

DEPARTEMENT
DES
DEUX-SEVRES



VILLE DE NIORT

**EXTRAIT DU REGISTRE DES DELIBERATIONS
DU CONSEIL MUNICIPAL**

SEANCE DU 13 DÉCEMBRE 2022

Conseillers en exercice : 45

Votants : 44

Convocation du Conseil municipal :
le 07/12/2022

Publication :
le 16/12/2022

Délibération n° D-2022-455

Convention de service commun - Création de la Direction du
pilottage et de la transformation publique

Président :

MONSIEUR JÉRÔME BALOGE

Présents :

Monsieur Jérôme BALOGE, Monsieur Dominique SIX, Madame Rose-Marie NIETO, Monsieur Michel PAILLEY, Madame Christelle CHASSAGNE, Monsieur Nicolas VIDEAU, Madame Jeanine BARBOTIN, Madame Anne-Lydie LARRIBAU, Madame Florence VILLES, Monsieur Philippe TERRASSIN, Madame Valérie VOLLAND, Monsieur Thibault HEBRARD, Monsieur Lucien-Jean LAHOUSSE, Madame Lydia ZANATTA, Monsieur Gerard LEFEVRE, Madame Aline DI MEGLIO, Monsieur David MICHAUT, Madame Sophie BOUTRIT, Monsieur Florent SIMMONET, Monsieur Hervé GERARD, Madame Aurore NADAL, Monsieur François GUYON, Madame Stéphanie ANTIGNY, Madame Yamina BOUDAHMANI, Monsieur Karl BRETEAU, Monsieur Romain DUPEYROU, Madame Noélie FERREIRA, Madame Fatima PEREIRA, Madame Ségolène BARDET, Monsieur Baptiste DAVID, Monsieur François GIBERT, Madame Cathy GIRARDIN, Monsieur Sébastien MATHIEU, Madame Elsa FORTAGE, Monsieur Yann JEZEQUEL, Madame Véronique ROUILLE-SURAULT.

Secrétaire de séance : Florence VILLES

Excusés ayant donné pouvoir :

Monsieur Elmano MARTINS, ayant donné pouvoir à Monsieur Florent SIMMONET, Madame Marie-Paule MILLASSEAU, ayant donné pouvoir à Madame Jeanine BARBOTIN, Monsieur Eric PERSAIS, ayant donné pouvoir à Monsieur Dominique SIX, Madame Yvonne VACKER, ayant donné pouvoir à Madame Sophie BOUTRIT, Monsieur Nicolas ROBIN, ayant donné pouvoir à Madame Yamina BOUDAHMANI, Madame Mélina TACHE, ayant donné pouvoir à Madame Noélie FERREIRA, Monsieur Bastien MARCHIVE, ayant donné pouvoir à Monsieur Jérôme BALOGE, Madame Véronique BONNET-LECLERC, ayant donné pouvoir à Monsieur François GIBERT

Excusés :

Monsieur Guillaume JUIN.

Direction Ressources Humaines

**Convention de service commun - Création de la
Direction du pilotage et de la transformation
publique**

Madame Anne-Lydie LARRIBAU, Adjointe au Maire expose :

Mesdames et Messieurs,

Sur proposition de Monsieur le Maire

La Ville de Niort et la Communauté d'Agglomération du Niortais sont engagées dans une démarche structurante de mutualisation, avec l'adoption de plusieurs services communs.

En 2022, une impulsion nouvelle a été initiée en matière de mutualisation, avec la mutualisation complète de l'équipe de direction générale mais surtout avec le lancement de l'acte II du schéma de mutualisation entre la Communauté d'Agglomération et les communes.

Ce nouvel acte du schéma de mutualisation nécessite de faire évoluer les organisations et les pratiques au sein de la collectivité.

Il est donc nécessaire de rationaliser les moyens qui vont soutenir ces évolutions afin de consolider l'accompagnement au changement au sein des services de la collectivité.

Plusieurs compétences en conseil en organisation, en communication interne, en démarche qualité ou encore en suivi des transformations liées au numériques existent autant au sein des services de la Ville de Niort que de ceux de la Communauté d'Agglomération.

A partir des moyens existants mais dispersés dans 6 Directions ou unités différentes, il est donc proposé de structurer un service commun « direction du pilotage et de la transformation publique », par redéploiement, afin d'accroître l'efficacité des démarches d'accompagnement au changement.

