

Bilan de la réorganisation DJEF (juillet 2024 - juillet 2025)

La réorganisation de la DJEF (Direction Juridique, Économique et Financière) s'est appuyée sur une démarche de co-construction, impliquant réunions de concertation, séminaire et retours d'expérience (RETEX). Elle visait à moderniser, simplifier et mutualiser les fonctions, en transformant les services supports en véritables services de soutien.

Commande publique : Fusion DA/DMP → DACP

- Mise en place d'une Division Achats et Commande Publique (DACP) unifiée
- Création d'un guichet unique avec une transversalité accrue
- Développement de l'accompagnement en amont et de l'animation des réseaux
- Rationalisation du contrôle (développement du contrôle aléatoire plus responsabilisant)
- Nouvel organigramme renforcé, missions élargies et extension du périmètre géographique.

Ce qui fonctionne :

- Amélioration et simplification des process
- Meilleure communication (site Teams)
- Approche servicielle renforcée
- Engagement plus poussé sur les délais de traitement

Axes d'amélioration :

- Harmonisation des pratiques au sein des filières
- Fluidification de la communication interne

M. Bac souligne que les impacts de l'Acte 2 sur cette organisation seront limités car les sujets ont été en partie anticipés. Cependant, les services de la DJEF seront bel et bien concernés.

La CFDT-VNF a indiqué que les directions nationales sont rattachées au siège. Aussi, elle demande si des agents actuellement en Direction Territoriale pourraient être amenés à rejoindre le siège.

M. Bac précise ne pas être encore dans cette logique et que des modalités de répartition sont encore en construction.

La CFDT-VNF demande s'il existe des postes vacants et non pourvus dans l'organigramme actuel. De manière générale, elle rappelle qu'une revue des postes vacants dans les CSA locaux a été actée au niveau national. Les RH doivent être mobilisées et sensibilisées pour anticiper et traiter ces vacances de postes, soit en recrutant, soit en réorganisant les missions.

La réorganisation de la DJEF se poursuit avec un Acte 2 en préparation. Si les impacts au niveau national restent limités, des ajustements sont prévus et des questions subsistent notamment en ce qui concerne les rattachements au siège, la spécialisation des filières et la gestion des effectifs.

Secteur juridique : Création de la DAJ

- Fusion des entités juridiques en une Division des Affaires Juridiques (DAJ) unique
- Conseil juridique renforcé auprès du siège et en DT
- Suivi optimisé des contentieux et précontentieux
- Développement de la doctrine juridique de VNF
- Animation active du réseau juridique (réunions, clubs, outils collaboratifs)

Évolutions attendues :

- Modernisation de la filière avec repositionnement en mode projet/conseil
- Montée en compétence de l'équipe avec mise en place de binômes sur certains sujets
- Répartition des commandes plus fluide
- Collaboration interservices accrue

Points de vigilance :

- Gestion de la charge de travail
- Nécessité d'intégrer des outils facilitateurs (dont l'IA)
- Priorisation des dossiers et développement d'une approche plus nationale

La **CFDT-VNF** salue l'investissement des collègues dans la filière juridique. Toutefois, elle soulève des inquiétudes liées à l'acte 2 quant à l'absence de feuille de route claire et la méconnaissance entre le siège et les DT sur leurs rôles respectifs, ce qui alimente une défiance sur l'équité de traitement. Aussi, elle demande :

- une cohésion forte de la filière juridique dans le travail de réflexions à mener
- un accompagnement au changement renforcé, en particulier lors des ateliers de co-construction entre siège et DT
- un espace d'expression ouvert à la critique et aux propositions
- clarification du rôle des pilotes, qui ne doivent pas être juges et parties
- un dispositif pour les personnels ne souhaitant pas être rattachés au siège, avec des possibilités de reclassement dans les DT et un droit de remord pour les autres.

La DRHM a indiqué que :

- Les modalités de mise en œuvre de la coconstruction et d'accompagnement seront précisés d'ici septembre
- Une feuille de route est en cours d'élaboration

La réorganisation du secteur juridique vise un renforcement structurel et une professionnalisation accrue de la filière. Toutefois, cette ambition se heurte à des inquiétudes de terrain fortes relayées par la **CFDT-VNF**, portant principalement sur le manque de lisibilité de la méthode, la cohésion entre les équipes et la gestion du changement. Une attention particulière devra être portée à la clarté de la méthode, à l'écoute des personnels et à la mise en œuvre effective de la coconstruction.

