

ETUDE D'IMPACTS RH DANS LE CADRE DE LA SCISSION DE CENTRE MORBIHAN COMMUNAUTÉ

Bureau : Immeuble le Green • 241 rue Garibaldi • 69422 Lyon Cedex 3 • TÉL + (0)4 78 63 78 50 • FAX +33 (0)4 78 71 79 18
Société d'expertise comptable inscrite au tableau de l'Ordre de la région Rhône-Alpes
Adresse sociale : 20/24 rue Martin Bernard • 75013 Paris • TÉL +33 (0)1 53 62 70 00 • FAX +33 (0)1 53 62 70 62
Capital de 1.784.415 € • 388 269 045 RCS Paris • Numéro d'identification intracommunautaire FR 10 388 269 045

Changement d'organisation pour le Centre Morbihan Communauté



Aujourd'hui, une organisation **unifiée** des services du Centre Morbihan Communauté

Demain, une organisation **dupliquée** des services du Centre Morbihan Communauté

6 communes sur le territoire l'Ouest : Baud, Guérin, La Chapelle-Neuve, Melrand, Pluméliau-Bieuzy, et Saint-Barthélemy



12 communes sur le territoire Centre et Est : Bignan, Billio, Buléon, Evellys, Guéhenno, Locminé, Moréac, Moustoir-Ac, Plumelec, Plumelin, Saint-Alloestre, et Saint Jean Brévelay

Augmentation du nombre de postes et modèles d'organisation différents entre les deux territoires

Territoire Ouest



Création de 2 postes



Organisation différente de l'existant

Territoire Est



Création de 11 postes



Organisation calquée sur l'existant



Réaffectation possible pour tous les agents, opportunités de mobilités



Impacts organisationnels plus forts côté Ouest du fait de sa plus petite taille qui nécessite de réinterroger le modèle d'organisation.

Enjeux de coordination et de dynamiques organisationnelles et RH tant pour les encadrants que pour le reste des agents dans les deux futurs territoires

Les impacts micro-organisationnels différent d'un service à l'autre

Services	Evolution	Impact
Service développement économique		L'équipe du service développement économique sera moins impactée car le territoire Est conservera la totalité des effectifs. Pour ce service, le principal changement relèvera du domaine géographique d'intervention.
Service d'information géographique		Le service SIG (système d'information géographique) verra son périmètre géographique réduit , mais les personnels et les compétences resteront dans le territoire Est.
Service système d'information		Au niveau du pôle ressources, le service système d'information est fortement impacté au niveau du futur territoire ouest pour lequel il est en effet prévu d'externaliser la gestion du SI.
Domaine de la culture		Concernant le domaine de la culture (école de musique, programmation culturelle), les élus des deux futures communautés de commune ont décidé de continuer à travailler ensemble au moins jusqu'en 2022. Le programme culturel établi se poursuivra à l'échelle du territoire actuel. Les agents de ce service auront deux employeurs différents.
Métiers dits «territorialisés» et domaine technique		Pour les métiers dits « territorialisés », par exemple les métiers de l'accueil basés à Saint Jean, Locminé, etc., l'impact est mineur dans la mesure où les personnels concernés ne changeront pas de métiers ou de mission du fait de la scission. Il en est de même, dans le domaine technique, pour les missions en lien avec la collecte des déchets par exemple le cœur de métier restera inchangé. Les changements concerneront le périmètre géographique d'intervention des agents.

Impacts micro-organisationnels sur certaines missions spécifiques / missions d'expertises

Outre le changement organisationnel, l'un des principaux impacts de la scission et de la réduction des effectifs pour les deux territoires est la **perte d'expertise**, c'est-à-dire la disparition de certaines **missions spécifiques** auxquelles étaient spécialement dédiés des ETP. Ce retour à une logique plus généraliste impliquera la recherche de plus **de polyvalence** chez les agents.

Services	Evolution	Impact
<p>Développement économique, ou l'économie circulaire, chargé de développement culturel</p>		<p>Concernant le territoire Ouest, les missions spécifiques telles que le développement économique, ou l'économie circulaire n'auront plus de chargé de mission dédié. La mission développement économique est à ce stade en questionnement, la mission développement culturel continuera avec un poste de chargé d'animation culturel.</p> <p>Dans le territoire Est, poursuite de la mission développement économique et de la mission économie circulaire. Mais les missions spécifiques de développement culturel, développement et marketing touristique ne sont pas prévues dans la future organisation.</p>
<p>Missions projet de territoire - politiques publiques, mission énergie eau et environnement</p>		<p>Pour le futur territoire Est, les missions projet de territoire - politiques publiques, mission énergie eau et environnement, sont maintenues.</p> <p>Dans le territoire Ouest, pas de poursuite du projet de territoire-politiques publiques. L'engagement PCAET et climat est toujours d'actualité, mais avec un poste polyvalent qui prend en charge d'autres activités (économie circulaire; eau et environnement).</p>
<p>Technicien régisseur</p>		<p>La fonction de technicien régisseur n'apparaît dans aucun des deux futurs organigrammes. Elle quitte le champ de l'intercommunalité pour les deux territoires.</p>

Impacts pour les agents



Au niveau des agents, la scission constitue une opportunité d'accès à des missions plus **généralistes et à des postes à responsabilité**, avec notamment plus de **postes d'encadrement** (chef de service ou adjoint au chef de service) du fait de la duplication des unités de travail ou services.



La scission entraîne une **réduction du périmètre géographique d'intervention des services et une baisse du volume d'activité** (notamment pour les pôles techniques, environnement, aménagement du territoire), ainsi qu'une réduction des effectifs des services compte tenu des mobilités de part et d'autre.