Il s'agit pour la Ville de Niort de répondre en interne à des enjeux concrets de suivi des transformations à l'œuvre dans ses différents domaines de compétences et impactant les équipes des différents services.

Les différentes étapes d'un projet de changement influencent l'organisation de la Direction de la transformation. Sa structuration devra en effet tenir compte des différentes étapes d'un projet de conduite de changement, à commencer par une analyse approfondie du changement et de ses dimensions afin de proposer une méthode de conduite associant élus, cadres et agents.

L'équipe de la direction de la transformation devra plus précisément conduire les étapes suivantes :

- Identifier le changement : motivation (finalités, ambitions, futur souhaitable), enjeux, objectifs, définition du périmètre (organisationnel, fonctionnel, managérial, processuel, etc), résultats attendus (bonification),
- Définir le pilotage, la structuration des instances et la définition des rôles d'une démarche de changement,
- Comprendre et faire comprendre le changement : informer, expliquer les évolutions en cours et les inscrire dans un récit porteur de sens, concevoir des contenus et des supports, présenter les phases du changement,
- Appréhender les impacts du changement : analyse de risques, cartographie des évolutions, étude d'impacts prévisionnels,
- Mobiliser les acteurs : co-construire un plan de conduite du changement, le mettre en œuvre avec le développement de démarches participatives, impulser des évolutions, partager et échanger,
- Suivre et évaluer le changement : apprécier son ancrage, animer un réseau, capitaliser et partager des expériences, consulter pour adapter, contribuer au dialogue social,

- Consolider l'organisation de la direction générale en matière de lancement et de suivi des projets de changements.

Ce service commun, effectif à compter du 1^{er} janvier 2023, sera constitué de 16 postes dont le temps de travail sera réparti à hauteur de 50% entre les deux structures.

Le service commun sera géré par la Communauté d'Agglomération du Niortais et rattaché au Directeur Général des Services.

Il est demandé au Conseil municipal de bien vouloir :

- approuver la constitution d'un service commun « direction du pilotage et de la transformation publique » ;
- approuver l'avenant n°6 à la convention de service commun Direction Générale des Services;
- autoriser Monsieur le Maire ou l'Adjointe déléguée à la signer.

**LE CONSEIL
ADOpte**

Pour :	42
Contre :	2
Abstention :	0
Non participé :	0
Excusé :	1

Le Maire de Niort

Signé

Jérôme BALOGÉ

Avenant n° X à la convention de service commun
« Direction générale des services »,
Direction chargée du pilotage de la transformation publique

IL EST CONVENU CE QUI SUIT

La Communauté d'Agglomération du Niortais, représentée par son Vice-Président, Monsieur Gérard LABORDERIE, dûment habilité par délibération du conseil d'agglomération en date du 26 septembre 2022,

Ci-après dénommée " Communauté d'Agglomération du Niortais ",

d'une part,

Et

La Commune de Niort représentée par l'adjointe au maire déléguée, Madame Anne-Lydie LARRIBAU, dûment habilitée par délibération du conseil municipal du 19 septembre 2022,

Ci-après dénommée " la Ville de Niort ", d'autre part,

Vu le code général des collectivités territoriales et notamment son article L 5211-4-2 et D 5211-16,

Vu la délibération du Conseil municipal de la Ville de Niort en date du 28 juin 2021 créant le service commun « Direction générale des services techniques » ;

Vu la délibération du Conseil d'agglomération du niortais du 29 juin 2021 créant le service commun « Direction générale des services techniques » ;

Vu la délibération du conseil municipal de la Ville de Niort en date du 9 mai 2022 étendant le service commun « Direction générale des services » au DGA ressources ;

Vu la délibération du conseil d'agglomération en date du 11 avril 2022 étendant le service commun « Direction générale des services » au DGA ressources ;

Vu la délibération du conseil municipal de la Ville de Niort en date du 27 juin 2022 modifiant les modalités de refacturation entre les services communs par prélèvement sur l'attribution de compensation ;

Vu la délibération du conseil d'agglomération en date du 20 juin 2022 modifiant les modalités de refacturation entre les services communs par prélèvement sur l'attribution de compensation ;

Vu la délibération du conseil d'agglomération en date du 26 septembre 2022 étendant le service commun « Direction générale des services » au DGS et DGA pôle Vie de la Cité/Vie du territoire ;

