



BANQUE des
TERRITOIRES



Présentation du plan d'action interne de la DR Réunion-Océan indien

CSSCT du 4 juin 2021

Sommaire

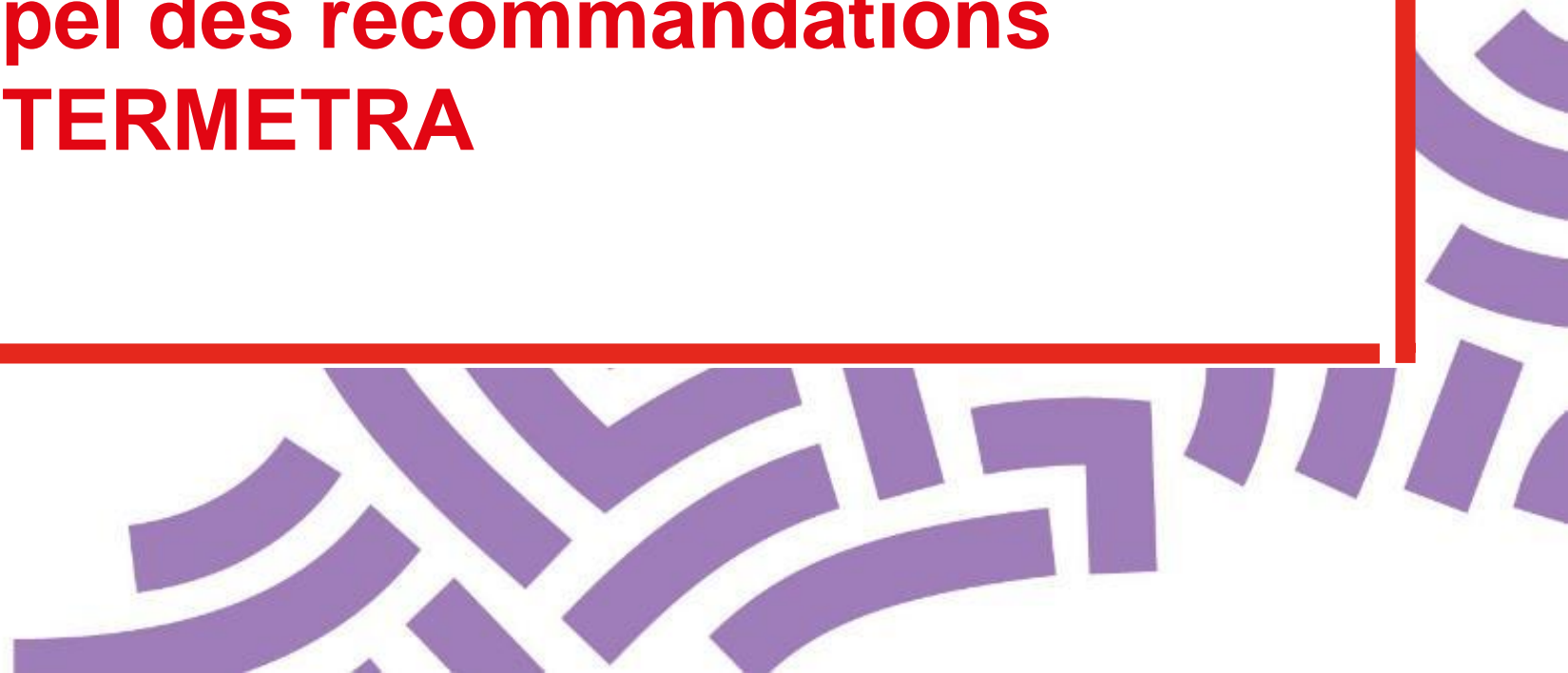
01 Rappel des recommandations d'INTERMETRA

02 Plan d'action proposé

03 Etat de la mise en œuvre du plan d'action

01

**Rappel des recommandations
d'INTERMETRA**



Rappel des priorités d'actions mises en évidence dans le rapport Intermétra

Le rapport d'intervention **ne met pas en évidence** « un environnement de travail particulièrement **dysfonctionnel** » qui impacterait la capacité opérationnelle ou la qualité de prestations aux clients. Il révèle en revanche des perceptions très contrastées, voire des oppositions au sein de l'équipe dans l'analyse de certaines situations.

