

# Proposition de l'UNSA

## Objectifs

### 1. Organiser selon les missions et les objectifs

Nous avons eu comme priorité d'aboutir à une structuration cohérente au regard des objectifs et de la nature des missions en laissant de côté les héritages et les sédimentations aquitains, mais également, dans un premier temps, les considérations personnelles et situations individuelles

Chacun de nous, quel que soit son niveau hiérarchique, tient à son pré carré, qui représente à la fois sa zone de confort, même inconfortable, et son lieu de pouvoir.

La fusion est l'occasion unique de repenser l'ensemble de la structuration pour la rendre plus cohérente et efficace, et d'accompagner ensuite les personnes qui verraient leurs missions bousculées par la nouvelle organisation.

### 2. Développer et structurer la transversalité

L'organisation de la transversalité en Aquitaine est une grande difficulté. Les agents qui participent à des projets transversaux se retrouvent souvent en difficulté vis-à-vis de leur hiérarchie.

Il nous semble indispensable de traduire la volonté de la collectivité de développer cette modalité de travail dans l'organisation générale et donc de nommer des responsables pour les politiques transversales, disposant d'un positionnement dans l'organigramme susceptible de leur donner l'ascendant nécessaire à l'émergence de ces nouvelles logiques de travail.

Nous avons entendu l'inquiétude du Président et du DGS sur le nombre de personnes qui seraient amenées à siéger au Comité de Direction générale. Même si nous ne voyons pas d'obligation à ce que ces agents participent systématiquement au CDG, notre nouvelle proposition intègre cette possibilité puisque, dans l'hypothèse où la Collectivité souhaiterait mettre un DGA à la tête de chacune des entités, nous arriverions à un total de 11, soit un de moins que dans la proposition de l'Administration.

### 3. Partager le changement

La première proposition de l'Administration était clairement basée sur l'organigramme aquitain. Il nous semble que pour partir sur une base commune saine, il est nécessaire de s'affranchir des organisations antérieures afin de ne pas réserver l'obligation de changer et de s'adapter aux collègues de Poitiers et Limoges. Ce troisième objectif permet en outre de donner une légitimité supplémentaire, sur le plan managérial, aux conséquences du premier objectif.

## Option 1

### Deux pôles support

#### **Pôle Ressources**

Ce pôle reprendrait toutes les missions permettant aux agents de la Collectivité de construire et conduire des politiques publiques. Ce Pôle pourrait intégrer deux adjoints positionnés sur Limoges et Poitiers avec un rôle de coordination sur ces enjeux.

#### **Pôle Evaluation et aide au pilotage**

Ce pôle accomplirait les missions consistant à prendre une certaine distance avec les politiques menées, les organisations, les engagements pour évaluer leur cohérence avec les objectifs fixés et leur efficacité sur le terrain.

### Trois missions

---

#### **Mission Emploi**

Cette mission pourrait avoir un rôle à la fois de veille sur les territoires et de coordination des réponses apportées par les services chargés par exemple de l'industrie, de la politique de la ville, de la formation etc.

#### **Mission Fonds européens, Coopération et Mobilité**

Cette mission pourrait reprendre les contours des services existants dans les organisations actuelles, en prenant en plus un rôle de pilote sur la Mobilité internationale qui est aujourd'hui une mission compliquée à faire avancer du fait du manque de transversalité. Son positionnement pourrait contribuer à renforcer la légitimité des services existants pour coordonner les actions de la Région comme autorité de gestion et comme bénéficiaire (Exemple : communication sur le rôle de l'Union européenne dans les territoires)

#### **Mission Jeunesse et Egalité**

Cette mission pourrait reprendre les contours des postes entièrement consacrés à la jeunesse et à la lutte pour l'égalité et contre les discriminations et coordonner l'action de tous les services concernés par l'une ou l'autre de ces thématiques dans l'accomplissement de leurs missions : transports, éducation, maîtrise d'ouvrage, ressources humaines, formation, accès aux droits, entreprises...

---

### Quatre pôles thématiques

#### **Pôle Développement économique durable**

Ce pôle accomplirait les missions de l'ancien Pôle aquitain développement économique et une partie des missions de l'ancien Pôle Agriculture, Développement durable, Tourisme.

#### **Pôle Transports et Infrastructures**

Ce pôle rassemblerait les services concernés des trois sites.

#### **Pôle Education, Formation et Apprentissage**

Ce pôle rassemblerait les services concernés des trois sites.

#### **Pôle Stratégie territoriale**

Ce pôle accomplirait les missions liées à l'aménagement du territoire, à la planification et au soutien et à la mise en cohérence des projets des collectivités infrarégionales. Le rôle de « DATAR » tel qu'expliqué par le Président en comité technique relevant plutôt dans notre proposition de la Mission Emploi.

- Un pôle Evaluation et aide au pilotage à part, pour avoir le retrait nécessaire à l'exercice de ses missions.
- Des missions, plutôt légères en effectifs, qui pourraient aussi être baptisées « délégations », pour porter les politiques transversales,

coordonner l'action, avec la possibilité de mobiliser légitimement les agents des pôles concernés par le sujet, à la fois pour centraliser l'information sur l'existant pour chaque politique, mais aussi pour orienter et mettre en cohérence les dispositifs portés par différentes entités.

- Un pôle Education, Formation et Apprentissage qui, même s'il est très distinct de la pratique aquitaine actuelle, apparaît une évidence aux collègues consultés lors de la réunion UNSA ou des différents échanges informels.
- Un pôle Transports et Infrastructure recentré sur ces compétences
- Un pôle Stratégie territoriale « garant » de l'équilibre du développement du territoire, à la manœuvre ou très étroitement associé sur les grands Schémas, moteur du lien avec les Collectivités infrarégionales.