La fusion de certains services ou pôles entrainera un **changement d'encadrant et une nouvelle répartition des effectifs**



Pour les encadrants, on relève un seul cas de perte de responsabilité d'encadrement. Pour le reste, les principaux changements sont :

- **réduction ou augmentation de la taille de l'équipe encadrée**
- **changement de service ou de pôle**
- **Accès à la fonction d'encadrant** pour des agents qui n'étaient pas managers auparavant

Points de vigilance

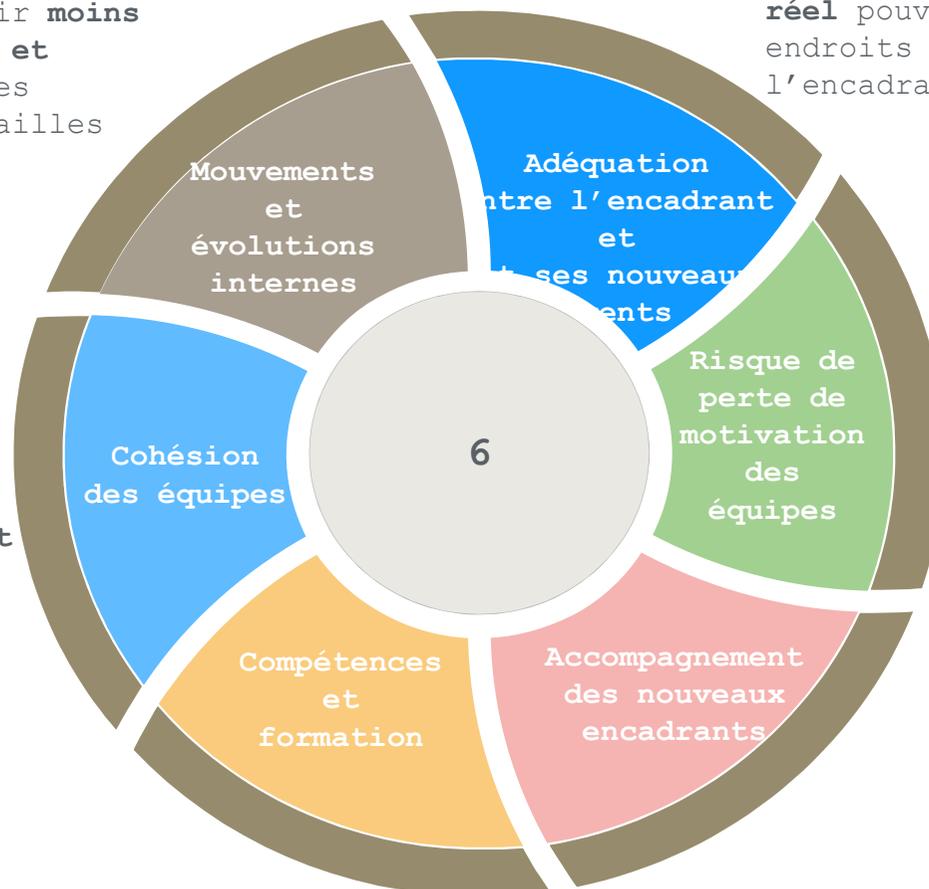
A l'avenir il pourrait y avoir **moins d'opportunités de mouvements et d'évolutions internes** dans ces nouvelles collectivités de tailles plus petites.

Veiller à la **bonne entente et à la cohésion** dans les équipes le temps de la transition .

Une nouvelle réflexion autour des compétences est à prévoir, notamment pour ceux qui étaient sur une mono-compétence et qui auront de nouvelles compétences à gérer qu'ils ne connaissaient pas.

Un programme de formation sera ainsi nécessaire pour assurer l'adéquation des compétences aux postes. La fusion de la mission culture et musique au sport d'une part, et le rapprochement de la petite enfance avec les thématiques de l'emploi et insertion constituent des illustrations de la nécessité de prévoir un plan de formation pour les futurs encadrants de ces équipes.

Le changement de supérieur hiérarchique doit être considéré comme un **changement réel** pouvant nécessiter à certains endroits un temps d'adéquation entre l'encadrant et ses nouveaux agents.



Suite à l'annonce de la scission, il y a le risque **d'une perte de motivation et d'un désengagement progressif** des équipes par rapport aux affaires de CMC d'ici à la fin de l'année 2021 (le temps de la transition), date de la création officielle des deux nouvelles collectivités.

Il faudrait prévoir **un programme d'accompagnement par la formation et l'écoute** pour les nouveaux encadrants.

Les organigrammes cibles

Organigramme Cible Locminé St Jean Communauté

Organigramme Cible

- CMC-

- ✦ L'organigramme cible du territoire Est est inspiré de l'organisation actuelle de CMC en terme de structuration des pôles et des services, avec un poste de DGA en moins.
- ✦ On retrouve dans la nouvelle organisation cible un poste de direction générale des services auquel est rattaché la communication, les missions dites de transversalité et une partie du pôle service à la population; ainsi que trois postes de directions générales adjointes répartis comme suit :

DGA pôle ressources et organisation,
pôle territoriale

DGA Pôle aménagement du territoire,
pôle service à la population

DGA Pôle technique, pôle
environnement

Organigramme Cible Locminé St Jean Communauté

Analyse des impacts organisationnels par pôle : DGA Pôle ressource et organisation, pôle territorial

Ce qui n'évolue pas ou peu

- Maintien de la logique du regroupement des deux pôles (DGA Pôle ressource et organisation, pôle territorial) comme c'est le cas dans l'organisation actuelle de CMC.

Ce qui évolue

- En termes de changement, **inclusion du pôle finance à la DGA en charge du pôle Ressources et organisation comprenant les services ressources humaines, affaires générales, système d'information.** Le pôle finances est actuellement rattaché à la DGA chargée du pôle service à la population de CMC. L'impact Rh à ce niveau est lié au **changement de supérieur hiérarchique (DGA) pour les agents concernés.**
- Malgré le rattachement des finances, on note la **baisse de l'effectif** initial de cette DGA **justifiée par la réduction du territoire**, avec notamment le départ de 8 agents du fait du basculement de la commune de La Chapelle-Neuve (commune mutualisée) dans le territoire ouest. Pour l'encadrement supérieur (DGA), l'impact RH est lié à la **baisse de l'effectif encadré d'une part et à l'ajout d'une nouvelle activité, la finance.**

Organigramme Cible Locminé St Jean Communauté

Analyse des impacts organisationnels par pôle : DGA Pôle ressource et organisation, pôle territorial

