



La gestion des ressources humaines devient stratégique quand elle s'appuie sur une approche globale qui consiste à croiser les tendances d'évolution des emplois et des compétences avec les défis de la modernisation de l'appareil public.

Si de nombreuses problématiques sont aujourd'hui partagées par les structures, il convient aussi de dire que les outils et les usages sont différents, si les modèles organisationnels semblent s'être adaptés au rythme des réformes, les managers sont conscients que leur mission consiste non plus à reproduire mais bien à inventer de nouveaux modèles d'organisation.

Dans ce contexte, où les attentes sont fortes, la PFRH Normandie propose un ensemble de prestations pour accompagner les agents et les services dans leurs transformations.

Cette nouvelle lettre de la PFRH qui sent le printemps, met l'accent sur la dynamique, au service de la mobilité, du développement des compétences, de l'animation des équipes et de l'évolution des modalités de travail.

Un véritable besoin de « renouveau » qui met en lumière des services motivés pour le changement, au regard d'actions mobilisatrices comme par exemple, la mutualisation de la médecine de prévention, l'évolution de l'offre de formation interministérielle pour être au plus près des territoires, de nombreux chantiers d'accompagnement des services pour une meilleure mobilisation et reconnaissance des compétences...

Dans ce monde qui bouge, il ne faut pas rester seul, seule, notre force collective nous fera gagner du terrain... c'est dans ce sens que j'anime chaque jour l'équipe de la PFRH Normandie pour que leur expertise soit mobilisée pour répondre au plus près de vos besoins.

**Ensemble, modernisons
l'action publique
en Normandie !**

Catherine LAIGUILLON
Directrice de la plate-forme RH

**PROCHAIN FORUM MOBILITE
LE 6 SEPTEMBRE 2018
À ROUEN**

QUELQUES CHIFFRES en 2017

29 mobilités réussies (40 %)

**50 postes vacants identifiés entre
administrations**

**294 sessions de formation soit
3494 agents retenus**

**Un concept très apprécié :
les matinales
du management**

**Plus de 1500 départs à la retraite
prévus à l'horizon 2022**

SOMMAIRE

PAGE 1 : Editorial

PAGE 2-3 : La GPEEC stratégique

PAGE 4: Témoignages et formation

PAGE 5: Conseil mobilité carrière

**PAGE 6 : Organisation du travail et conduite
du changement**

**PAGE 7 : Action sociale interministérielle et
environnement professionnel**



LA GPEEC STRATEGIQUE : Le conseil en prospective

Un exemple d'intervention de la conseillère GPEEC

Pour accompagner les services aux changements structurels liés à la réforme territoriale et les prévisions de départs à la retraite, certaines structures ont souhaité faire appel à la PFRH pour les accompagner.

Ce fut le cas en 2017 pour la DRDJSCS, qui pour répondre aux évolutions des métiers, a souhaité mettre en place un dispositif d'identification des compétences critiques. Elle a associé l'ensemble des secrétaires généraux des DDCS à cette réflexion sur le périmètre de travail que représentent les fonctions supports.

La PFRH est intervenue au titre d'un appui méthodique et technique, et a proposé une démarche de gestion prévisionnelle des ressources humaines avec la mise à disposition d'un outil de suivi issu des travaux de cartographie des effectifs utilisés dans le cadre du plan de Gestion Prévisionnelle des Ressources Humaines (GPRH).

Qu'est-ce qu'une compétence critique ?

Avant de démarrer les travaux, nous avons partagé ensemble la définition d'une compétence critique, telle que l'a définie la DGAFP (Direction générale de l'administration et de la fonction publique) à savoir, une compétence qui répond à **3 critères cumulatifs** :

Critère n° 1 :

Caractère indispensable

(stratégique)

Critère n° 2

Temps «long»

d'acquisition ou difficulté de transmission

Critère n°3

Rareté

(détenue par un petit nombre d'agents tant au niveau régional que départemental)

La méthodologie adoptée pour cet accompagnement interactif et adaptable aux évolutions et opportunités est celle d'une double approche PFRH/services pour l'identification des compétences critiques.

Elle s'est déroulée en 3 phases

Une phase exploratoire

incluant un diagnostic global des effectifs et la co-construction d'un outil d'aide à la décision réalisé avec la correspondante de la plateforme Observation Prospective chargée de la GPEEC de la DRDJSCS.

Une phase de travaux collectifs avec les différents acteurs

Elle a donné lieu à plusieurs réunions de travail pour s'interroger sur les compétences fragilisées par les départs à la retraite à venir et répondre à la problématique de la réduction des effectifs.

