

**Projet d'organisation des services centraux  
et communs de Sorbonne Université  
au 1<sup>er</sup> janvier 2018**

VI- Dispositif d'accompagnement au changement

**Comité Technique Commun des 6 et 14 septembre 2017**

Conformément aux indications données lors du précédent comité technique commun du 26 juin dernier, un dispositif d'accompagnement est mis en place afin d'assurer l'appropriation et la réussite du projet et de prévenir les risques psycho-sociaux inhérents à tout projet de transformation.

Ce dispositif résulte d'un travail en commun mené depuis l'origine du projet, de l'expérience acquise au sein des deux établissements, notamment avec le soutien des DRH.

A la concertation avec les directeurs dans le cadre des groupes de travail, aux restitutions données dans le cadre des groupes miroir et dans le cadre des services eux-mêmes, à l'information diffusée en ligne sur le site ou dans le cadre des nombreuses rencontres présidentielles, doit s'ajouter un accompagnement des agents et de l'encadrement, progressivement établi, qui a vocation à se déployer d'ici la fin de l'année et à se prolonger au-delà du 1<sup>er</sup> janvier 2018 afin de garantir la pleine réussite du projet de Sorbonne Université avec ses personnels.

Ainsi, la publication des directeurs préfigurateurs réalisée au mois de juillet et la campagne de mobilité prévue à partir de mi-septembre, vont permettre d'affecter l'ensemble des personnels en charge de constituer et d'animer les services centraux facultaires et universitaires.

Cette volonté d'avancer ensemble et de s'approprier collectivement l'organisation et les missions de la nouvelle université au 1<sup>er</sup> janvier 2018, sans laisser quiconque de côté, n'exclut pas l'attention qu'il convient de porter aux motivations individuelles et aux projets personnels qui pourront s'exprimer.

Ainsi, les actions programmées d'ici la fin de l'année sont présentées dans la suite du présent document. Elles visent prioritairement à donner aux cadres les ressources en termes de conduite du changement leur permettant de réussir la mise en place de leurs équipes au 1<sup>er</sup> janvier.

En parallèle, elles visent l'ensemble des agents afin qu'ils puissent mener avec succès leur projet professionnel dans le contexte nouveau de la mise en place de Sorbonne Université.

## **Dispositif d'accompagnement de l'encadrement**

Deux types de formation seront organisés pour l'ensemble des cadres avec un double objectif : identifier et agir sur les risques psycho-sociaux, et passer d'une logique d'encadrement hiérarchique à la logique d'animation d'équipes sur projets (accompagnement du changement notamment).

### **Accompagner le changement :**

La formation devra permettre de :

- comprendre les mécanismes de réaction au changement, en reconnaître les signes d'identification ;
- s'approprier les techniques d'animation et de conduite d'équipe dans un contexte de changement, prendre en compte les différents points de vue, fédérer par la définition d'objectifs communs et partagés ;
- d'aborder des points assez précis et des situations en lien direct avec le processus de fusion en cours ;

- ce temps de formation sera co-animée par un représentant de la direction de Paris-Sorbonne ou de l'UPMC.

#### **RPS : prévenir, détecter, agir :**

La formation devra leur permettre de :

- identifier les RPS, reconnaître les signes d'identification, s'approprier les techniques et définir les comportements de nature à anticiper ou prévenir les RPS ;
- d'étudier des points assez précis et des situations en lien direct avec leur réalité professionnelle pour être traitées dans le temps imparti à ce dispositif.

### **Dispositif d'accompagnement individuel**

Conformément aux engagements pris lors des comités techniques communs des 19 et 26 juin derniers, les deux établissements mettent en place un dispositif d'accompagnement des agents permettant à ceux-ci d'obtenir un conseil ou toute forme d'accompagnement RH en fonction de leur demande.

Cet accompagnement complète les actions menées au quotidien dans le cadre normal des missions des DRH, telles que le développement des compétences et l'accompagnement des carrières, utilisant les outils et recherchant les solutions les plus adaptées, au meilleur niveau d'expertise RH : accompagnement dans la recherche d'opportunités professionnelles, préparation d'entretiens, plan de formation individualisé, bilan de compétences ou de carrière, coaching... Il vise à les renforcer et à les formaliser dans l'objectif de la mise en place de Sorbonne Université au 1<sup>er</sup> janvier. Il est mis en place par chacun des deux établissements, compte tenu de l'organisation actuelle et du savoir-faire spécifique disponible dans chacune des deux DRH. Il est mené en concertation afin d'élargir la recherche de solutions au cadre de la future université.