Pôle ressources et organisation			
	Avant	Après	Commentaires
Pôle total:	17 ETP (18 agents)	17 ETP (18 agents)	Au niveau du pôle ressources et organisation 17 ETP (18 agents) : maintien des effectifs des fonctions support. Actuellement 4 responsables de service, demain 5 responsables de service (dont celui des finances)
RH	4,5 ETP	5 ETP (+ 0,5 ETP)	Il s'agit d'un transfert d'ETP du pôle technique vers le service RH, puisque le poste actuel d'assistante RH était à 50%, et que le poste actuel prévention des risques est à 50% également.
Affaires générales	3,5 agents	3 ETP	Baisse des effectifs
SI	2 ETP	2 ETP	Maintien des effectifs. Pas de SI prévu pour le territoire Ouest
Marchés publics	2,5 ETP	2 ETP	Baisse des effectifs
Finance	6,5 ETP	5 ETP	Baisse des effectifs

Pôle territorial		
Avant	Après	Commentaires
62 agents (49,9 ETP).	45,7 ETP (56 agents)	Dans ce pôle, effectif cible de 45,3 ETP (56 agents) contre 62 agents (49,9 ETP). La baisse d'effectif s'explique notamment par le basculement de la commune de la Chapelle Neuve vers le territoire Ouest (- 8 agents). On note une baisse du nombre d'encadrants avec un poste d'encadrant en moins dans la future communauté de communes. La nouvelle répartition des effectifs est la suivante : 4 responsables communaux et 12 agents à Moustoir d'Ac (+ 1 agent par rapport à l'existant); 12 agents Plumelin, 27 agents Evellys (+ 1 agents), 1 agent à Billio-Guéhenno.

Organigramme Cible Locminé St Jean Communauté

DGA Pôle aménagement du territoire, pôle service à la population

Ce qui n'évolue pas ou peu

- **Pôle aménagement du territoire** : Globalement la structuration en termes de missions principales de ce pôle ne changera pas car on retrouve les trois volets à savoir : urbanisme-habitat-mobilité (organisés autrement), le développement économique (avec quelques évolutions), et le tourisme.

Ce qui évolue

- Ces deux pôles appartiennent actuellement à deux DGA distinctes.
- L'impact RH sera le changement de DGA pour les agents du pôle service à la population.
- **Pôle aménagement du territoire** : On note toutefois une baisse du nombre d'agents au niveau du service urbanisme-habitat-mobilité (4 agents en moins), et du service tourisme (3 agents en moins et deux saisonniers). Le service de l'économie conserve ses trois agents. Le nombre d'encadrants de proximité ne change pas avec 3 responsables de service et deux responsables adjoints.
- Le cas du pôle aménagement du territoire est illustratif **de la perte de spécialisation sur certaines missions**. En effet, le poste de chargé de développement marketing touristique n'apparaît plus dans l'organigramme cible du futur territoire, ou habitat
- **Rattachement d'une partie du pôle service à la population au DGS** : création d'un service sport culture rattaché au DGS comprenant un responsable de service sport et culture, et un adjoint chargé de la culture.
- Changement de DGA pour le futur service social du pôle service à la population qui sera désormais rattaché à l'actuelle DGA aménagement du territoire. Le service social résulte du regroupement de quatre services du pôle service à la population de CMC : Enfance-jeunesse, Insertion-emploi Formation, Maison France Service, et Chantier nature et Patrimoine, et Recyclerie.

Organigramme Cible Locminé St Jean Communauté

DGA Pôle aménagement du territoire, pôle service à la population

Pole aménagement du territoire		
Avant	Après	Commentaires
Service Urbanisme-habitat-mobilité 9 agents	5 agents (4,3 ETP) dont un responsable de service, deux postes d'adjoint au responsable de service Urbanisme Habitat et mobilité.	<ul style="list-style-type: none"> - Changement du profil cible du responsable de service : ingénieur de catégorie A spécialisé dans l'aménagement et l'urbanisme (transformation du poste actuel de chef de service). C'est une compétence qui n'existe pas aujourd'hui en interne, et qui sera pourvue par recrutement externe. - Deux postes d'adjoints au chef de service : l'un en charge de la mobilité et des transports scolaires (transformation du poste d'adjoint existant qui récupère les missions de transport scolaire, et un deuxième poste d'adjoint (création de poste) en charge de l'urbanisme, l'instruction des documents d'urbanisme et l'habitat.
Service économie 3 ETP (2 agents et un responsable de service)	3 ETP (3 agents dont un responsable de service)	Les effectifs restent inchangés avec 3 ETP (2 agents et un responsable de service).
Service tourisme 6 ETP	3 agents (2,8 ETP)	<p>Les effectifs sont en baisse en raison de la réduction la taille du territoire. L'effectif cible est de 3 agents (2,8 ETP) avec 3,2 ETP en moins et une certaine simplification au niveau des fonctions.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Actuellement les fonctions existantes sont : conseiller en séjours, chargé de développement et marketing touristique, technicien loisirs de pleine nature. Dans le futur territoire Est, il y aura deux agents d'accueil dont un cumulant la fonction d'appui communication. Les catégories cibles qui en découlent sont 1A et 2C. - Au niveau de l'encadrement, il n'y a pas changement hiérarchique. Regroupement des missions et changement des intitulés de postes en conséquence.

Organigramme Cible Locminé St Jean Communauté

DGA Pôle aménagement du territoire, pôle service à la population

Pôle service à la population (Pôle social rattaché au DGA)	
Commentaires	
<p>Nouveau service Social (fusion des services enfance et emploi insertion)</p>	<p>Un responsable de service qui est l'actuel chef de service enfance. Il n'y a pas de changement de catégorie mais un élargissement de ses missions.</p> <p>Un poste d'adjoint qui sera occupé par un agent déjà en poste (transformation de poste, les missions vont changer); c'est un agent d'accueil (catégorie C) qui va devoir évoluer pour mettre en cohérence son grade et la catégorie réelle du poste de catégorie B). Pour l'heure, la création du poste se fera en catégorie C au tableau des effectifs cibles.</p> <p>On note une légère baisse des effectifs qui se comprend au vu de la réduction du territoire : 55,66 après scission répartis comme suit</p> <ul style="list-style-type: none"> - Responsable social (1ETP) - Enfance jeunesse, RIPAME, LAEP, accueil PEJ, multi-accueil St Jean Brevelay, Locminé, Moréac : 26,66 ETP après scission contre 28 agents - Maison France service, Emploi formation, Chantier nature, et patrimoine et Recyclerie : 28 ETP après scission (dont 8 ETP et 20 CUI) contre 7,4 ETP et 28 CUI avant scission (Cf. organigramme CMC détaillé). <ul style="list-style-type: none"> - On note la création du poste d'Adjoint au responsable social (+1 ETP par rapport à l'existant). 8 CUI sont transférés dans le territoire Ouest.

