



RÉGION ACADÉMIQUE  
NORMANDIE  
MINISTÈRE  
DE L'ÉDUCATION NATIONALE  
MINISTÈRE  
DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR,  
DE LA RECHERCHE  
ET DE L'INNOVATION

SIESR, Le 06 avril 2018

## **Retour sur la constitution du service interacadémique de l'enseignement supérieur et de la recherche (SIESR) au 1<sup>er</sup> septembre 2016**

### **Philosophie de la création du service interacadémique de l'enseignement supérieur et de la recherche :**

Création d'un service interacadémique sur un seul site à Rouen à partir des moyens des deux académies consacrées aux missions d'enseignement supérieur suivantes :

- Contrôle de légalité
- Contrôle budgétaire et suivi de la masse salariale
- Diplômes
- Etablissements privés à partir du bac+3
- Vie étudiante et CROUS

Conservation des moyens consacrées par les deux académies à ces missions : 7 ETPT à partir des 5 ETPT de Rouen et 2 ETPT de Caen.

Organisation du nouveau service interacadémique par pôles avec la constitution de 3 pôles en binômes avec un responsable et une assistante :

- Pôle du contrôle de légalité et des diplômes des EPSCP
- Pôle du contrôle budgétaire et de la masse salariale
- Pôle des affaires générales, vie étudiante et établissements privés

La création de ce service appartenant aux « services experts » des services académiques est fondée sur la spécialisation des agents permettant une professionnalisation et une montée en compétence de chacun afin d'accroître la productivité et la technicité du service.

La constitution du service s'est réalisée sur un temps court et a commencé en décembre 2015 pour une mise en œuvre au 1<sup>er</sup> septembre 2016 à partir de l'organisation validée par les deux académies en juin 2016.

L'organigramme fonctionnel du nouveau service a été exclusivement conçu dans un angle rationnel d'optimisation du temps de travail et de recherche de productivité du service.

## **Impact / effet sur les conditions de travail des personnels :**

La réorganisation a impacté tous les postes de travail par le redimensionnement des missions et de la charge de travail de chaque poste.

Des mobilités fonctionnelles ont été nécessaires au sein même du service afin que les profils des collègues de Rouen correspondent aux nouveaux supports de postes.

Les collègues précédemment à Caen, n'ayant pas demandé à rejoindre le site de Rouen, ont été amenés à effectuer une mobilité fonctionnelle sur le Rectorat de Caen.

Un des agents partant à la retraite 8 mois après la mise en œuvre du nouveau service, une organisation provisoire autour des missions de cette personne a été mise en place afin de prendre en compte cette situation particulière.

Les collègues ont pu ressentir un stress tant que la réorganisation et le lieu d'affectation du service n'étaient pas encore validés officiellement par les deux académies, puis dans l'appréhension de la rentrée portant création du nouveau service et l'occupation au cours des premiers mois de leur nouveau poste de travail.

Un accompagnement entre collègues a été nécessaire pour aider à la reprise des missions et des dossiers de chacun par les nouveaux titulaires de poste.

Deux nouveaux collègues ont été intégrés au service interacadémique après leur recrutement et ont été accompagnés par les collègues du SIESR

Le service interacadémique a en charge des missions exercées pour deux autorités différentes (deux académies) avec deux circuits de signatures différents, deux chartes graphiques, deux périmètres d'actions non identiques entre les deux académies. Cela implique beaucoup d'agilité et de complexification dans l'exercice des missions des agents.

Le chef du service et son adjoint ont vu leur charge d'activité multipliée par 1,5 en volume, sans compter l'accompagnement de conduite du changement de l'équipe au cours de la période de préparation puis d'installation du nouveau service.

La constitution du service a amené un stress particulier pour l'encadrement avec :

- Un accroissement du temps de travail conséquent
- La prévention de tout signe de difficulté au sein de l'équipe et pour chacun des collègues
- L'accompagnement des deux nouveaux membres de l'équipe recrutés lors de la mise en œuvre du service
- La création de liens avec les partenaires extérieurs et internes du service dans la seconde académie entrant dans son champ de compétence
- La complexité de la gestion liée aux deux circuits de signature et de décision, aux deux chartes graphiques à faire appliquer aux agents et au respect des deux périmètres différents de compétence en fonction de chacune des académies.
- La multiplication par 1,5 de la production du service à contrôler avant les circuits signatures

Un mouvement de délégation a dû être mis en œuvre vers les responsables des 3 pôles afin de permettre au chef du service d'absorber la croissance importante de sa charge de travail, ce qui a demandé de l'accompagnement et est un processus toujours non achevé.

L'installation du service créé le 1er septembre 2016 n'a pu être complètement réalisé que le 1<sup>er</sup> janvier 2018, les départs en retraite de deux des membres et les recrutements des nouveaux membres de l'équipe ayant allongé la période de mise en place de la nouvelle organisation.

Les processus de professionnalisation des agents, de rodage des nouveaux binômes eu sein des pôles et de délégation du Chef de service vers les chefs de pôles sont toujours en cours et pourront être achevés en juin 2019, soit presque 3 ans après la création du service.

**Points de vigilance :**

L'encadrement doit pouvoir rassurer ses équipes et donc être étroitement associé, et au moins informé des décisions prises en matière de réorganisation

Les réorganisations, lorsque la réflexion est engagée doivent donner lieu à des prises de décisions rapides afin de raccourcir les périodes de stress liées à l'incertitude du futur du service et des postes de travail

Une organisation provisoire peut être mise en place pour les agents partant en retraite moins de 12 mois après la création d'un service interacadémique

Des dispositifs de formation doivent être mis en place pour les agents amenés à une mobilité fonctionnelle au sein même du service mutualisé

Un accompagnement de l'encadrement des services mutualisés doit être mis en œuvre pour que les chefs de services puissent lancer un mouvement de délégation avec leur encadrement intermédiaire.

La charte graphique devrait être harmonisée entre les deux académies.

Davis DELAUNAY