Une phase de consolidation et de restitution des travaux

Sous la coordination de la secrétaire générale de la DRDJSCS

Ce travail collaboratif de réflexion a été rendu possible grâce à :

- un meilleur partage de l'information RH,
- la mise à jour des fiches de postes et une bonne appropriation de l'identification des métiers selon les répertoires ministériels et le nouveau répertoire interministériel (RIME),
- un travail de recensement des effectifs mené conjointement par la PFRH et les services chaque année.



Les travaux consolidés issus de cette réflexion commune ont permis :

- Une modélisation du processus d'identification des compétences critiques, adaptables à d'autres services, ou d'autres structures
- de déboucher sur différents leviers d'actions RH à mettre en œuvre en vue de réduire les risques encourus de « sous-effectifs » sur des missions à périmètre égal.

Louisa LIAUTARD
Conseillère GPEEC

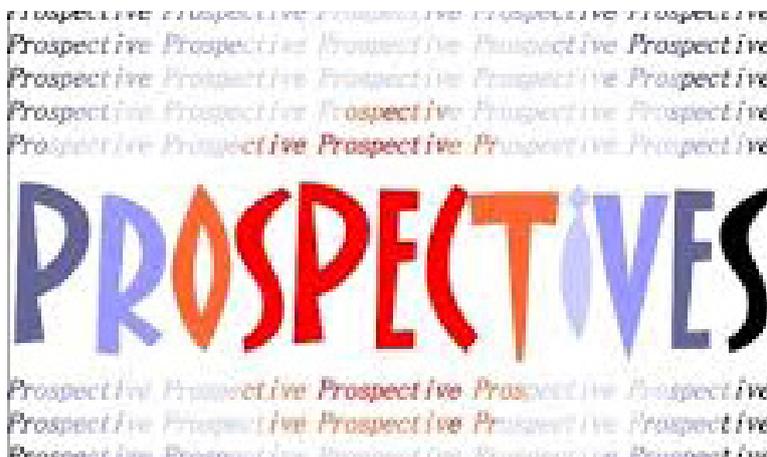
La prospective
en terme
de métiers
en tension

permet



- de RENFORCER des compétences et les qualifications des agents
- de MOBILISER la formation continue en vue de répondre aux besoins futurs
- d' ACCOMPAGNER des projets professionnels de mobilité
- de DYNAMISER la reconversion des agents vers des métiers porteurs

Ce travail est réalisé en collaboration avec les conseillers mobilité
carrière et les conseillers formations.



Louisa LIAUTARD
Conseillère GPEEC

TÉMOIGNAGES



Sophie RENOUF,
Secrétaire générale de la DDCS de la
Manche

Les secrétaires généraux ont participé aux travaux de la seconde phase afin de définir, sur le périmètre des fonctions support en DDI, quelles étaient les compétences critiques identifiables dans les DDCS(PP).

Nous nous sommes entendus rapidement sur le fait que le départ d'un seul agent peut sans aucun doute fragiliser le fonctionnement d'une direction départementale, mais les débats ont été plus âpres lorsqu'il a fallu statuer sur la criticité de telle ou telle compétence ; de telle ou telle mission selon les trois critères cumulatifs précisés par la PFRH.

La difficulté de ce travail consistait à faire abstraction des compétences particulières de l'agent en poste et de se concentrer sur les compétences requises pour assurer les missions exercées en cas de départ.

Le caractère cumulatif des 3 critères (stratégique, long à acquérir et rare) a permis de réduire le nombre de compétences considérées comme critiques mais de mettre en exergue des métiers en tension.

Ainsi, la compétence «Chorus» notamment Chorus Coeur a bien été reconnue comme compétence critique parce qu'elle est détenue par un petit nombre d'agents tant au niveau départemental que régional, que cette fonction est stratégique et indispensable dans toutes les structures et qu'il faut du temps pour maîtriser cet outil comptable.

L'étape suivante est de généraliser cette même analyse à l'ensemble des missions et compétences de la DDI afin de concevoir et mettre en oeuvre un plan d'actions permettant de pallier les réductions d'effectifs à venir tout en conservant un même niveau de compétences et d'exigence dans la qualité du service rendu aux agents.

Sylvie LECOT,
Correspondante de la plate-forme
Observation Prospective chargée
de la GPEEC de la DRDJSCS



«Ce travail a été très riche».

Il a tout d'abord permis de lancer une réflexion collective centrée sur les besoins en compétences que requièrent les postes et l'adaptation des agents au poste.