Organigramme Cible Locminé St Jean Communauté

DGA Pôle aménagement du territoire, pôle service à la population

Pôle service à la population (rattaché au DG)			
	Avant	Après	Commentaires
Sport	24 ETP	10,7 ETP	Actuellement 24 ETP dont un responsable de service. 10,7 ETP seront présents dans le futur territoire Est et 11 agents de la piscine de Baud seront transférés dans le futur territoire ouest. Le chef de service sport actuel voit son domaine d'activité et ses missions évoluer en devenant chef de service sport culture.
Culture	23 ETP	7,3 ETP	La culture : une baisse conséquente des effectifs dédiés à la culture avec 7,3 ETP dont 4,7 pour la musique. À CMC, il y a actuellement 23 ETP, dont un responsable de service, affectés à la culture (musique, danse, actions culturelles, salle La Maillette). Création d'un poste de médiateur culturel
<p>La fonction de technicien régisseur redevient communale et n'apparaît donc plus dans l'organisation du futur territoire.</p> <p>En dépit de la scission, les communautés de commune continueront la collaboration en matière de culture et de musique. En conséquence, les 16 professeurs de danse et musique restent employés par les deux communautés de communes.</p> <p>Engagement politique des élus des deux futurs territoires sur la culture et l'école de musique : pas de changement jusqu'en juin 2022 sur le même projet. Toujours 2 employeurs, des temps partiels et 2 directrices de musique.</p>			

Organigramme Cible Locminé St Jean Communauté

DGA Pôle technique, pôle environnement

Ce qui n'évolue pas ou peu

- **Pôle environnement** : Il n'y a pas de changement organisationnel au niveau de ce pôle par rapport à l'existant.
- Structuration générale des différents services inchangée

Ce qui évolue

- Les changements organisationnels se justifient par la perte d'une partie du territoire, en l'occurrence les six communes de la future intercommunalité du territoire ouest et de l'activité qui lui est rattachée. En conséquence, on relève **la baisse des effectifs affectés à ces deux pôles et du volume d'activité, ainsi que la restructuration de certains services.**
- **Pôle technique** : Le territoire actuel comporte trois sites à savoir Locminé (25 agents), Saint Jean (3 agents) et Baud (3 postes). La scission a pour conséquence un site en moins (Baud) et donc un départ de trois postes dans l'autre territoire.
- 50,5 agents étaient comptés dans l'ancienne interco alors que dans la nouvelle interco on note une **baisse des effectifs** avec au total 40,9 ETP (43 agents).
- **Pôle environnement** : Baisse des effectifs avec 27 agents (24,1 ETP) contre 41 agents.

Organigramme Cible Locminé St Jean Communauté

DGA Pôle technique, pôle environnement

Pole technique			
	Avant	Après	Commentaires
Service Exploitation technique	36 agents	33 agents (32,8 ETP) dont deux emplois saisonniers d'été.	Ce service prendra désormais en charge deux pôles (Locminé et St Jean).
Services Bureau d'étude/voierie, et du service Bâtiment et exploitation des zones d'activités et entretien des bâtiments	9 agents	6 agents (5 ETP)	<p>Fusion du service Bureau d'étude/voierie, et du service Bâtiment et exploitation des zones d'activités, et rattachement des personnels d'entretien et ménage à ce service.</p> <p>Il est à noter que la scission entraine un poste de responsable de service en moins (issus de la fusion des services: Bureau d'étude/voierie, Bâtiment et exploitation des zones d'activités). Cela est lié à la réduction du périmètre d'intervention et donc à la baisse des besoins en agents.</p> <p>Le service d'information géographique perd une partie du territoire, mais les effectifs restent identiques.</p>
SIG	1,5	1,5	Effectif inchangé par rapport à l'existant
Administratif	2,6	2,6	Effectif inchangé par rapport à l'existant

On relève une baisse des effectifs dédiés à l'administratif dans la future organisation (1,6 ETP) soit 1 ETP en moins.

Après la scission, il y aura le transfert de la fonction de prévention des risques et du demi ETP correspondant au service ressources humaines, avec un impact de changement de supérieur hiérarchique pour l'agent concerné, et une perte d'une partie de activité pour l'encadrant (DGA).

Organigramme Cible Locminé St Jean Communauté

DGA Pôle technique, pôle environnement

	Pole environnement	
	Avant	Après
Pôle: effectif total	41 agents	27 agents (23,1 ETP)
<i>Répartition par services:</i>		
Assainissement	13 agents	8 agents (7,1 ETP)
Gestion des déchets, prévention, collecte et déchetteries	26 agents	16 agents (13,8 ETP)
Chargé de mission énergie, eau et environnement	1 agent	1 agent (1ETP)
Chargé d'accueil	1 agent	2 agents (1,2 ETP)
- Maintien du poste de chargé de mission énergie eau		

Organigramme Cible Locminé St Jean Communauté récapitulatif nombre total ETP

Direction générale	Direction générale	1 DGS 2,6 DGA 1 Responsable Communication 1 Responsable service transversalité 1 Contrat de professionnalisation ou apprenti	25,6 ETP
		1 responsable de service Sport et culture 10,7 ETP Sport + 7,3 ETP Culture Dont 1 création de poste (Médiateur culturel)	
DGA	Pôle ressources organisation	5 Responsables de service 12 ETP	62,7 ETP
	Pôle territorial	45,7 ETP Dont 1 besoin estimé de 0,6 ETP supplémentaire (pour le poste d'agent technique de Moustoir d'Ac, car le Responsable communal technique actuel qui est à 40% sur La Chapelle Neuve et 60% sur Moustoir d'Ac sera transféré totalement sur La Chapelle Neuve après la scission)	
DGA	Pôle aménagement du territoire	3 responsables de service 2 adjoint 5,1 ETP Dont 2 création de poste (Responsable service Urbanisme-habitat-mobilité, Instructeur Urbanisme)	65,7
	Pôle service à la population	1 responsable de service social 34,6 ETP Dont 1 création de poste (Adjoint chargé de l'insertion-emploi, Maison France service, Emploi formation, chantier nature, patrimoine et Recyclerie) 20 CUI	