Les deux dispositifs sont présentés en annexe.

- Annexe 1 : Dispositif UPMC
- Annexe 2 : Dispositif PARIS-SORBONNE
- Fiche d'information

## Annexe 1 : Dispositif UPMC

### J'ai des questions concernant la fusion...

- Que je sois directement concerné(e) par l'évolution de l'organisation en lien avec la création de Sorbonne Université ou non, j'ai la possibilité de :
- Poser des questions sur la fusion en général ou qui me concernent plus directement, comme mon positionnement dans la future organisation
  - Bénéficier de toutes les formes de soutien pour mon avenir professionnel

### En complément de mes échanges avec mon responsable, 3 possibilités pour m'informer auprès de la DRH

J'envoie un **mail** à l'**adresse** [mobilite.sorbonne-universite@upmc.fr](mailto:mobilite.sorbonne-universite@upmc.fr)

ou

Je me rends à l'une des **permanences RH** qui ont **lieu tous les vendredis matin sauf en août** (à partir du **15/09** - tour Zamansky – 23<sup>ème</sup> étage)

ou

Je sollicite un **RDV** auprès d'un conseiller RH : [permanencesRH@upmc.fr](mailto:permanencesRH@upmc.fr)

### Un interlocuteur dédié me répond

- Un **conseiller RH spécialisé en accompagnement des parcours professionnels** est à mon écoute :
- pour m'informer du dispositif d'accompagnement RH mis en place à l'occasion de la fusion
  - pour élaborer avec moi un plan d'action individualisé
  - pour m'orienter, si besoin, et avec mon accord, vers les spécialistes de la santé au travail et de la prévention des risques psycho-sociaux

### Des réponses adaptées à ma situation et à mon projet (exemples)

#### POUR LES AGENTS DES SERVICES CENTRAUX ET DES FONCTIONS SUPPORTS

**MON PROJET**

Je poursuis mes fonctions

- **Je n'ai pas de démarche particulière à déclencher**
  - Je vais recevoir une décision d'affectation qui me maintiens dans mes fonctions
  - Je peux solliciter un RDV RH s'il me reste des questions après échange avec mon responsable

Mon activité professionnelle va évoluer dans la nouvelle organisation

- **Des formations dédiées peuvent être organisées**
  - Je peux solliciter un RDV RH s'il me reste des questions après échange avec mon responsable

J'ai un projet mobilité

- Bilan de compétences ou de carrière
- Accompagnement dans la recherche d'opportunités professionnelles, en lien ou pas avec la NU
- Préparation des entretiens
- Plan de formation individualisé

Je suis retenu(e) sur un poste vacant en mobilité interne

Mise en place d'un plan de formation à la prise de fonctions

**OUTILS RH DISPONIBLES**

## J'ai des questions concernant la fusion...

### Des réponses adaptées à ma situation d'encadrant

#### DISPOSITIF SPÉCIFIQUE POUR LES ENCADRANTS

MON  
PROJET

Je ne change pas de  
fonctions ou je vais prendre  
un nouveau poste

- Séminaires de cadres et des directions (2018)
- Séminaires de cohésion d'équipes (2018)
- Formations spécifiques, le cas échéant
- Échanges sur les pratiques professionnelles (2018)

Je souhaite faire un point sur  
mon projet professionnel

- Accompagnement RH ou coaching
- Analyse des opportunités professionnelles
- Formations adaptées si besoin

Je souhaite bénéficier de  
conseils pour m'aider à  
accompagner mon équipe  
dans les changements à venir

- Proposition d'accompagnement individuel interne ou externe dans certains cas avec un coach spécialisé en organisation ou en conduite du changement

Des interlocuteurs dédiés au sein de la DRH:

- Anne-Marie TIEGES ([anne-marie.tieges@upmc.fr](mailto:anne-marie.tieges@upmc.fr))
- Emmanuelle LE QUELLEC ([emmanuelle.le\\_quellec@upmc.fr](mailto:emmanuelle.le_quellec@upmc.fr))
- Florence ROBIN-SABIL ([florence.robin-sabil@upmc.fr](mailto:florence.robin-sabil@upmc.fr))

Nos engagements : confidentialité, impartialité et soutien RH au service du parcours professionnel des agents.