Division Gouvernance

M. Bac a rappelé les changements dans cette division à savoir :

- Transfert des missions sécurité défense à la DG
- Pérennisation du poste d'archiviste et développement d'un réseau de référents
- Montée en puissance de la dématérialisation et des outils collaboratifs

La CFDT-VNF souligne une scission dans la gestion du conseil d'administration : une partie telle que le bilan d'activité est rattachée au cabinet du DG alors que la logistique du CA est traitée par la division Gouvernance. Aussi, elle s'interroge sur le devenir de cette division, en particulier si certaines missions (RGPD, délégations de signature) n'auront pas vocation dans le cadre de l'acte 2 d'être transférées au service juridique.

M. Bac réaffirme que la division Gouvernance a toute sa place à long terme dans l'organisation et que celle-ci permet de sécuriser l'ensemble des actes. Certaines thématiques (délégations de signature, sécurisation des actes) seront traitées dans l'Acte 2 de la réforme, en lien avec les filières métiers.

La CFDT-VNF :

- Fait part de la fragilité des effectifs actuels et appelle à une stabilisation avec l'Acte 2
- Souhaite des clarifications sur la pérennité et l'évolution réelle de cette division
- Pose la question d'un bilan d'étape pour confirmer les incidences de l'acte 2

Concernant la mission archiviste, **la CFDT-VNF :**

- Constate un réseau fragile, avec des agents parfois seuls, effectuant des missions longues
- Demande si un réseau d'archivistes structuré est envisagé, avec des agents à 50% au minimum tel que le prévoit l'acte 2, notamment en DT
- Souligne le besoin de renforts ponctuels, d'une feuille de route claire et de moyens adaptés pour gérer l'archivage au sein de l'établissement

M. Bac identifie deux phases dans la mission archiviste : le traitement du stock existant (lié à des déménagements, stockage historique non traité) et la gestion du flux documentaire régulier. Une mission d'appui par le siège en DT a été nécessaire pour résorber les retards et mettre en place un process afin d'éviter l'augmentation du stock. Toutefois, cette mission a vocation à être transitoire. A ce titre, il souligne :

- la volonté de professionnaliser la fonction avec une quotité de travail claire
- une phase de transition nécessaire avec outils et accompagnement renforcés
- le recours possible à un renfort ponctuel selon les moyens disponibles
- le référent à 50% dans chaque DT n'est pas encore acté, mais le sujet reste ouvert dans l'Acte 2, avec une volonté d'animation du réseau et de montée en compétences.

La DRHM ajoute que des discussions seront organisées dans le cadre des cahiers de filières pour mieux valoriser cette mission et qu'une traduction locale de l'Acte 2 est prévue dans les instances territoriales.

Points clés à suivre pour la CFDT-VNF :

- Clarification du périmètre futur de la division Gouvernance
- Répartition des missions entre DJEF, juridique et cabinet
- Pérennisation des équipes et structuration du réseau archiviste
- Suivi de l'Acte 2, en particulier pour les référents archivage et les moyens mis à disposition

Service Budget et Contrôle de Gestion

- Structuration en pôles spécialisés (budget, contrôle de gestion, CSP, pilotage qualité...)
- Formations déployées sur le SI financier
- Mise en œuvre de l'outil Triskell pour le pilotage budgétaire
- Mise en place de parcours utilisateurs

Difficultés rencontrées :

- Lenteurs de l'application et perte d'informations
- Fonctionnalités applicatives limitées
- Charge de travail élevée
- Nécessité de renforcer les restitutions et procédures, notamment pour le cycle "achats".

M.Bac a souligné que la réorganisation est globalement réussie avec des effets positifs sur l'efficacité, l'accompagnement, la transversalité et l'engagement des équipes. Toutefois, des ajustements restent à faire sur certains aspects techniques (SI), organisationnels (procédures manquantes, coordination interservices) et humains (temps de réflexion, formation continue).

La CFDT-VNF :

- Souligne l'urgence de traiter la situation concernant la mise en place de l'outil PEP, les équipes étant en grande difficulté, et indique avoir alerté la direction en CSA Central sur les problèmes récurrents ;
- Rappelle qu'un poste en CDD avait été ouvert mais jamais pourvu ; les missions ont été reprises par un personnel déjà poste au CSP sans que sa situation administrative ne soit clarifiée à travers une lettre de mission ;
- S'interroge sur le devenir de ce poste et s'il a vocation à devenir pérenne ;
- Le poste initial de ce personnel au CSP avait été pourvu par un CDD qui a pris fin en juin 2025. Quid du devenir de ce poste au regard de la charge de travail qui pèse sur les équipes en place ?

