure la préparation, l'organisation et le suivi des instances sociales nationales et locales franciliennes (Comité unique de l'Etablissement public, Comités santé, sécurité et conditions de travail national et local, Comité local unique Ile-de-France, délégation des personnels privés), des groupes de travail et réunions avec les représentants du personnel (réunions des délégués syndicaux de l'EP notamment), ainsi que le pilotage des visites de sites programmées par les CSSCT national et local Ile-de-France. Le service a également pour mission de garantir la bonne allocation des moyens syndicaux.

Ce service est actuellement composé de 4 agents, localisés à Paris (dont un responsable et un adjoint).

Deux équipes, composées chacune de 2 agents (dont un responsable), sont chargées, à Angers et à Bordeaux, du dialogue social local sur les périmètres d'Angers-Cholet et de Bordeaux. Ces périmètres couvrent les sites de la DRS d'Angers et de Bordeaux, qui rassemblent à la fois des personnels de la DRS, y compris ses fonctions mutualisées (DDES, DMN, DIC) et des agents servant des activités de la DRS et rattachés hiérarchiquement à d'autres directions de l'EP (DSI, DRH, DCOM, DCPC).

Il est rappelé que les périmètres relevant du site de Metz et de la direction régionale Nouvelle Aquitaine à Bordeaux et Pays-de-Loire à Angers relèvent de la compétence des instances sociales nationales.

Les équipes en charge du dialogue social pour les sites d'Angers-Cholet et de Bordeaux assurent la préparation et l'organisation des instances sociales locales (Comités santé, sécurité et conditions de travail locaux, Comités locaux uniques), des groupes de travail et réunions avec les représentants du personnel, ainsi que le pilotage des visites de sites programmées par les CSSCT locaux.

Au même titre que DHRS10, ces équipes ont un rôle d'appui et de conseil aux directions souhaitant soumettre un dossier aux instances ou concernées par une question relevant de la compétence de ces dernières.

Historiquement, ces agents étaient rattachés à la Direction des retraites et de la solidarité (DRS). Depuis la mise en place de la filière RH au 1^{er} juillet 2019, ces agents sont rattachés à la Direction des ressources humaines du Groupe et de l'Etablissement public (DRH). Ils sont néanmoins placés, au sein de cette direction, sous l'autorité hiérarchique de la responsable du département RH de la Direction des retraites et de la solidarité (DRS), alors même que le périmètre de compétences des instances locales est aujourd'hui plus large que celui des services de la seule DRS¹.

2) Un projet au cœur de la stratégie RH, permettant d'améliorer la qualité du service rendu aux directions et partenaires sociaux

Le projet présenté par la présente note vise à rassembler sur une même ligne hiérarchique les équipes chargées du dialogue social local d'Angers-Cholet, de Bordeaux et d'Ile-de-France, sans modifier leurs attributions et la nécessaire proximité locale qui caractérise leurs activités.

Ce projet s'inscrit ainsi pleinement dans le cadre du programme « objectif clients RH » visant à ce que la fonction RH réponde encore davantage aux attentes de ses clients.

Ainsi, il est attendu de ce projet de :

¹ La mise en place de filières métiers a conduit au rattachement hiérarchique des personnels des fonctions SI, communication, risques, contrôle permanent et ressources humaines à leur direction métier.

- Mettre en cohérence l'organisation avec l'évolution du périmètre d'intervention :

L'activité des équipes chargées du dialogue social local à Angers-Cholet et à Bordeaux porte sur l'ensemble du bassin d'emploi qui leur est propre, et non sur les seuls services rattachés à la DRS. Un rattachement hiérarchique de ces équipes au service des instances sociales de l'Etablissement public du Département relations et innovation sociales de la DRH (DHRS10) apparaîtrait donc cohérent avec cette logique de bassin d'emploi, qui fonde elle-même la compétence des instances locales dédiées à Angers-Cholet et à Bordeaux.

Il en résulterait une meilleure lisibilité de l'organisation des relations sociales pour les directions de l'Etablissement public.

- Mieux coordonner encore les activités et améliorer la fluidité dans la transmission des informations :

Alors même que leurs activités sont similaires, les différentes équipes chargées des relations sociales travaillaient essentiellement en silos, sans avoir nécessairement connaissance des activités, projets et contraintes des autres périmètres.

Un rattachement hiérarchique commun des équipes chargées des relations sociales au sein de l'Etablissement public faciliterait la coordination entre instances locales (Angers-Cholet, Bordeaux, Ile-de-France) d'une part et entre instances nationales et locales d'autre part.

De même, l'actualité des relations sociales, qu'elle soit nationale ou propre à chaque site, serait plus facilement et rapidement accessible et partagée par l'ensemble des équipes.

- Partager les procédures et les pratiques :

Du fait de l'organisation historique, chaque équipe chargée des relations sociales locales a pu développer des pratiques et méthodes de travail spécifiques. Leur partage permettrait, selon les cas, d'harmoniser celles qui seraient de nature à simplifier l'organisation du travail et à améliorer la qualité du service rendu, ou d'en conserver la particularité lorsque le contexte local la rend pertinente.

