

## L'Entreprise routière territoriale, une réorganisation associant les agents

### Le problème

Depuis l'intégration de l'exploitation routière au département en 2006, le contexte n'a cessé d'évoluer : budgets contraints, amélioration des techniques et des matériels, prise en compte de l'environnement, recul de l'âge à la retraite...

### Votre solution innovante

Menée en co-construction avec les agents pour donner du sens à leurs actions, la définition de la stratégie globale d'intervention - au plan patrimonial et RH - a abouti à une offre de service articulant gestion en régie et externalisation et dépassant le simple périmètre des services techniques pour inclure la maintenance des collèges.

### Les objectifs

Maintenir et adapter durablement un outil public au service des usagers et des territoires

Optimiser les moyens tout en maîtrisant les dépenses

Valoriser les métiers

Moderniser et mutualiser le patrimoine immobilier

### La description de l'innovation

- **Qui** : Le département.

Acteurs et partenaires du projet : tous les agents du secteur de l'exploitation et leurs supérieurs hiérarchiques, les agents de maintenance des collèges ainsi que les gestionnaires et principaux des collèges, les communes et communautés de communes concernées par l'implantation ou la fermeture des centres techniques.

- **Pour qui** : Les agents. Le service public.

- **Quoi** :

La démarche participative a consisté à impliquer l'ensemble des agents concernés, l'encadrement, le service des ressources humaines, les instances syndicales et les élus.

3 groupes d'agents, mobilisant au total 49 agents sur les 156 concernés par le secteur de l'exploitation, se sont réunis durant 6 demi-journées pour travailler sur l'évolution des missions et activités, l'organisation de la structure (implantation territoriale, gestion des ressources humaines), le plan immobilier et le matériel.

Cette première étape de la démarche a été présentée au comité technique, à l'ensemble des agents, à l'assemblée départementale puis aux maires des communes susceptibles d'être touchées par la fermeture d'un centre technique.

Sur cette base, **4 axes de travail** ont été définis :

- recherche de nouveaux gains de productivité par l'organisation et la mécanisation accrue,
- recherche de moyens pour baisser l'absentéisme (analyse des accidents du travail, sécurité et conditions de travail sur les lieux d'activités...),
- utilisation des heures supplémentaires rémunérées,
- externalisation de tout ou partie de certaines tâches.

La direction a défini un **projet précis de réorganisation** qui a ensuite été présenté et débattu avec les agents lors de réunions en unités techniques, en séance plénière avec l'exécutif, avec les organisations syndicales et le comité technique, puis avec l'assemblée départementale, qui l'a approuvé.

Ont été actées :

- L'évolution de la gestion des missions avec la définition des missions externalisables, limitées au strict minimum des nécessités de la collectivité afin de continuer à garantir aux agents des activités techniquement intéressantes et valorisantes. Ainsi, les réparations localisées avant enduits et le marquage des lignes d'effet des régimes de priorité (signalisation horizontale) seront externalisées.
- L'évolution du périmètre d'intervention avec la reprise de la maintenance des collèges et donc l'intégration des agents actuellement missionnés par le département dans les collèges.
- L'évolution de l'organisation territoriale sur la base d'un traitement équitable des territoires : passage de 14 à 9 centres techniques

Sur cette base, un **programme d'intervention** a été formalisé :

- Un plan immobilier pour 17 M€ ;
- Un programme de ressources humaines avec la définition d'effectifs cibles : 116 agents hors agents des collèges (soit 7 agents en plus) pour trois types de centres techniques en termes de taille (10 à 13 agents, 14 à 19 agents et 20 à 23 agents) ;
- Un plan de développement de la mécanisation des tâches et des formations.

Pour les 9 centres techniques retenus, une bourse aux postes a permis à l'ensemble de nos agents de se positionner sur l'affectation géographique et le poste qu'ils souhaitaient obtenir. La direction et l'encadrement ont organisé des réunions d'information collectives et des entretiens individuels pour analyser toutes les situations personnelles et affecter les agents au plus proche de leurs vœux.

- **Quand :**

Mi-2015 à fin 2016 : diagnostic. Début 2017 à fin 2018 : stratégie et organisation.

Réorganisation en cours depuis 2019 ; totalement opérationnelle en janvier 2020.

### **Les moyens humains et financiers**

La direction des services techniques et le service des RH pour l'organisation des groupes de travail, des entretiens individuels et des réunions d'information.

### **L'évaluation de l'innovation**

- **Impact**

89% des agents ont accepté leur pré-affectation ce qui montre l'adhésion des agents à la nouvelle organisation. Baisse de l'absentéisme entre 2017 et 2018 de l'ordre de 20 %.

La démarche a permis la réforme de la maintenance des collèges (non prévue à l'origine du projet) et la fermeture de 5 centres techniques amènera des économies de fonctionnement.

- **Potentiel** : la plupart des départements sont confrontés à la même problématique .
- **Bilan, suivi, projet d'évolution**

La démarche a reposé sur un processus itératif qui a fait émerger, à tous les niveaux et de façon progressive, un diagnostic global précis, les attentes des agents, de très nombreuses idées et solutions et, in fine, une réorganisation recueillant l'adhésion des personnels.

Premier secteur du département à définir un projet de service, il va entraîner d'autres services et inscrit cette initiative dans le Projet d'Administration Départemental (2018-2021).

**3 Mots clés** : Participation - Mutualisation - Economies