La direction indique que s'il y a un besoin de renouvellement de ce CDD la question peut être regardée en fonction des latitudes possibles sur le plafond d'emplois. Toutefois, les réflexions menées dans l'acte 2 devront clarifier si ce poste a vocation à être pérenne afin de donner de la visibilité au service.

M. Bac précise que le bilan actuel concerne uniquement le siège et il est prématuré de se prononcer définitivement sur la réorganisation dans l'attente de l'acte 2. Il dit rester vigilant sur les tensions dans certaines équipes ainsi que sur les demandes en ressources et souligne que des renforts contractuels pourront être envisagés jusqu'à la fin de l'année, dans la limite des possibilités. Par ailleurs, de prochaines étapes sont annoncées :

- La finalisation du plan de consolidation du SIF
- Le déploiement d'une nouvelle vague de formations au SI
- Une volonté d'associer les utilisateurs en amont, notamment via Triskel
- La mise en place d'un tutorat pour accompagner les personnels dans leurs missions

La CFDT-VNF alerte sur les tensions persistantes entre les directions de projet, DSIN et DJEF, qui font ressortir une clarification nécessaire quant au pilotage de ce dossier et la nécessité d'arbitrages par la direction générale.

Bilan de la Réorganisation – Création du service SAFIR (DCAP)

Suite à la création de la DCAP (devenue SAFIR) rattachée à la DRHM, un bilan à 10 mois a été présenté.

Objectif : regrouper les missions liées à la formation, au recrutement, à l'accompagnement du changement et à l'intelligence collective, en lien avec le pacte social et la stratégie RH.

Rappel des enjeux et objectifs :

- Accompagner les personnels tout au long de leur parcours
- Favoriser la transversalité et la fluidité dans la gestion de projets RH
- Développer une culture collaborative et professionnaliser les réseaux métiers
- Valoriser la capitalisation et le transfert des compétences

Points positifs identifiés :

- Une meilleure visibilité du service dans l'écosystème RH
- Mise en place d'un pilotage visuel, favorisant la transversalité et le suivi collectif des projets
- Animation de 3 réseaux métiers (Formation, Recrutement, Accompagnement du changement)
- Organisation de réunions bilatérales et collectives régulières avec les responsables d'unité
- Cartographie / priorisation des projets et coordination des différents réseaux

Difficultés évoquées :

Le contexte reste instable du fait de nombreux mouvements de personnels (absences prolongées, départs, recrutements en cours). Le service est en phase de stabilisation, ce qui limite la portée d'un bilan complet.

Propositions et Travaux en Cours :

- Revisite de la comitologie pour améliorer coordination et pilotage
- Création d'un cadre commun d'animation des réseaux, avec formation des pilotes
- Poursuite du développement de supports et outils partagés

La **CFDT-VNF** reconnaît les avancées positives : plus de lisibilité sur les projets, plus de transversalité. Toutefois, elle s'interroge sur le ressenti des personnels, notamment en ce qui concerne l'impact de cette fusion sur l'amélioration de la coopération.

Aussi, elle propose de :

- Favoriser le rapprochement physique des équipes ;
- Renforcer les temps collectifs et la dynamique de groupe ;
- Maintenir une vigilance sur les conditions de travail dans un contexte de forte charge et de réorganisation ;
- Évaluer l'impact RH de la réorganisation, pas seulement sur les projets mais aussi sur le vécu des personnels.

La réorganisation autour du SAFIR affiche des avancées structurelles prometteuses, notamment sur la transversalité, les outils de pilotage et l'animation des réseaux. Cependant, la stabilisation des équipes, le renforcement de la cohésion et l'amélioration des conditions de travail restent des enjeux prioritaires à court terme. La **CFDT-VNF** appelle à ne pas sous-estimer le facteur humain dans la conduite de cette transformation.