- Améliorer le service rendu aux directions et aux partenaires sociaux :

Ce projet permettrait, avec une mise en commun et une rationalisation des outils, des procédures et des pratiques, d'améliorer la qualité du service rendu aux directions et aux représentants du personnel.

Les équipes chargées du dialogue social local disposent aujourd'hui d'une connaissance fine et reconnue par leurs interlocuteurs tant de leur domaine d'activité que du contexte local.

En disposant d'un accès rapide, fluide et élargi à l'ensemble des informations du champ des relations sociales, ces agents pourraient voir ce domaine d'expertise étendu et renforcé. La qualité et la réactivité du service rendu aux directions et aux partenaires sociaux s'en trouveraient ainsi consolidés.

Ce rattachement contribuerait ainsi à renforcer le positionnement des équipes en tant qu'interlocuteurs de proximité des différentes directions de l'Etablissement public présentes sur les sites dans leurs relations avec les instances locales. Ce positionnement renforcé pourra d'ailleurs utilement s'accompagner d'une participation des responsables du dialogue social local aux réunions rassemblant le président de l'instance locale et les directeurs opérationnels, pour accompagner mieux encore la préparation des instances de dialogue social local.

Les agents du service seraient en effet en mesure d'apporter par leur appui un service optimisé aux directions qui les sollicitent dans la perspective d'une présentation à venir devant les instances ou d'une visite de site. Ce service sera particulièrement précieux pour les sujets transverses à plusieurs instances, les équipes pouvant utilement conseiller les directions dans la déclinaison de leur projet dans les instances compétentes.

Forts de cette prise en compte accrue d'une vision stratégique globale, les dossiers soumis aux représentants du personnel devraient voir leur qualité et leur cohérence renforcées.

De même, la plus grande capacité des équipes à appréhender un sujet dans l'ensemble de ses composantes, qu'elles soient nationales ou locales, leur permettrait tout à la fois de répondre de façon encore plus pertinente et réactive aux sollicitations des représentants du personnel, et d'anticiper dans certains cas leurs demandes, lorsque celles-ci feront écho à une problématique soulevée dans un cadre différent du périmètre local.

3) Un renforcement constant de la coordination entre les équipes « relations sociales » d'Angers, de Bordeaux et de Paris en 2020, préalable au rattachement hiérarchique commun

Le projet de rattachement hiérarchique des équipes chargées des relations sociales locales angevines et bordelaises au service des instances sociales de l'EP a été envisagé au début de l'année 2020. Un renforcement de la coordination entre les équipes en était le préalable nécessaire.

La coordination entre les équipes s'est structurée et renforcée tout au long de l'année 2020.

Ainsi, durant la période du premier confinement, des réunions hebdomadaires ont été organisées en mars et avril entre les équipes angevines, bordelaises et franciliennes, afin de partager, dans ce contexte spécifique, les informations liées aux actualités nationales et locales (annonces faites en CSSCT, problématiques locales) et coordonner les actions menées (calendrier des instances, conséquences de la crise sanitaire sur les visites de sites, etc.).

Des réunions ponctuelles ont été organisées par la suite, sur des thématiques particulières (modalités et conséquences de la reprise d'activité sur sites par exemple) ou générales (comptes-rendus croisés des instances sociales notamment).

Ces actions ont permis aux équipes de prendre conscience de l'intérêt partagé de la mutualisation d'informations et de réflexions, et de développer peu à peu le réflexe du travail en commun.

Ce fonctionnement en réseau étant reconnu comme utile et porteur de sens par les équipes, l'hypothèse de son renforcement par le biais d'un rattachement hiérarchique unique a été partagé avec les équipes en septembre 2020.

Le responsable des instances sociales de l'Etablissement public et son adjoint se sont rendus sur les sites de Bordeaux (le 24 septembre) et d'Angers (le 1^{er} octobre) pour une journée d'échanges permettant aux équipes de mieux se connaître, et de développer la connaissance des contextes locaux spécifiques (organisation locale, historique, contraintes, pratiques, etc.).

Des réunions par Skype puis Teams ont été programmées les 6 et 26 novembre, entre les équipes angevines, bordelaises et franciliennes, afin tout à la fois de traiter les actualités respectives des équipes, et d'approfondir un ou plusieurs sujets thématiques sur lesquels un partage d'informations et de pratiques est réalisé, permettant d'identifier les sujets sur lesquels un rapprochement ou une évolution des pratiques est envisageable.

Une réunion dédiée au projet de rattachement hiérarchique des équipes locales s'est tenue le 13 novembre avec les équipes concernées. Cette réunion a permis de constater un consensus sur la pertinence d'un rattachement hiérarchique commun des équipes, de partager le mode de fonctionnement envisagé et d'aborder les conséquences pratiques de ce rapprochement sur le travail au quotidien (budget commun, répertoire de travail commun, etc.).