Vu la délibération du conseil municipal en date du 19 septembre 2022 étendant le service commun « Direction générale des services » au DGS et DGA pôle Vie de la Cité/Vie du territoire

Vu l'avis du Comité Technique de la Communauté d'Agglomération du Niortais ;

Vu l'avis du Comité Technique de la Ville de Niort ;

Le préambule et les différents articles de la convention de service commun et de son avenant n° 1, adoptés suite aux délibérations concordantes de la Ville de Niort et de la Communauté d'Agglomération du Niortais susvisées, **sont complétés de la manière suivante** :

PRÉAMBULE

Forte de ses 850 agents, la Communauté d'Agglomération du Niortais fait face à des évolutions structurelles importantes : évolution dans le périmètre des politiques publiques communautaires et la manière de les mettre en œuvre (avec le lancement d'une étude sur leur structuration), évolutions dans l'organisation des services (création d'une SPL dans le secteur de l'eau), renforcement des coopérations avec les communes dans le cadre de démarches de mutualisation, modification des pratiques professionnelles du fait des outils numériques (projet de migration vers Office 365), transition énergétique et conduite de projets complexes (création du pôle de mobilités décarbonées, mise en œuvre de nouvelles réglementations environnementales en matière d'aménagement du territoire et de gestion du patrimoine communautaire, etc.).

Toutes ces évolutions ont des impacts sur nos ressources, nos organisations et nos pratiques professionnelles. Leur ampleur et leur rythme nécessitent le développement de compétences renforcées en matière de conduite de projets et d'accompagnement au changement. D'ores et déjà, notre collectivité a la chance de compter plusieurs entités qui contribuent actuellement à ces évolutions :

- la mission « management qualité » qui apporte son savoir-faire en matière de conseil en organisation et de suivi du dialogue social ;
- la mission « Communication interne », dont le rôle est essentiel dans la conduite du changement, avec la conception et la diffusion de contenus favorisant la cohésion.

Ces entités interviennent en coopération avec l'équipe de direction générale, les directions du pôle ressources, notamment la DRH, et les services métiers concernés par des changements quelle qu'en soit la nature (évolution des missions, des organisations, des pratiques, etc.).

Compte tenu de l'ampleur des évolutions et des enjeux, la direction générale des services souhaite aujourd'hui renforcer la structuration de l'accompagnement au changement. En effet, la particularité du changement que nous connaissons est qu'il s'inscrit dans un contexte incertain, voire contraint, et est marqué par les grandes transitions en cours : écologique, énergétique, numérique et démocratique.

Aussi, notre administration doit se doter d'un ensemble d'outils et interroger son organisation pour répondre au mieux aux incidences de ces différentes évolutions. L'ambition est de faire en sorte que nos managers soient les mieux accompagnés pour appréhender et piloter les transitions à l'œuvre. Les objectifs poursuivis par la réorganisation sont donc les suivants :

- **Porter une vision et une méthode en matière de conduite du changement**

L'organisation proposée s'inscrit dans une vision de la conduite du changement axée sur des orientations fortes, et notamment :

- **l'accompagnement des équipes** et des personnes concernées par les évolutions : le changement doit se concevoir avec celles et ceux qui sont concernés au premier chef. Conduire le changement

avec nos agents suppose la prise en compte de situations individuelles et collectives dans le portage d'un projet de changement (d'organisation, de pratiques, de mutualisation, etc.) ;

- le changement s'inscrit dans une démarche de **sens au travail** qui nécessite d'explicitier les raisons de l'évolution concernée ;
- la **facilitation**, la **participation des équipes** et **l'innovation dans les méthodes** de conduite du changement constituent des principes forts portés par la direction générale des services.

L'organisation projetée devra donc permettre une analyse approfondie du changement et de ses dimensions afin de proposer une méthode de conduite associant élus, cadres et agents. Elle devra plus précisément permettre les actions suivantes :

- identifier le changement : enjeux, objectifs, structuration des instances, définition du périmètre ;
- comprendre et faire comprendre le changement : informer, expliquer les évolutions en cours et les inscrire dans un récit porteur de sens, concevoir des contenus, présenter les phases du changement ;
- appréhender les impacts du changement : analyse de risques, cartographie des évolutions, étude d'impacts prévisionnels ;
- mobiliser les acteurs : co-construire un plan de conduite du changement, le mettre en œuvre avec le développement de démarches participatives, impulser des évolutions, partager et échanger ;
- suivre le changement : apprécier son ancrage, animer un réseau, capitaliser et partager des expériences, consulter pour adapter, contribuer au dialogue social ;
- consolider l'organisation de la direction générale en matière de lancement et de suivi des projets de changements.