En effet, avec la diminution des effectifs au fil du temps, les fiches de postes ont évolué souvent en fonction des compétences propres de chaque agent. Lorsque le poste est vacant, la tentation peut alors être grande de rechercher un agent ayant les mêmes compétences que son prédécesseur au lieu de re-questionner les besoins du poste.

Il a ensuite été l'occasion de clarifier la notion de «compétences critiques» et, de faire prendre conscience qu'une compétence jugée critique au sein d'une entité peut ne pas l'être tant au niveau régional qu'au niveau interministériel.

Enfin, en tant que chargée GPEEC, il m'a permis de percevoir la fragilité en termes d'effectifs des structures départementales dont l'action peut se trouver limitée du fait de l'absence d'un seul agent.

Le plan d'actions suggéré à cette occasion (mutualisations interdépartementales, voire interministérielles, exercice de certaines activités à distance, montée en compétence des agents par la formation et/ou le tutorat, mise en oeuvre de la polyvalence des agents...) propose autant de pistes à explorer et à développer pour accompagner les structures dans l'adaptation au changement imposée par les réformes de l'action publique.»

Louisa LIAUTARD
Conseillère GPEEC

FORMATION



La plate-forme régionale d'appui interministériel à la gestion des ressources humaines a recruté sa nouvelle conseillère en ingénierie de formation, suite au départ de Véronique LATELAIS, comme chargée de modernisation au SGAR : Céline MARTINEZ, précédemment conseillère en ingénierie de formation auprès de la délégation académique à la formation des personnels de l'éducation nationale du rectorat de Créteil. Chargée de l'élaboration et de l'animation du plan régional inter-ministériel de formation (PRIF), du suivi et de l'évaluation de l'offre de formation inter-ministérielle, sa mission s'articulera notamment autour de la construction d'itinéraires de formation pour accompagner le développement de compétences au bénéfice des agents du territoire normand.

La PFRH continue de travailler en lien avec Véronique LATELAIS sur les chantiers transversaux relatifs à la transition numérique et à l'impact sur les organisations du travail et le volet RH.

Céline MARTINEZ
Conseillère Formation



Un forum des postes à CAEN très fréquenté !

En effet, près de 200 agents publics d'une douzaine de services régionaux, départementaux et d'établissements publics ont fait le déplacement pour venir rencontrer les services de l'Etat qui participaient activement à cette journée.

Les agents ont pu par ailleurs bénéficier d'entretiens personnalisés assurés par des conseillers mobilité carrière mobilisés par la plate forme RH. Etaient au rendez-vous : les CMC du CVRH, du ministère de l'Intérieur, de l'ARS, de l'agriculture et la CMC de la plate-forme.

Répartition des catégories

50 personnels de catégorie A

87 de catégorie B

57 de catégorie C

Lors du forum, les agents avaient l'opportunité de bénéficier d'entretiens en direct avec les services qui présentaient leurs postes à pourvoir.

56 postes proposés

11 de catégorie A

35 de catégorie B

11 de catégorie C

Les forums en faveur de la mobilité ont lieu régulièrement à ROUEN et CAEN, le prochain aura lieu le 6 septembre à la Cité mes métiers de Rouen.

La plate-forme RH est à l'écoute des besoins, c'est pourquoi d'autres initiatives plus locales pourront avoir lieu dans les prochains mois.



L'atelier passerelle de mars, un accélérateur en faveur de la mobilité

Le 15 mars dernier avait lieu le premier atelier Passerelle de l'année 2018.

Cette réunion des responsables Ressources humaines et des conseillers mobilité carrière a permis à 18 services de se réunir en interministériel et en inter fonction publique.

L'équipe de la plate-forme RH remercie l'université du Havre pour la mise à disposition de la salle et pour la qualité de l'accueil.

Quel est le but des ateliers Passerelle ?

Favoriser et accélérer les adéquations entre postes ouverts à la mobilité externe et les profils des agents qui se font connaître pour leur recherche de poste, compte tenu de leurs aptitudes, compétences et motivations.

En articulation avec les commissions administratives paritaires ministérielles de printemps, les uns et les autres ont pu faire part de l'actualité de leur structure, les tendances de recrutement et les éventuelles organisations.

Les postes évoqués sont majoritairement publiés sur la BIEP mais ce n'est pas encore une règle systématiquement utilisée.

D'autres postes sont connus parallèlement à cet outil.

Lors de la réunion a été décidé l'organisation d'une rencontre entre les conseillers mobilité carrière et les correspondants handicap, et acteurs du maintien dans l'emploi, ce sujet étant une priorité et un sujet que des collectivités souhaitent développer en favorisant les stages découverte et conventions préalables à des reconversions professionnelles.