Organigramme Cible Locminé St Jean Communauté récapitulatif du nombre total d'ETP

DGA	Pôle technique	3 responsables de service 38,9 ETP Dont : 1 création de poste (Agent d'accueil, 1ETP)	65 ETP
	Pôle environnement	2 responsables de service 1 chargé de mission 20,1 ETP Dont 6 créations de postes - Agent d'accueil pôle environnement Dans le service Gestion des déchets : - Responsable d'exploitation - Chef d'équipe agent d'entretien et remplacement collecte Service assainissement : - Responsable service assainissement - Référent technique du service assainissement - Contrôleur	
TOTAL ETP		218,36 ETP (cf tableau des effectifs)	

Organigramme Cible Baud Communauté

Organigramme Cible

- Baud Communauté -

Ce qui évolue

- **Un impact organisationnel fort pour ce territoire ouest avec une nouvelle configuration organisationnelle** qui se différencie de l'existant avec un territoire significativement réduit, et une baisse du volume d'activité correspondant.
- D'un point de vue macro-organisationnel : une DGS à laquelle est rattachée six pôles/services et une DGA.
- Une direction générale adjointe en charge des affaires générales, juridiques, patrimoniales (1ETP), à laquelle est rattaché un poste accueil et secrétariat (1 ETP).
- **Des changements notables pour les agents en lien avec de nouveaux choix relatifs à l'organisation des services et des missions :**
 - la logique d'un grand pôle regroupant les services à la population (sport, culture, petite enfance, maison France service, emploi et formation, chantier nature patrimoine) est délaissée. Ces services seront rattachés à des pôles distincts.
 - La gestion des déchets (actuellement au pôle environnement CMC) sera rattachée au pôle technique
 - Le tourisme (pôle aménagement du territoire CMC) est rattaché à un nouveau pôle nommé Culture et tourisme
- **Des effectifs moins importants que ceux du territoire Est en cohérence avec la taille du nouveau territoire :**
 - 1 chargé d'accueil et de l'administratif partagé entre le pôle technique et le pôle environnement
 - Moins d'ETP consacrés à la communication: 0,5 pour la communication transversale, 0,5 pour la communication touristique et culturelle

Organigramme Cible

- Baud Communauté -

Ce qui évolue

- Moins de spécificité et d'expertise sur les missions
- Il n'y a pas de poursuite de la mission économie circulaire, ni de mission projet de territoire-politiques publiques.
- La grande taille permettait la recherche de l'expertise et de l'optimisation. L'optimisation permet d'utiliser les compétences en place, d'optimiser les coûts. Quand on est plus petit, on est obligé d'être plus polyvalent.
- Manque de personne physique en raison du dédoublement de certaines fonctions, notamment pour les poste finances et RH = besoin de recruter sur ces deux métiers
- La création de six pôles conduit à la création de six nouveaux postes d'encadrement. Ce sont pour la plupart des agents exerçant déjà la fonction de chef de service.
- Montée en compétences de certains encadrants : DGA pôle service à la population devient DGS; DGA anciennement responsable de service, Responsable pôle enfance ancienne directrice du multi-accueil Pluméliau B.
- Changement de responsable hiérarchique un grand nombre d'agent (encadrement de proximité et ou supérieur).
- Exceptions: même responsable pour les agents du sport (les équipes sont identiques), le pôle culture conserve la même DGA.

Organigramme Cible

- Baud Communauté -

Baud communauté		
	ETP	Commentaires
Pôle Technique	24,9 ETP	<ul style="list-style-type: none"> - 8,8 ETP issus du rattachement de la gestion des déchets au pôle technique (équipes actuellement rattachées au pôle environnement) - Intégration du Centre aquatique dont les agents étaient rattachés au pôle service à la population (service sport) - Un responsable technique de catégorie A - Un responsable gestion des déchets de catégorie B
Pôle Environnement	10,4 ETP + 8 CDI	<ul style="list-style-type: none"> - Transfert de la gestion de déchetterie vers le pôle technique. - Centralisation du pôle environnement sur les missions telles que : le service public d'assainissement non collectif (SPANC), le contrôle, l'énergie, les chantiers liés à la nature et le patrimoine - Responsable environnement de catégorie B
Pôle Ressources et aménagement	5,2 ETP	<ul style="list-style-type: none"> - Une nouvelle logique de collaboration des équipes au sein de ce pôle <p>Ressources (2 ETP) : finances, marchés publics, RH</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pas de création d'un système d'information dans un premier temps. Externalisation du SI, - Choix de rattacher les Affaires générales à la DGA. - Il s'agit de création de postes (pourvus en interne) <p>Aménagement (3,2 ETP) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Système d'information géographique (SIG) rattaché au service aménagement, il s'agit d'une création de poste ou d'une transformation des missions d'un poste existant car les compétences sont restées dans le territoire Est (poste pourvu en interne) - le Tourisme précédemment rattaché au Pôle aménagement du territoire sera dans le pôle Culture et tourisme - Création ou transformation d'un poste pour gérer l'économie dans la mesure où la totalité de l'équipe dédiée à l'économie est restée dans le territoire Est

Organigramme Cible - Baud Communauté -

Baud communauté		
	ETP	Commentaires
Pôle Enfance	8,8 ETP	<ul style="list-style-type: none"> - 8,8 ETP en charge des missions de Relais Intercommunal Parents Assistantes Maternelles Enfants (Ripame) - Lieu d'Accueil Enfants Parents (LAEP). - Un projet multi-accueil pour Baud est en cours. Aucun ETP n'est attribué pour l'heure, car le projet ne sera mis en œuvre qu'à horizon 2022-2023 (donc hors du champs de l'étude d'impact RH).
Pôle Culture et tourisme	10,17 ETP	<ul style="list-style-type: none"> - Choix de fusionner ces deux missions - 10,17 ETP dont : 8,87 ETP en charge de la programmation culturelle et de l'école de musique, et 1,3 ETP en charge de l'animation touristique et de l'accueil saisonnier
Pôle Social	3 ETP	<ul style="list-style-type: none"> - 3 ETP dont 2 en charge du CIAS (horizon 2023) et France Services. - Les missions de ce pôle sont actuellement incluses dans le pôle services à la population de CMC