▪ **Accompagner notre management dans la conduite du changement**

Renforcer nos moyens consacrés au changement ne doit pas seulement constituer une démarche organisationnelle : elle doit être collective et impliquer tous les acteurs, et notamment nos managers. En effet, il est indispensable que la chaîne managériale monte en compétences pour appréhender les transitions citées. C'est la raison pour laquelle la Direction générale compte impulser parallèlement un programme intensif de management qui comportera plusieurs sessions à destination des encadrants et portant sur :

- l'organisation et le cycle de vie des politiques publiques,
- le développement du mode projet (en particulier de projets complexes),
- la facilitation de groupe,
- les rôles-clés du manager,
- les fondamentaux de la conduite du changement.

▪ **Faire du renforcement des coopérations et des mutualisations un levier positif de management des équipes.**

La structuration des outils de conduite de changement s'inscrit également dans une volonté portée par les élus communautaires de donner une nouvelle impulsion au schéma de mutualisation, comme annoncé par le Président lors du Conseil communautaire du 11 avril 2022. La CAN souhaite en effet donner une nouvelle dimension aux coopérations intercommunales et faire de la logique de la mutualisation une partie intégrante des politiques publiques menées entre les communes et l'intercommunalité. En lien avec le projet de territoire, la mutualisation doit permettre d'améliorer le service public offert aux usagers ainsi que de mieux

organiser l'action publique sur le territoire de la CAN : solidarité en direction de l'ensemble des communes, accès à des expertises nouvelles, économies d'échelle permettant de redéployer des moyens sur de nouvelles politiques publiques... L'organisation présentée devra donc également constituer un soutien en termes de méthode et d'accompagnement des démarches de mutualisation.

ARTICLE 1^{er} : OBJET ET CONDITIONS GÉNÉRALES

La Ville de Niort et la Communauté d'Agglomération du Niortais ont décidé conformément à l'article L 5211-4-2 du CGCT de se doter d'un service commun à compter du 1^{er} août 2021 en prévoyant une direction générale des services techniques mutualisée à l'échelle de l'ensemble des directions techniques et d'aménagement des deux collectivités.

Le périmètre du service a été élargi au DGA Ressources depuis le 16 mai 2022 puis à un service commun dénommé dorénavant « Direction générale mutualisée » le 26 septembre 2022.

Ce service commun sera complété par une direction chargée du pilotage de la transformation publique composée de :

- Un directeur
- Un responsable du conseil en organisation, de la participation interne et de la qualité, adjoint au directeur
- 5 chargés de projet
- Une assistante événementielle
- Un responsable de la communication interne
- Un webmaster, animateur web
- Un assistant multimédia
- Un infographiste
- Un communicant interne
- Un délégué à la protection des données
- Un chargé de mission prospective, conseils et stratégie numérique
- Une archiviste

Il est convenu que le périmètre détaillé et les dénominations sont appelés à évoluer à la marge sans nécessiter une révision de la convention ; toutefois, si le périmètre ci-dessus est amené à évoluer substantiellement, la convention sera amendée par voie d'avenant.

Le titulaire de l'emploi de DGS est le responsable hiérarchique de la direction susmentionnée.

L'exercice de ces relations d'encadrement prend en compte les conditions générales et les directives particulières à chaque situation qui sont définies dans l'une et l'autre collectivité et s'y appliquent, sous la responsabilité respective de l'autorité territoriale et des élus délégués.

ARTICLE 2 : SITUATION DES AGENTS

Il convient de modifier la convention de service commun de la manière suivante pour ce qui concerne le nombre d'emplois :

Dénomination	Nombre d'agents communaux concernés	Nombre d'agents communautaires concernés	Nombre d'agents constituant le service commun
« Direction de la transformation publique »	7	9	16

En application de l'article L 5211-4-2 du Code général des collectivités territoriales, une fiche d'impact décrivant notamment les effets sur l'organisation et les conditions de travail est annexée à la présente convention.

ARTICLE 3 : ORGANISATION ET GESTION DU SERVICE COMMUN

Le service commun est géré par la Communauté d'Agglomération du Niortais.