## **Annexe 2 : Dispositif PARIS-SORBONNE**

### **Présentation générale**

Le dispositif « accompagnement fusion », mis en place à Paris 4, permet d'accompagner les personnels impactés par la fusion et en demande d'un accompagnement individuel spécifique. Ce dispositif intervient dans la continuité des entretiens individuels menés par les responsables de service avec leurs agents.

Les demandes des agents concernés sont analysées par l'intermédiaire d'un point d'entrée unique (le conseiller mobilité carrière) pour que soit proposée la réponse la mieux adaptée permettant à chacun de se projeter dans un nouvel environnement.

### **Objectifs**

- *Pour les personnels :*
  - Se préparer au changement en l'anticipant au mieux
  - Avoir un lieu d'échange et de soutien pour leur avenir professionnel
  - Identifier ses compétences, se re-mobiliser, dégager les opportunités se présentant dans le cadre de la fusion
- *Pour l'université :*
  - Tenir compte de l'ensemble des demandes, les analyser et orienter les agents vers les outils et les acteurs (internes / externes) les plus pertinents au regard des besoins exprimés
  - Soutenir la performance collective par la valorisation des compétences individuelles

### **Format du dispositif avant la fusion**

- Dans un premier temps : accompagnement prioritaire des personnels dont les postes sont substantiellement modifiés ou supprimés
- Dans un second temps : accompagnement des personnels dont les postes ne sont pas substantiellement modifiés ou supprimés mais qui ont des questionnements et/ou peuvent être dans une démarche de mobilité

### **Modalités de mise en œuvre**

- La démarche d'accompagnement se fait sur la base du volontariat
- La prise de contact est possible *via* l'adresse mail générique : [accompagnementfusion@listes.paris-sorbonne.fr](mailto:accompagnementfusion@listes.paris-sorbonne.fr), redirigée vers la messagerie du conseiller mobilité carrière. L'agent joint à son mail un CV ainsi que la fiche préparatoire à l'entretien conseil mobilité carrière (disponible sur l'ENT)
- Le conseiller mobilité carrière examine l'ensemble des demandes et oriente vers la réponse la plus adaptée
- Dans le cas d'identification d'une demande dépassant le cadre de la fusion, le conseiller mobilité carrière oriente les agents vers les services compétents :
  - Problématique Risques Psycho-Sociaux : orientation vers les acteurs de prévention (orientation vers un psychologue du travail)

- Demande d'un poste : orientation vers les offres d'emplois
- Chaque agent peut bénéficier d'un accompagnement sous la forme de 2 entretiens individuels assurés soit par un consultant « référent » spécialisé en conduite du changement, soit par le conseiller mobilité carrière
- Si besoin est, chaque agent a la possibilité de rester en contact avec son « référent » à distance, grâce à des échanges par mail, téléphone
- Chaque fois que cela sera possible et pertinent, des entretiens collectifs en articulation avec les entretiens individuels sont organisés pour favoriser la dynamique de groupe
- Les entretiens individuels peuvent avoir lieu sur l'un des sites de l'université ou bien dans le cabinet du prestataire pour induire une plus grande prise de recul de l'agent (si nécessaire)

### **Panel d'outils**

Les agents se verront proposer un panel d'outils pour répondre aux différentes demandes et situations des agents, notamment :

- Bilan professionnel orienté mobilité avec identification des compétences, notamment celles qui sont transférables, dans le but de définir un projet d'évolution professionnelle
- Coaching sur la personne: motivations, intérêts professionnels, confiance en soi

### **Communication envisagée en lien avec le dispositif**

- *Réunions d'information avec les personnels :*
  - Point « accompagnement fusion » à destination des cadres lors du séminaire nouvelle université
  - Réunion d'information générale sur l'accompagnement à destination de l'ensemble des personnels (prioritairement ceux impactés par la fusion)
- *Communication sur le site Intranet / ENT :*
  - Création d'une rubrique contenant l'ensemble des informations relatives à l'accompagnement de la fusion + doublé d'un mail à la communauté pour annoncer cette nouvelle rubrique
  - Rédaction de nouvelles brèves sur le fil d'actualité toutes les semaines
  - Création et actualisation régulière d'une foire aux questions (FAQ)
  - Lettre interne de l'université

### **Dates clés :**

- 30 août 2017 : séminaire nouvelle université, avec une information par le conseiller mobilité carrière sur le dispositif « accompagnement fusion »
- 6 et 14 septembre : comités techniques communs
- 15 septembre :
  - Réunion d'information générale ouverte à l'ensemble des personnels (prioritairement ceux impactés par la fusion)

- Mise en ligne de l'ensemble des informations liées au dispositif « accompagnement fusion » sur le nouvel Intranet
- Diffusion de l'adresse mail à contacter : [accompagnementfusion@listes.paris-sorbonne.fr](mailto:accompagnementfusion@listes.paris-sorbonne.fr)



# Fiche d'information

## DE QUOI PARLE-T-ON ?

Un **conseiller RH**, c'est un professionnel des ressources humaines qui vous écoute, vous oriente, vous conseille, vous accompagne et vous soutient dans les différentes phases de votre projet professionnel.