Synthèse effectifs Cibles Territoire ouest

Direction générale	1 DGS 1DGA 1 accueil secrétariat (Création de poste) 0,5 Communication	3,5 ETP
Pôle technique	1 responsable de pôle 7,25 ETP gestion des déchets 16,39 ETP Services techniques	24,64 ETP
Pôle environnement	1 responsable de pôle 9,4 ETP 8 CDDI 1 accueil et administratif (pôles technique et environnement)	18,9 ETP
Pôle ressources et aménagement	1 responsable de pôle 4,2 ETP Aménagement 2,5 ETP Ressources dont un Besoin estimé de 2 ETP supplémentaires (1 ETP pour la gestion courante des RH, 1 ETP pour la gestion courante des finances)	7,7 ETP
Pôle enfance	1 responsable de pôle (Création de poste) 7,6 ETP	8,6 ETP
Pôle culture et tourisme	1 responsable pôle 8,88 culture 2 tourisme	11,88 ETP
Pôle social	1 responsable de pôle 2 ETP France Services	3 ETP
TOTAL ETP	78,22 ETP (cf tableau des effectifs cibles)	

Comparatif ETP sur la base des organigrammes fonctionnels mars 2021

Suite à la scission : 296,58 ETP dont 218,36 (Territoire Est) et 78,22 ETP (Territoire Ouest).

- 11 créations de postes pour le territoire Est
- 2 créations de postes pour le territoire Ouest
- Une estimation de 2,6 ETP supplémentaires (dont deux pour le territoire Ouest et 0,6 pour le territoire Est). Ces ETP concernent certaines missions qui ne seraient plus couvertes d'un côté comme de l'autre. A cet effet, il reviendra aux élus de statuer sur l'opportunité de création de ces postes ou sur une réorganisation en fonction des projets politiques respectifs et des contraintes budgétaires de chaque territoire.

TERRITOIRE	ETP
CMC (existant)	298,1
Territoire Est	218,36
Territoire Ouest	78,22

Analyse d'impact RIFSEEP/PAIE

Analyse d'impact RIFSEEP/PAIE

Ce qui n'évolue pas ou peu

- Il s'agit d'un changement subit, donc maintien des acquis. Aucun poste n'est concerné par un changement à la baisse de groupe fonction.
- La revue du niveau de rémunération dans les deux futures collectivités se fera dans les six premiers mois de l'année 2022.
- Il n'y aura pas de changement du cadre du régime indemnitaire au 1er janvier à minima pour les agents. Chaque nouvelle collectivité procédera à la détermination de son régime indemnitaire dans les 6 premiers mois de sa création.

Ce qui évolue

- Cas particulier des emplois fonctionnels (DGS, DGA) en attente d'un arbitrage des autorités étatiques. Le principe de maintien des acquis n'a pas été annoncé pour cette catégorie d'agents.
- La future directrice de Baud sera à peu près sur le même niveau de rémunération que celui de DGA CMC par rapport au seuil de population. Par contre pour le DGS de Locminé St-Jean communauté et ses trois DGA, il y aura un changement de rémunération lié au changement du seuil de population.

**Tranche
actuelle de
rémunération
CMC: Communes
de 40000 à
80000 habitants**

**Futur
territoire Est:
Communes de 20
000 à 40 000
habitants**

**Futur
territoire
Ouest :
Communes de
10000 à 20000
habitants**

Analyse d'impact RIFSEEP/PAIE

Les postes concernés par une évolution à la hausse dans le territoire Est (changement lié à une évolution dans les missions)

Pôle service à la population/Service sport et culture

- Responsable sport culture
- Adjoint chargé de la culture

Pôle ressources et organisation

- Responsable AG
- Responsable Finances

Pôle service à la population/Service social

- Responsable service social
- Adjoint emploi insertion maison France service

Pôle environnement

- Responsable service déchets
- Responsable service SPANC
- Référent technique SPANC
- Responsable d'exploitation déchets

Pôle technique

- Responsable Bâtiment, voirie et zones d'activité, Et personnels entretien bâtiment

Analyse d'impact RIFSEEP/PAIE

Créations de postes (projetées à l'instant T, soumises à l'arbitrage des instances)

Territoire Est

Créations de 11 postes :

Service Culture

- Médiateur culturel (nouveau poste)

Pôle aménagement du territoire/Pôle service à la population

- Responsable aménagement mobilité
- Instructeur urbanisme
- Adjoint en charge insertion emploi MFS

Pôle technique

- Agent d'accueil

Pôle environnement

- Agent d'accueil au pôle environnement
- Responsable exploitation déchets (départ sur l'autre territoire du responsable actuel. Poste pourvu en interne)
- Chef d'équipe (départ de l'agent sur l'autre territoire)
- Responsable service assainissement (départ du responsable actuel dans l'autre territoire)
- Référent technique (Service assainissement)
- Contrôleur assainissement

Territoire Ouest

Création de 2 postes

- Poste d'Accueil secrétariat du siège (rattaché à la DG)
- Responsable pole enfance

Estimation de 2 ETP supplémentaires pour le service en charge des ressources

- Gestionnaire RH
- Gestionnaire des finances

Analyse d'impact sur les fonctions d'encadrement

Analyse d'impact sur les fonctions d'encadrement

Ce qui évolue

- La scission peut être perçue comme **une opportunité d'évolution** : six nouveaux postes d'encadrement pour le territoire Ouest.
- **Besoin d'accompagnement** des agents pour assumer ces nouvelles fonctions.
- De même, les encadrants dont le portefeuille d'activités sera élargi à de nouvelles activités auront besoin d'être accompagnés pour être en pleine capacité de **jouer leur nouveau rôle**.
- Le poste de responsable mobilité transport scolaire du futur territoire Est n'encadrera plus d'agent contrairement à aujourd'hui sur CMC.
- **Tous les services sont concernés par la réduction du périmètre géographique.**

