

Innover en RH



Bilan 2017
du
Fonds d'innovation RH



Le décret du 22 décembre 2016 relatif à la direction générale de l'administration et de la fonction publique et à la politique de ressources humaines dans la fonction publique a complété les missions de la DRH de l'Etat pour lui confier explicitement le rôle de soutenir « la mise en œuvre des projets innovants relatifs à la conduite du changement en matière de ressources humaines ».

Pour concrétiser cette orientation, la DGAFP a été dotée en loi de finances d'un levier d'actions particulièrement structurant pour inciter les administrations à imaginer des projets innovants dans ce domaine RH avec la création d'un fonds d'innovation RH doté d'un million d'euros pour soutenir les initiatives locales et nationales.

Pour encourager, valoriser et partager la créativité des services et des agents qui les composent, la circulaire, en date du 22 décembre 2016, a précisé les objectifs et modalités d'intervention de ce fonds destiné à permettre le financement d'expérimentations en matière RH sur la base d'un appel à projets national. Il s'agit d'un message fort adressé aux services et aux agents pour susciter et soutenir les initiatives et projets innovants des services déconcentrés et des administrations centrales, et aussi d'une intention nouvelle en permettant l'expérimentation, donc la prise de risque dans la manière d'initier les politiques de ressources humaines.

Deux campagnes de recueil des projets ont été organisées en février et en juin 2017 avec pour priorités d'actions les nouveaux modes d'organisation du travail et de management, la conduite du changement en matière RH, la prévention des risques professionnels et le bien-être au travail. Trois caractéristiques fondamentales sont attendues de ces projets : qu'ils résultent de démarches participatives à l'initiative ou associant fortement les agents ; que leur mise en œuvre se traduise par des coopérations entre plusieurs administrations ; que les innovations soient précisément documentées, évaluées dans leur résultats, et puissent être capitalisées et diffusées auprès de l'ensemble des employeurs publics.

Pour sa première édition, le fonds d'innovation RH a rencontré un franc succès avec 164 projets déposés tant par les administrations centrales que par les services déconcentrés de l'Etat. Ce nombre de dossiers déposés montre que l'attente des services était réelle. Trois quarts des projets lauréats ont été présentés par des services en région, ce qui démontre leur engagement dans la démarche et leur volonté d'impulser des projets. Au terme d'une procédure de sélection impliquant un comité de sélection partenarial et souverain, 51 projets ont été déclarés lauréats.

Afin de favoriser la capitalisation et la diffusion des projets les plus pertinents, la DGAFP va mettre en place prochainement une « bibliothèque des initiatives », application numérique qui présentera toutes ces démarches projets, et permettra aux services qui souhaiteraient s'en inspirer d'accéder aux documents de cadrage et de pouvoir contacter les porteurs de projets pour bénéficier d'un retour d'expérience et gagner du temps dans la courbe d'apprentissage et de mise en œuvre.

Le présent ouvrage rend compte de la diversité des projets du fonds d'innovation RH qui développent une nouvelle approche des ressources humaines au service d'une fonction publique plus agile, plus simple et plus efficace.

Nicolas de Saussure

Chef du service du pilotage des politiques de ressources humaines

Président du comité de sélection du Fonds d'innovation RH

SOMMAIRE

EDITO.....	1
I. L' « esprit » du Fonds d'Innovation Ressources Humaines	5
Le périmètre du fonds d'innovation RH	5
La procédure de sélection des candidatures.....	7
Le mode projet.....	7
Des projets expérimentaux innovants et répliquables	8
L'aspect budgétaire.....	9
Le montant demandé par les candidats au titre du FIRH.....	10
La typologie des structures candidates	11
Répartition régionale	11
Répartition ministérielle	13
Le suivi des projets lauréats.....	14
Le FIRH / levier de coopération	15
Le FIRH / levier pour utiliser des méthodes de conception innovantes	16
Le FIRH / levier pour permettre aux services d'accéder à de nouvelles compétences	17
Le FIRH / levier de visibilité des actions novatrices des services	18
Le FIRH / levier pour tester un droit à l'erreur	18
Le FIRH / levier d'acquisition de nouvelles compétences pour les agents	19
Et après ? Les suites données aux projets	20
II. Les réalisations du Fonds d'Innovation Ressources Humaines.....	21
Attractivité	21
Recrutement	22
Intégration des nouveaux arrivants.....	23
Compétences	25
Mobilité	28
Formations innovantes et mise en réseau	32
Innovation managériale et participation des agents.....	40
Les nouvelles organisations du travail.....	52
Prévention des risques psychosociaux, qualité de vie au travail et bien-être au travail.....	56
Simplification.....	61
Le séminaire des innovateurs RH du 21 juin 2018	63
Retours en images	67
Remerciements	68

I. L' « ESPRIT » DU FONDS D'INNOVATION RESSOURCES HUMAINES

Le lancement du fonds d'innovation RH, de création récente¹ ainsi que la sélection et le suivi des projets ont constitué des temps forts tant pour la DGAFP et ses partenaires (plateformes d'appui interministériel à la gestion des ressources humaines, ministères) que pour les porteurs de projet candidats et lauréats. Le présent ouvrage veut rendre compte de cette mobilisation des acteurs RH et des transformations que le fonds d'innovation RH a pu introduire dans l'activité des services, les modalités d'intervention de la DGAFP et la perception des sujets RH.

Il était important pour la DGAFP d'investir l'innovation RH comme nouveau champ d'action car trop souvent la capacité d'innovation renvoie à la prise de risque et au secteur privé au détriment de l'innovation publique. Si celle-ci se développe depuis quelques années, elle est bien entendu centrée sur les politiques publiques et la prise en charge du besoin des usagers. De manière complémentaire, l' « esprit » du fonds d'innovation RH est, avant tout, de permettre aux agents publics eux-mêmes de proposer et de porter des innovations en matière de ressources humaines, de promouvoir les démarches participatives et d'intelligence collective, et l'expérimentation de projets concrets, utiles et répliquables.

LE PERIMETRE DU FONDS D'INNOVATION RH

Lancé en fin 2016 pour une entrée en vigueur en 2017, le FIRH a priorisé l'année de sa création trois thématiques dans le cadre de son appel à projets :

1. La mise en place de nouveaux modes d'organisation du travail et l'acquisition de connaissances à distance ;
2. La conduite du changement en matière RH ;
3. La prévention des risques professionnels / le bien-être au travail.

Ces trois thématiques qui prennent en compte les évolutions du travail permettent aux agents publics de proposer des évolutions ou de co-construire leur environnement de travail. La DGAFP a volontairement proposé des thématiques transverses tournées vers l'avenir pour inciter les candidats à proposer des projets en lien avec leurs besoins nouveaux ou émergents.

Le succès auprès des services a été immédiat car ce sont quelques 164 dossiers (100 pour le premier appel à projets de février et 64 pour le second de juin) qui ont été proposés au comité de sélection. Les thématiques retenues ont ainsi trouvé un large écho auprès des services qui ont fait parvenir des projets répondant à leurs préoccupations ou proposant des améliorations.

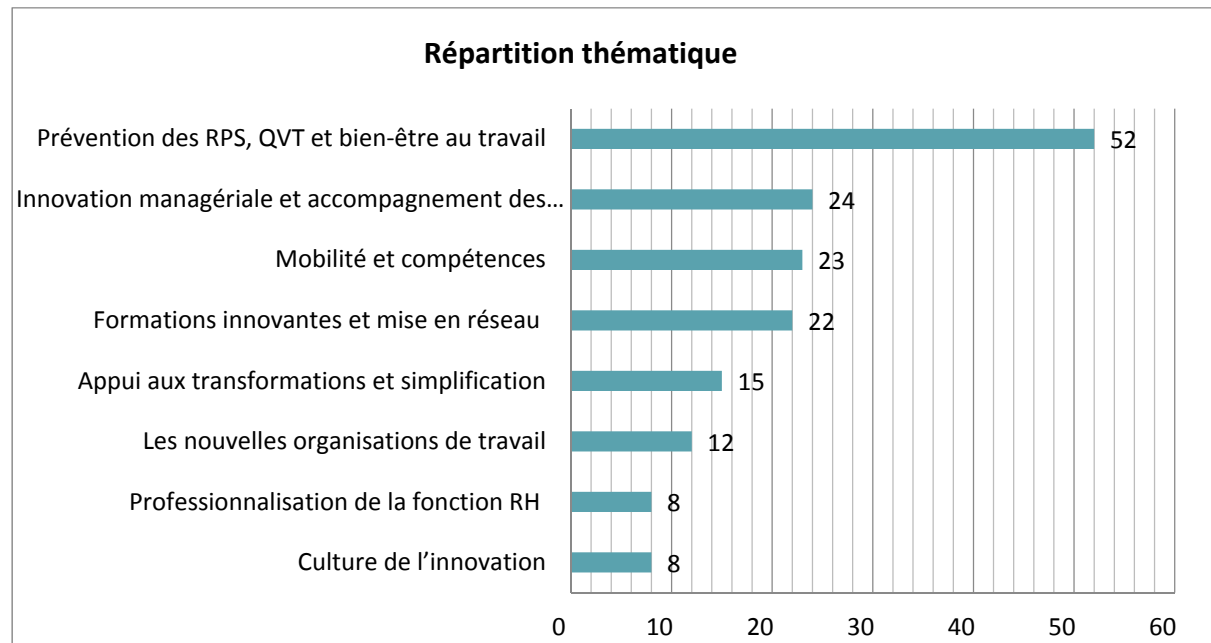
Dans l'ensemble, les porteurs de projet ont su s'approprier le périmètre d'intervention du fonds d'innovation RH ; seuls quelques rares contre-exemples ont porté sur des projets de politique publique, hors champ du fonds d'innovation RH.

Parmi les 164 dossiers déposés, on note que :

1. La thématique portant sur la prévention des risques professionnels et le bien-être au travail représente 31% des dossiers de candidatures

¹ Circulaire du 22 décembre 2016 relative à la création d'un fonds d'innovation RH

2. 24 dossiers (14 % des dossiers de candidatures) ont trait à l'innovation managériale et l'accompagnement des cadres ont été reçus ;
3. 23 dossiers de candidature (14 %) portent sur la mobilité et l'identification des compétences des agents ont été déposés.
4. 22 dossiers sur les formations innovantes ont été présentés.



LA PROCEDURE DE SELECTION DES CANDIDATURES

Dans le cadre de l'appel à projets, la sélection des candidatures repose sur des principes de transparence, de collégialité et de cohérence avec les politiques RH conduites par la DGAFP.

La DGAFP s'assure de la complétude et de la recevabilité des candidatures et peut être amenée, le cas échéant, à interagir avec les candidats pour les inviter à compléter les informations fournies. Pour des raisons de circuit budgétaire, les collectivités locales ne sont pas éligibles au fonds d'innovation RH, elles peuvent néanmoins s'associer avec un porteur de projet issu de la fonction publique de l'Etat.

A l'aide d'une grille de critères prédéfinis, les rapporteurs identifiés au sein de la DGAFP établissent une fiche d'analyse motivée pour chacun des projets déposés en identifiant ses points forts et ses points faibles. Les rapporteurs sont amenés à consulter les bureaux sectoriels de la DGAFP et à harmoniser leur appréciation des différents dossiers.

Les projets sont ensuite évalués par un comité de sélection indépendant qui se réunit pour délibérer. Ce comité de sélection, dont le secrétariat est assuré par le bureau 1STRAT-RH de la DGAFP, associe un représentant de la direction des services administratifs et financiers (DSAF) car cette direction pilote le comité de sélection des projets de modernisation des directions départementales interministérielles, un représentant de la direction interministérielle de la transformation publique (DITP), direction qui accompagne les ministères et les administrations dans la conduite de la transformation publique de l'Etat et deux représentants des plateformes régionales d'appui interministériel à la gestion des ressources humaines (PFRH) pour croiser les regards et bénéficier de leur retour « terrain ».

Les dossiers éligibles sont sélectionnés en fonction des principaux critères suivants : la qualité de l'analyse du besoin et la cohérence de la réponse proposée, le caractère innovant des propositions d'action, le caractère capitalisable du projet, son montant et, le cas échéant, la part de cofinancement par un autre programme budgétaire et enfin le calendrier prévisionnel de mise en œuvre.

Sont également privilégiés les projets s'inscrivant dans une dynamique de management participatif, les projets associant plusieurs services (dont les projets « inter fonction publique »), et les projets prévoyant un transfert de compétence en interne lorsqu'ils sont accompagnés par un prestataire externe.

L'analyse des 164 dossiers déposés a permis d'identifier certains motifs de rejet des candidatures. Ainsi, n'ont pas été retenus les projets portant sur l'élaboration de diagnostics relatifs aux risques psychosociaux (il s'agit d'une obligation légale), les demandes de financement portant uniquement sur l'achat de matériel ou les demandes de financement de logistique pour l'organisation de séminaires.

Ont également été considérées comme non recevables les candidatures déposées après la date limite de dépôt des dossiers pour garantir l'égalité des chances entre porteurs.

LE MODE PROJET

Dans le cadre de l'appel à projets du fonds d'innovation RH, la DGAFP a prévu dans le dossier de candidature quelques éléments permettant d'objectiver la préparation des services à la conduite de projet (par exemple le calendrier prévisionnel du projet et les ressources associées).

Il en ressort que si la première édition du fonds d'innovation RH a suscité un enthousiasme certain de la part des services, l'analyse des dossiers a parfois mis en exergue le manque de préparation de certains projets ou une incompréhension sur les attendus.

Chaque conduite de projet revêt une dimension budgétaire, temporelle et collective qui n'est pas toujours bien appréhendée par les porteurs de projets eux-mêmes. L'ingénierie du projet doit être solide, son portage et la constitution d'une équipe projet sont à ces titres décisifs.

Il convient de rappeler, que, selon la norme ISO 10006 : 2003 : un projet est un processus unique, qui consiste en un ensemble d'activités coordonnées et maîtrisées, comportant des dates de début et de fin, entreprises dans le but d'atteindre un objectif conforme à des exigences spécifiques telles que les contraintes de délais, de coûts et de ressources. Il implique un objectif et des actions à entreprendre avec des ressources précises. Cet objectif présente un caractère novateur et n'est pas répétitif.

Par ailleurs les services de l'Etat ne disposent pas toujours de ressources et de compétences exclusivement dédiées au projet. La DGAFP a ainsi constaté que la conduite d'un projet se rajoute souvent à l'activité récurrente pour une direction ou un porteur de projet qui ne dispose donc pas toujours du temps nécessaire pour la mener à bien.

Dans une démarche d'amélioration continue, la DGAFP a engagé une réflexion pour accompagner les candidats au FIRH dans la constitution de leur dossier de candidature, mais également les lauréats dans la conduite de leurs projets expérimentaux, en proposant un appui méthodologique, à travers notamment une boîte à outils qui sera prochainement disponible.

DES PROJETS EXPERIMENTAUX INNOVANTS ET REPLICABLES

Le FIRH finance des projets expérimentaux innovants et répliquables. Ces trois notions, essentielles et structurantes pour les projets FIRH, sont donc importantes à maîtriser.

La notion de projet **expérimental** a parfois été mal appréhendée par les services. En début d'exercice, cela a, dans certains cas, conduit les porteurs de projet à développer des projets trop complexes par rapport aux moyens attribués, conduisant à un report ou à un abandon des réalisations. Pour éviter cet écueil, lors de la deuxième édition du FIRH, la circulaire de référence a précisé la définition suivante du projet expérimental : il s'agit d'un projet court, simple (un ou deux livrables) répondant à un besoin local précis. Après une période de test, le projet expérimental peut être déployé à une plus grande échelle (le plus souvent par une autre équipe projet) ou être abandonné si la période de test n'est pas concluante.

De même, le concept de projet **innovant** a posé une difficulté de compréhension : la DGAFP s'est attachée à proposer une définition de projet innovant comme la mise en place de démarches, de modes de travail, d'outils issus des plus récentes évolutions de l'état de l'art en matière de RH. Cette définition est proposée dans la circulaire 2018.

La DGAFP est particulièrement attentive à sélectionner des projets ayant un caractère **répliquable** : il importe que la démarche financée puisse être capitalisable au-delà du seul territoire concerné par l'expérimentation. Pour être sélectionnés dans le cadre du fonds d'innovation RH, les projets doivent pouvoir être réalisés par d'autres administrations dans un contexte local ou professionnel différent et répondre à un besoin en matière de ressources humaines commun à plusieurs services. Le porteur de projet doit ainsi s'interroger dès la phase de conception de son projet sur la réutilisation par d'autres services de la fonction publique du livrable réalisé et/ou de la méthode déployée.

L'ASPECT BUDGETAIRE

Une dotation de 1 million d'euros (898 K€ compte tenu de la mise en réserve de précaution) a été attribuée au fonds d'innovation RH lors de sa création en 2017.

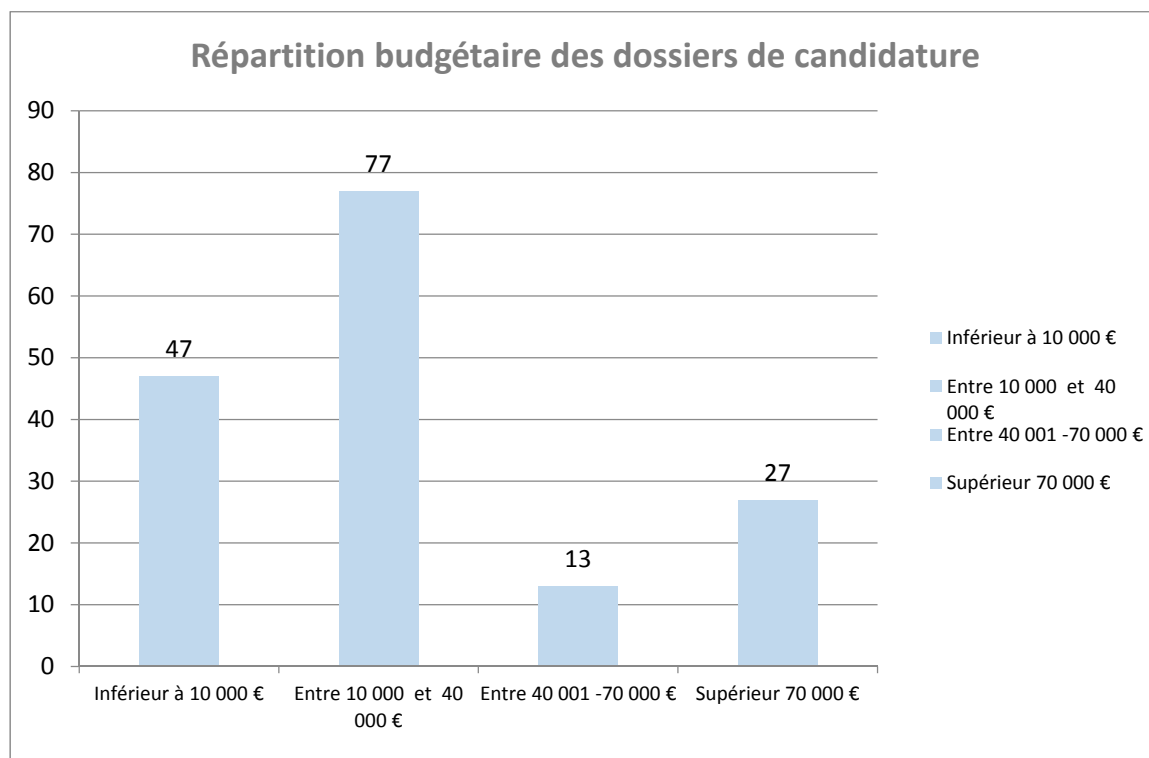
Le circuit budgétaire se décline sous deux procédures distinctes.