4) Un projet de rattachement hiérarchique commun au 1er janvier 2021 se traduisant par une systématisation et un renforcement des actions de coordination entre les équipes, tout en préservant la nécessaire proximité des agents avec leurs contextes locaux spécifiques

Au 1^{er} janvier 2021, deux nouvelles unités seraient créées au sein de DHRS10 : une unité chargée du dialogue social local pour le site d'Angers-Cholet (DHRS11) et une unité chargée du dialogue social local pour le site de Bordeaux (DHRS12).

Chacune de ces unités rassemblerait les mêmes agents que ceux chargés de ces missions actuellement.

Ce rattachement hiérarchique au 1^{er} janvier 2021 ne remettrait pas en cause les missions et l'organisation des agents chargés du dialogue social local, qui restent inchangées.

En effet, les spécificités locales et les exigences de réactivité, d'expertise et de connaissance du contexte local nécessitent une présence de proximité des activités.

Ce projet ne se traduisant pas par une évolution des fonctions des agents concernés, le régime indemnitaire et les PVO de ces derniers demeurerait inchangés.

La matrice de passage des personnels est la suivante :

	Situation de départ		=>	Situation nouvelle	
	permanent(s)	non permanent(s)		permanent(s)	non permanent(s)
DHRE00 Angers-Cholet	2	-	DHRS11	2	-
DHRE00 Bordeaux	2	-	DHRS12	2	-
Totaux	4	-	=>	4	-

L'appartenance à un même collectif de travail, de taille relativement réduite de surcroît (8 agents au total) facilitera les échanges entre les membres de l'équipe et la fluidité du partage d'informations. Ces échanges seront notamment facilités par le regroupement, dans un répertoire partagé commun à DHRS10, de l'ensemble des répertoires actuels.

La date d'entrée en vigueur prévue pour ce rattachement (1^{er} janvier) permettrait de définir, dès les entretiens professionnels annuels (EPA) menés en début d'année 2021, des objectifs cohérents avec les enjeux de la nouvelle organisation.

Outre les échanges ponctuels et informels, les réunions de coordination instaurées ces derniers mois seront pérennisées. Ces réunions seront l'occasion de partager les actualités sociales nationales et locales, d'échanger sur des sujets ponctuels (un dossier, une problématique) et d'examiner des sujets récurrents, afin de déterminer si les pratiques peuvent être rapprochées ou si au contraire des spécificités locales justifient des approches différentes.

Par ailleurs, dès que la situation sanitaire le permettra, il est envisagé d'organiser des réunions de travail ponctuelles de l'ensemble du service sur chacun des sites (Angers, Bordeaux, Paris), permettant de développer la connaissance des contextes locaux.

C. Le plan d'accompagnement individuel et collectif

Les impacts du déploiement du programme sur les collaborateurs font l'objet de la vigilance requise de façon à répondre au mieux à leurs interrogations et à bien appréhender la capacité des personnels d'intégrer ces changements d'activités ou de mode de fonctionnement, de process et d'organisation.

Deux niveaux d'interventions sont prévus pour accompagner les collaborateurs :

- des accompagnements individuels à la demande ;
- un d'accompagnement collectif pour veiller à la bonne intégration des équipes.

1. L'accompagnement individuel

L'équipe RH métier en charge de la DRH est l'équipe référente pour accompagner les collaborateurs

Au titre de cette évolution d'organisation, les principes retenus sont les suivants :

- transfert d'activité dans une autre structure au sein de la DRH, à isopérimètre de responsabilité, le collaborateur sera informé de son futur rattachement par son responsable hiérarchique actuel. Ce principe n'exclut pas un entretien RH si le collaborateur en fait la demande.
- évolution significative des activités du collaborateur : il bénéficiera d'un entretien avec l'équipe RH métier dédiée, de l'envoi d'une nouvelle fiche de poste et d'un plan de formation individuel, si besoin.
- souhait de mobilité du collaborateur avant ou après transfert d'activités : il sera accompagné par un interlocuteur RH métier dédié, au titre de son projet professionnel. Si le projet n'est pas abouti avant le transfert du poste dans la structure d'accueil, le collaborateur intégrera cette dernière, tout en continuant de travailler sur son projet d'évolution.

Les postes transférés vers la nouvelle structure avec leur titulaire actuel ne feront pas l'objet d'une publication dans la bourse de l'emploi.

2. L'accompagnement collectif

L'application de la charte des bonnes pratiques en matière de conduite de changement est présentée en annexe

D. La communication interne


En matière de communication et d'information vis-à-vis du personnel concerné et, plus largement, des métiers, un plan de communication spécifique est mis en œuvre pour expliquer le programme et rendre compte de son avancement à chaque étape clef.

Ce plan prévoit :

- des informations au fil de l'eau par le biais du management, de réunions d'information, de notes de service ;

E. Prochaines étapes

Suite à la présente consultation des instances, la nouvelle organisation pourrait se mettre en place le 1^{er} janvier 2021



Paul Penry