Analyse d'impact sur les fonctions d'encadrement

Services/pôles concernés dans l'organisation actuelle CMC	Baisse du nombre d'agents encadrés
Tourisme	Perte de 3 agents à encadrer ainsi que des agents saisonniers
Mobilité	Le responsable mobilité transports scolaire perd 1 ETP à encadrer
Service Sport	Le responsable service sport perd le centre aquatique de Baud; Le responsable entretien centre aquatique perd l'activité sur Baud et l'encadrement d'un agent
Enfance jeunesse	Le responsable Enfance jeunesse perd 7.6 ETP à encadrer (multi-accueil Plumélieu-Bieuzy), et se voit ajouter une nouvelle mission en Insertion Emploi Maison France Service
Service RH	Perte d'un agent à encadrer

Analyse d'impact sur les fonctions d'encadrement

Services/pôles concernés dans l'organisation actuelle CMC	Baisse du nombre d'agents encadrés
Service Marchés	Perte d'un agent à encadrer (0,5 ETP)
Service bâtiment	Perte de 2 agents à l'entretien des locaux Perte d'une partie du patrimoine. Les agents sont répartis en fonction des bâtiments de chaque future interco.
Pole territorial	La sortie de la commune de La Chapelle Neuve (LCN) de l'organisation mutualisée entraine la perte d'un responsable communal à encadrer ainsi que 7 agents.
Pole technique	La sortie de LCN de l'organisation mutualisée entraine la perte de 2 ETP mais cela a un faible impact sur l'encadrement (tous services confondus : voirie, bâtiment, espace vert, proximité)

Deux DGA perdent des agents sur la future intercommunalité : DGA pôle territorial, DGA technique et environnement.

La DGA Aménagement et services à la population quand à elle va augmenter le nombre d'agents encadrés du fait de la gestion du pôle services à la population.

La perte du statut d'encadrant est un cas extrême qui ne concerne qu'un seul encadrant du territoire Est qui encadrerait un agent et qui n'encadrera plus dans le futur territoire.

Analyse d'impact sur les fonctions d'encadrement

Augmentation du volume d'activité / Augmentation de la taille de l'équipe encadrée : services concernés, impacts en terme d'effectifs cibles, impact éventuelle sur la catégorie de poste

Territoire Est

Sport culture

Changement de mission Responsable sport culture : perte d'un centre aquatique mais prise de compétence culture.

Adjoint culture : nouveau poste avec plus de responsabilités.

Ressources

Responsable AG : passage de catégorie B en catégorie A, avec une nouvelle mission d'encadrement pour l'agent.

Responsable Finances : développement de la mission d'encadrement et du niveau de responsabilité puisqu'il était adjoint avant (encadrement de 4 personnes au lieu d'1.5).

Social

Responsable service social : perte d'un multi accueil mais prise de compétence Emploi insertion Maison France Service

Adjoint emploi insertion maison France service : création du poste

Environnement

Responsable service déchets : était avant adjoint au chef de service déchets

Responsable service SPANC : était avant adjoint au chef de service SPANC Référent technique SPANC : était avant technicien

Responsable d'exploitation : était avant assistant administratif

Chef d'équipe déchets : poste vacant (création de poste car départ de l'agent actuel sur territoire ouest)

Territoire Ouest

Les responsable pôles technique, environnement, ressources, aménagement, tourisme et culture : ils sont tous responsables de service mais évolueront dans le nombre d'agents encadrés et dans leur niveau de responsabilités.

Responsable du pôle enfance : actuellement directrice du multi accueil Plumeliau B.

Direction adjointe était avant Responsable des Affaires Générales

Déchets : responsable adjointe, était avant chargée de prévention des déchets

Aménagement : responsable adjointe, était avant adjointe au chef de service urbanisme habitat

Analyse d'impact sur les fonctions d'encadrement

Nouveaux encadrants : précisions sur les cas impliquant une création de poste, les cas de postes qui seront à pourvoir en interne

Territoire Est

Créations de postes qui devront sans doute être prévues:

- Responsable urbanisme, habitat, mobilité (Pôle aménagement du territoire) : nouveau poste
- Chef d'équipe agent d'entretien et remplacement collecte (Service Gestion des déchets): création de poste suite au transfert de l'agent

Créations de poste à pourvoir en interne :

- Adjoint en charge insertion emploi MFS (Pôle service à la population) : nouveau poste issu de la fusion de plusieurs services
- Responsable exploitation déchets : agent anciennement assistant administratif

Zoom sur la situation des services mutualisées (avant/après)

Zoom sur la situation des services mutualisés (avant / après)

Ce qui ne change pas

- **Tous les agents des communes mutualisées restent des agents de la communauté de communes.** Ils auront comme employeur le nouvel EPCI.
- Le secteur géographique de ces quatre communes mutualisées reste quasi-intacte suite à la scission.
- Le domaine technique n'est pas impacté puisque son territoire d'intervention (concernant les communes mutualisées) n'évolue pas. Demain toutes les communautés de communes auront leur service finance, marché pub etc. Dans l'ensemble pas d'impact organisationnel fort au niveau de ces pôles.
- Il n'y a pas de volonté des élus de travailler en commun sauf pour la culture et l'école de musique.

Ce qui change

- Pour le service assainissement dont les deux antennes (est-ouest) avaient été unifiées, malgré les possibilités de promotion interne pour certains agents, on note une grosse inquiétude des agents.
- L'une des communes mutualisées de Locminé (La chapelle neuve) située entre Baud et Locminé part à l'ouest (Baud) suite à la scission.
- Au niveau des services techniques, le départ de La Chapelle Neuve vers le territoire Ouest aura un impact faible, puisque initialement seulement un demi ETP était dédié à l'activité technique pour le compte de cette commune.
- Au niveau des effectifs, dans le pôle territorial, déduction des 8 postes dédiés à la commune La Chapelle Neuve.
- Toutefois, pour la commune l'impact organisationnel n'est pas négligeable puisque son DG était à mi-temps. Elle n'aura plus de service technique, plus de service finance, service marché, elle va devoir se réorganiser. Anticipation en cours de ce changement organisationnel

Etude sur les mobilités

Etude sur les mobilités

Ce qui ne change pas ou peu

- En terme de mobilité fonctionnelle, il n'y a pas de personne qui change totalement de fonction. Globalement les agents gardent un socle de métier qu'ils maîtrisent avec parfois quelque chose de nouveau, c'est-à-dire une ou plusieurs nouvelles missions pour certains.
- Pas de changement de métier, mais un élargissement ou bien une réduction du périmètre d'intervention, par exemple pour les agents du pôle technique, les agents du service SIG actuel.
- Peu d'agents sont concernés par une réduction des compétences ou de responsabilités au sens stricte du terme. Par exemple, un seul poste d'encadrement pour lequel l'agent n'encadrera plus dans sa future collectivité.
- Pas de mobilité contrainte. Les mobilités s'effectueront selon le choix des agents sur la base de critères géographiques (pour se rapprocher du domicile par exemple) et /ou fonctionnel.