Au niveau déconcentré : le financement est délégué au SGAR via une mise à disposition de crédits du programme 148 vers les unités opérationnelles (UO) régionales du budget opérationnel de programme (BOP) services locaux. Les PFRH assurent le suivi budgétaire des dossiers lauréats du FIRH.

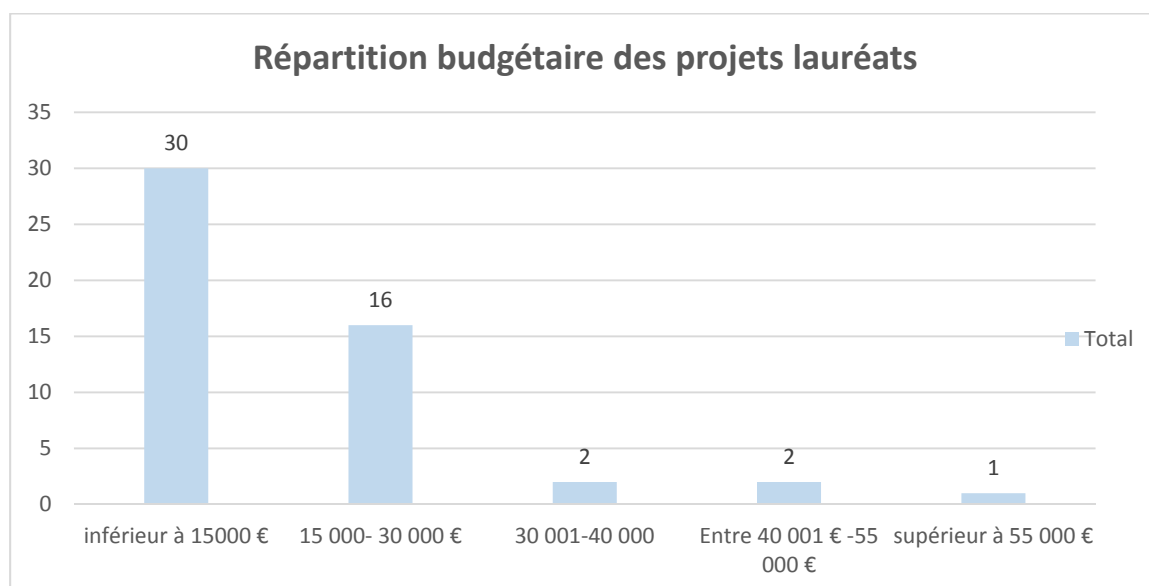
Au niveau central : Conformément à la circulaire DB du 15 juin 2011 relative aux nouvelles règles applicables aux décrets de virement et de transfert de crédits de faible montant, la procédure du transfert de crédits ne peut être utilisée pour des montants inférieurs à 500000€. Dès lors, le financement est assuré par la voie du rétablissement de crédits selon la procédure dite de facturation interne. Une convention passée entre la DGAFP et le ministère concerné fixe le montant des crédits à rembourser à ce dernier. Le ministère produit un état liquidatif contresigné par la DGAFP puis émet une facture interne dans Chorus afin de permettre l'octroi des crédits.

Cette procédure s'est avérée longue à mettre en œuvre et mal maîtrisée par les services, en particulier dans la coordination entre service porteur et service financier concerné (centre de service partagé CHORUS). Elle gagnerait à être optimisée.

LE MONTANT DEMANDE PAR LES CANDIDATS AU TITRE DU FIRH



LE MONTANT ATTRIBUE AUX LAUREATS AU TITRE DU FIRH



LA TYPOLOGIE DES STRUCTURES CANDIDATES

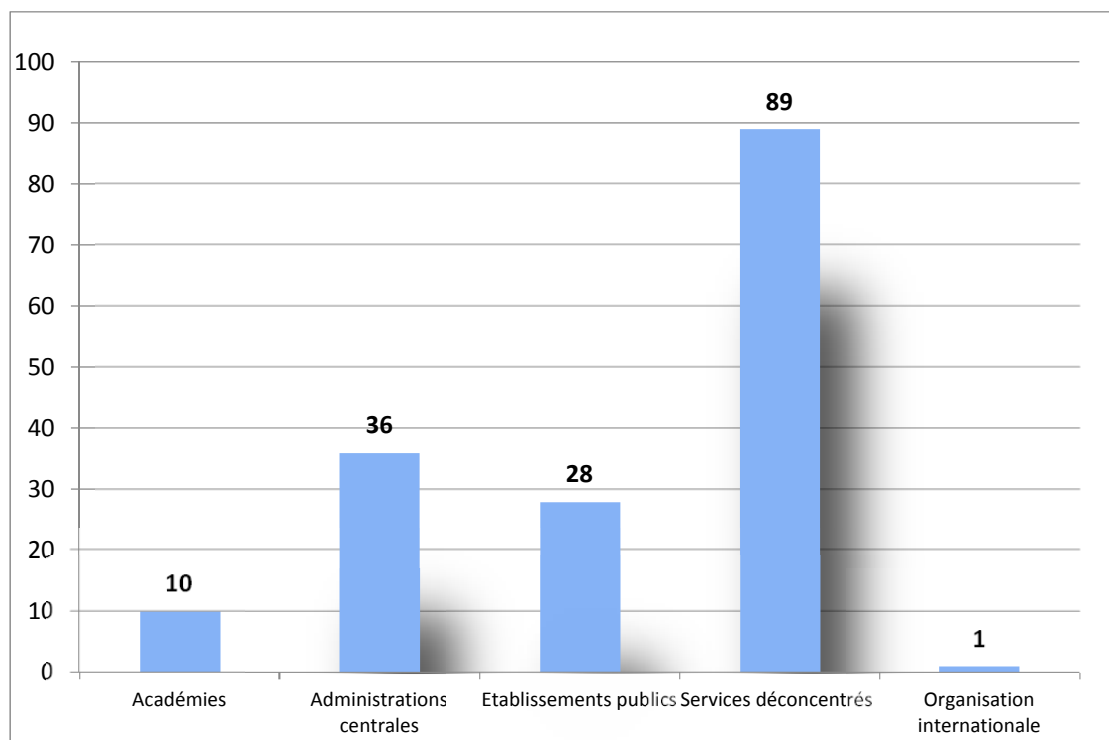
Les services déconcentrés ont démontré leur dynamisme et leur créativité avec le dépôt de 89 dossiers sur les 164 dossiers déposés dans le cadre de l'appel à projets, soit près 54 % des dossiers. Confrontés à des mutations majeures, géographiques, sociodémographiques, juridiques et institutionnelles, les services déconcentrés de l'État ont fait l'objet de réformes importantes et récentes. A travers leur participation active au fonds d'innovation RH, les services territoriaux de l'État témoignent d'une forte capacité d'innovation et d'adaptation.

Ces services déconcentrés candidats au fonds d'innovation RH sont les suivants : SGAR, préfectures, sous-préfectures, directions régionales (DRAAF, DIRECCTE, DREAL, DRJSCS), directions départementales (DDT, DDTM, DDCSPP).

Les établissements publics tels que les Instituts Régionaux d'Administration, l'Ecole Nationale des Ponts et Chaussées, un Institut National des Sciences Appliquées ont également été candidats.

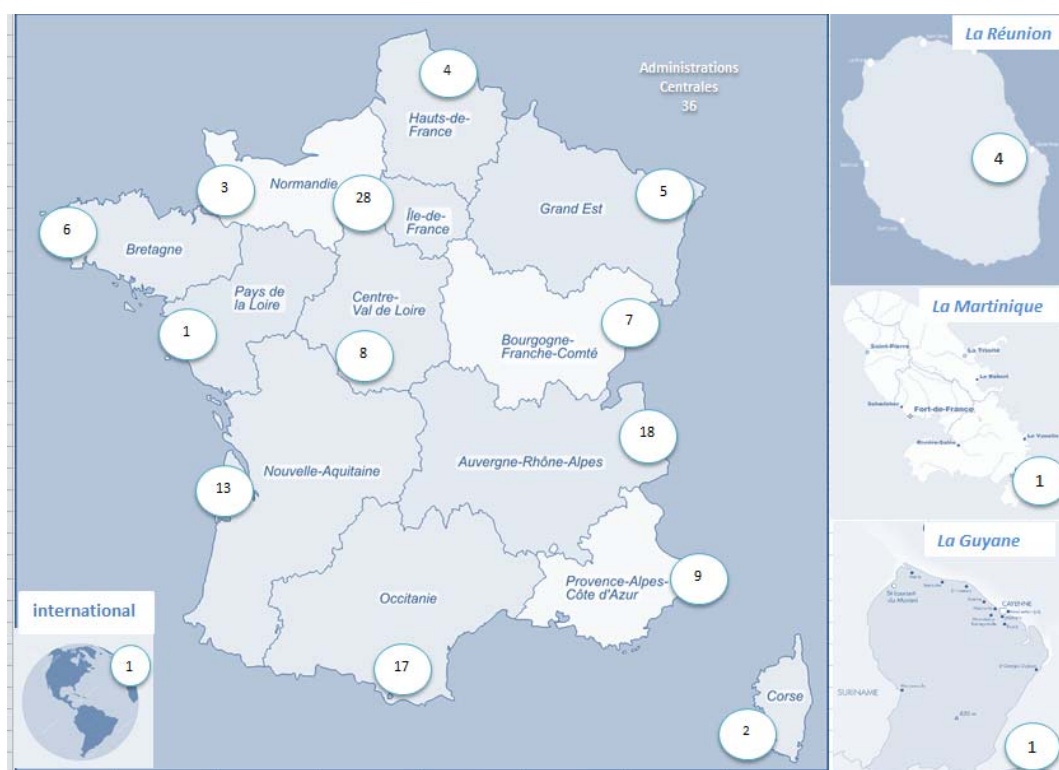
A noter que les candidatures déposées sont venues majoritairement de petites structures et non de grandes organisations.

Le fonds d'innovation RH s'avère donc être principalement un levier pour susciter et favoriser les démarches innovantes et expérimentales dans des organisations publiques qui ne pourraient, sans cet apport, mener à bien les projets.

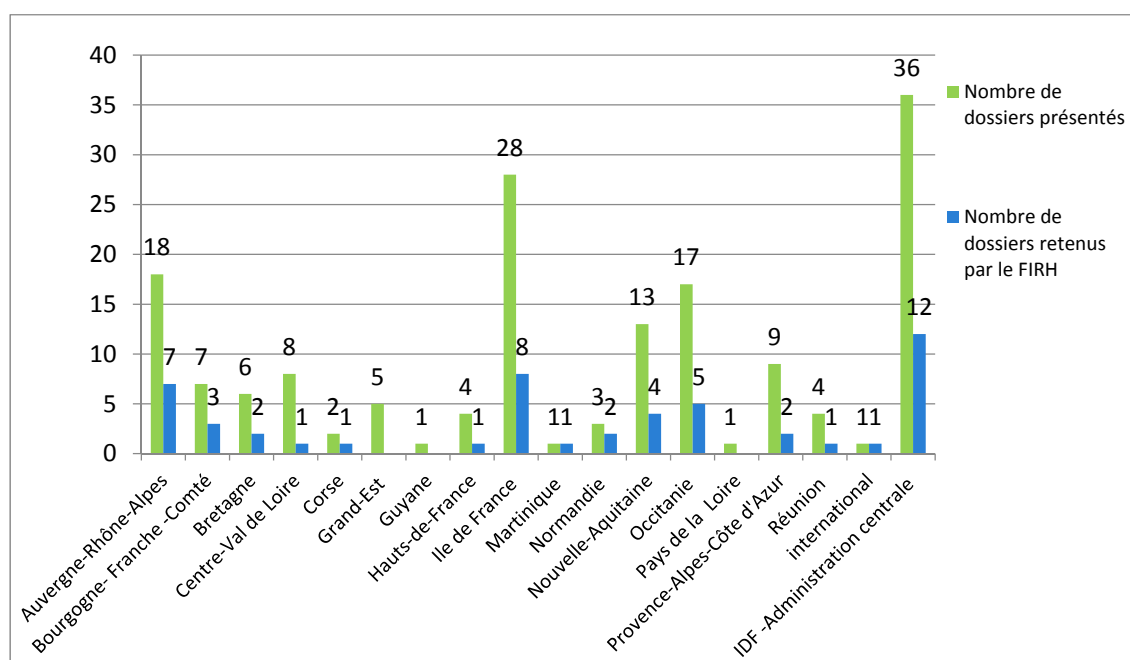


REPARTITION REGIONALE

REPARTITION DES CANDIDATURES EN FONCTION DES REGIONS

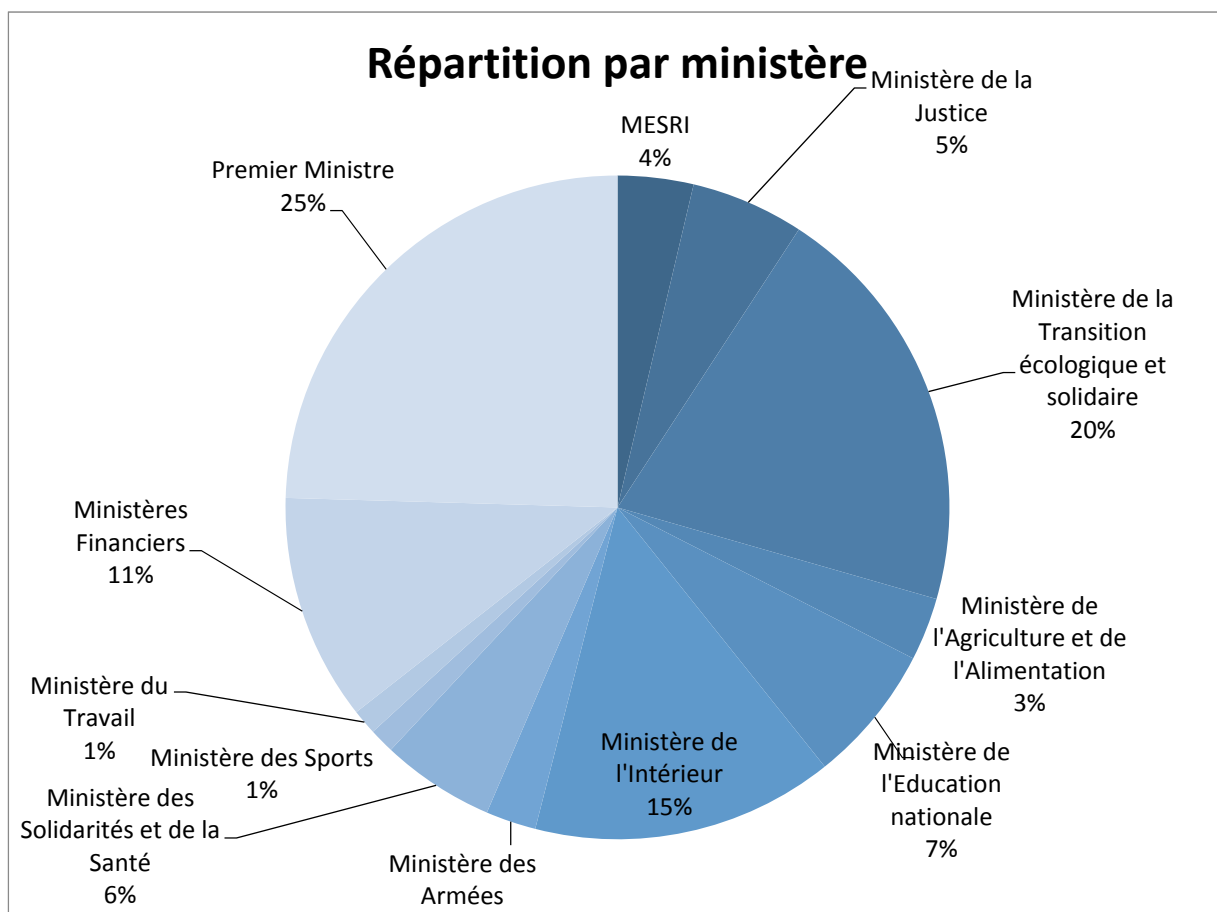


REPARTITION DES CANDIDATURES ET DES LAUREATS EN FONCTION DES REGIONS



REPARTITION MINISTERIELLE

Les administrations centrales lauréates sont : les services du Premier ministre : 3 dossiers de la direction interministérielle de la transformation publique (DITP), les ministères sociaux (1 dossier) , le ministère de l'Intérieur (2 dossiers avec notamment la candidature de la direction générale de la gendarmerie nationale) , les ministères financiers (1 dossier de la direction générale des finances publiques) , le ministère des Armées (2) , le ministère de la Transition écologique et solidaire (1) , le ministère de l'Education nationale (2) .



Pour la sélection des candidatures, la DGAFP fait appel à un comité de sélection souverain, puis elle assure le suivi des projets lauréats avec les plateformes régionales d'appui interministériel à la gestion des ressources humaines (PFRH) et plus particulièrement sur le réseau des conseillers en organisation du travail et conduite du changement RH (COT-CCRH) pour les projets en région. Elle fédère aussi les correspondants ministériels qui ont constitué un relais précieux.

LA DGAFP ASSURE LE SUIVI DES PROJETS SELON DIFFERENTES MODALITES

1. Par le biais de la fiche d'évaluation visée par la circulaire du 22 décembre 2016

Le suivi des projets lauréats du FIRH s'appuie principalement sur les éléments de la fiche d'évaluation : le calendrier, le budget, les livrables, les indicateurs. Ces éléments qui sont fournis au démarrage des projets et réactualisés tout au long de leur déroulement, sont transmis à la DGAFP via les PFRH, pour les projets territoriaux, ou le SG ministériel, pour les projets d'administration centrale.

L'actualisation de la fiche d'évaluation du projet donne lieu à un échange avec la DGAFP ou son relais (PFRH, et en son sein, conseillers en organisation du travail et conduite du changement ou autres conseillers).

2. Par la participation, en tant que membre de droit, aux comités de pilotage des projets (COPIL)

La DGAFP peut assister aux COPIL des projets, sa participation au comité de pilotage s'avérant intéressante pour une bonne connaissance des projets FIRH ou dans certains cas pour le co-pilotage des projets. Dans la majorité des cas, la DGAFP a délégué aux PFRH et notamment aux COT-CCRH la participation aux différents COPIL organisés en région permettant à ces acteurs de nouer ou renforcer des partenariats locaux.

Les porteurs de projet ont su solliciter la DGAFP en tant que de besoin pour confirmer des orientations, donner à voir l'avancée des projets ou échanger sur les réalisations produites.

La DGAFP travaille actuellement à la capitalisation des projets (cf. rubrique « Et après ? Les suites données aux projets »).