**Comment le contacter ?** Lors des permanences RH ou par mail : [permanenceRH@upmc.fr](mailto:permanenceRH@upmc.fr)

Un **projet professionnel** comporte deux dimensions totalement imbriquées : c'est à la fois un objectif (ce que je veux faire) et une démarche personnelle (pourquoi, comment) qui se construit tout au long de la vie professionnelle.

**Avec qui ?** Votre conseiller RH peut vous aider à faire émerger, à construire votre projet professionnel, et vous accompagner dans sa réalisation.

Un **bilan de compétences**, c'est un dispositif d'accompagnement de carrière, réalisé par des organismes ou professionnels agréés, qui permet de cerner les aptitudes, de retracer le parcours professionnel, de cibler les envies et motivations, de faire émerger les qualités professionnelles.

**Comment en bénéficier ?** Ce dispositif est accessible à tout agent, sur demande motivée auprès du service formation.

Un **bilan de carrière**, c'est également un dispositif d'accompagnement de carrière, réalisé par un conseiller RH, qui permet de retracer le parcours de carrière et de faire le point sur son projet professionnel.

**Comment en bénéficier ?** Ce dispositif peut être mis en œuvre, à la demande de l'agent, sans condition d'ancienneté.

Un **plan de formation individualisé**, c'est un ensemble d'actions de formations proposées à un agent pour répondre à ses besoins ou son projet professionnel.

**Avec qui ?** Votre conseiller RH et un cadre du service formation pourront vous recevoir afin de le concevoir, en accord avec votre hiérarchie.

Une **formation qualifiante**, c'est une formation permettant de déboucher sur un diplôme ou un certificat professionnel. Certaines formations viennent en complément d'une validation des acquis de l'expérience.

**Comment en bénéficier ?** Ce type de formations s'intègre dans un projet professionnel, travaillé avec votre conseiller RH.

Une **mobilité interne**, c'est un acte volontaire qui permet de changer d'affectation au sein de son établissement, en se portant candidat sur un poste vacant.

Un **poste vacant**, c'est un poste budgété et publié, qui a vocation à être pourvu par un agent titulaire de la fonction publique.

**Où trouver les postes ?** Tous les postes vacants sont publiés sur l'espace des personnels de chaque université. Vous pouvez poser vos questions et candidater auprès de votre conseiller RH.

Une **préparation aux entretiens**, c'est un moyen de mieux se connaître et de prendre un temps de préparation dédié avec un professionnel RH, avant un entretien professionnel de recrutement ou de mobilité. Cela permet de construire plus efficacement un argumentaire et de mettre en valeur ses compétences en fonction de ce qui est attendu sur le poste visé.

**Sous quelle forme ?** Un conseiller RH peut vous aider à préparer un entretien, en atelier collectif ou en individuel, selon le format dans lequel vous vous sentez le plus à l'aise.

Un **projet de conduite du changement**, c'est un projet qui va produire un impact sur la vie au travail des agents. C'est par exemple le cas pour une nouvelle organisation des services. Un projet de changement de ce type s'accompagne, afin d'expliquer le sens de cette nouvelle organisation, de répondre aux questions que se posent les agents, d'indiquer ce que ça va changer pour eux, quelles seront les opportunités et les outils dont ils disposeront.

**Des questions ?** N'hésitez pas à contacter un conseiller RH qui vous recevra et pourra répondre à vos questions et vous orienter vers un professionnel de l'accompagnement du changement ou de l'organisation si besoin.

Un **coach**, c'est un professionnel certifié qui vous accompagne dans les moments clés de votre carrière (question sur le positionnement, transition professionnelle...). Ce type d'accompagnement se matérialise par la signature d'une convention tripartite : coaché, coach et institution.

**Auprès de qui formuler la demande ?** Vous pouvez solliciter un entretien RH avec un conseiller, qui analysera, avec vous, la pertinence du recours à cette démarche.