Il souligne 3 familles de facteurs psychosociaux pour lesquelles des préconisations d'actions sont proposées :

- **Priorité élevée** :
 - les risques liés à l'insécurité sur la situation du travail recouvrant la question de l'évolution d'organisation
 - Les rapports sociaux dégradés et le rapport à l'institution Caisse des Dépôts incluant le sujet des process RH
- **Priorité intermédiaire** :
 - Les risques liés aux dysfonctionnements opérationnels (espaces de discussions sur les dysfonctionnements, champ des fonctions support...)
- **Priorité modérée** :
 - Les risques liés au manque de reconnaissance dans le travail (en considérant que l'EPA ne peut pas être la seule voie de reconnaissance des agents)

Rappel des priorités d'actions mises en évidence dans le rapport Intermétra

5 préconisations sont formulées dans le rapport :

1. « Mettre en œuvre sans plus tarder la transformation de la structure organisationnelle de la DROCIN telle qu'annoncée officieusement depuis des mois ;
2. Garantir et éventuellement prouver le respect des procédures établies en matière de recrutement et de promotion au sein de la DROCIN ;
3. Instaurer un processus participatif de régulation des dysfonctionnements opérationnels reposant sur la recherche de compromis opératoires entre agents et management ;
4. Assurer aux agents un accès à des fonctions support répondant aux besoins qu'ils expriment ;
5. Instruire les questions touchant à l'agencement des locaux dès lors que celles-ci interviendraient significativement dans les conditions d'exercice de l'activité de certains agents ».

02

Plan d'actions DROCIN



Le plan d'action se structure autour de ces 5 recommandations (1/5)

Proposition : finaliser le projet d'évolution d'organisation @pros

Date cible de mise en œuvre : 1^{er} juillet 2021

Feuille de route méthodologique @pros :

- ✓ Entretien individuel de la DR avec chaque collaborateur.
- ✓ Elaboration du plan d'accompagnement @pros : identification des besoins de formation, impacts logistiques, délégations de signatures, accompagnement des équipes, communication interne et externe.
- ✓ La restitution des travaux lors d'un séminaire d'équipe (juin).

Le plan d'action se structure autour de ces 5 recommandations (2/5)

Proposition : s'assurer d'une bonne diffusion et connaissance des processus de recrutement et donner des perspectives de mobilité au sein du bassin d'emploi local

- ✓ **Rappel des processus de recrutement par la DRH et de leur régularité**
- ✓ **Validation en amont par la Direction du réseau des modalités d'ouverture de poste**
- ✓ **Développement d'une approche de la mobilité par bassin géographique d'emplois pour faciliter les évolutions des collaborateurs sur le territoire**
 - ✓ *La DROCIN, DR expérimentatrice de mobilités au sein du bassin d'emplois avec droit de retour des collaborateurs au bout de 2 ans.*
 - ✓ Appui ad hoc de la DRH pour accompagner ces mobilités vers des partenaires territoriaux au cas par cas

Le plan d'action se structure autour de ces 5 recommandations (3/5)

Proposition : mise en œuvre d'un processus participatif dans le cadre de la préparation d'@pros

Date de mise en œuvre : début mai

- ✓ Processus participatif dans le cadre du déploiement d'@pros : organisation d'ateliers sur un certain nombre de thématiques identifiées comme importantes pour optimiser le fonctionnement collectif (ex. fonctionnement entre les pôles, articulation CDT/CRC/contrôleur, réunions internes d'échange et partage...). Le processus s'enrichira par un recensement des thématiques à traiter
- ✓ A déployer ensuite en fonction de l'appétence des collaborateurs et de leur adhésion au process selon des modalités à définir.

Le plan d'action se structure autour de ces 5 recommandations (4/5)

Proposition : accompagner les collaborateurs dans la compréhension des enjeux et des mutations des « fonctions support » et l'appropriation des nouveaux outils

Date de mise en œuvre : immédiat

- ✓ Comprendre l'enjeu des « fonctions support » au service de la transformation de l'EP et de la performance opérationnelle. Ce point renvoie à des orientations nationales.

Pour y répondre :

- ✓ Renforcer l'accompagnement dans l'appropriation de nouveaux outils ou process supports (gestion des frais de mission avec Concur, outils digitaux, gestion des véhicules ...) : réunions ad hoc et accompagnement dans la prise en main des nouveaux outils (mise en place d'équipiers pour aider à la prise en main de nouveaux outils), présentation de l'évolution des fonctions....
- ✓ Une sensibilisation des instructeurs aux contrôles de 1^{er} niveau, avec l'appui du contrôle permanent DCPC afin de faire du contrôle un enjeu partagé de tous.

