

En Nouvelle-Aquitaine, le 9 juillet 2025



Monsieur Alain Rousset
Président de la Région Nouvelle-Aquitaine

Monsieur le Président,

Lors de la signature de notre accord sur la Protection sociale complémentaire ce mercredi, vous nous avez fait part de **vos inquiétudes sur les perspectives budgétaires de la Région et des nécessaires transformations de notre action** que cela induit. Le même jour, le Directeur général des services par intérim a adressé un courriel aux agent-es pour présenter les orientations avec lesquelles l'exécutif et la direction générale engagent la préparation budgétaire pour 2026 et annoncer le travail de fond qui doit conduire à cette adaptation indispensable.

Ces perspectives nous ont donné envie de partager avec vous une tribune de Gaspard Koenig parue dans Les Echos et intitulée « *La tronçonneuse en plastique d'Elon Musk* ». Nous n'avons pas que des convergences, loin de là, avec ce philosophe libéral, mais les paragraphes qui s'ouvrent avec la phrase : « *Musk a répété l'erreur classique de nos innombrables comités de simplification : **il a voulu retrancher l'inutile au lieu de recréer le nécessaire*** » ont attiré notre attention.

Cela a nourri notre réflexion sur les stratégies employées ces dernières années par la Région pour répondre aux contraintes budgétaires. Evidemment, nos collègues de la DRH en charge de la coordination des « *régulations* » de postes n'ont rien de commun avec les amateurs de tronçonneuse et s'apparentent plutôt à des jardinier-es raisonnables et appliqués-es muni-es de taille-haies. Pour autant, la logique reste la même : il s'agit de couper des branches, en considérant que cela permettra à l'arbre de s'alléger pour mieux supporter les tempêtes.

Après des années de contrainte budgétaire, les dépenses superflues ont normalement déjà été éliminées. Il ne s'agit donc plus de supprimer l'accessoire mais de renoncer – forcément dans la douleur – à des actions utiles. **Aujourd'hui, nous vous invitons à passer de la taille au palissage** : guider l'organisation pour en améliorer le rendement, en ajustant avec discernement – non pas pour alléger à tout prix, mais pour que chaque effort serve réellement les objectifs fixés.

Aujourd'hui, deux traits marquants de notre culture collective entraînent des répercussions importantes sur notre fonctionnement et notre capacité à l'adapter aux contraintes croissantes : d'une part, une culture du contrôle et de la bureaucratie poussée à l'excès et, d'autre part, une méconnaissance persistante du travail réel, de son organisation et des dynamiques collectives. Si notre analyse porte ici principalement sur les services des sièges, nous observons également, du côté des lycées, d'importantes déperditions d'énergie — dans le meilleur des cas.

Une organisation freinée par ses propres lourdeurs, qui découragent particulièrement les collègues les plus investi-es

- La responsabilité est diluée : quand trop de personnes valident un même document, plus personne ne se sent vraiment responsable, et chacun-e suppose légitimement qu'au moins un-e autre a vérifié l'ensemble des éléments.
- Les managers de proximité perdent leur légitimité faute d'autonomie réelle dans la gestion de leurs équipes.

- Les contrôles internes et les empilements administratifs divers – au-delà du réglementaire – mobilisent des moyens humains au détriment de la production, tout en se révélant inefficaces à juguler les quelques abus qui existent, comme dans toute organisation. La gestion du temps de travail et le logiciel INCOVAR en sont les illustrations paroxystiques.
- La circulation verticale monopolise l'énergie des collègues, au point de rendre la transversalité – pourtant facteur d'innovation et d'efficacité – quasi impossible.

Des règles appliquées de manière rigide, sans prise en compte des réalités de terrain, d'une manière finalement très jacobine

- Certaines décisions ignorent la réalité des missions exercées, venant imposer à tous et toutes, encadrant-es et encadré-es, des organisations du travail dictées par des règles, à la fois générales et précises, plutôt que par la recherche d'efficacité. Par exemple, le décompte hebdomadaire des jours en présentiel conduit régulièrement des collègues à venir au bureau pour passer la journée en visioconférence, sans aucune plus-value par rapport au télétravail, voire avec des pertes d'efficacité liées aux températures, à l'occupation des locaux ou aux temps de trajet.
- Certaines règles sont imposées sans tenir compte du fait que le sentiment d'absurdité généré par leur application vient des pratiques de la Région elle-même. Par exemple, l'obligation de mobilité pour bénéficier d'une promotion interne, qui se comprend en théorie, conduit concrètement à obliger des collègues qui remplissent déjà de manière très satisfaisante des missions relevant du grade visé – sinon ils et elles n'ont aucune chance d'être promu-es – à changer de poste pour accéder officiellement à la catégorie supérieure.
- Les arbitrages budgétaires ou organisationnels sont souvent arrêtés sans tenir compte de la charge de travail réelle, ni de la chaîne de conséquences qu'ils entraînent. Par exemple, moins de subventions et autant de structures à accompagner représentent autant de travail administratif et un travail d'ingénierie supplémentaire. De même, la gestion de la contrainte budgétaire génère en elle-même un travail supplémentaire pour les directions supports, qui doivent tout de même appliquer les mêmes « *régulations* ».

Un climat dégradé par l'absence de traitement suffisant et dans un délai raisonnable des situations problématiques

- Les agents confrontés à des comportements délétères n'ont que l'absentéisme pour se préserver.
- Les mesures correctives, quand elles existent, sont souvent des mobilités déguisées en sanction qui ne réparent pas et n'enseignent rien.
- Résultat : des agents motivés, efficaces, quittent leur poste – voire la Collectivité – faute d'autre solution, ce qui aggrave les tensions dans les équipes.

Ces dysfonctionnements génèrent des coûts considérables pour la Région. A l'occasion de la construction du nouveau chapitre de l'action régionale que vous initiez, réduire ou supprimer ces sources de blocage permettrait à notre avis, au-delà des choix politiques qui vous reviennent, de retrouver de réelles marges de manœuvre.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de nos salutations respectueuses.

La secrétaire générale,



Amélie Cohen-Langlais