L'un des objectifs du fonds d'innovation des ressources humaines est de développer la transversalité et l'intelligence collective au-delà de l'organisation hiérarchique traditionnelle. Il favorise ainsi un fonctionnement agile. Ce fonctionnement est constitutif de nouvelles postures des agents publics en termes d'engagement et de responsabilisation. L'un des enjeux du FIRH consiste à promouvoir davantage d'horizontalité entre les trois versants de la fonction publique, ou entre les ministères pour que les agents travaillent ensemble et puissent être porteurs de changement au sein de leur service.

A titre d'exemple, le projet de refonte du portail unique de l'emploi public intitulé "MIFP.FR" (mobilité inter fonctions publiques) qui permet de connaître en temps réel l'ensemble des offres d'emploi publiées pour la région Hauts-de-France, présenté par le SGAR et la PFRH des Hauts-de-France et lauréat du FIRH 2017 s'est doté pour son comité de pilotage d'une équipe variée, regroupant différentes structures issues des trois versants de la fonction publique.

Les Partenaires du projet MIFP (financé par le FIRH)

Préfecture de la région des Hauts-de-France

Secrétariat général pour les affaires régionales des Hauts-de-France

Fédération nationale des centres de gestion

Centre de gestion de la fonction publique territoriale du Nord

Centre de gestion de la fonction publique territoriale du Pas-de-Calais

Agence régionale de santé des Hauts-de-France

Institut régional d'administration de Lille

Centre national de la fonction publique territoriale

Association nationale pour la formation permanente du personnel hospitalier

Direction générale de l'administration et de la fonction publique

Le fonds d'innovation RH en favorisant le financement de projets transversaux permet le décloisonnement des métiers, des organisations et le développement de coopérations transverses.

Les porteurs de projet ont utilisé de nouvelles méthodes de conception notamment le *design thinking*, grâce à l'apport de prestataires extérieurs dans la majorité des cas.

Cette méthode permet d'explorer un problème par l'immersion sur le terrain et les méthodes ethnographiques. Le design est utilisé dans le but de mieux se mettre dans les pas de l'utilisateur, et ainsi de mieux formuler la nature du ou des problèmes.

En débutant par une meilleure compréhension des besoins, des comportements et des expériences vécues, cette méthode met davantage l'accent sur les démarches ascendantes.

L'approche design faisant appel à la créativité, au ressenti et au vécu des participants, plutôt qu'à leurs connaissances (à l'inverse d'un sachant), peut permettre de décomplexer et libérer la parole.

Une restitution des ateliers de réflexion sous forme de prototypes donne également du corps aux idées et obligent à se poser les questions pour aller au-delà des intentions, en visant la concrétisation du projet. Par ailleurs, la création de maquettes, de scénarios illustrés, de vidéos, favorisent l'inclusion de tous aux démarches participatives et permet de mieux se projeter dans de futures solutions.

A titre d'exemple, la PFRH de la région de Normandie a organisé avec une quinzaine de personnes représentant différentes structures administratives ainsi que des médecins un sprint créatif de deux jours pour embarquer les participants dans une réflexion collective sur la médecine de prévention sur le territoire normand et proposer des solutions.

Afin de tester immédiatement le potentiel des solutions imaginées, l'accent a été mis lors de ce sprint sur la réalisation de prototypes visuels et communicants.

La DGAFP a pour sa part expérimenté cette méthode lors du Forum de l'Action Publique et a capitalisé pour pouvoir la relayer et former les conseillers en organisation du travail et conduite du changement RH des PFRH. Un guide pour concevoir et animer des ateliers de co-construction sur les sujets RH sera prochainement disponible.

LE FIRH / LEVIER POUR PERMETTRE AUX SERVICES D'ACCEDER À DE NOUVELLES COMPETENCES

De nombreux lauréats ont fait appel à des prestataires privés pour les accompagner dans la conduite de leur projet. Cette collaboration externe a permis aux services lauréats de bénéficier, le temps de leur projet, d'un éventail plus large de compétences et d'accéder à celles dont ils ne disposent pas habituellement (ethnographes, designers, coach prestations, vidéos,). Ce recours à des prestataires, pour être efficace, a conduit les services à structurer leur besoin et à « professionnaliser » leur dialogue avec eux.

À cette fin, la rédaction d'un cahier des charges détaillé s'est avérée indispensable. En amont d'une consultation, le porteur de projet ne doit pas hésiter à rencontrer des prestataires pour mieux appréhender l'offre de technologies et de produits existants, dans le respect des règles du code des marchés publics. Cette démarche, dite de sourcing, lui permet également de repérer les solutions innovantes existantes sur le marché.

Afin de renforcer leurs connaissances de solutions innovantes pouvant intéresser le domaine des ressources humaines, il est nécessaire que les services participent à des salons, des colloques, ou consultent des revues spécialisées.

Au-delà de l'appréciation souvent positive exprimée par les services interrogés par la DGAFP sur la qualité et l'utilité des prestations réalisées par les consultants, il est indispensable qu'une procédure formalisée d'évaluation permettant d'objectiver cette appréciation soit prévue.

Par ailleurs, le transfert de compétences au bénéfice des équipes internes de l'administration constitue pour la DGAFP un enjeu majeur. Plus généralement, la mise en œuvre effective d'un transfert de compétences suppose qu'il soit explicitement prévu et organisé par le cahier des charges comme partie intégrante de la prestation.

En complément de ce transfert de compétences, la DGAFP souhaite mutualiser les différentes expériences pour qu'elles profitent à l'ensemble des administrations, dans une démarche de bonne gestion des deniers publics.

Enfin, dans le cadre d'un projet avec une dimension numérique, les solutions retenues par les services doivent intégrer une condition d'interopérabilité. La DGAFP incite fortement les services à choisir des solutions en open source facilement réutilisables par d'autres services.

LE FIRH / LEVIER DE VISIBILITE DES ACTIONS NOVATRICES DES SERVICES

Être lauréat d'un appel à projet permet de donner de la visibilité à sa structure et à son action en bénéficiant du soutien de la DGAFP. En effet, la DGAFP propose un suivi dans la réalisation ou la pérennisation du projet lauréat. Dans ses fonctions d'animation interministérielle, la DGAFP est amenée à mettre en lumière des projets lauréats du FIRH.

A titre d'illustration

Le 23 novembre 2017, lors de la journée de remise du prix Def'Innov du ministère des Armées.

La semaine de l'innovation publique qui s'est déroulée du 20 au 26 novembre 2017 a permis aux professionnels et au grand public de découvrir les projets innovants lauréats du FIRH.

Le 30 novembre 2017, lors de la 9ème édition des rencontres de la Transformation Publique à l'ENA sur le thème des innovations managériales dans le secteur public.

Le 12 janvier 2018, lors d'une table ronde en préfecture de région à Toulouse devant le représentant du Ministre de l'action et des comptes publics sur le thème « Comment favoriser la participation des agents à l'amélioration du service public ? ».

Le 17 mai 2018, lors du séminaire organisé par l'Ecole du management et des RH (EMRH) sur le thème de la transformation publique et des pratiques managériales (témoignages de deux lauréats du FIRH).

A travers les différents réseaux professionnels qu'elle anime, la DGAFP valorise les projets lauréats du FIRH et la créativité des services.

Par ailleurs, les collaborateurs ont accès à la communauté des innovateurs via un réseau social dédié mis à leur disposition par la DGAFP. Interface d'échange et de co-construction, cette plateforme permet aux porteurs de projets d'interagir, de mutualiser et de capitaliser leurs projets.

<https://lienrh.fonction-publique.gouv.fr/>

Grâce au FIRH comme levier de valorisation des actions novatrices, un réseau d'innovateurs RH commence à se structurer tant au niveau des ministères qu'au niveau des régions, ce qui constitue une démarche prometteuse en termes d'expérimentation des initiatives, de diffusion de celles-ci et de capitalisation.

LE FIRH / LEVIER POUR TESTER UN DROIT A L'ERREUR

Les projets menés dans le cadre du FIRH reposent sur un processus d'expérimentation et de droit à l'erreur. Ce prérequis à toute démarche innovante est particulièrement délicat à mettre en place au sein d'une administration publique : la prise de risque intrinsèque à la démarche d'expérimentation n'est pas facile à promouvoir en période de contrainte budgétaire. Pour autant, la DGAFP, convaincue de l'intérêt de la démarche proche de celle du secteur « recherche et développement » a intégré que toute expérimentation peut se traduire par un abandon : au-delà de l'expérimentation elle-même, c'est bien la prise de risque, la démarche d'expérimentation et l'engagement des acteurs qui sont porteurs d'une valeur ajoutée renforcée pour le service public. La DGAFP a mis en œuvre une méthodologie

propre à minimiser les cas d'échecs des expérimentations, dont l'enseignement pourrait être aussi porteur de sens pour les autres acteurs susceptibles de se lancer dans une démarche similaire.

Au cours de la première année de mise en place du FIRH, parmi les 51 projets lauréats, 4 ont fait l'objet d'un retrait par les porteurs, principalement en raison d'une ingénierie de projet que le porteur de projet n'a pu assurer. D'un point de vue budgétaire, les projets dont l'abandon a été déclaré en cours de processus ont fait l'objet d'une procédure de reprise de la subvention octroyée.

Minimiser les retraits de projet est bien entendu un objectif que la DGAFP poursuit mais elle assume qu'en matière d'innovation, ce risque existe.

LE FIRH / LEVIER D'ACQUISITION DE NOUVELLES COMPETENCES POUR LES AGENTS

Le suivi des projets lauréats du FIRH a permis aux porteurs d'acquérir ou de confirmer leurs compétences en matière de conduite de projet. En tant que porteur de projet, les agents ont démontré leur capacité à planifier et coordonner un projet, prioriser les différentes activités (celles se rapportant au projet FIRH et les activités récurrentes), gérer un budget et respecter les délais. Pour réussir, ils ont dû faire preuve d'organisation et de méthodologie et d'une grande capacité d'adaptation et de réactivité en cas d'imprévus.

L'utilisation de ces compétences individuelles de conduite de projet et le développement de l'intelligence collective (partage des expériences, échanges de méthodes, confrontations des points de vue...) ont enrichi les fonctions exercées par les agents. Participer à un projet innovant peut être un facteur de motivation et de fidélisation pour les agents dont l'initiative est reconnue et encouragée.

Les compétences relationnelles sont également importantes pour l'équipe projet afin que tous les membres puissent collaborer efficacement ensemble. Savoir communiquer avec son équipe est une compétence essentielle pour transmettre des consignes claires, des informations précises et des objectifs réalistes, ensuite pour s'assurer que le projet se déroule « sans accroc » et que chacun a bien compris son rôle et ses responsabilités.

Dans le cadre d'un projet avec une dimension informatique, le porteur de projet a dû développer de nouvelles compétences et acquérir suffisamment de connaissances pour conserver une bonne maîtrise des discussions techniques avec le prestataire.

Il convient de noter qu'un projet se déroule rarement comme prévu. Aléas, problèmes et difficultés techniques surviennent et font glisser les plannings prévisionnels. En gestion de projet, il est donc indispensable pour le porteur de projet d'être flexible. Le chef de projet et son équipe doivent s'adapter à toutes les situations et savoir sortir du cadre pour trouver rapidement des solutions.

Pour l'ensemble des projets déposés, la créativité des agents a constitué une composante primordiale. Outre la conduite de projet, la créativité et la capacité d'innover ont été éprouvées par les agents qui se sont efforcés de renouveler la manière d'appréhender les problématiques RH et parmi elles, les problèmes ou irritants souvent bien connus, pour générer des solutions inattendues et donc innovantes.

Dans l'esprit même du fonds d'innovation RH, les projets réalisés avec l'aide des crédits du FIRH donnent lieu à diffusion et mutualisation pour en faciliter l'appropriation par les autres services intéressés.

Comme dans toute démarche d'innovation, la mise à disposition puis l'analyse des conditions de déploiement des différents projets sont essentielles pour permettre aux acteurs intéressés de bénéficier des retours d'expériences des autres porteurs, dans une démarche d'organisation apprenante. En matière de ressources humaines, la DGAFP a constaté que les prestations produites dans une administration pour accompagner la réalisation d'un projet sont peu souvent gardées en mémoire et ne peuvent par conséquent être réutilisées par d'autres services confrontés aux mêmes problématiques. Repérer les « pépites » ou même les démarches qui n'ont pu aboutir et les partager avec la communauté des innovateurs RH est un des objectifs que poursuit la DGAFP dans le déploiement d'une culture d'innovation et de mise en réseau des acteurs.

La DGAFP s'attache à ce que les projets financés dans le cadre du FIRH puissent être capitalisables au-delà du seul territoire concerné par l'expérimentation. Pour ce faire, elle prépare actuellement une « **bibliothèque des initiatives** » qui se présentera sous la forme d'un site internet, permettant de capitaliser ces initiatives, de les valoriser et de les partager avec les professionnels des ressources humaines. Il s'agit d'un outil simple pour faire connaître, valoriser et partager les initiatives innovantes des différents acteurs publics.

Cette mise en partage des expérimentations permettra à l'ensemble des administrations d'accéder à des bonnes pratiques ou des retours d'expérience utiles à leur activité, et de réaliser ainsi des gains de temps et d'efficacité.

Cette démarche est mue par la conviction que le partage de projets innovants permet :

- d'améliorer qualitativement un projet, auquel la réappropriation par d'autres structures publiques apporte souvent un enrichissement ;
- de rationaliser les dépenses publiques : en mutualisant des solutions efficaces, en évitant les redondances de moyens consacrés à la recherche de ces solutions ; en simplifiant le travail de partage d'expériences ;
- de pérenniser une initiative pertinente : certains projets sont fragilisés par un périmètre limité ou d'une cible trop restreinte.

Enfin, les projets dont l'objet est d'intérêt général, pourront en fonction des résultats de l'expérimentation locale, faire l'objet d'une procédure de « **mise à l'échelle** » conduite par la DGAFP consistant à déployer le projet à l'ensemble des administrations centrales et/ou des services déconcentrés.

D'ores et déjà et sans attendre le lancement de la bibliothèque des initiatives, la seconde partie de cet ouvrage présente les 51 projets lauréats de la première édition du fonds d'innovation RH.

II. LES REALISATIONS DU FONDS D'INNOVATION RESSOURCES HUMAINES

Sont ici présentés les projets financés par le fonds d'innovation RH en 2017 : la diversité des thèmes abordés et l'originalité des méthodes de travail retenues sont à souligner.

ATTRACTIVITE

Dans le contexte de la fusion des régions, le rôle des plateformes régionales d'appui interministériel à la gestion des ressources humaines est conforté dans l'appui qu'elles apportent aux services déconcentrés dans les régions.

Le Projet « Une vidéo pour communiquer sur les métiers de la PFRH » (SGAR Auvergne-Rhône-Alpes)

Le projet du SGAR Auvergne-Rhône-Alpes se traduit par une vidéo pour présenter les différents pôles de la PFRH et l'offre de service associée. La vidéo présentée sous un format court de 4 minutes est une réelle alternative aux méthodes de communication traditionnelles, ce support de communication ludique et moins conventionnel permet une meilleure compréhension des missions exercées par les PFRH et il participe à l'attractivité des postes qu'elles proposent.



Extrait de la vidéo de présentation de la PFRH

Le Projet « e-recrutement » (Ministère des Armées)

Après des années de diminution des effectifs, les besoins du ministère des Armées en recrutement civils repartent à la hausse. En 2018, ce ne sont pas moins de 4000 agents civils qui vont rejoindre ses services dont un tiers d'agents sous contrat.

Dans ce but, le Service des Ressources Humaines Civiles de la DRH-MD a réuni le 6 mars 2018 à la Maison des métallos, dans le XI^{ème} arrondissement de Paris, deux cent participants et a stimulé les projets lors d'un hackaton. Militaires et civils issus du Ministère des Armées ou d'autres ministères, représentants d'entreprises renommées et de start-ups, étudiants et observateurs composaient les 10 équipes, les mentors et le public.

A l'issue de la journée de travail, 5 lauréats ont été primés pour 5 idées à développer en 2018. Le contrat a été rempli pour les équipes qui ont livré des projets en phase avec leur époque et les nouvelles technologies tels que : un portail/hub interactif pour les recrutements, une application connectée permettant de suivre les étapes de son embauche ou des outils de communication en ligne.

Après quelques travaux internes au ministère des Armées, un projet de service numérique de recrutement en ligne synthétisant ces solutions a été défini. Ce projet a été retenu dans le cadre de l'accord-cadre entre le ministère des Armées et la DINSIC, pour être développé par l'incubateur de cette dernière, en mode agile. L'objectif assigné est une ouverture des fonctionnalités principales en fin d'année 2018.



Photos de l'Hackaton du 6 mars 2018

Le Projet « Simulateur d'entretien » (SGAR Bretagne)

Ce projet a pour objectif de mettre à la disposition des agents de l'Etat en recherche d'un nouveau poste, un outil en ligne destiné à simuler un entretien de mobilité et à en évaluer la qualité (points forts, points faibles, progrès réalisés). Ce jeu sérieux constitue une initiative à la fois innovante, interministérielle et transférable et vise à préparer tant les employeurs que les candidats à la mobilité à ce type d'entretien et à s'exercer dans de bonnes conditions. L'outil favorise la mobilité et constitue une aide en ligne qui pourra facilement être mise à la disposition de tous les agents publics des trois versants de la fonction publique. Ce projet pluriannuel donne lieu à un co-pilotage avec la DGAFP.

INTEGRATION DES NOUVEAUX ARRIVANTS

La première prise de poste est un moment privilégié pour accueillir, et pour accompagner l'agent dans la découverte de son métier et de son environnement administratif. Les écoles de formation initiale donnent des clés en termes de connaissance générale (management, déontologie, connaissance de l'administration, ...) mais ces dernières doivent être complétées et contextualisées lors de la première expérience professionnelle. Faciliter l'intégration des nouveaux agents et notamment des jeunes entrants dans la vie active lors de leur prise de poste est un enjeu important pour la DGAFP.

Le Projet « Journée d'accueil des contractuels et des nouveaux arrivants » (Direction de la Protection Judiciaire de la Jeunesse d'Ile-de-France)

L'objectif de cette journée est de faciliter l'intégration des nouveaux arrivants en participant, par équipe, à une série de jeux sur les thèmes issus de leur environnement professionnel. Cet événement a permis aux nouveaux arrivants accompagnés chacun par un ambassadeur de rencontrer leurs collègues, de développer des solidarités, et d'appréhender les différentes facettes de leur poste de travail.



Affiche pour la journée d'accueil des contractuels et nouveaux arrivants

Le projet « Intégration des primo-recrutés » (DREAL BFC)

Ce projet comportait deux axes : d'une part la mise en place du parcours d'intégration des primo-recrutés et d'autre part le développement et le déploiement d'un kit d'intégration numérique.