Le plan d'action se structure autour de ces 5 recommandations (5/5)

Proposition : mise en place d'une démarche d'évaluation des locaux

Date cible de mise en œuvre : en parallèle du déploiement du télétravail

- ✓ L'agencement actuel des locaux répond à la Charte d'aménagement de l'EP et est conforme à ses prescriptions déployées sur l'ensemble des sites.
- ✓ Les locaux de la DROCIN sont récents (2016), mais des malfaçons en affectent l'usage, comme relevé dans le dernier rapport du CSSCT : dégradation accélérée des sols, mise en compatibilité des différents vidéo-portiers et système d'évacuation, pose de stores électriques, éclairage du parking.
- ✓ Dans ce contexte, il est proposé une démarche globale qui intègre l'ensemble des enjeux liés aux locaux :
 - Finaliser la mise en œuvre des recommandations suite à la visite CSS-CT du 29 10 2019 : sur les 41 recommandations émises, 25 sont closes et 15 sont en cours.
 - L'examen de l'agencement des locaux à la lumière de l'expérience de la crise sanitaire, du développement du télétravail et de la nouvelle organisation @pros, en lien avec le SGG.

Priorités transversales et complémentaires découlant du rapport

- **Organiser à échéance régulière des réunions thématiques avec des intervenants CDC ou externes pour apporter à chacun les éclairages nécessaires sur les éléments de contexte et les projets en cours au sein de l'EP :**

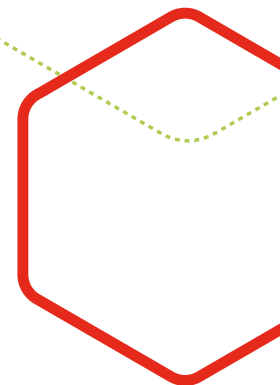
- ✓ Enjeu de mieux comprendre le projet de transformation de l'EP et ce qu'il implique pour la DROCIN et pour le travail quotidien de chacun.
- ✓ S'appuyer sur les propositions et les attentes exprimées par les collaborateurs en matière d'information sur les problématiques EP
- ✓ Ces réunions pourront porter par exemple sur : la déclinaison de la stratégie EP aux spécificités territoriales, la stratégie digitale et l'omnicanalité, la supervision ACPR sur le dispositif de contrôle interne ...

- **Des actions de formation pour aider à resouder le collectif, qui pourraient porter sur :**

- ✓ la communication non violente, la cohésion d'équipe
- ✓ la prévention des risques psycho sociaux
- ✓ Ce plan de formation pourra s'enrichir des propositions qui émergeront des groupes de travail.

Evaluation du plan d'action

- **Un calendrier resserré qui va coïncider en partie avec les travaux relatifs à @pros**
 - ✓ Mai : entretien individuel sur le projet d'organigramme et élaboration du plan d'accompagnement @pros en lien avec la DRH
 - ✓ Mai-Juin : organisation des ateliers sur les thématiques identifiées comme prioritaires pour la mise en place de la nouvelle organisation
 - ✓ Point intermédiaire au séminaire de juin pour faire le bilan de l'état d'avancement des recommandations
 - ✓ La condition de réussite est la participation de tous au service du collectif de la DR
- **La mise en œuvre du plan d'action sera également un prérequis au déploiement d'@pros.**



03

**Etat de mise en œuvre du plan
d'action**



Etat d'avancement du plan d'action

1^{ère} étape : partage du diagnostic et du plan d'action avec les collaborateurs

- **Restitution de la mission INTERMETRA aux collaborateurs le 22 avril 2021**
 - ✓ Diffusion du rapport INTERMETRA à l'ensemble des collaborateurs le 14 avril 2021
 - ✓ Présentation du rapport et des recommandations par M. Agbaté le 22 avril 2021
 - ✓ Séquence de 3h d'échanges sur le diagnostic réalisé avec la participation DRT siège et DRH

- **Présentation du projet de plan d'action aux collaborateurs de la DROCIN en réponse aux recommandations formulées**
 - ✓ Pas de demande d'ajout de propositions d'action
 - ✓ Point d'échange avec les collaborateurs une fois par semaine lors de la réunion d'équipe pour faire un état de la mise en œuvre du plan d'action.