## Option 2

Il s'agirait d'un découpage similaire entre les entités, mais avec **un rôle prépondérant accordé au Pôle Stratégie territoriale**, qui serait piloté par un **Directeur général des services adjoint** dont dépendraient les missions.

L'enjeu serait de trouver une articulation qui permette au DGS adjoint de tenir le rôle de garant de la cohérence des politiques régionales entre elles et à l'échelle du territoire, sans pour autant représenter un échelon hiérarchique supplémentaire.

## Observations sur la proposition de l'Administration

### Sur le coût

Dans ce contexte difficile où l'ex-Région Poitou-Charentes est mise en accusation sur sa gestion financière, la première chose qui vient à l'esprit à la lecture du projet d'organisation présenté au CT du 24 mars, c'est que l'Aquitaine a choisi de mandater une assistance à maîtrise d'ouvrage pour l'accompagner dans l'élaboration de son organisation, que cette prestation sera vraisemblablement payée par la Grande Région et que l'examen de la proposition laisse dubitatif sur l'intérêt d'avoir engagé cette dépense.

### Sur la méthode

A l'automne, le Président-candidat s'était engagé à nous présenter 3 scénarios en janvier, ce qui correspondait d'ailleurs au cahier des charges de l'AMO qui devrait les produire pour fin novembre.

Nous sommes fin mars et il n'y qu'un seul scénario. Ce scénario nous est présenté sans explication globale sur les objectifs poursuivis au travers de la réorganisation, qui peut être, qui devrait être à notre sens, une occasion de repenser nos modes d'action, sans se contenter de faire rentrer les collègues de Poitiers et de Limoges dans des cases très aquitaines.

### Sur le fond

Cet organigramme ressemble de manière assez troublante à l'organigramme aquitain, ce qui est difficilement concevable dans le cadre d'une fusion entre égaux et, de surcroît, donne matière à une inquiétude nouvelle, à la fois sur la réalité des préoccupations qui ont présidé à sa conception, et sur le fonctionnement des services après sa mise en œuvre.

#### 1. Transversalité

D'une part, la note qui accompagne l'organigramme distingue les pôles transversaux et les pôles opérationnels, dont nous imaginons donc qu'ils n'ont pas de vocation transversale, ce qui est très éloigné de la réalité quotidienne de nombreux collègues. D'autre part, il paraît illusoire de demander à l'encadrement un changement de pratiques au profit d'une logique plus transversale en maintenant une organisation très proche de la précédente, qui ne faisait clairement pas ses preuves à cet égard.

#### 2. Secrétariats généraux

Nous ne comprenons pas la logique du maintien d'un Pôle Secrétariat général amoindri par rapport à la situation aquitaine antérieure. Le Pôle Ressources est déjà très important mais ces deux services (assemblées et juridique) assez restreints représentent à cette échelle une charge marginale qui nous semble pouvoir être transférée.

Nous ne comprenons pas le rôle des Secrétariats généraux de site. La proximité géographique prime bien souvent, comme l'illustre le Président en exigeant que les DGA soient tous positionnés à Bordeaux, et le risque est très grand de mettre les agents de Limoges et Poitiers dans une situation de double autorité, géographique et thématique. Un organigramme et les intentions de l'Administration ne seront pas les seuls déterminants de l'action des uns et des autres sur place. Seules les ressources nous paraissent devoir faire l'objet, avec une répartition claire des périmètres, d'une coordination de proximité.

### **3. Fusion Développement économique / Développement durable**

La répartition des missions nous paraît devoir être plus nuancée comme indiqué dans notre proposition. En effet, le risque est grand de subordonner toutes les politiques à un impératif de développement économique qui nous paraît incompatible avec les missions liées à la préservation des aires naturelles, des paysages, du littoral.

Surtout, le maintien de deux DGA laisse présager des difficultés d'organisation qui, au final, impacteront les agents.

### **4. Contrôle de gestion, évaluation des politiques publiques et autres missions**

Il nous semble que l'évaluation n'a pas sa place dans un pôle qui mène lui-même des politiques publiques. De même, le contrôle de gestion, comme son nom ne l'indique pas, peut aller bien au-delà d'une simple vision financière a posteriori, ce qui pourrait constituer un risque en le rattachant au Pôle Ressources.

Par ailleurs, des missions jusqu'à présent exercées par l'Inspection générale des services comme les audits internes et externes, a disparu.

### **5. Dimensionnements des pôles et présence de plusieurs DGA**

La présence de deux DGA, même avec un rôle d'adjoint, sera une source de conflits et donc de difficultés pour les agents. Il nous semble que le fait de pouvoir piloter un Pôle dépend plus de son organisation interne, de la capacité du DGA à déléguer, du positionnement de l'encadrement intermédiaire et des effectifs à l'échelle du Pôle plutôt que du nombre de DGA ou de la présence d'adjoints. Les délégations de signatures permettent de régler les questions des absences des uns et des autres.

### **6. Pôle Transports**

Ce nom est très réducteur et assez humiliant pour les agents concernés par les très nombreuses autres missions du Pôle, notamment au sein des Directions Infrastructures et logistique et Urbanisme et logement.

Le maintien dans ce Pôle de la Direction Urbanisme et Logement ne nous semble pas reposer sur une réflexion approfondie sur les missions exercées par ce pôle et les liens évidents qu'elles entretiennent avec les missions confiées au Pôle « DATAR ».