Le parcours d'intégration des primo-recrutés a été mis en place à l'automne 2017 pour les primo-recrutés de catégorie A : un groupe-test d'une dizaine d'agents a ainsi été constitué. Il comporte notamment un plan individuel de professionnalisation préparé avec le N+1 de l'agent dès avant l'arrivée de ce dernier ; la désignation d'un parrain sans lien hiérarchique avec l'agent ; plusieurs ateliers entre pairs animés par le CVRH (centre de valorisation des ressources humaines – MTES) de Mâcon ; la réalisation d'un rapport d'étonnement ; des immersions dans les autres services de la DREAL.

Ce parcours sera reconduit en 2018, après des adaptations éventuellement issues du retour d'expérience de la première session. Les premières évaluations auprès des agents qui ont expérimenté le parcours sont très positives.

En complément du parcours, un kit d'intégration numérique, destiné aux primo-recrutés, et plus largement aux agents affectés à la DREAL avant leur arrivée dans la structure, a été élaboré pour fournir l'ensemble des informations utiles aux nouveaux arrivants, sous une forme synthétique et à mettre à leur disposition un système de télédéclaration pour les documents et pièces à fournir en vue de leur prise en charge administrative.

The screenshot shows the intranet interface of the DREAL Bourgogne-Franche-Comté. The header features the organization's name and a navigation menu with items like 'Accueil', 'La DREAL Bourgogne-Franche-Comté', 'Pilotage', 'Ressources humaines', 'Activités support', 'Vie interne', 'Activités des services', and 'Contrôle interne comptable'. A search bar is located on the right. The main content area is titled 'Parcours d'intégration pour les primo-affectés' and includes a sub-header 'Lancement des immersions' dated 15 février 2018. The text explains that immersions are offered within the integration framework across various services. A list of immersion proposals follows, categorized by service: Service Biodiversité Eau Patrimoine (SBEP), Service Transports Mobilités (STM), Mission régionale Climat Air Énergie (MRCAE), Service Logement Construction Statistiques (SLCS), Service Pilotage régional des moyens (SPRM), and Unités départementales (UD). Each category lists specific immersion topics with their file formats and dates.

**Intranet DREAL
BOURGOGNE
FRANCHE-COMTÉ**

Accueil La DREAL Bourgogne-Franche-Comté Pilotage Ressources humaines Activités support Vie interne Activités des services Contrôle interne comptable

Accueil > Ressources humaines > Parcours d'intégration pour les primo-affectés

Parcours d'intégration pour les primo-affectés

Lancement des immersions
publié le 15 février 2018

Dans le cadre du parcours d'intégration, des immersions vous sont proposées dans les différents services de la DREAL, afin de vous donner à voir (et à vivre), les différentes missions portées par la DREAL.

Vous devrez participer à au moins une immersion par service d'ici la fin de l'année 2018. Chaque fiche d'immersion vous décrit le contenu de l'immersion ainsi que les éventuelles conditions pour y participer (notamment nombre de participants).

Service Biodiversité Eau Patrimoine (SBEP)

- Proposition immersion sbep hydrometrie (format odt - 17.8 ko - 15/02/2018)
- Proposition immersion sbep ccq rnn (format odt - 19 ko - 15/02/2018)
- Proposition immersion sbep site classe (format odt - 16.7 ko - 15/02/2018)
- Proposition immersion sbep mise en strategique (format odt - 19.6 ko - 15/02/2018)

Service Transports Mobilités (STM)

- Proposition immersion stm dt (format odt - 19.8 ko - 15/02/2018)
- Proposition immersion stm vehicules (format odt - 23.2 ko - 15/02/2018)

Mission régionale Climat Air Énergie (MRCAE)

- Proposition immersion mrcae ligne electrique (format odt - 16.1 ko - 15/02/2018)
- Proposition immersion mrcae s3renr (format odt - 16.6 ko - 15/02/2018)
- Proposition immersion mrcae reseautecv (format odt - 17 ko - 15/02/2018)
- Proposition immersion mrcae eolien (format odt - 16.3 ko - 15/02/2018)

Service Logement Construction Statistiques (SLCS)

- Proposition immersion slcs crhh (format odt - 39.9 ko - 15/02/2018)

Service Pilotage régional des moyens (SPRM)

- Proposition immersion sprm dialogue social regional (format odt - 22.6 ko - 15/02/2018)

Unités départementales (UD)

- Proposition immersion ud 25 inspection (format odt - 17 ko - 15/02/2018)

Envoyer par e-mail Imprimer S'abonner Se désabonner

Intranet de la dreal

COMPETENCES

Dans les prochaines années, la transformation du service public va se traduire par une évolution progressive et significative d'un grand nombre de métiers de la fonction publique. L'accompagnement des agents et des administrations pour repérer et formaliser ces compétences constitue donc un enjeu central pour les années à venir.

Repérer des compétences transférables permet d'identifier des passerelles entre métiers et/ou secteurs. Décrire les compétences, c'est être en capacité de les objectiver afin de clarifier les besoins en recrutement et d'améliorer les processus de mise en relation entre un candidat et un emploi. Pour autant, en pratique, les agents comme les employeurs ont du mal à définir ces compétences, à les objectiver et à en faire un véritable atout pour tout projet de mobilité.

Le projet « Recueil des compétences » (Direction des affaires maritimes)

La direction des affaires maritimes a expérimenté un dispositif permettant de recenser, sur la base d'un référentiel certaines compétences clés maritimes. Les données recueillies portent d'une part sur les compétences déclarées par les agents dans l'exercice de leurs fonctions et d'autre part sur les compétences déclarées requises sur les postes par les encadrants. Un site internet, désormais accessible permettra à terme de consulter une CV-thèque maritime et une banque de postes.

L'outil élaboré sera à terme reproductible et partageable avec d'autres entités de la fonction publique intéressées par cette démarche.

Libellé	Description	Formation, qualifications ou expériences correspondantes
Choisissez un métier dans la liste déroulante ci-dessus		

Copie d'écran de l'application portail compétences Mer

Le projet « ITAC » (Ministère de l'Environnement de l'Ecologie et de la Mer, Centre ministériel de valorisation des RH)

Le projet ITAC pour "Individus en Transition Accompagnés dans une Communauté", a pour objectif de fidéliser les agents qui suivent des carrières à l'international, en interministériel ou en inter-fonctions publiques, et de valoriser ces parcours riches, alternés et originaux.

Le projet passe par une meilleure connaissance de leurs parcours individuels à l'échelle de deux bassins d'emplois régionaux (Hauts-de-France et Bourgogne Franche-Comté), à travers la création et l'animation d'une communauté d'agents partis, souhaitant partir, ou revenus.

Cette communauté doit permettre d'avoir, en temps réel et continu, la vision des compétences connues et mobilisables localement. Elle est articulée autour de moments de convivialité type afterwork, d'un forum régional de "job dating" et de la mise en place d'un outil au service du réseau. Ce projet innovant et fédérateur vise à créer un lieu d'échanges pour encourager et faciliter la mobilité externe et les parcours alternés. La création et l'animation d'une communauté à l'échelle d'un bassin d'emploi régional et constituée d'agents de tous corps, souhaitant partir du MTES ou y revenir constituent une démarche qui peut être dupliquée.

Le CVRH d'Arras a organisé le 7 décembre 2017 à Lille le premier Afterwork de la communauté d' « agents voyageurs » qui valorise la mobilité et les parcours alternés. La région des Hauts-de-France a été choisie comme premier terrain d'expérimentation, pour lancer la communauté ITAC pour "Individus en Transition Accompagnés dans une Communauté ».

Cette démarche a été proposée par une équipe du CMVRH (Aix-en-Provence, Arras et Mâcon) pour le compte de la DRH du Ministère de la Transition Ecologique et Solidaire (MTES) / Ministère de la Cohésion des Territoires (MCT).



Photos de l'afterwork le 7 décembre 2017 à Lille

Le projet « E-portfolio des compétences » (Préfecture de Bourgogne - Franche-Comté)

Ce projet vise à offrir à tout agent la portabilité et l'actualisation de son expérience professionnelle. L'objectif final est la mise à disposition d'un environnement numérique qui permettra aux agents d'inscrire un ensemble évolutif d'informations relatives à leurs compétences et de les accompagner dans la prise en main de ce portail numérique et des bénéfices qu'ils pourront en tirer. Ce projet pluriannuel donne lieu à un co-pilotage avec la DGAFP, et il est conduit en partenariat avec le CISIRH et la DINSIC.

Le projet e-portfolio des compétences contribuera à construire un outil numérique à la disposition des agents et des managers, au service des parcours professionnels et de la modernisation des organisations.

PARLONS COMPÉTENCES, PARLONS LE MÊME LANGAGE :

LA COMPÉTENCE (*une définition possible*) : une ressource individuelle ou collective qui est mise en œuvre et se développe dans et par le travail et qui se construit à l'occasion du parcours professionnel.

E-PORTFOLIO DES COMPÉTENCES : un ensemble évolutif d'informations capitalisées dans un environnement numérique. Il décrit et illustre l'apprentissage, l'expérience, les compétences professionnelles et extra-professionnelles et le parcours de son détenteur.

Côté employeurs locaux, il permet de mutualiser les compétences rares et de disposer d'une cartographie des compétences disponibles.

EMPLOYABILITÉ (DÉFINITION ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL - OIT) : l'aptitude de chacun à trouver et conserver un emploi, à progresser au travail et à s'adapter au changement tout au long de la vie professionnelle.

EMPLOYEURABILITÉ : la capacité d'une entreprise ou d'une structure publique à attirer les compétences, à recruter voire à fidéliser en offrant un meilleur environnement de travail au salarié ou à l'agent.

UNE ÉQUIPE PROJET INTERMINISTÉRIELLE :

- Secrétariat général pour les affaires régionales (SGAR) - Plate-forme RH,
- Direction régionale de l'Agriculture, de l'Alimentation et de la Forêt (DRAAF),
- Direction régionale de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement (DREAL),
- Centre de valorisation des ressources humaines (CVRH) de Mâcon

LE FONDS D'INNOVATION RH (FIRH) :

Il s'agit du tiers de l'innovation en matière de ressources humaines, une des priorités stratégiques du ministère de l'Action et des Comptes publics.

Préfinancé par la Direction générale de l'Administration et de la Fonction publique (DGAFP), ce fonds est doté de 18M€, pour permettre le financement d'expérimentations d'actions innovantes en matière RH, sur la base d'un appel à projet national.

La région Bourgogne-Franche-Comté a été retenue pour 2 projets dont celui "parlons compétences dans la fonction publique - tous gagnants !"

Plus d'infos sur le FIRH : www.fonction-publique.gouv.fr

CONTACT UTILE :

Plate-forme d'appui interministériel à la gestion des ressources humaines (PFRH)
plate-forme-rh@bfh.gouv.fr
 03 80 44 67 56

PARLONS COMPÉTENCES DANS LA FONCTION PUBLIQUE

FAIRE SAVOIR ET FAIRE VALOIR SES COMPÉTENCES

Faire un état des lieux de ses acquis professionnels et extra-professionnels pour avoir une vision globale de ses compétences et les faire fructifier.

ON EST TOUS GAGNANTS !

FORMATIONS

E-PORTFOLIO

Affiche de communication sur le projet e-portfolio

La mobilité dans la fonction publique est un objectif majeur de la politique RH du gouvernement. Elle est un droit reconnu aux fonctionnaires (loi n° 2009-972 du 3 août 2009 relative à la mobilité et aux parcours professionnels dans la fonction publique). L'ordonnance du 14 avril 2017 renforce ce dispositif et encourage les agents à varier leurs expériences professionnelles. La mobilité est un levier essentiel de la modernisation de la fonction publique. Dans un monde dans lequel les politiques publiques sont de plus en plus co-construites, elle permet d'élargir le champ des opportunités pour les agents, d'enrichir les parcours professionnels contribuant ainsi à l'amélioration globale de la gestion RH, mais aussi de la compétence et de l'adaptabilité des agents.

Le projet refonte du « Portail emploi unique 3FP » (SGAR Hauts-de-France)

La région Hauts-de-France a initié dès 2011 le rapprochement des trois versants de la fonction publique autour de problématiques de ressources humaines communes et partagées. En 2012, est née l'initiative « MIFP » (Mobilité inter-fonctions publiques Etat, Territoriale et Hospitalière), portée par la DGAFP. Dans ce cadre, le SGAR Hauts-de-France a proposé un portail unique de l'emploi public « mifp.fr », qui permet de connaître en temps réel l'ensemble des offres d'emploi publié par chaque versant mais aussi le programme régional inter-fonctions publiques de formation. L'initiative répond aux attentes d'aide à la mobilité et s'inscrit dans une démarche de décloisonnement des trois versants de la fonction publique sur un bassin d'emploi. Il s'agit donc d'une expérimentation complémentaire de la politique DGAFP de transparence des offres d'emploi avec la bourse interministérielle de l'emploi public.



Copie d'écran du site <http://www.mifp.fr/index.php/fr/offres-d-emploi>

Le projet « Elaboration d'un répertoire interministériel et inter-fonctions publiques des mobilités métiers » (Préfecture de la Martinique)

Le répertoire des mobilités métiers de la fonction publique en Martinique s'adresse en premier lieu aux candidats à la mobilité en leur offrant la possibilité de mieux appréhender un métier donné dans les trois fonctions publiques et d'identifier les différences susceptibles d'exister dans sa réalisation au quotidien. Ce répertoire se veut également un outil d'aide aux conseillers en orientation / évolution professionnelle de chaque fonction publique en leur permettant de mieux maîtriser les différences et surtout les points communs entre les métiers présents sur le bassin d'emploi. L'accompagnement individuel devient alors plus efficient de par la possibilité offerte par les fiches mobilité de discuter des écarts de compétences ou des différences d'environnement (métier isolé versus travail en équipe, positionnement managérial versus positionnement transverse, ...). Partant de ce principe, un choix méthodologique a été acté, celui de partir du métier décrit pour la fonction publique d'Etat au sein du RIME (répertoire interministériel des métiers de l'Etat), d'en décrire le tronc commun de compétences, puis les compétences spécifiques à chaque ministère pour enfin mettre en évidence les compétences requises dans la fonction publique territoriale puis dans la fonction publique hospitalière.

Afin de permettre à chacun d'utiliser le répertoire des mobilités métiers de la fonction publique en Martinique aisément, deux grilles de correspondance sont fournies permettant aux agents territoriaux et hospitaliers de chercher la fiche mobilité d'après l'intitulé de leur métier dans leur répertoire respectif (répertoire du CNFPT pour la fonction publique territoriale et répertoire des métiers de la santé et de l'autonomie pour la fonction publique hospitalière).



Extrait de la page internet de la PFRH sur le site de la préfecture de la Martinique

Le projet « #ma mobilité village innovant de la mobilité » (SGAR AURA)

Lundi 13 novembre 2017, près de 500 agents venant de 70 services différents ont participé à la première édition du village innovant de la mobilité « #ma mobilité » dans les salons de la préfecture du Rhône à Lyon.

Un parcours « à la carte » autour de 6 ateliers thématiques au choix conçus comme des espaces d'animation créative et participative (théâtre forum, facilitation graphique, vidéo...) était proposé pour que chaque agent trouve des pistes de réponse quel que soit l'état d'avancement de son projet professionnel. Les agents ont pu librement participer aux ateliers au gré de leurs besoins ou de leurs envies. Ce forum était ouvert aux agents des trois fonctions publiques désirant s'informer, comprendre et agir pour leur projet professionnel.

ma mobilité

Le rendez-vous dédié aux agents des 3 fonctions publiques pour oser son projet professionnel !

Venez découvrir un parcours « à la carte » dans le village innovant de la mobilité.
Cheminez à travers 6 ateliers...au gré de vos besoins...ou de vos envies !

#ma mobilité, pour

Provoquer un déclic

Lancer des dynamiques

Proposer des clés pour se projeter et se mettre en mouvement

Ouvrir les horizons

6 ATELIERS

GRAND SALON - SALON NORD - SALON BONNEFOY

Les ateliers sont des espaces d'animation créative et participative pour que chacun puisse trouver des pistes de réponse quel que soit l'état d'avancement de son projet professionnel.

Avec l'intervention d'experts de l'accompagnement professionnel, du recrutement, des réseaux. Séquences de 35 minutes reproduites plusieurs fois dans la journée.



CAFE 'mobilité'

ANTICHAMBRE NORD

Espace convivial d'échanges entre les participants.
Ouvert de 10h à 15h30

Atelier itinérant « Briser le plafond de verre ». Durée 35 minutes.
2 séances : 12h05 et 13h55



<http://www.prefectures-regions.gouv.fr/auvergne-rhone-alpes/Region-et-institutions/Organisation-administrative-de-la-region/Ressources-humaines/FONCTION-PUBLIQUE-mamobilité-osser-mon-projet-professionnel>

Photos de l'évènement du 13 novembre 2017

Le projet « La caravane de l'inspection » (Académie de La Réunion)

Le projet a permis à l'équipe de la circonscription de Saint-André (Académie de La Réunion) d'aller à la rencontre des agents dans une démarche d'accompagnement des parcours en prenant en compte l'environnement professionnel. Les rencontres se sont déroulées à bord d'une caravane installée dans chaque école pour deux jours. Ces deux journées de visite étaient consacrées aux entretiens individuels avec les enseignants, aux visites de classes et à des temps d'échange libres avec les agents.

A l'issue de cette démarche, l'académie de La Réunion a réalisé un kit de diffusion (infographie du projet, fiches actions, vidéo...) destiné à être diffusé à l'ensemble des services intéressés par cette initiative. Il s'agit d'une démarche originale dans le cadre de déplacements sur le terrain à la rencontre des équipes. Il s'agit de nouer une relation de confiance avec les équipes enseignantes en se basant sur : l'entretien professionnel individuel des enseignants qui souhaitent faire le point sur leur carrière et leur évolution professionnelle et/ou besoins en formation



Illustration du projet

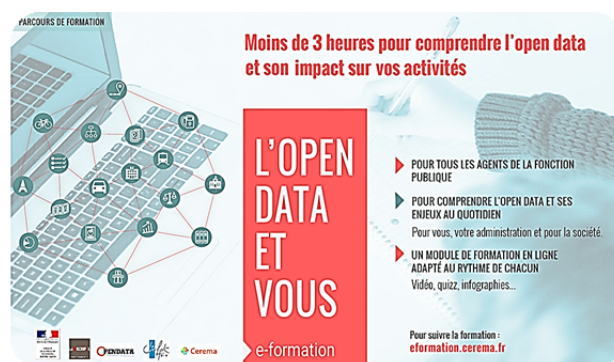
L'ouverture des données publiques et ses implications sont au cœur des engagements du partenariat pour un gouvernement ouvert. Le sujet d'ouverture de la donnée (l'article L 312-1-1 du code des relations entre le public et l'administration a rendu obligatoire la publication des données des administrations) et les opportunités qu'elle offre pour améliorer le fonctionnement quotidien de l'administration ou simplifier le service rendu à l'utilisateur doit être plus largement diffusé auprès des agents publics des trois versants de la fonction publique. Par ailleurs, les agents n'ont pas conscience qu'ils produisent, quasiment tous à leur niveau, de la donnée qui peut être partagée.