Cette rencontre aura lieu le 14 juin au HAVRE.

Par ailleurs, à la demande des services, un forum de la mobilité aura lieu à ROUEN le 6 septembre à la cité des métiers.

Le conseil en organisation : premier bilan !

En janvier 2017, le Directeur général de l'administration et de la fonction publique annonçait la mise en place effective d'une offre de service de conseil en organisation du travail et conduite du changement RH dans 9 des 13 régions françaises. En Normandie, le conseiller en organisation a déployé cette offre en direction de plusieurs administrations en s'efforçant de répondre au plus près des besoins des différents services de l'Etat.

QUELQUES EXEMPLES D'INTERVENTION

- Diagnostics managériaux ou organisationnelles pour le compte de 5 services (direction/service)
- Développement d'outils collaboratifs et de méthodes participatives pour 3 services (direction/service)
- Co-conception et animation de séminaires d'équipes pour 3 services (direction/service)
- Animation d'ateliers collaboratifs pour 2 services
- Co-animation de l'élaboration d'un projet de service avec un consultant pour 1 service
- Co-animation de travaux collectifs inter-administration avec l'Aract sur les risques psychosociaux pour 4 directions



Lancement d'une enquête sur le déploiement du télétravail dans les services de l'Etat en Normandie

Depuis la publication du décret n° 2016-151 du 11 février 2016 relatif aux conditions et modalités de mise en oeuvre du télétravail dans la fonction publique et à la faveur de la publication successive des différents arrêtés ministériels, les services de l'État en région ont à leur disposition un cadre juridique sécurisé pour mettre en place ce mode d'organisation du travail encore peu développé en France au regard de nos voisins européens.

Dans le cadre d'un travail commun avec la Direction Générale de l'Administration et de la Fonction Publique (DGAFP), les services normands de l'État sont invités à répondre à une enquête en ligne.

Cette enquête permettra d'avoir une vision globale du déploiement du télétravail dans notre région et sera également l'occasion de constituer un réseau de référents télétravail.

INGÉNIERIE DE PROJETS

- Animation de journée «sprint» (ateliers de design de service, de co-construction) pour 3 projets
- Appui à l'élaboration et soutien au déploiement de projets sollicitant des financements nationaux (Fonds d'innovation RH - FIRH, fonds d'amélioration des conditions de travail - FIACT, Fonds de modernisation des DDI)
- Accompagner les services dans les projets stratégiques
- Cadrage et accompagnement de projets d'organisation pour 3 services
- Appui aux cadres (apports et conseils méthodologiques) en continu en fonction des sollicitations



Pourquoi travailler autrement : l'apport de la sociologie des organisations pour innover et transformer

Au-delà des actions de formations proposées dans le cadre du PRIF visant l'acquisition d'outils et de méthodes pour s'approprier le « comment faire pour agir ? », une action de formation axée sur le « pourquoi faut-il le faire » a été réalisée en janvier dernier par le conseiller en organisation à Rouen et une deuxième session aura lieu à Caen au second semestre.

Pour un manager, il n'est pas toujours facile de prendre le temps de comprendre les véritables ressorts qui font que l'organisation évolue dans un sens ou dans un autre... on est souvent tenté de partir immédiatement sur ce qui peut résoudre les problèmes en utilisant bille en tête des outils ou processus parfois au détriment de l'efficacité ou du degré d'acceptation ou d'appropriation par les agents. Cette action de formation vise avant tout à comprendre comment la sociologie des organisations vient éclairer les managers ou encadrants dans leur mode d'action au quotidien (par exemple les effets d'une décision sur l'organisation).

En s'appuyant sur un panorama des principaux enseignements des sociologues sur la question, cette formation tente de donner aux participants quelques clés pour mieux comprendre ce qui peut freiner ou au contraire favoriser la transformation et l'innovation dans un service ou une direction.



Olivier PRÉVOST

Conseiller en organisation du travail
et conduite du changement

INFORMATIONS POUR LES CORRESPONDANTS ACTION SOCIALE et POUR LES AGENTS D'ETAT : CONCILIER TEMPS PROFESSIONNEL ET TEMPS PERSONNEL

Le dispositif de places en crèches pour les agents d'Etat



L'Etat employeur, dans le cadre de sa politique d'action sociale interministérielle et en accord avec le Comité interministériel d'Action Sociale dit CIAS, réserve auprès d'organismes de crèches (associatifs, privés ou publiques) des places au profit des enfants des agents rémunérés sur son budget. Ces réservations confèrent aux agents bénéficiaires le droit d'obtenir une place en crèche pour leur enfant.