Ce qui change

- Concernant le territoire Est, l'impact en matière de mobilité géographique concerne dans un premier temps les agents de la Chapelle Neuve.
- L'impact concernera également les agents basés à Locminé et à St Jean B. ayant fait le choix de rejoindre Baud communauté et inversement (pour ceux allant de Baud à Locminé); et les agents de St Jean B. ayant choisi d'aller à Baud.

Etude sur les mobilités

Précisions sur les postes concernés par une mobilité géographique ou fonctionnelle

Territoire Est

Adjoint en charge de la mobilité transports scolaire (était positionné à Baud et Moréac, et va être affecté à Locminé)

Assistante administrative pôle aménagement mobilité (était positionnée à Baud avant et va être affectée à Locminé)

Responsable service tourisme (était positionné à Baud avant et va être affecté à Locminé)

RC technique LCN (était en temps partagé entre MAC et LCN, à 60% de son temps à MAC et 40% à LCN, est affecté à 100% de son temps à LCN)

DGA Aménagement du territoire : effectue une mobilité géographique de Baud vers Locminé

Territoire Ouest

Responsable pôle technique - environnement (était positionné à Saint Jean, est affecté à Baud)

- Chargée de facturation et administration OM (était positionné à Moréac, va être affecté à Baud)
- Responsable collecte déchèterie projet (était positionné à Saint Jean, va être affecté à Baud)
- Chargée de prévention et communication (était positionné à Saint Jean, va être affecté à Baud)
- Agent de collecte (était positionné à Saint Jean, va être affecté à Baud),
- Chef d'équipes (était positionné à Saint Jean, va être affecté à Baud),
- Agent en charge des travaux et entretien de Bâtiments (était positionné à Moréac, va être affecté à Baud).

Environnement

- Secrétaire environnement (était positionné à Saint Jean, va être affectée à Baud),
- Chargée de mission énergie PCAET (était positionné à Saint Jean, va être affectée à Baud).

Directrice adjointe (était positionnée à Locminé, va être affectée à Baud)

Directrice générale des Services : mobilité géographique et fonctionnelle de Locminé à Baud

Responsable pôles ressources et aménagement (était positionné à Locminé, va être affecté à Baud)

Analyse de l'action sociale de la collectivité

Analyse de l'action sociale de la collectivité

Ce qui n'évolue pas ou peu

- **Principe de maintien des acquis sociaux pour les agents:** les dispositifs d'action sociale déjà en place avant le partage seront maintenus dans les deux futurs territoires. Il s'agit de l'adhésion au Comité National d'Action Sociale (CNAS) et, des participations financières employeur.
- En effet, le CNAS contribue fortement à **l'attractivité des collectivités territoriales** qu'il soutient en matière de promotion de l'action sociale, de reconnaissance envers l'action des agents, de renforcement de leur motivation et d'amélioration de leur conditions de celles de leurs familles.
- **Les agents des deux territoires continueront de bénéficier des prestations sociales proposées par le CNAS** en matière de vacances, loisirs, culture, chèques-réductions, Noël des enfants ,...
- **Chacune des nouvelles collectivités devra reconventionner avec le CNAS** afin de maintenir les avantages des agents

Analyse de l'action sociale de la collectivité

Ce qui n'évolue pas ou peu

- La **participation financière de l'employeur** concerne d'une part la **complémentaire santé** pour un montant de 10 euros brut par mois par agent ; et d'autre part une aide pour la **prévoyance du maintien de salaire** à hauteur de 25 euros brut par mois par agent.
- Les agents bénéficiaires de ces aides financières sont les fonctionnaires, les stagiaires, les contractuels de droit public (horaires et indiciaires). Sont exclus les contrats de droit privé tels que CDDI ou PEC.

Ce qui pourrait évoluer

- Les instances des deux futures communautés de communes pourront par la suite entamer de nouvelles discussions sur l'action sociale en accord avec le projet politique et social de chaque territoire.
- Les évolutions pourraient par exemple porter sur les tarifs préférentiels concernant les prestations des communautés de communes.

Analyse sur le temps de travail

Ce qui n'évolue pas ou peu

- On peut considérer que les **impacts sur le temps de travail seront dans un premier temps nuls**.
- Il est convenu que les **règles applicables en matière de temps de travail resteront inchangées au démarrage** de l'activité des deux nouveaux territoires.
- Actuellement, une organisation en horaires fixes avec des plages de présence obligatoires. Il faut maintenir les plages de présence obligatoire tout en intégrant de la flexibilité en fonction de la charge de travail et du souhait des agents.
- **Les droits à CET sont maintenus avec transférabilité du CET d'un EPCI à un autre**
- **Maintien des droits à congés éventuellement non pris en fin d'année 2021** : les agents bénéficieront du **report de congés dans les mêmes conditions réglementaires que celles applicables dans l'EPCI d'origine pour 2021**

Ce qui pourrait évoluer

- Dans un second temps, en fonction des attentes des agents, des contraintes liées à l'activité et à la charge de travail, des changements pourraient être introduits dans le règlement du temps de travail pour apporter plus **de flexibilité dans l'aménagement du temps de travail et les modalités comme le télétravail**.



SÉMAPHORES Expertise

Bureau : Immeuble le Green • 241 rue Garibaldi • 69422 Lyon Cedex 3 • TÉL +(0)4 78 63 78 50 • FAX +33 (0)4 78 71 79 18

Société d'expertise comptable inscrite au tableau de l'Ordre de la région Rhône-Alpes

Siège social : 20/24 rue Martin Bernard • 75013 Paris • TÉL +33 (0)1 53 62 70 00 • FAX +33 (0)1 53 62 70 62

SA au capital de 1.784.415 € • 388 269 045 RCS Paris

Numéro d'identification intracommunautaire FR 10 388 269 045

www.semaphores.fr