Le projet « E-formation sur l'ouverture des données publiques » (SGAR AURA)

Ce projet a pour objectif de donner un premier niveau de connaissance à l'ensemble des agents publics sur l'open data par un module de formation en ligne. Il vise à sensibiliser les agents sur une plus large ouverture des données publiques. Le modèle proposé permet de toucher un grand nombre de personnes et se traduit par un module d'e-formation de sensibilisation à la donnée pour en montrer tous les enjeux. Un badge intégré au module permet une validation des acquis.

Cinq thèmes sont abordés : la donnée au quotidien, l'open data un enjeu de société, open data et mission de service public, vous et le cycle de vie de la donnée, savoir trouver de la donnée.

Ce projet, financé par le fonds d'innovation RH, a été salué par la DINSIC qui contribue à sa diffusion.



Copie d'écran de la formation en ligne sur l'open data

Le projet « Passeport numérique de formation » (IGPDE)

L'Institut de la Gestion Publique et du Développement Économique (IGPDE) propose un parcours en ligne de sensibilisation à la culture numérique intitulé le « passeport numérique ». Ce parcours, accessible sur la plateforme d'e-formation de l'IGPDE, constitue le socle de connaissances minimal requis pour tout collaborateur. La diffusion en ligne permet au passeport d'être accessible à tous les agents du ministère, à tout moment et sur tout support. Le découpage du parcours en 5 épisodes de 10 minutes et la consultation selon le rythme de chacun apportent de la souplesse à l'utilisateur dans la gestion de son apprentissage.



Copie d'écran de la formation en ligne

Le projet « Formation interministérielle sur la diversité » (tous ministères)

Un jeu sérieux dédié à la diversité permettant de sensibiliser les agents et développer un comportement responsable en matière de prévention de la discrimination est diffusé auprès de l'ensemble des ministères. Il propose un parcours de formation complet autour de situations concrètes pour les agents et les encadrants. Ce jeu sérieux, hébergé sur le site de l'IGPDE, est mis à la disposition des ministères depuis juin 2017.



Extrait du serious game

Le projet « PIX personnalisé pour ma gendarmerie » (Ministère de l'Intérieur)

PIX est une plateforme en ligne d'évaluation et de certification des compétences numériques. Dans le cadre de la stratégie portée par le ministère de l'intérieur, ce projet vise au renforcement du niveau de compétences numériques des gendarmes. Les tests proposés reposent sur des épreuves en environnement réel (via la manipulation de données, la résolution de problèmes. Les productions créatives, des enquêtes, etc.) sous la forme de défis et de mises en situation, qui permettent d'apprendre en se testant. De manière itérative les tests changent à chaque session grâce à un algorithme spécialement créé. A l'issue de son parcours numérique, l'agent bénéficie de son score (qui lui permet d'être positionné sur 8 niveaux et 5 domaines) auquel est associé un ensemble de préconisations en termes de formations pour lui permettre de faire évoluer ses compétences numériques.



Affiche de présentation de la plateforme PIX

Le projet « Application mobile sur smartphone » (Académie de Grenoble)

La délégation à la formation tout au long de la vie (FTLV) de l'académie de Grenoble développe une application mobile (Android et iOS) couplée aux formations présentielle des cadres, et permettant un ancrage plus durable des connaissances et compétences développées en formation. L'application prévoit :

- la mise à disposition de contenus : vidéos, fiches mémos, articles universitaires...
- des quizz et activités « sociales » pour favoriser la mémorisation, entretenir l'intérêt autour d'une thématique, favoriser les échanges (avec les formateurs, entre stagiaires)

Les premiers travaux porteront sur l'axe des risques psycho-sociaux avec l'appui de Grenoble école management et de l'ARACT, puis le projet sera déployé autour de la thématique de l'entretien professionnel.



Le projet « Parcours de formation sur l'innovation » (SGAR Occitanie)

Dans le cadre du laboratoire d'innovation territoriale de la région, le projet concerne la mise en place d'un parcours de formation-action favorisant la montée en compétences d'une équipe de pionniers de l'innovation issus de l'ensemble des services de l'Etat en région : les cinq directions régionales sous l'autorité du préfet (DIRECCTE, DRAC, DRAAF, DREAL, DRJSCS), ainsi que la DRFIP, l'ARS, le Rectorat, les préfectures et les sous-préfectures et les DDI.

Cette initiative est destinée à professionnaliser les agents en charge de l'innovation afin de diffuser la culture de l'innovation au sein des services de l'Etat en région. De fait, le fonds a permis de contribuer à l'objectif d'acculturation poursuivi par l'équipe projet et le comité de pilotage du LabO.

La formation à la facilitation a permis de fédérer une partie de la communauté de référents qui comprend 47 agents sur toute la région. Les méthodes acquises lors de la formation ont rapidement été déployées dans l'écosystème régional. Cette pratique issue du *design thinking* a pour objectif de favoriser la co-construction des projets en adoptant, pour le facilitateur, une posture d'accompagnement et de catalyseur/accélérateur des séquences d'intelligence collective, dans la mesure où ce sont les agents qui concevront eux-mêmes les solutions, en associant, si besoin des partenaires et en adoptant d'autres points de vue.

Ainsi, la référente de la préfecture du Lot a mis en place un hackaton lors d'un week-end, d'autres ont facilité des réunions de travail pour élaborer des projets de service. Outre l'acquisition de compétences, cette formation commune a permis au réseau de se renforcer et de se mobiliser pour s'épauler sur des séances de facilitation.

Un an après, lorsque le réseau présente ce qu'il a produit à Toulouse, Montpellier ou Cahors, il retient que le fonds a été, par son soutien, un accélérateur déterminant pour consolider le réseau des référents de l'innovation autour d'un socle commun de compétences nouvelles : la facilitation.

En complément de la diffusion de ces nouvelles méthodes de travail centrées sur la participation des agents, les facilitateurs sont également les relais de l'école de l'innovation managériale pour susciter des candidatures et renforcer ces dynamiques en région Occitanie.



Photos de la formation à la facilitation

Le projet « Formation sur la mise en place d'une structure d'innovation » (Direction Interministérielle de la Transformation Publique)

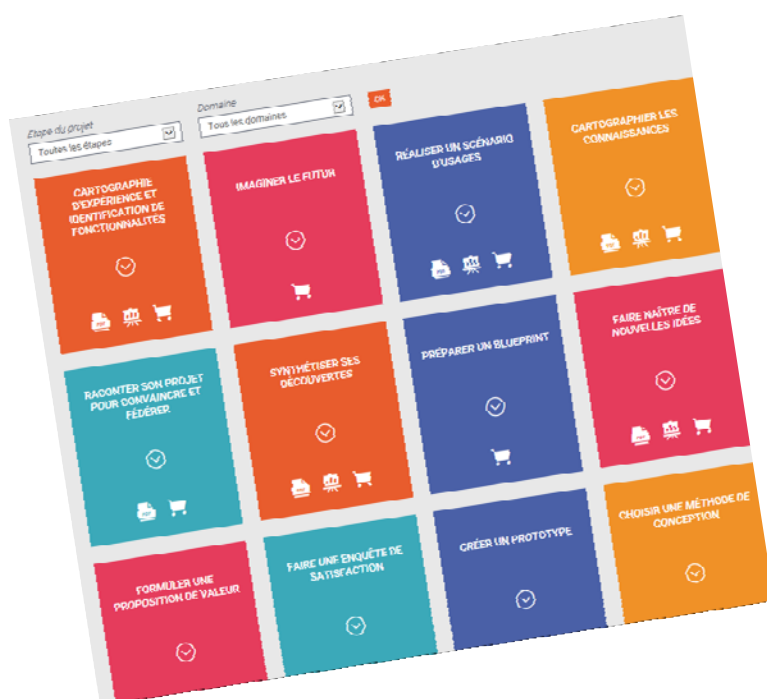
La DITP a mis en place un programme d'accompagnement afin de former les agents publics qui souhaitent mettre en place une démarche collective d'innovation incarnée par un laboratoire d'innovation publique dans leur service. Sous forme dématérialisée, à travers un MOOC, les participants peuvent se former eux-mêmes, à leur rythme, en adaptant les programmes à leur situation. Le programme d'apprentissage comporte des modules tels que l'animation d'une séance de prototypage, l'art de *pitcher* ou de préparer et animer une séance de créativité. Plus de 3000 personnes ont suivi ce MOOC.



Extrait du MOOC adresse : <https://www.fun-mooc.fr/courses/course-v1:USPC+37013+session01/about>

Le projet « Comment faire » de la DITP

Afin d'accompagner les agents publics dans l'autonomie de la gestion de leur projet et l'appropriation d'approches innovantes de conception de services publics, la DITP met à disposition ses savoir-faire depuis une plateforme ouverte librement accessible à tous. Cette plateforme, dénommée « Comment faire » vise à développer les connaissances des agents et les outiller notamment grâce à des tutoriels. Les contenus diffusés sont conçus pour être pédagogiques, concis et opérationnels, afin de faciliter leur appropriation par les agents. Ils peuvent être mis en application immédiatement et apporter une réponse concrète et immédiate à un chef de projet quelle que soit la nature de son projet et son état d'avancement.



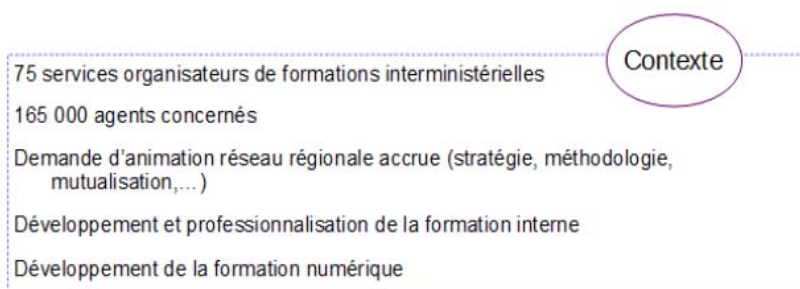
Extrait du site comment faire : <http://comment-faire.modernisation.gouv.fr/>

Le projet « Manuel de l'innovateur » (SGAR Ile-de-France)

La PFRH d'Ile-de-France a pour projet de décliner un apport méthodologique permettant l'appropriation de méthodes innovantes. Cet apport porte notamment sur l'explication des termes et méthodes ayant trait à l'innovation (brainstorming, ice breaker,...), des conseils de mise en œuvre et des retours d'expériences. En complément de projets ayant directement trait au contenu ou à des modalités nouvelles de formation, le projet porte sur la structuration, l'ouverture et la mise en réseau des acteurs.

Le projet « Espace collaboratif pour les services de la formation GIRAF » (SGAR PACA)

Ce projet porte sur la création d'une plateforme collaborative à destination de la communauté des responsables de formation et des formateurs internes occasionnels. Il a pour ambition de fédérer et mieux coordonner le réseau des responsables de formation et de construire une offre de formations interministérielles répondant aux enjeux de modernisation des différents services de l'Etat. La plateforme collaborative GIRAF PACA (Groupe Interministériel des Acteurs de la Formation) a été inaugurée lors d'un séminaire de lancement le 14 décembre 2017 avec au programme notamment une conférence « la transformation digitale : pourquoi nous ne pourrions-nous plus jamais former comme avant ? » et des « tables inspirantes ». Dans le cadre de ce projet et comme première production du réseau, un module vidéo de 10 minutes sur l'intelligence collective a été construit avec l'agence régionale de santé. Cette première ressource a été mise à disposition du réseau GIRAF en février 2018.



Extrait de la plateforme giraf paca

Le projet « Mon conseil formation » (Ministère des Armées)

La direction des affaires financières, au sein du ministère des Armées, développe un outil disposant de données intelligentes permettant de :

- présenter aux agents d'une famille professionnelle « Métier » les formations adaptées à leur métier actuel et à leur métier futur en fonction des compétences à acquérir et selon des avis de leurs pairs ;
- dimensionner quantitativement et qualitativement les formations proposées aux agents en fonction de l'intérêt manifesté par ces derniers pour chacune d'elles (connaissance en temps réel des flux) ;
- constituer un « cercle des ambassadeurs formation » échangeant sur leur « expérience usager de la formation continue » entre eux et avec les gestionnaires.

Le projet « Formation à distance à l'organisation des services de l'Etat » (SGAR Nouvelle-Aquitaine)

Le projet se traduit par la création de modules de formation à distance pour comprendre ou approfondir sa connaissance de l'organisation et des missions des services en région.

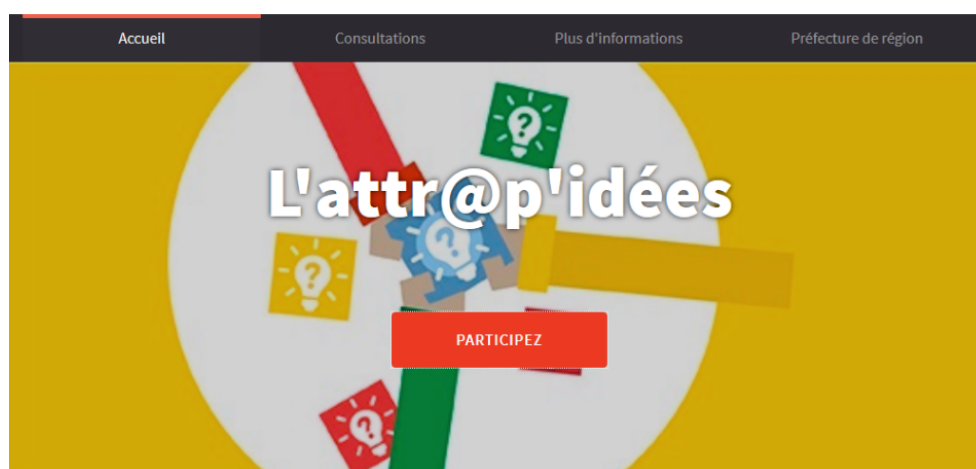
Les modules de formation ont trait à l'organisation des services qui composent le paysage administratif régional, qu'il s'agisse du périmètre REATE ou hors REATE, en utilisant un outil déjà opérationnel, à savoir la plate-forme i-Concours de Sciences Po Bordeaux. Ces modules comprennent une évaluation des connaissances et une attestation de suivi du parcours sera délivrée individuellement par le Préfet de Région dès lors que le taux de réussite aux quiz atteindra 70 %.

Le projet bénéficie de l'expérience déjà mise en œuvre par Sciences Po Bordeaux pour la fonction publique territoriale, il est donc encadré et déclinable.

Dans un contexte de changement, les agents expriment le besoin d'être davantage associés à l'amélioration et l'évolution de l'organisation du travail, dans la mesure où ils sont au cœur de la réalisation des missions. De plus, ils peuvent être confrontés à des problématiques très concrètes et donc être à même de proposer ou de réfléchir collectivement à des solutions, grâce à leur connaissance du terrain. La DGAFP promeut à travers le fonds d'innovation toutes les démarches participatives alliant un management plus transversal et favorisant l'expression et la co-construction avec les agents.

Le projet « Attrap'idées » (SGAR Auvergne Rhône-Alpes)

L'Attrap'idées est un outil participatif, permettant aux agents quelles que soient leur catégorie et leurs fonctions, de proposer, via une plateforme collaborative, des idées d'amélioration de l'organisation du travail. Ils peuvent alimenter la plateforme soit avec une nouvelle thématique soit en enrichissant des propositions déjà en ligne. Les agents peuvent aussi manifester leur intérêt pour une thématique ou une idée. L'Attrap'idées a pour vocation de favoriser l'expression des agents afin qu'ils puissent faire émerger de nouvelles idées en matière d'organisation et de bien-être au travail, et ce, de façon collective. Ces idées seront ensuite soumises au vote de l'ensemble des agents participants. Périodiquement toutes les idées sont relevées (mensuellement) et transmises aux autorités hiérarchiques responsables et ou référents métier de la thématique. Les indications concernant les votes d'intérêt ou de désintérêt sont précisées pour chaque idée.



Extrait de l'application attr@p'idées

Le projet « La boîte à idées numérique » Inter 'ID » (Ministère de l'Intérieur)

Ce projet vise à permettre l'expression des agents grâce à une boîte à idées numérique. Donner un moyen d'expression supplémentaire aux agents en favorisant leur participation directe à l'organisation du travail est une démarche qui a retenu l'attention du comité de sélection du FIRH, notamment par rapport à l'échelle envisagée.

Le déploiement d'une telle démarche sur un grand nombre d'agents présente un caractère inédit, et reproductible. Suivre pas-à-pas le déploiement de ce projet permettra aux administrations qui le souhaitent d'introduire le dispositif de façon plus éclairée et plus documentée grâce à ce retour d'expérience.

inter'ID

ACTIVITÉS PROPOSER UNE IDÉE VOIR LES IDÉES TABLEAU DE BORD MON COMPTE

PROPOSER UNE IDÉE ! **COMMENTER LES IDÉES !**

Les dernières idées...

Clarifier la responsabilité d'acheter les postes de travail
Charger à nouveau la SDSU d'acheter les postes de travail pour toutes la DSIC. Ou définir dans une note qui en charge (...), avec quel budget et selon quelle...

Améliorer les conditions de travail dans les pièces aveugles
L'éclairage ne se limite pas à une quantité minimale de lux. Pour apporter un réel confort et...

Faire un roulement de bureaux sur le site Lumière
Je propose que l'on effectue un roulement des bureaux. En terme de logistique il serait...

Partager son expérience
Lors de la prise de poste, faire un entretien « le service RH de proximité pour évaluer

Harmonisation des pratiques concernant les astreintes
L'amélioration proposée est simple : que l'administration centrale établisse un...

Une idée !

- pour valoriser les relations humaines et les compétences des agents
- pour contribuer à la qualité de vie au travail

La boîte à idées du ministère de l'Intérieur pour déposer et échanger vos idées !

Du 4 juin au 31 juillet 2018

Je dépose une idée !
Je me connecte sur l'intranet de l'action sociale : <http://actionsociale.interieur.ader.gouv.fr>
Je vais dans « Actualités à la une » et je remplis le formulaire.
Je reçois un message de confirmation.

OU

Je consulte les idées publiées !
Je me connecte sur la plateforme Inter'ID : <https://inter-id.nos-idees.fr>
Identifiant : dh-interid@interieur.gouv.fr et mot de passe :
Je consulte et je commente les idées déposées.

actionsociale.mi
SD/DRH/SDASAP/
Bureau des conditions de vie au travail
et de la politique du handicap (BCVTPH)
dh-interid@interieur.gouv.fr

Dgafr

Pour en savoir plus
Site Intranet de l'action sociale
<http://actionsociale.interieur.ader.gouv.fr>

Extrait du site inter ID

Le projet « Innovation managériale et génération Y » (SGAR Ile-de-France)

Afin de lancer officiellement la Fabrique RH, la préfecture de région a organisé une session d'intelligence collective « Génération Y aux manettes » qui a réuni, autour de divers ateliers, 35 jeunes Franciliens de moins de 35 ans d'horizons divers comme les services de l'État, les collectivités territoriales, les ministères, mais aussi les startups ou même Sciences Po. Tous ont réfléchi collectivement aux enjeux de demain au travail : l'innovation managériale (télétravail, droit à la déconnexion...), l'introduction de mode de management plus horizontaux, l'accompagnement des réformes ou encore la détection et la valorisation des compétences des agents publics. Une feuille de route originale prévoit de premières expérimentations. De premières expérimentations seront approfondies au sein des administrations publiques franciliennes.