Vous trouverez les informations utiles à ce sujet, entre autre les modalités d'inscription sur le site de la préfecture de région Normandie - onglet SRIAS.

A l'échelle de la région Normandie, la PFRH en concertation avec la Section Régionale d'Action Sociale dite SRIAS, a obtenu une augmentation de son nombre de réservations de berceaux. Pour septembre 2018, le nombre de berceaux réservés passera de 53 à 70 berceaux avec une répartition sur les 5 départements de la région.

Ces nouveaux berceaux ont demandé un nouvel appel d'offre et ce, afin de respecter le code des marchés publics. Les noms des crèches retenues, leurs localisations et la répartition des berceaux par crèche sera mis à jour sur le site de la préfecture pour cet été 2018.



Les chèques CESU

Le dispositif

Dans le cadre de l'action sociale interministérielle, le ministère chargé à la fonction publique a créé **une aide financière sous forme de Chèques emplois service universels** préfinancés pour les agents de l'Etat ayant au moins un enfant de moins de 6 ans.

Cette participation de l'Etat aux frais de garde d'enfants contribue également à promouvoir le développement des services à la personne.

Qu'est ce que le ticket CESU garde d'enfant de moins de 6 ans ?

C'est un titre spécial de paiement préfinancé par l'Etat qui permet de rémunérer les salariés ou organismes à qui vous faites appel pour la garde de votre enfant âgé de moins de 6 ans.

Vous choisissez le mode de garde qui vous convient le mieux :

- une structure de garde d'enfants hors du domicile comme les crèches ou halte-garderie pour les enfants non scolarisés ou comme la garderie péri-scolaire avant et après l'école pour les enfants scolarisés,
- un salarié en emploi direct comme une assistante maternelle ou garde occasionnelle,
- une entreprise ou association, prestataire de service ou mandataire agréée.

Les agents ayant une place dans le cadre du dispositif interministériel de places en crèches pour les agents d'Etat peuvent également demander le bénéfice des chèques CESU.

Qui peut bénéficier du dispositif ?

Ce dispositif est destiné aux agents d'Etat et certains agents d'établissements publics (cf. liste des établissements consultable sur www.cesu-fonctionpublique.fr).

l'onglet www.cesu-fonctionpublique.fr).

Pour en bénéficier, l'agent doit justifier de la **charge effective et permanente d'un enfant âgé de moins de 6 ans**.

Quel est le montant de vos droits pour l'année 2018 ?

Le montant de l'aide est fonction du revenu fiscal de référence de l'année 2016 et du nombre de parts du (des) foyer(s) fiscal(aux) des personnes ayant la charge de l'enfant.

Pour les personnes vivant en couple, **l'aide est soumise à un plafond de ressources et son montant, en année pleine, est de 400 ou 700 €.**

Pour les familles monoparentales (parents isolés), **l'aide est octroyée sans condition de ressources et son montant, en année pleine, est de 265€, 480 € ou 840€.**

Pour vérifier si vous êtes éligible au nouveau dispositif et connaître le montant exact de vos droits à l'aide du Ticket CESU - garde d'enfants de moins de six ans, faites une simulation sur le site www.cesu-fonctionpublique.fr

Il est possible de faire une simulation pour savoir si vous pouvez prétendre au ticket CESU sur le site CESU-FONCTION PUBLIQUE à la rubrique «connaître le dispositif», onglet «puis-je en bénéficier?».

Comment faire votre demande ?

- le formulaire 100% en ligne sur www.cesu-fonctionpublique.fr

- la version papier avec un formulaire téléchargeable sur le site ou disponible auprès de votre service ministériel d'action sociale.

Cette aide est cumulable avec les prestations légales versées par la CAF.

Cette aide est sous ticket CESU papier nominatifs, réunis en carnet ou en ticket CESU ONLINE avec un accès à un compte personnel et sécurisé permettant de régler directement votre intervenant en ligne.

Sophie BRAULT

Conseillère action sociale et environnement professionnel

POUR RECEVOIR DIRECTEMENT LA LETTRE DE LA PLATE-FORME RH,

ADRESSEZ VOTRE DEMANDE A :

plate-forme-rh@normandie.gouv.fr

Directeur de publication : Nicolas HESSE

Directrice de rédaction : Catherine LAIGUILLON

Comité de rédaction : Catherine LAIGUILLON, Olivier PRÉVOST, Sophie EDELIN, Céline MARTINEZ, Sophie BRAULT, Louisa LIAUTARD

Conception graphique : Laurence CAVELIER