Les agents exerçant leurs fonctions dans le service commun sont placés sous l'autorité hiérarchique du Président de la Communauté d'Agglomération du Niortais qui dispose de l'ensemble des prérogatives reconnues par l'autorité investie du pouvoir de nomination.

Les agents mis à disposition du service commun sont rémunérés par la Communauté d'Agglomération du Niortais.

En fonction de la mission réalisée, les cadres du service commun sont placés sous l'autorité fonctionnelle du maire de la Ville de Niort ou sous celle du président de la Communauté d'Agglomération du Niortais.

Le service commun s'intégrera dans les organisations propres à chacune des entités et dans le respect des attributions du Directeur général des services chargé de diriger l'ensemble des services et d'en coordonner l'organisation.

Les cadres du service commun s'attachent à inscrire leur action en harmonie, en cohérence et en concertation avec les responsabilités des élus des deux collectivités

ARTICLE 4 : CONDITIONS FINANCIERES ET MODALITES DE REMBOURSEMENT

Conformément à l'article D 5211-16 du code général des collectivités territoriales, le remboursement des frais de fonctionnement du service commun doit s'effectuer sur la base d'un coût unitaire de fonctionnement de service, multiplié par le nombre d'unités de fonctionnement constatées par la collectivité bénéficiaire de la mise à disposition.

Article 4-1 : détermination du coût unitaire de fonctionnement

La détermination du cout unitaire de fonctionnement comprendra :

- les charges de personnel : salaires bruts des emplois concernés, charges patronales, régimes indemnitaires, participation à la garantie maintien de salaire, avantages en nature, formations, frais de déplacements et de missions ;

- remplacement des cadres concernés en cas d'absence ou de congés, sur demande expresse de l'un des cocontractants.

La Communauté d'Agglomération du Niortais, en qualité de gestionnaire du service commun, déterminera le coût unitaire de son fonctionnement, chaque année, à partir des états de paie et des dépenses de formations et de missions.

Chaque collectivité prend en charge les moyens d'assistance administrative, les locaux de travail et les matériels informatiques.

Article 4-2 : détermination des unités de fonctionnement

L'unité de fonctionnement du service retenue est la demi-journée de travail.

Le remboursement des frais s'effectuera sur la base d'un état annuel, établi par la Communauté d'Agglomération du Niortais et validé par la Ville de Niort, indiquant la liste des recours au service convertis en unité de fonctionnement.

Article 4-3 : prévision d'utilisation du service mis à disposition

Dans le cadre de la présente convention, la Communauté d'Agglomération du Niortais met à disposition de la Ville de Niort un volume estimatif de (sur une base de travail de 40h) : 50%

Article 4-4 : Modalités de versement du remboursement :

La CAN prélève chaque année, à partir du mois de mars, 1/10^{ème} de la rémunération constatée en N-1 sur l'attribution de compensation de la Ville de Niort.

Une régularisation interviendra sur le dernier prélèvement du mois de décembre si l'état contradictoire produit au 10/12 de chaque année constate une différence entre les unités fonctionnelles prélevées et les unités fonctionnelles effectivement réparties.

Pour l'année 2022, le remboursement par prélèvement sur AC se fera sur le dernier semestre, à partir des dépenses constatées, avec régularisation prévue sur le mois de décembre.

ARTICLE 5 : DUREE ET DATE D'EFFET DE LA CONVENTION

L'avenant à la présente convention est établi pour une durée de cinq ans et entrera en vigueur le 1^{er} janvier 2023. Elle ne peut être reconduite que de façon expresse.

Elle peut également prendre fin de manière anticipée à la demande d'une des parties, pour un motif d'intérêt général lié à l'organisation de ses propres services, à l'issue d'un préavis de 3 mois. Cette décision fait l'objet d'une information préalable du cocontractant par lettre recommandée avec accusé de réception dans le délai imparti.

ARTICLE 6 : JURIDICTION COMPÉTENTE EN CAS DE LITIGE

Tous les litiges concernant l'application de la présente convention relèvent de la seule compétence du tribunal administratif de POITIERS, dans le respect des délais de recours.

Fait à NIORT, le, en 2 exemplaires.

**Pour la Communauté d'agglomération du Niortais,
Le Vice-Président,**

**Pour la Ville de Niort
L'Adjointe au Maire,**

Gérard LABORDERIE

Anne-Lydie LARRIBAU