Photos de la session d'intelligence collective

Le projet « Conseil des expériences » (Secrétariat général des ministères sociaux)

Le « Conseil des Expériences » est un groupe de travail composé d'une vingtaine de personnes, ayant pour particularité d'être divisé en deux collèges générationnels – Junior (<35 ans) et Sénior (>55 ans) et de rendre des avis et propositions collégiaux.

Le comité de sélection du FIRH a été sensible à la démarche inédite de déploiement d'un « shadow comex » dans une institution publique.

Pendant six mois, dans le cadre d'une expérimentation voulue par le comité de direction du Secrétariat général (CODIR-SG), ce Conseil a travaillé sur différentes thématiques en lien avec la stratégie du Secrétariat général.

La méthode de travail originale – associant deux groupes représentatifs de deux tranches d'âge distinctes – a permis de croiser les expériences au cours d'ateliers diversifiés. Onze propositions en lien avec l'accueil, la vie au travail, l'évolution professionnelle et la fin de carrière ont été formulées.



Présentation de la démarche conseil des expériences

Le projet « Bureau du bonheur » (INSA Rennes)

L'INSA de Rennes a créé le 1er mars 2016 un bureau du bonheur, composé d'agents volontaires pour promouvoir des actions de convivialité et des actions fédératrices et structurantes fondées sur une vision épanouissante du travail basée sur l'intelligence collective. L'association des agents constitue la méthode même de ce bureau du bonheur qui propose des initiatives en faveur de la cohésion, de la transversalité dans le travail, des méthodes innovantes (sketchnoting par exemple), une vision stratégique (conférences sur le bonheur, cafés littéraires...) mettant l'accent sur le plaisir du travailler ensemble.

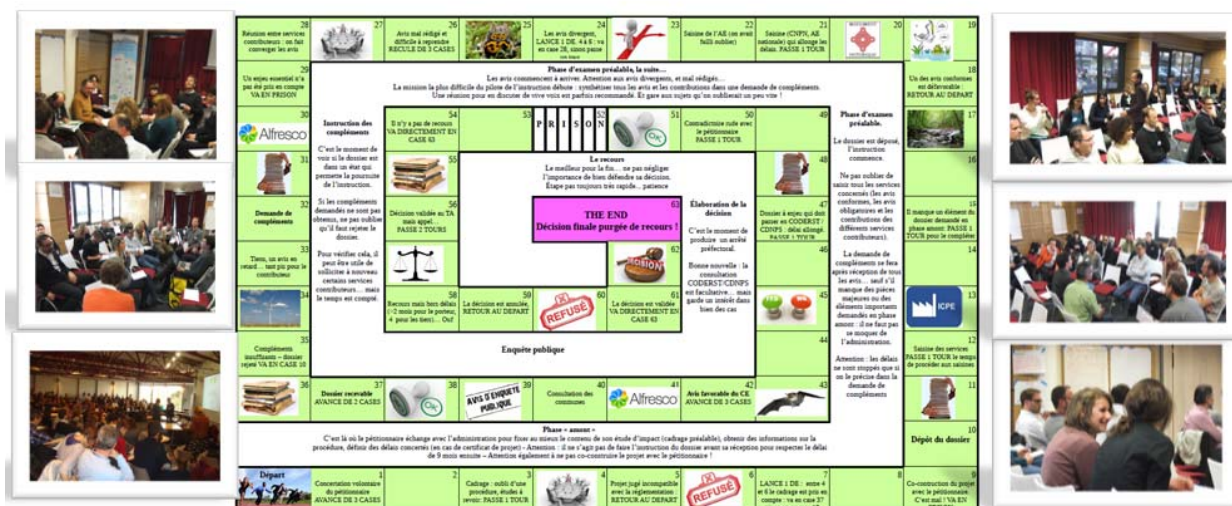
Après un an révolu de fonctionnement, le « statut » du bureau du bonheur peut être amené à évoluer et la question de son rattachement dans l'organigramme traditionnel de l'établissement est une des perspectives ouvertes.

Le projet « Croisons les regards » (Direction Départementale des Territoires 82 et DREAL)

Afin de mieux prendre en compte les attentes des usagers et les évolutions de notre société, les services de l'Etat sont engagés dans une démarche de modernisation et de simplification. C'est dans ce contexte qu'une nouvelle procédure administrative a été mise en place en 2017, l'Autorisation Environnementale, qui regroupe au sein d'une unique procédure l'ensemble des démarches administratives liées au droit de l'environnement (faisant l'objet auparavant d'une douzaine de procédures différentes). Afin de déployer cette nouvelle procédure au sein de la région Occitanie, la DREAL Occitanie et la DDT 82 ont souhaité engagé une démarche originale et participative intitulée "Croisons les regards" visant à favoriser le partage des cultures, le dialogue et la compréhension mutuelle des points de vue entre services de l'Etat et porteurs de projet.

Cette démarche s'appuie sur un parcours constitué :

- d'un premier séminaire interactif (novembre 2017), s'appuyant sur des méthodes actives de participation, visant à recueillir les attentes et le vécu des porteurs de projet (usagers) d'une part, et des services de l'Etat d'autre part; d'un "suivi usager" de quelques projets, afin d'identifier de manière concrète les difficultés rencontrées ou les bonnes pratiques mises en œuvre tout au long de la vie d'un projet, du point de vue du porteur de projet et du point de vue des services de l'Etat.
- d'un deuxième séminaire interactif (mi-2018), permettant de tirer les enseignements des projets ayant fait l'objet d'un suivi resserré, et plus globalement de faire un retour d'expérience sur une année de mise en œuvre de cette nouvelle procédure, afin de proposer des améliorations opérationnelles.



Photos du séminaire et plateau de jeu

Ce parcours s'inspire des démarches de "design des politiques publiques" et s'appuie sur des méthodes participatives actives et agiles.

Le projet « Système d'évaluation du management des administrations publiques » (DIRECCTE BFC)

L'outil dénommé « SyMP-A » est un système de management partagé basé sur la mise à disposition d'une base de connaissances sur le management et sur l'autoévaluation d'un service. Il s'adresse à des chefs de service, désireux de concrétiser une démarche d'amélioration continue de leur système de management. L'innovation de la démarche qui s'apparente à une démarche qualité vient de son caractère dynamique tourné vers la mesure des progrès accomplis en matière de management et non pas statique comme pourrait l'être une simple notation à un instant donné. Ce travail piloté par le porteur de projet associe des cadres d'horizons professionnels variés, ce qui permet, dès la conception du projet, de prendre en compte les besoins des différents managers.

LES QUESTIONNAIRES D'AUTO ÉVALUATION ET LES GRAPHIQUES ?

On peut importer un questionnaire existant ou créer son propre questionnaire

[Importer un questionnaire](#)

[Créer un questionnaire](#)

LES QUESTIONS SONT CIBLÉES POUR MIEUX IDENTIFIER AU MIEUX L'ÉTAT DES LIEUX

SI ELABORATION DU DIAGNOSTIC STRATÉGIQUE

LES QUESTIONS SONT CIBLÉES POUR MIEUX IDENTIFIER AU MIEUX L'ÉTAT DES LIEUX

EN FIN DE QUESTIONNAIRE UNE REPRÉSENTATION GRAPHIQUE EN RADAR SYNTHÉTISE LE RÉSULTAT.

L'ACRONYME OPÉRA CORRESPOND AUX DIFFÉRENTS ÉTATS POSSIBLE

O : la mise en œuvre n'est pas engagée.
P : le problème, les causes, les scénarios sont identifiés. Le cahier des charges est élaboré. **Planifié**.
E : la mise en œuvre est **En cours** de déploiement. C'est le temps des groupes de travail, des versions provisoires.
R : la pratique est formalisée et elle est mise en œuvre donc **Réalisée**.
A : elle est **Adaptée**, à savoir qu'elle a non seulement été mise en œuvre mais qu'elle a été évaluée pour être adaptée soit parce que la pratique n'atteint pas tous ses objectifs soit parce que le contexte a changé.

5 THÉMATIQUES

- Stratégie
- Organisation
- Management
- Ressources externes
- Ressources logistiques

6 FICHES DE RÉFÉRENCE

CONSULTER ET COMPARER LES RÉPONSES AUX QUESTIONNAIRES

POSSIBILITÉ DE COMPARER PLUSIEURS QUESTIONNAIRES

Copie d'écran de l'outil SyMP-A

Le projet « Mise en place de la maison de l'Etat » (Sous-préfecture de Limoux)

Dans le cadre de la création d'une maison de l'Etat impliquant trois services (sous-préfecture, centre d'information et d'orientation, direction départementale des territoires), la conduite du changement nécessitait une pleine appropriation par l'ensemble des équipes du nouvel environnement de travail. Le pari était d'impliquer les agents, au travers de méthodes innovantes, pour permettre leur projection et leur engagement dans la nouvelle maison de l'Etat.

Le projet « Lim Accueil » destiné à mutualiser la fonction accueil au sein de la Maison de l'Etat de Limoux a mobilisé les agents de trois administrations. Pour leur permettre de travailler en intégrant l'ensemble des dimensions (accueil pour des publics différents, polyvalence des agents pour un accueil de premier niveau...), un parcours d'ateliers a été conçu pour faire participer l'ensemble des agents dans la conduite du changement et a permis de commencer à limiter certaines résistances.

Ces différents ateliers ont, dans un premier temps, permis d'identifier les attentes et les interrogations des agents sur la mutualisation à intervenir, puis, dans un deuxième temps, de co-construire des éléments de réponse quant à leurs conditions et modes de travail (à travers notamment un atelier de maquettage des scénarios d'accueil). Cette démarche repose sur une véritable volonté d'impliquer les agents dans le développement d'un meilleur accueil pour la réussite de la maison de l'Etat « nouvelle génération » et de les faire participer directement à la définition de leurs missions.



Photos du maquettage par les participants

Le projet « Labora-territoire » (Préfectures de départements en Normandie)

Le projet « Laboraterritoire », présenté par la préfecture de la Seine-Maritime, vise à produire des outils communs aux managers des préfectures de département pour être acteur des transformations des services et les aider à gérer efficacement les réformes par de meilleures pratiques managériales et organisationnelles.

Chacune des préfectures de département de Normandie participe au « Laboraterritoire », espace d'innovation managériale, par le biais d'un représentant de son administration. Les cinq managers représentant leur structure se réunissent pour échanger et partager des problématiques communes sur le plan organisationnel et managérial dans le cadre de la mise en œuvre des politiques publiques ou d'une réforme, en prenant en compte une logique d'ingénierie territoriale (avec les sous-préfectures et le SGAR) et interministérielle (avec les DDI).

Au départ, les managers se retrouvent au sein du « Laboraterritoire » pour incarner une forme d'incubateur. Ils ont vocation à écrire ensemble et à co-construire un kit opérationnel de résolution des problèmes qu'ils rencontrent.

À cet effet, ils ont été formés aux techniques de design de service en vue de devenir des ambassadeurs de ces méthodes au sein de leur structure. Parallèlement, ils ont sécurisé leur nouvelle posture par une lettre de mission définie avec l'autorité préfectorale.

La deuxième phase consistera à imaginer un espace collaboratif en ligne spécifiquement dédié aux managers (Innov'acteurs).



Présentation du projet par le prestataire

Projet « Séminaire sur le management » (Préfecture de la Haute-Corse)

En 2017, la préfecture de la Haute-Corse a vu son organisation modifiée, ce qui a pu être vécu pour certains comme un bouleversement plus qu'un changement. En 2018, une réforme institutionnelle a donné naissance à la collectivité de Corse.

Afin de donner aux cadres les leviers et outils nécessaires pour anticiper et accompagner ces changements, deux journées de séminaire, animées par un coach, ont permis aux participants d'élaborer plusieurs propositions concrètes pour faire émerger une véritable communauté de travail.

Accompagnés par les membres du corps préfectoral, entre 30 et 40 agents de toutes catégories, en poste à la préfecture mais aussi en directions départementales interministérielles, ont ainsi participé au cycle « Adapter son management : deux jours pour innover ».

Directement issues de ces réflexions, plusieurs propositions ont été mises en œuvre :

- deux matinales du personnel particulièrement appréciées, ont réuni par moitié l'ensemble des personnels pour la présentation des enjeux et des actualités marquantes de la préfecture et des DDI, avec la participation du coach et d'intervenants extérieurs selon les sujets.

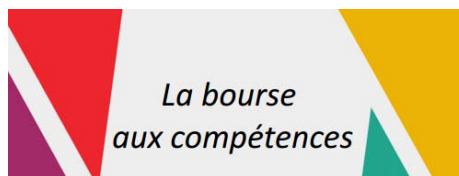
- un espace de convivialité est en cours de finalisation.

La participation de l'ensemble des agents, toutes catégories confondues, à ce séminaire consacré au management a constitué une démarche innovante et un temps fort pour l'administration corse. Dans cette dynamique, d'autres propositions émergent comme la création d'un forum interne où les agents de l'administration territoriale de l'État sont invités à exprimer leurs interrogations au préfet qui s'engage à y répondre. Différentes thématiques peuvent être proposées comme la QVT, les conséquences des réformes de l'administration, l'organisation des services, les mouvements de personnel, les projets immobiliers...



Logo du forum de l'expression collaborative

La création d'une bourse aux compétences interministérielles transférables permet de solliciter des agents possédant des compétences particulières, afin de les exercer, en cas de besoin, au profit d'autres services, avec l'accord du Préfet et des agents concernés.



Visuel pour la bourse aux compétences

Le projet « Espace tous risques » (Ministère de l'Education nationale)

Dédié à la mise en place de projets initiés par les agents eux-mêmes, le projet Espaces Tous risques consiste à installer un lieu dédié à la valorisation des prises de risque sur le terrain, qui soit également un lieu d'approfondissement des leviers et freins de l'administration par rapport à l'inscription du droit à l'erreur dans ses préoccupations pérennes.

Trois rectorats se sont lancés dans la démarche : les rectorats des académies de Lyon, de la Martinique et de Poitiers qui ont fait le choix de repenser leurs espaces d'accueil dans le cadre d'ateliers d'idéation accompagnés par un cabinet de design pour en faire des « espaces tous risques » (ETR).

Outre leur conception participative, ces ETR ont été pensés comme des espaces idéaux pour entamer des activités de réflexion transverses. Ainsi, un mur des défis permet aux agents de soumettre un problème rencontré ou de s'associer à un problème identifié et à d'autres agents et de proposer une micro-formation pour résoudre ces problèmes. L'ETR peut également prendre la forme d'un réseau social physique : un service propose une thématique de réflexion, les agents et usagers qui se présentent peuvent soumettre une idée d'amélioration, commenter ou soutenir l'idée d'une autre personne. Un référent ETR anime ces différents outils.

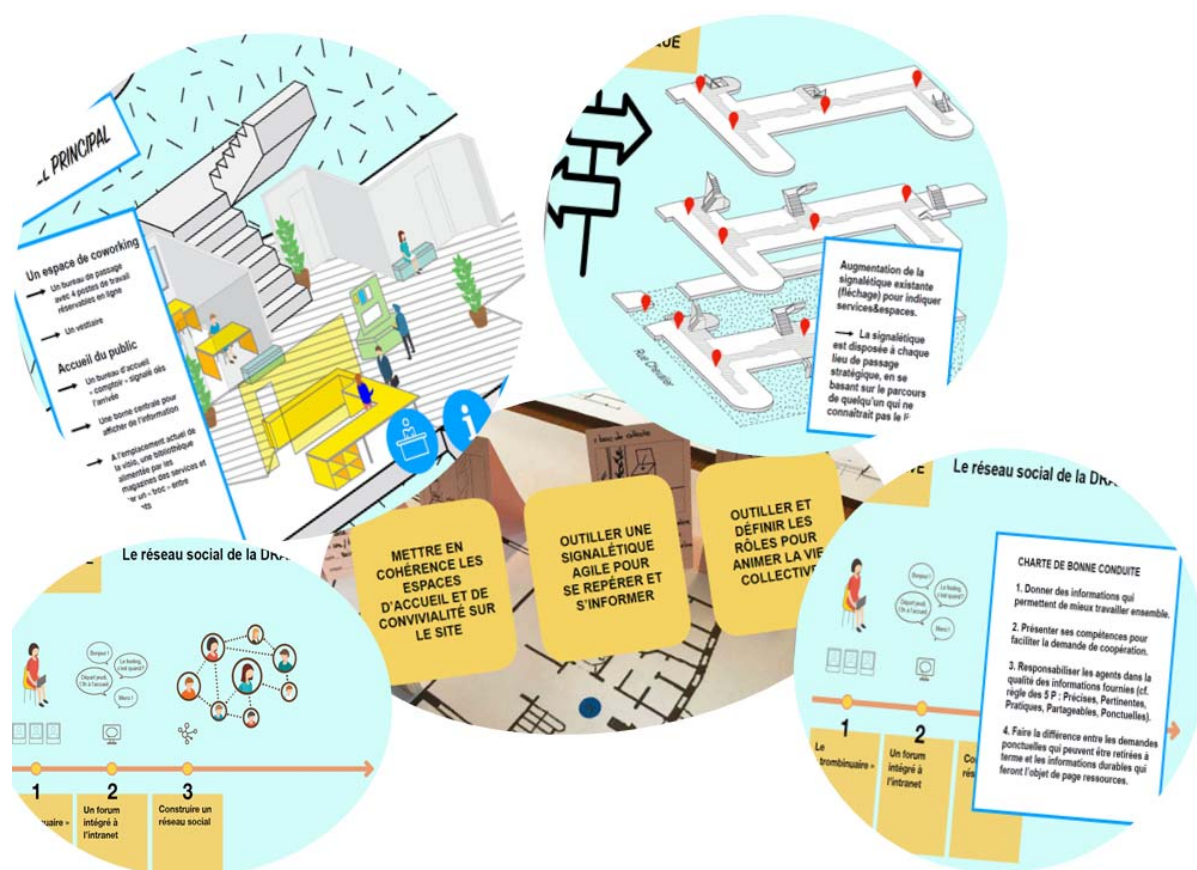


Photos des maquettes conçues par les participants

Le projet « REMOTE – Réfléchir les espaces, les méthodes et les outils pour travailler ensemble » réappropriation des espaces de travail par les agents » (DRAAF Nouvelle Aquitaine)

Un groupe de travail, composé d'une dizaine d'agents issus des différents services de la DRAAF de Nouvelle-Aquitaine s'est réuni pendant un semestre pour répondre à la problématique suivante « Comment mieux travailler ensemble sur l'ensemble des sites et à distance? ». Pour répondre à cette question d'organisation et RH, les acteurs ont été accompagnés par la chaire d'innovation publique de l'École nationale d'administration et de l'École nationale supérieure de création industrielle pour mettre en place une démarche de travail directement issue du processus de design. Ainsi, les membres du groupe de travail ont été associés à l'ensemble des temps du projet :

- participation à des sessions d'observation du site de la DRAAF et à des visites d'autres espaces de travail pour découvrir de nouvelles pratiques et d'autres aménagements (visite de 9 lieux de travail) ;
- Participation à des temps de coproduction avec l'équipe de concepteurs de la Chaire innovation publique pour proposer des nouvelles organisations et de nouveaux aménagements du travail ;
- restitution des projets et des idées d'aménagement à l'ensemble des agents.