Etat d'avancement du plan d'action

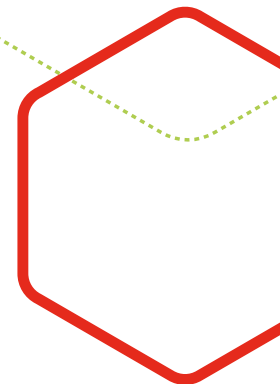
2^{ème} étape : lancement de la démarche @pros pour une cible au 1^{er} juillet 2021

- **Programmation des entretiens individuels entre la Directrice régionale et chaque collaborateur**
 - ✓ Entretiens planifiés entre le 3 mai et le 4 juin 2021. Au 18 mai, 4 entretiens ont été réalisés.
 - ✓ Objet : positionnement dans l'organigramme, périmètre du portefeuille, besoins de formations, d'appui
- **Préparation des ateliers participatifs sur les process de fonctionnement**
 - ✓ Appui RH dans le cadre de la démarche @pros pour l'animation des débats et appui métier pour illustrer les retours des pratiques dans le reste du réseau
 - ✓ Ateliers organisés à compter de la seconde quinzaine de mai (1^{er} atelier tenu le 19/5)
 - Mise en place des outils de communication (beekast notamment pour recenser au fil de l'eau les attentes et propositions)
 - Ateliers construits autour du renforcement des interfaces, du partage de l'information et de l'articulation des différentes fonctions avec comme fil conducteur la cohésion d'équipe
- **Séminaire de restitution des travaux programmé pour la mi-juin, dont le format est subordonné aux conditions sanitaires.**
 - ✓ 3 enjeux : l'organigramme @pros et les macros-process ; la stratégie commerciale ; la cohésion d'équipe

Etat d'avancement du plan d'action

3^{ème} étape : rappel des procédures et enjeux RH

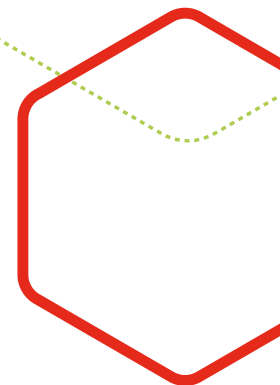
- **Plusieurs sujets ont été abordés lors de la restitution du rapport aux collaborateurs :**
 - ✓ Une attente de clarification sur les process RH (recrutement, avancements, mobilité)
 - ✓ La mobilité et son expérimentation en cours
 - ✓ Les différences de statut entre privés et publics.
- **Une séquence RH, traitant l'ensemble des sujets sera animée par la DRH de la Banque des Territoires**
- **Cette séquence aura pour objectif de rappeler les procédures existantes, leur application et d'échanger sur les incompréhensions.**



Etat d'avancement du plan d'action

4^{ème} étape : clarification du rôle des fonctions support et évaluation des besoins d'accompagnement nécessaires

- **Séquences thématiques restant à programmer (sans doute en marge du séminaire)**
 - ✓ Gestion des notes de frais
 - ✓ Incidents informatiques
 - ✓ Gestion de la flotte des véhicules de fonction
 - ✓ Contrôles de 1^{er} niveau
- **Modalités retenues de ces séquences**
 - ✓ Appui métier pour rappeler les grands principes de gestion et de transformation de ces fonctions
 - ✓ Identification des besoins complémentaires de formation ou d'appui le cas échéant



Etat d'avancement du plan d'action

Ce qu'il reste à faire

- **Recenser les besoins/attentes des collaborateurs pour renforcer leur lien à l'EP et construire le plan d'accompagnement ad hoc**
- ✓ Aujourd'hui, les réunions d'équipe hebdomadaires intègrent une partie dédiée aux grandes transformations de l'EP, aux filiales, aux stratégies territoriales....
- ✓ L'idée est de s'appuyer sur les propositions des collaborateurs pour leur proposer des séquences sur-mesure tout au long de l'année.
- **Programmer des actions de formation pour contribuer à resouder le collectif, après celle portée par l'EP sur le feedback, sur :**
- ✓ la communication non violente, la gestion des émotions, la cohésion d'équipe.
- ✓ Les ateliers du mois de mai devraient faire émerger des propositions sur la consolidation du collectif de travail.
- ✓ Le séminaire de juin comprendra un premier volet sur la cohésion d'équipe,



banquedesterritoires.fr



| @BanqueDesTerr