Bilan de la formation 2024 au siège

La **direction** a présenté le bilan annuel 2024 de la formation pour le siège, et notamment les chiffres clés :

- 363 agents formés sur un total de 498, soit 73 % de l'effectif
- 952 stagiaires pour un total de 1 075 jours de formation
- Moyenne : 2,97 jours de formation par agent formé
- Taux d'accès global : 74 % (contre 29 % en 2023), soit Femmes : 74 % / Hommes : 75 %
- 230 inscriptions pour 36 sessions locales (16 maintenues, 13 annulées ou reportées)
- 8 formateurs internes mobilisés
- Budget consommé : 115 488 €

Thèmes de formation les plus représentés :

1. RH - Management - Développement personnel (38,5 %)
2. Juridique – Gestion domaniale - Commande publique (16,4 %)
3. Sécurité – Prévention – Santé – QVT (13 %)
4. 19 stages-écoles et 13 contrats d'apprentissage en 2024

Par ailleurs, 19 stages-écoles ont été enregistrés en 2024 et 13 contrats d'apprentissage

Perspectives 2025 – 2026

- Au 31/05/2025 :
 - 28 inscriptions réalisées, dont 10 formations déjà effectuées.
 - 40 815 € consommés sur un budget de 100 000 €.
- Plan de développement des compétences 2026 (budget prévisionnel de 100 000 €) :
 - Thèmes à développer : adaptation au changement, gestion des priorités et des conflits, outils collaboratifs, utilisation de l'IA...
 - Exploitation des entretiens professionnels annuels (EPA) prévue pour juillet 2025.

La CFDT-VNF s'interroge :

- Pourquoi la formation PEP est non visible dans le bilan ?
 - La RH indique que ces formations ont bien eu lieu et ont été intégrées dans le marché informatique. Elles ne sont donc pas comptabilisées dans le bilan chiffré présenté
- Quel est le taux de formation en % pour les effectifs par direction, notamment DIMOA et DSIN ?
 - La RH prend note et s'engage à fournir ces taux ultérieurement
- le budget formation de la DIMOA est-il comptabilisé dans celui du siège ?
 - La RH indique qu'il le sera à compter de l'année prochaine pour garantir une vision consolidée

La CFDT-VNF dénonce la lenteur dans la gestion des dossiers de formation et l'absence fréquente de réponses aux demandes, notamment au travers du formulaire d'entretien professionnel.

- La RH admet des difficultés : le chargé de formation était seul à gérer l'ensemble du volume, ce qui a causé du retard

Le bilan 2024 montre une hausse nette de l'accès à la formation, mais la CFDT-VNF alerte sur plusieurs limites persistantes :

- Non-intégration complète de certaines données (certaines formations étant intégrées à des marchés publics)
- Retards dans le traitement des demandes
- Manque de moyens budgétaires
- Absence de vision claire pour accompagner les transformations à venir

La CFDT-VNF salue le travail réalisé par les équipes RH sur le volet formation dans un contexte contraint. La professionnalisation du service formation est reconnue, mais des efforts restent attendus pour répondre pleinement aux enjeux RH de l'établissement.

Vote CFDT-VNF : DÉFAVORABLE pour les raisons suivantes :

- Insuffisance des moyens budgétaires au regard des enjeux de l'établissement dans un contexte de transformation
- Manque de moyens sur le programme de formation, alors même que les chantiers de transformation Acte 1 et Acte 2 exigent un fort accompagnement

Suite à ce vote, un CSA Local extraordinaire a été programmé le **22 juillet**. La CFDT-VNF a confirmé **son avis DÉFAVORABLE** du fait que dans l'intervalle aucune modification, notamment budgétaire, n'a été portée dans le programme de formation local du siège.

Bilan des effectifs 2024 au Siège

La direction a exposé les chiffres clés des effectifs du siège, en se basant sur les ETPT (Équivalents Temps Plein Travaillé), unité de référence à compter de 2024.

Objectifs & prévisions :

- Cible initiale (avant l'intégration de la DSIN et de la DIMOA) au 31/12/2024 : 321,26 ETPT (fixée par note du 21/12/2023)
- Réprévision technique (mars & juillet 2024) : +122,40 ETPT (DSIN + DIMOA) → Nouvelle cible : 443,66 ETPT

Réalisé au 31/12/2024 :

- ETPT réel : 441,40, soit 2,26 ETPT en dessous de la cible
- Comparatif par catégorie :
 - A/A+/EC/CD : 249,06
 - B/TAM : 152,82
 - C/EO : 32,52
 - OPA : 7

Effectifs physiques au siège :

- 511 agents au total, dont :
 - 472 CDI / titulaires
 - 18 CDD
 - 13 apprentis
 - 8 vacataires (experts mobilisés ponctuellement)

Répartition des effectifs :

- Tendance à la masculinisation :
 - 49,1 % de femmes en 2024 (vs 52,6 % en 2023, 58 % en 2022)
 - 79,3 % des temps partiels sont occupés par des femmes (vs 85,7 % en 2023)
- 31 agents sont bénéficiaires de l'obligation d'emploi

La **CFDT-VNF** souligne que, historiquement, le siège était souvent en dépassement des plafonds d'emploi. Or, les dernières prévisions semblent montrer que le siège se rapproche progressivement de l'équilibre, ce qui constitue un réajustement attendu. Elle rappelle néanmoins que la structure et les missions du siège sont spécifiques, avec des besoins RH différents des directions territoriales.