Présentation du projet sous forme de visuels

Le projet « Réorganisation au sein du SIDSIC» (Préfecture de la Haute-Loire)

Dans le cadre de la mise en place du service interministériel départemental des systèmes d'information et de communication (SIDSIC), la préfecture de la Haute-Loire souhaitait élaborer un projet de service avec les agents sur un mode participatif, en utilisant les outils d'amélioration des processus (Lean management) pour atteindre les objectifs définis ensemble et validés par un comité de pilotage. Cette démarche visait notamment à encourager la réflexion sur les objectifs communs, et les moyens à partager afin de faire émerger une culture commune interministérielle.

L'évolution de l'organisation interne du service n'a pas permis la continuité de l'ingénierie du projet qui est donc de fait en situation de retrait.

Le projet « FiPLab » (Direction générale des Finances Publiques)

Le projet de laboratoire d'innovation publique de la DGFIP en Île-de-France (FiPLab) constitue l'un des leviers pour répondre aux attentes des personnels, des usagers et des partenaires de la DGFIP, afin d'impulser le changement dans un esprit d'innovation. Le FiPLab vise à développer une culture partenariale au sein d'une administration qui fonctionne davantage en mode vertical et hiérarchisé. Le projet consiste à :

- créer un espace d'échanges entre les agents, les usagers, les partenaires de la DGFIP dans un environnement décalé, une atmosphère décontractée et bienveillante ;
- développer l'écoute et la créativité à travers des ateliers participatifs afin de conforter une dynamique de partenariats et travailler dans un esprit d'horizontalité et d'expérimenter et diffuser des projets innovants. Les modes de travail collaboratifs, la participation des agents et la conception de projets, y compris RH sont rendus possibles grâce à ce FiPLab.



Photos du FiPLab

Le projet « leadership dans la haute fonction publique » de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE)

La DGAFP s'est engagée, au nom de l'ensemble des ministères et des partenaires publics (DINSIC, ENA ...) dans un projet multi-pays sur les cadres dirigeants dans la fonction publique afin de discuter, dans le cadre d'un groupe restreint de pays, des défis liés à la mise en place de stratégies RH pour les cadres dirigeants. Cela s'inscrit dans le cadre d'une réflexion systémique sur le leadership, la formation et le développement des cadres dirigeants, la diversité et la gestion des carrières, les obligations de rendre compte (accountability), la performance, l'innovation et l'utilisation des données pour la prise de décisions.

Ainsi, la France participe à ce projet avec l'Australie, le Canada, l'Estonie, la Finlande, l'Irlande, les Pays-Bas et le Royaume-Uni. Elle est ainsi amenée à proposer des études de cas, notamment sur « la formation des hauts fonctionnaires pour un avenir numérique et innovant » en saisissant l'opportunité d'échanger entre cadres dirigeants de différentes fonctions publiques, tout en bénéficiant d'une analyse approfondie et comparée sur un thème managérial spécifique.

LES NOUVELLES ORGANISATIONS DU TRAVAIL

La transformation numérique a, en quelques années, bouleversé les modes de vie et produit des effets importants sur le monde du travail. Elle a un impact sur les formes, les conditions et l'organisation du travail et implique de nouveaux modes de production, de collaboration, de méthodes de pensée. Pour l'administration, l'enjeu n'est pas seulement de s'adapter, c'est aussi d'en tirer pleinement parti tant pour moderniser ses modes de fonctionnement que pour proposer aux agents de meilleures conditions d'exercice de leurs fonctions. Le développement du télétravail s'inscrit dans cette dynamique. C'est pourquoi sa mise en œuvre, pour être pleinement réussie, suppose une réflexion sur l'organisation du collectif de travail.

Le cadre réglementaire du télétravail, issu du décret n°2016-151 du 11 février 2016 relatif aux conditions et modalités de mise en œuvre du télétravail dans la fonction publique et la magistrature, précise les conditions et modalités de mise en œuvre du télétravail dans la fonction publique. Pour aller plus loin et accompagner ces nouvelles organisations du travail, la DGAFP avait lancé dans son appel à projet un axe prioritaire sur ce thème.

Le projet « Serious game sur le télétravail » (SGAR Occitanie)

Le SGAR (secrétariat général aux affaires régionales) de la Préfecture Occitanie a pris l'initiative, porté par la plateforme régionale d'appui interministériel à la gestion des ressources humaines (PFRH), de concevoir un jeu sérieux visant à sensibiliser cadres et agents de la Fonction Publique d'Etat au télétravail. Celui-ci se matérialise par un jeu de cartes. Il a une vocation de sensibilisation, permettant aux encadrants et aux agents de percevoir les différentes facettes de la réalité du télétravail. Ainsi, il aborde, au moyen du « panorama », ses aspects réglementaires, organisationnels, managériaux, techniques et sociétaux. Il est conçu pour rendre les représentations plus objectives, et lever par conséquent les préjugés et les freins qui pourraient limiter l'accès à cette modalité d'organisation du travail.

Animer une séquence innovante à partir de ce jeu sérieux contribuera à mettre en lumière les impacts réels du télétravail et à avoir un effet de « pollinisation » sur l'ensemble de notre territoire.

Ce jeu s'adresse à tous, encadrants, agents, télétravailleurs ou non, afin d'initier, d'actualiser et de compléter les connaissances sur le télétravail dans sa mise en œuvre concrète. Avec ses règles simples, il mobilise tous types de publics, des plus joueurs aux moins chevronnés.

Très simple d'utilisation, il peut être animé par toute personne qui s'intéresse au sujet, et qui souhaite porter le débat au sein de son équipe ou auprès de divers publics : agent, encadrant, télétravailleur ou non, référent télétravail, organisation syndicale...

Au moyen d'interactions immédiates et de la dimension ludique des situations, le jeu prend en compte la dimension émotionnelle de l'apprentissage. Il permet le partage des connaissances au sein des équipes, le développement des synergies et une émulation collective. En outre, jouer permet une plus grande rapidité d'acquisition des compétences et une plus grande satisfaction.



Photos du jeu de cartes et des participants

Le projet « Simulateur d'impact du télétravail » du Commissariat général à l'égalité des territoires (CGET)

Le simulateur d'impact du télétravail proposé par le CGET et tel que présenté dans le cahier des charges s'entend comme un dispositif technique permettant de présenter l'impact théorique du télétravail sur la base d'hypothèses fournies par l'utilisateur et de moyennes génériques. Le résultat sera présenté sous la forme d'une fiche imprimable qui présentera une série d'indicateurs impactés par le télétravail.

L'objectif du projet vise à mettre en évidence les types d'impact possible du télétravail sur un territoire, une entreprise publique, ou pour un particulier, afin de donner une première représentation des effets attendus d'un projet, dans la perspective d'éclairer la décision et d'anticiper les impacts du télétravail y compris dans sa dimension RH (impact positif sur la qualité de vie au travail..).



CALCULATEUR DU TELETRAVAIL

Calcul d'impact du télétravail pour une administration publique

VOTRE HYPOTHESE DE CALCUL :

Date d'édition :

13/06/2018

Nom du territoire :

DGAFF

Votre effectif total :

180
agents

Durée moyenne d'une journée de travail

7
heures

Nombre d'agents concernés par le télétravail :

45
télétravailleurs

30
minutes

VOTRE BILAN MOYEN :

Réalisé en télétravail

Nombre de jours en télétravail par semaine :

1
jours de télétravail / semaine

Localisation :

PARIS

Jours de télétravail réalisés



2 070 jours de télétravail réalisés (sur un an)

Heures de télétravail réalisées



15 525 heures de travail réalisées

Bilan mobilité

Heures de transport évitées



2 346 heures

Distance annuelle évitée en km



78 660 km

Bilan environnemental

Risque accident évité



15 %

Carburant économisé



5 428 litres

Bilan carbone



10 855 tonnes de CO2

Bilan productivité

Heures de travail gagnées



552 heures

Gain monétarisé sur le temps de travail



17 432 €

Bilan immobilier

Gain sur l'occupation des bureaux



Gain sur les surfaces de bureau



Copie d'écran du calculateur

Le projet « Accompagnement du télétravail » (SGAR Nouvelle-Aquitaine)

Ce projet d'accompagnement des agents publics à la mise en place du télétravail est piloté par la PFRH Nouvelle-Aquitaine. Il prend la forme de six demi-journées thématiques proposant de l'information, des témoignages et des partages d'expérience.

Cette démarche est largement ouverte à de nombreux acteurs et partenaires comme le CVRH de Tours, l'Agence Régionale de l'Amélioration des Conditions de Travail de Nouvelle-Aquitaine, l'Ecole Nationale de Magistrature de Bordeaux, la DREAL et la DDCSPP de Corrèze, afin de partager une culture commune en matière de télétravail. L'intérêt du pilotage par la PFRH est d'apporter un appui aux services en matière de conduite du changement RH, appui qui se traduit dans un cadre multilatéral, permettant aux acteurs de s'approprier la démarche, de partager et de conforter leurs initiatives.



Programme de la formation

Le projet « Outil de localisation des espaces de co-working » (SGAR Ile-de-France) Retrait par les porteurs

Le projet présenté par le SGAR d'Ile-de-France visait à créer un outil informatique permettant à un agent de localiser les espaces de co-working disponibles et de réserver un poste de travail. Cet outil, commun aux trois fonctions publiques, pouvait en premier lieu être expérimenté au sein de la région Ile-de-France. Les porteurs ont fait connaître le désengagement de ce projet du FIRH, y compris pour des difficultés liées à l'ingénierie de projet.

Il n'a cependant pas été écarté des priorités de la PFRH qui s'est employée à en faire la présentation et la promotion auprès de potentiels partenaires.

A ce stade, la DINSIC a proposé son appui lors de nouvelles négociations ou pour trouver un outil déjà éprouvé et l'adapter aux besoins du projet. Le projet a été présenté lors d'une réunion du réseau des SIDSIC d'Ile-de-France afin que l'un d'eux se positionne pour y participer.

La PFRH a également présenté ce projet à la chargée de mission Numérique du SGAR qui a souhaité en faire la présentation lors de la Commission Nationale de la Stratégie Numérique (CSRN) réunie le 27 novembre dernier.

Le Conseil régional d'Ile-de-France, à l'occasion de cette réunion, a évoqué les 623 tiers-lieux qui existent déjà en Ile-de-France et son projet de porter ce nombre à 1000 à horizon 2021. L'établissement d'un partenariat est à l'étude pour que ces 1000 adresses viennent alimenter l'outil de géolocalisation des espaces de co-working.

Ces nouveaux ou futurs partenariats permettent de donner au projet une nouvelle dimension plus stratégique et d'en recalculer le coût, vraisemblablement à la baisse.

La PFRH souhaite donc poursuivre en 2018 le travail entamé, en s'appuyant sur son équipe de nouveau complète et sur des partenaires précieusement complémentaires et très intéressés par la création de cet outil.

PREVENTION DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX, QUALITE DE VIE AU TRAVAIL ET BIEN-ETRE AU TRAVAIL

L'approche bien-être au travail vise à développer au sein de l'administration une conception de l'efficacité et de la performance qui soit soucieuse de la santé des collaborateurs et favorise leur motivation et leur implication dans le travail. La mise en œuvre d'une politique de bien-être contribue aussi à prévenir les risques psychosociaux, en développant une culture de prévention en amont.

Les projets sélectionnés dans le cadre du FIRH privilégient une démarche de prévention à partir de l'analyse des situations réelles de travail. Ils mobilisent des leviers essentiels que sont l'information, la formation, l'évaluation des risques et la conception des environnements de travail.

Le projet « Médecine de prévention » (Préfecture de Normandie - SGAR)

Dans un contexte de raréfaction de l'offre de médecine du travail de manière générale, les administrations publiques ont véritablement exprimé le souhait de faire bouger collectivement les lignes pour lever les freins et trouver des solutions pérennes en combinant leur action.

Les travaux ont abouti à l'élaboration de trois prototypes :

- Créer un/des centre(s) mutualisé(s) de santé sécurité au travail
- Organiser et animer un réseau de médecins tuteurs
- Développer une stratégie de communication de la médecine de prévention/travail

Avec comme ambitions de mettre l'accent sur l'attractivité des jeunes médecins vers la spécialité "médecine de travail", de faciliter la reconversion de médecins, non spécialistes de la médecine du travail, (généralistes, santé publique...) vers cette discipline via le passage d'un diplôme universitaire, de construire un dispositif attractif d'une offre mutualisée en inter-fonction publique dans le cadre d'un lieu partagé et optimisé, avec une gestion administrative et financière adaptée, d'accompagner l'évolution réglementaire des services de santé et sécurité au travail avec, entre autre, la clarification du rôle des infirmiers et des infirmières de santé au travail, et de recenser les médecins du travail, futurs tuteurs pour faciliter l'accès au recrutement de médecins dits collaborateurs (en cours de reconversion).

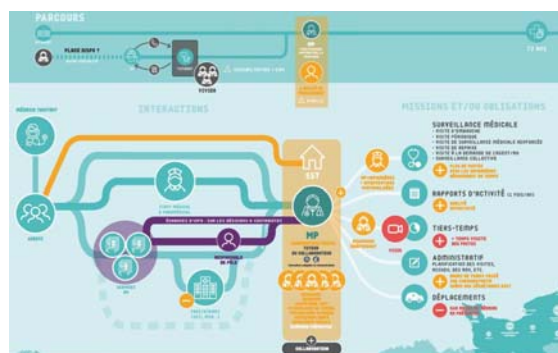
Ainsi, les 27 et 28 juin 2017 à Rouen, un groupe projet s'est réuni pour réfléchir durant deux jours (sprint créatif selon des méthodes d'intelligence collective) à ce que pourrait être un centre de médecine de prévention mutualisé en inter-fonctions publiques. Une journée complémentaire s'est déroulée le 20 décembre 2017 pour construire le plan d'action 2018.

Ce projet est conduit en partenariat avec le SGAR Auvergne-Rhône-Alpes et a fait l'objet de la constitution d'un comité de suivi. Un dossier technique a été élaboré et décrit les trois prototypes, qui constituent le socle stratégique du plan d'action à déployer. Deux projets seront implantés en Normandie d'ici la fin de l'année 2018 :

- un centre mutualisé en zone rurale (Alençon),
- un autre en zone urbaine (Caen).

Ces espaces mutualisés visent en plus d'une efficacité collective en matière de recrutement de médecins de prévention, une optimisation et une simplification de la gestion administrative et financière.

Il a été convenu que ce dispositif mutualisé devait s'appuyer sur un employeur unique sur chaque département.



Présentation du projet sous forme de visuels

Le projet «Santé et bien-être au travail : agissons ensemble !» (SGAR PACA)

Ce projet a pour objectif, à travers un site internet et un kit méthodologique, de développer une culture de la prévention de la santé et du bien-être au travail en incitant les agents et encadrants à des attitudes et comportements favorables au bien-être individuel et collectif.

Une équipe projet a été constituée regroupant la PFRH de PACA, l'Université de Nice, la DDCS des Alpes-Maritimes, la DDPP des Alpes-Maritimes, l'association nationale pour la formation permanente du personnel hospitalier (ANFH), le comité régionale d'éducation pour la santé, l'ARS, la direction territoriale de la protection judiciaire de la jeunesse des Bouches-du-Rhône, ainsi que la DREAL.

Le kit méthodologique a été rédigé à partir des conclusions d'un groupe de travail issu du projet « Ensemble dans la prévention de la santé et du bien-être au travail ». Il a été conçu pour aider les employeurs et l'ensemble des acteurs opérationnels impliqués dans la prévention de la santé et du bien-être au travail à mener à bien la phase de diagnostic, puis l'élaboration et la mise en œuvre de leur plan d'action de prévention.

Le site internet, inauguré lors de la journée mondiale de la santé le 28 avril 2018, a pour ambition d'être enrichi par les autres régions et d'autres acteurs. Sont disponibles sur ce site internet (santeetbienetreautravail.org) des informations (fiches pratiques/bonnes pratiques, actualités, questionnaires...), ainsi que des conseils en prévention sur les trois thématiques retenues pour démarrer : stress et travail, alimentation et pratiques d'activités physiques.

En complément, un séminaire " Santé et bien-être » a été organisé à Nice le 20 novembre 2017, en présence d'agents des trois versants de la fonction publique. À travers des ateliers sur l'alimentation, la gestion du stress, l'art thérapie ou des sports favorisant la cohésion d'équipe, les agents ont participé activement à la co-construction d'une démarche visant à transposer ces expériences en actions.



Extrait du site internet : <http://santeetbienetreautravail.org/>

Le projet « Sensibilisation à la prévention routière en lien avec le télétravail et le travail sur les nouvelles organisations dans le contexte de la réforme territoriale » (SGAR Nouvelle-Aquitaine)

A travers la circulaire du 17 octobre 2016 relative aux priorités interministérielles en matière de formation professionnelle tout au long de la vie définies pour l'année 2017, la DGAFP encourage les actions visant à sensibiliser les agents exposés au risque routier. Ces actions doivent s'adresser en priorité aux personnels des services déconcentrés qui sont appelés à se déplacer régulièrement sur des zones géographiques que la réforme territoriale a étendues.

Dans ce contexte, le FIRH a financé en région Nouvelle-Aquitaine un projet à destination des cadres qui doivent notamment faire fonctionner les nouveaux services, en tenant compte non seulement des contraintes spécifiques liées à la géographie du territoire (distances), mais également aux aspects fonctionnels retenus (bi ou tri-sites). Il convient de noter que les distances en Nouvelle-Aquitaine sont très importantes (avec une superficie de 84.060 km², et des distances dépassant 500 km entre ses points les plus éloignés) et peuvent faire l'objet, par conséquent, d'un risque professionnel accru.

Le temps de formation est axé à la fois sur l'impact de la prévention routière et sur l'organisation du travail à distance. La formation proposée permet d'appréhender les risques liés à la conduite d'un véhicule automobile. Basée sur une alternance de théorie et de pratique, cette formation aborde en détail l'ensemble des concepts de prévention à appliquer au quotidien pour limiter les risques (comportement, véhicule, environnement, organisation et réglementation). Cette formation s'intègre dans une démarche globale qui se poursuit par deux actions : un temps d'échanges de pratique sur un thème relatif au travail à distance : analyse de cas et préconisations (sous le format de co-développement) et un partenariat de la PFRH avec le Centre de Valorisation des Ressources Humaines de Tours a permis de mettre en commun un réseau d'outils.

Région Nouvelle Aquitaine
Le projet : Risque routier et télétravail

Dans le cadre d'une action spécifique pour développer la qualité de vie au travail, vous nous avez consulté pour mettre en œuvre des sessions de formation de prévention des risques routiers. En effet les trajets répétés des cadres de la fonction publique, outre le danger premier qu'ils représentent, peuvent également générer stress et anxiété, aussi il apparaît primordial de s'attacher à développer une culture de prévention pour ces catégories professionnelles afin de permettre à ces collaborateurs d'avoir une approche différente des trajets professionnels, de les pousser à adopter un comportement différent sur la route, de les orienter vers une conduite plus apaisée, plus prudente.