La **direction** confirme que la dynamique d'ajustement vise à aligner les cibles d'effectifs sur les besoins réels du siège. Elle reconnaît que certains écarts subsistent, mais qu'un rééquilibrage progressif est en cours. La situation reste suivie par la DRHM, qui s'appuie sur les prévisions techniques pour ajuster les objectifs en fonction des évolutions de missions.

Perspectives pour 2025

- Nouvelle cible notifiée pour 2025 : 448,56 ETPT (notification du 30/12/2024)
- Une nouvelle prévision est attendue en août 2025 pour affiner cette cible

La **CFDT-VNF** demande un enrichissement du bilan, notamment par la communication de l'âge moyen des personnels ainsi que d'une pyramide des âges.

Évolution de l'organigramme du SPS en 2025

Contexte et objectifs

Depuis 2024, le service fait face à une instabilité organisationnelle liée à l'absence de deux collaborateurs. Dans le cadre du dialogue de gestion sur les effectifs 2025, des ajustements ont été réalisés pour renforcer le Service de Proximité du Siège (SPS), notamment sur les volets RH et prévention santé sécurité.

Principales évolutions organisationnelles

1. Renforcement RH au siège :
 - Attribution d'1 ETPT supplémentaire pour la gestion RH centralisée (DIMOA et DSIN)
 - Création d'un poste de Chargé de développement RH (recrutement et formation), dont le recrutement a été finalisé en juin
2. Pérennisation d'un poste en prévention :
 - Transformation du poste vacant de Gestionnaire administratif polyvalent en Conseiller santé sécurité conditions de travail

- Poste rattaché à la Responsable SPS, rétroactivement au 1er janvier 2025
- Fiche de poste rédigée et mesures d'accompagnement individuelles prévues

Le poste de conseiller emploi et développement RH n'a pas fait l'objet d'une réécriture de la fiche de poste, mais la charge de travail a été ajustée afin de tenir compte du temps partiel thérapeutique de la titulaire. Quant au poste d'assistant prévention et logistique de proximité, celui-ci a été élargi et renommé Assistant moyens généraux et prévention de proximité. Une concertation avec le titulaire est prévue à son retour et des adaptations pourront être apportées afin de prendre en compte le temps partiel thérapeutique.

La **CFDT-VNF** a alerté la direction sur la répartition actuelle des missions confiées à l'assistant moyens généraux et prévention de proximité, estimant que la charge de travail prévue ne sera pas compatible avec le temps de travail du titulaire de poste. Elle souligne que la dimension « prévention » pourrait le mettre en difficulté, notamment en raison de missions où il ne peut être à la fois juge et partie, ainsi que du risque lié à une hiérarchie croisée (volets logistique / prévention). Elle s'étonne par ailleurs que la direction préfigure cette nouvelle organisation sans avoir mené de concertation préalable avec l'intéressé, actuellement en arrêt maladie.

Aussi, en accord avec l'intéressé, la **CFDT-VNF** propose de recentrer ce poste uniquement sur le volet « moyens généraux » avec un ajustement à son retour si nécessaire.

Vote : FAVORABLE avec une réserve :

- Retrait de la prévention dans la fiche de poste de l'assistant moyens généraux
- Remise à plat de cette fiche à son retour

La direction acte que :

- Le poste de conseiller en santé, sécurité et conditions de travail est pérennisé
- La définition d'un poste assistant moyens généraux sans le volet prévention pour le moment
- La répartition finale de ses missions sera discutée à son retour, sans passage obligatoire en CSA
- L'organigramme sera ajusté en ce sens

Vos représentants CFDT-VNF au CSAL :

TITULAIRES	SUPPLÉANTS
Farida SIAD	Rudy DELEURENCE
Rudy PRIEM	Cathy LEFEBVRE
Isabelle TESTU	Grégory DECOSTER
Pierre-Emmanuel FLIPPE	Chrystelle GUEUDRE
Camille DUMAS	Saïd LAMHAMDI
Pascal LESTIENNE	Sylvie BLONDEL
Cindy LEROY	Florence DEQUIRET