Vous souhaitez les intégrer dans un cursus particulier se déroulant en 3 temps :

- Un temps de formation
- Un temps de co-développement (faciliter le travail à distance) après avoir compris et intégré les dangers de trajets trop fréquents
- Un temps de réflexion, lors de séances de débats avec des experts

➡ **Programme spécifique proposé :**

Cette formation permet d'appréhender les risques liés à la conduite d'un véhicule automobile. Basée sur une alternance théorie et pratique, cette formation aborde en détail l'ensemble des concepts de prévention à appliquer au quotidien pour limiter les risques (comportement, véhicule, environnement, organisation et réglementation).

Matin (8h30 – 12h00)

- Rente d'adhérence (tour de découverte et exercices - technique point de regard - débrayage - contre braquage et contrôle)
- Comprendre l'adhérence, les principes physiques et les principales causes de perte d'adhérence
- Simulation choc latéral et éclatement de pneumatique
- Freinage d'urgence - relation vitesse - énergie cinétique distance d'arrêt (25 km/h - 50 km/h)
- En salle - Débriefing de la matinée - Qu'est-ce que la prévention des risques de la route - une logique s'impose à tous : Concentration, Anticipation, Modération, les piliers de la sécurité

Après midi (13h30 – 17h00)

- Test perception visuelle - tous différents - Que fait celui qui arrive en face ? Conducteur diminué ? Inattentif ? au téléphone ? entrain de rédiger un SMS ? ... Réponse : vigilance et anticipation ...
- En salle - l'utilisation du téléphone portable, la charge mentale, le rétrocissement du champ de vision, l'augmentation du temps de réaction
- La conduite professionnelle préventive et apaisée, définir ensemble les corrections à apporter à sa façon de conduire, qu'est-ce que je peux changer ?, qu'est-ce que je veux changer ?, qu'est-ce que je vais changer ?
- Validation des acquis à bord des véhicules des stagiaires- comportement des véhicules professionnels (perte d'adhérence et freinage d'urgence)
- En salle - Synthèse de la journée, comprendre l'indétectabilité de diminuer le risque : Réduire l'exposition (faciliter le télétravail, progresser dans l'organisation, éviter les réunions tardives trop éloignées, trop fréquentes ...) - intégrer la volonté de minimiser le risque routier dans son développement personnel, dans ses fonctions managériales.

✗ **Par son autorité, son influence, l'employeur peut s'imposer comme un acteur essentiel de la prévention des risques routiers.**

Programme de la formation

Le projet « Accompagnement des agents pour la qualité de vie au travail » (Direction départementale de la cohésion sociale et de la protection des populations Ardèche et direction départementale de la protection des populations Drôme)

La DDCSPP de l'Ardèche et la DDPP de la Drôme ont mis en place une démarche QVT commune afin de capitaliser les outils et les méthodes.

Plusieurs ateliers ont été organisés au bénéfice des agents de la DDCSPP 07 et de la DDPP 26 afin d'assurer la qualité de vie au travail dans les services et de capitaliser des outils et méthodes pour maintenir ou restaurer les meilleures conditions de travail possibles.

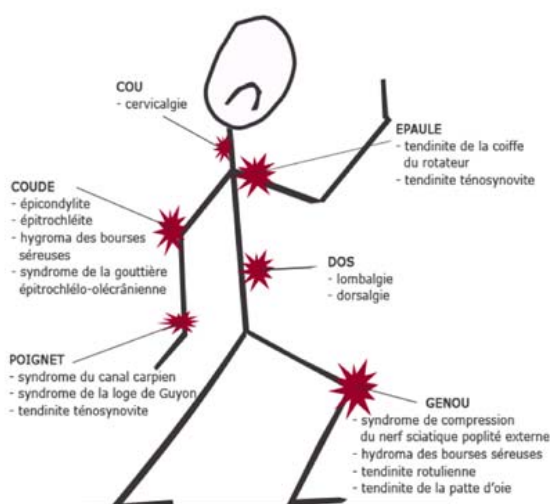
A titre d'exemple, concernant la DDCSPP 07 et la DDPP 26 ont été organisées :

- 2 demi-journées à l'attention des agents en abattoirs sur les troubles musculo-squelettiques et création d'espaces de discussions pour améliorer les conditions de travail en abattoirs.
- 3 journées interdépartementales pour l'encadrement sous forme de trois ateliers. Trois thèmes de réflexion ont été proposés au choix des agents :

- Gestion des personnalités difficiles et des situations de tensions
- Comment motiver et donner du sens
- Maintenir ou restaurer des relations de confiance, responsabiliser et susciter la participation active

L'opération s'est déroulée sur la période du 26 septembre au 30 novembre 2017.

De ces échanges ont émergé des pistes d'actions concrètes à conduire à court et moyen terme pour améliorer la qualité de vie au travail dans un environnement particulièrement exposé.



Extrait du visuel sur les troubles musculo-squelettiques

Le projet « Travail collectif sur la pénibilité des postes de travail » (Préfecture de l'Hérault)

Le projet concerne à la fois la préfecture, la sous-préfecture de Béziers, la DDTM, la DDPP et la DDSC. Il vise à mettre en place un dispositif participatif sur l'amélioration des conditions de travail, notamment de certains services identifiés comme exposés. Ce projet permet de développer la créativité des agents afin de trouver des solutions innovantes en matière d'organisation du travail et être actifs collectivement face à la pénibilité de certains postes.

8 projets innovants ont émergé :

- Un serious game pour découvrir les difficultés du travail au secrétariat général : DDTM DDPP DDSC
- Les boucles rétro actives entre manager et l'équipe : Préfecture
- E Learning pour les nouveaux arrivants : Préfecture
- Valorisation des savoirs des agents avec la Faculté de droit de Montpellier : Préfecture
- Info sensibilisation : matinée prévention et santé au travail : Préfecture
- Agents devenant formateurs internes pour sensibiliser aux RPS : DDTM
- Actions loisirs et santé entre midi et deux : DDPP DDSC
- Charte de nos espaces de travail partagés : DDSC

Le projet de « Création d'un jardin partagé » (DREAL Centre-Val de Loire) (retrait du projet par les porteurs)

Il s'agit de mettre en œuvre au sein de la DREAL Centre-Val de Loire un projet de jardin partagé qui s'inscrit dans la continuité des activités professionnelles des agents, dans une logique de développement durable.

SIMPLIFICATION

La simplification consiste à enlever de la complexité, à réduire les difficultés de mise en œuvre d'une action, d'un processus. La simplification de la gestion RH peut se traduire, d'une part, par un allègement des normes applicables et, d'autre part, par une offre d'outils nouveaux qui facilitent la gestion au quotidien par les services ou qui fluidifient les relations entre agents et services gestionnaires. La DGAFP impulse les évolutions en matière de modernisation, de simplification et de déconcentration des politiques de ressources humaines (décret n° 2016-1804 du 22 décembre 2016 relatif à la direction générale de l'administration et de la fonction publique et à la politique de ressources humaines dans la fonction publique) et finance les projets relatifs à des démarches de simplification.

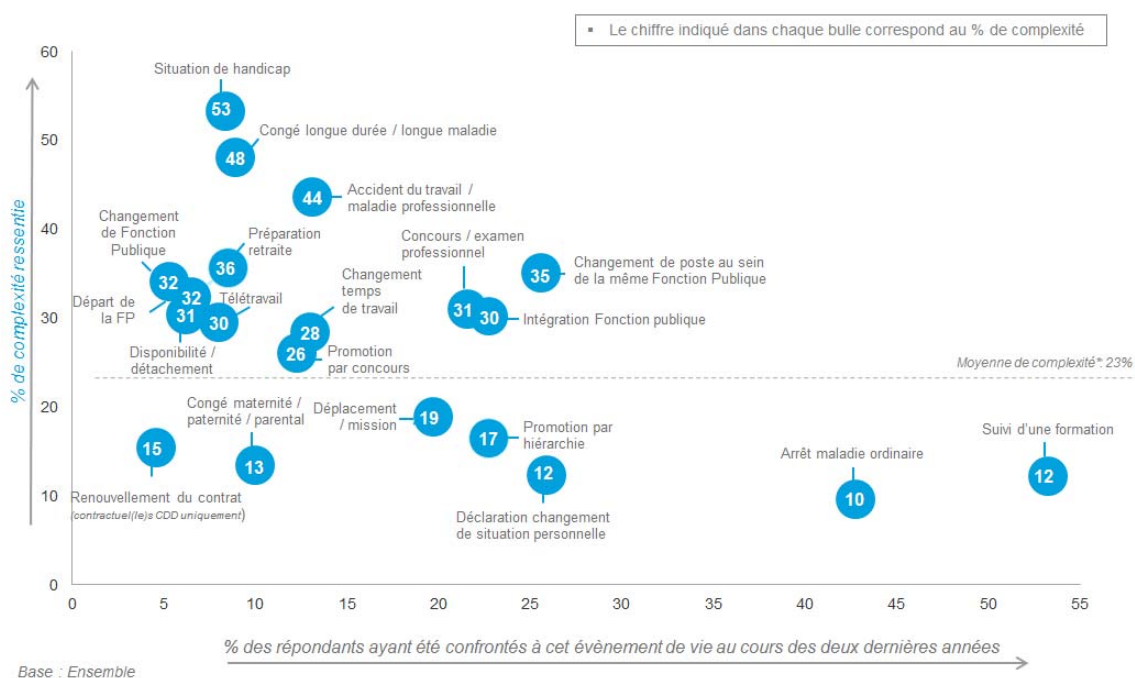
Projet « CAASTOR » (Ministère de l'Education nationale) RETRAIT PAR LES PORTEURS

Le ministère de l'Education nationale propose la création d'un outil de simplification des commissions administratives paritaires nationales permettant à la fois l'édition et la transmission dématérialisées des convocations, attestations de présence et ordres de mission et la sécurisation des procédures. Les porteurs ont fait connaître le désengagement du projet du FIRH.

Le projet « Baromètre sur les événements de vie professionnelle des agents » (DITP)

La DITP, en collaboration étroite avec la DGAFP, a lancé une consultation auprès de 3 000 agents issus des trois versants de la fonction publique afin de réaliser le premier baromètre « Événements de vie Agents » centrés sur les grands moments de la vie professionnelle et la détection des irritants. « Je rejoins la fonction publique », « Je demande une mobilité », « Je deviens manager »,...autant d'événements courants pour lesquels la complexité ressentie par les agents sera mesurée et qualifiée. Cette étude a permis d'identifier des chantiers de simplification ou d'amélioration à venir.

La complexité des événements de vie des agents de la Fonction Publique



Analyse des événements de vie des agents

LE SEMINAIRE DES INNOVATEURS RH DU 21 JUIN 2018

Afin d'animer le réseau des innovateurs RH, la DGAFP a organisé la tenue d'un séminaire rassemblant pour la première fois l'ensemble des lauréats du fonds d'innovation RH depuis sa création, pour créer une dynamique, partager les expériences et élaborer une synthèse. Les porteurs 2017 et 2018 ont donc pu se réunir.

Organisé par la DGAFP, en partenariat avec le CNFPT et son laboratoire d'apprentissage, ce séminaire réunit les porteurs de projets lauréats du fonds d'innovation RH en 2017 et en 2018 pour une journée d'échanges, de partage et de travail collaboratif pour capitaliser sur les expérimentations menées .

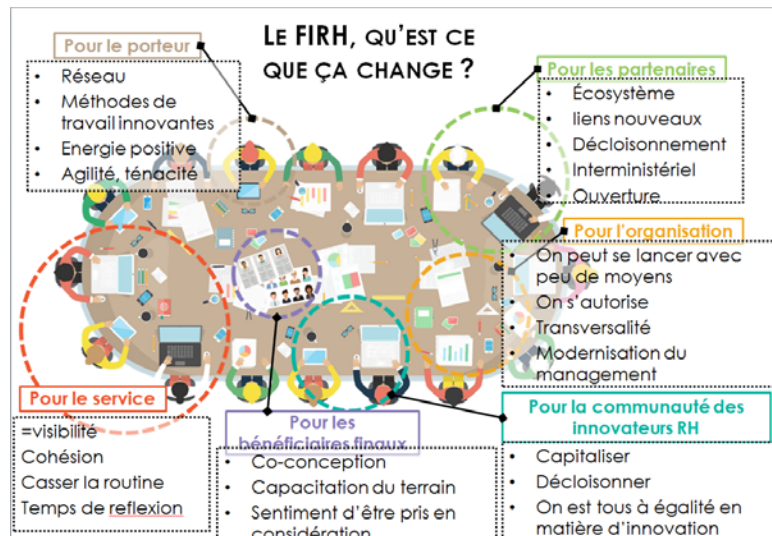


Cet événement a été organisé le 21 juin 2018 dans les locaux du laboratoire d'apprentissage du CNFPT à Paris avec le soutien de son équipe.

La journée de travail et d'échanges, qui a réuni une cinquantaine de personnes, comportait de nombreuses séquences interactives, des regards croisés, des témoignages d'acteurs locaux pour illustrer et mettre en perspective l'action des innovateurs sur le terrain. A travers des formats innovants (world café, « triades » ou jeux de rôle pour être en posture d'écoute active de la parole des autres porteurs, icebreakers...) la DGAFP a permis aux innovateurs RH de se rencontrer ;

La journée s'est articulée en 4 temps :

- Un premier temps pour permettre aux lauréats de l'édition 2018 de rencontrer des personnes ressources (DGAFP, DITP, CNFPT) pour les aider dans la conduite de leur projet. En parallèle, la promotion des lauréats du FIRH 2017 a pris le temps d'échanger sur les victoires et les apprentissages de la première édition du FIRH.



Production des participants de l'atelier « identifier les apports du FIRH »

- Un deuxième temps de partage s'est déroulé en fonction des thématiques RH (mobilité, formation, management,...) afin de connaître plus concrètement les projets portés par l'ensemble des lauréats et de leur permettre de travailler ensemble directement.
- Un temps a également été dédié aux spécificités de chaque projet en fonction des livrables (vidéo, évènement, plateforme,...) afin de mutualiser les bonnes pratiques dans la conduite de ces projets. Une fiche reflexe a ainsi été établie comme aide à toute démarche de projet :



- Enfin, cette journée s'est terminée par différents témoignages inspirants.

Cette journée des innovateurs RH a aussi été l'occasion de saluer le travail des plates-formes en région et de renforcer encore les liens entre les PFRH, la DGAFF et leurs partenaires. Son succès et son grand intérêt pour l'ensemble des parties prenantes conduisent la DGAFF à envisager d'organiser une seconde édition en 2019.

L'objectif de cette journée était de reconnaître les porteurs de projets en tant qu'« innovateurs RH » qui souvent peuvent se sentir isolés dans la conduite de leurs projets, notamment en région, en bénéficiant d'un moment de travail avec leurs pairs et de conditions d'échanges privilégiées (lieu agréable, facilitation des échanges, prise en charge du repas, ...).

Carine Soulay a ouvert cette première édition du séminaire des innovateurs RH.

« Il était important pour nous de dédier un temps d'échange et de partage entre lauréats du Fonds 2017 et 2018 pour partager les retours d'expérience avec les lauréats 2017, aider méthodologiquement les lauréats 2018 et consacrer un temps au travail en réseau. Pour que la communauté des innovateurs RH prenne vie, il est essentiel de vous permettre de vous rencontrer et d'interagir sur vos différents projets. C'est dans notre ADN de mettre autour de la table les acteurs de l'innovation publique pour transformer l'action publique au quotidien. »

« Pour mener à bien sa mission, la DGAFP a besoin des pionniers de l'innovation RH que vous êtes. À travers vos projets c'est une nouvelle manière de concevoir et de réaliser les politiques RH que la DGAFP met en œuvre, en donnant plus de place à la co-construction, à la créativité des services, à l'expérimentation et au droit à l'erreur donc à la prise de risques. »



LES VERBATIMS DES INTERVENANTS

Après les travaux et les ateliers de la journée, les témoins inspirants ont enrichi le séminaire en mettant en perspective l'innovation RH avec leur propre expérience.

Elodie Lavignotte, Cheffe adjointe de service direction de la formation – ENA

[Elodie Lavignotte a été invitée à réagir aux ateliers qu'elle a observés].

« J'ai perçu et retenu des échanges :

- La force de l'intelligence collective en action
- Le plaisir d'être ensemble et de partager
- L'implication forte des acteurs et leur fierté à être identifiés comme des innovateurs ou des porteurs d'innovation
- L'importance de la reconnaissance de l'engagement pour les porteurs de projets (avoir ne serait-ce que son nom associé au projet)
- Le sentiment d'usure parfois et la sensation de ne pas être suivi, de se retrouver seul, d'où la nécessité d'avoir non seulement le soutien de sa hiérarchie (portage du projet) mais également de trouver des relais dans son déploiement et sa mise en œuvre. »

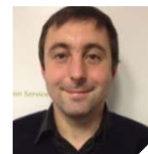


« Le Temps d'un projet innovant est une ressource **RAAR**, dont il faut prendre la mesure : 4 temps de réflexion :

1. Le temps de la **R**éflexion, permet de passer de l'idée au sens, du sens à l'essence, de l'essence à l'essentiel :
2. Le temps de l'**A**ppropriation ; résistance, prise en charge collective, expérimentation: l'innovation n'existe que quand elle est appropriée et reconnue comme telle : logique de l'infusion.
3. Le temps de l'**A**ncrage : diffusion, déploiement, mise en œuvre
4. Enfin celui de la **R**éflexivité : capitalisation, évaluation

Chaque temps ou étape est important. Il ne faut pas avoir peur de perdre du temps (ou avoir l'impression de) afin d'engager par la suite. L'innovation ne se décrète pas. Elle se construit, s'expérimente s'accompagne et se pratique au quotidien. »

Laurent Pellen, Responsable du département modernisation - Ministère de l'Éducation nationale



« Est ce qu'on fait du collectif quand on fait du sélectif ? Concrètement, si je ne suis pas lauréat d'un concours d'innovation, comment ne pas croire, au fond de soi, qu'on me refuse la qualité d'innovateur ? Qu'on m'exclut ? Et face à cette violence symbolique, il y a deux risques : le repli, ou la violence dans les rapports avec les autres. D'où l'importance pour moi de l'accompagnement des porteurs de projet de la diffusion de la culture de l'innovation et du travail d'inclusion avec l'écosystème. »

Denis Cristol, Directeur de l'ingénierie et des dispositifs de formation - CNFPT



« Avec les collectivités, on développe l'expérience usager, la maîtrise d'usage à force de distiller des petits outils un petit peu partout dans toutes les actions que nous menons cette culture de l'innovation commence à prendre en interne mais également auprès de nos prescripteurs et des collectivités territoriales. »

Xavier Maire, Sous-directeur en charge de la synthèse statutaire, de la gouvernance et des partenariats



« En essayant la culture de l'innovation RH et de la transformation, la DGAFP souhaite renforcer le potentiel des administrations dans leur évolution vers des services publics plus efficaces. La bibliothèque des initiatives s'inscrit pleinement dans cette démarche en apportant un soutien méthodologique pour les services du secteur public dans l'élaboration et la conduite des projets d'amélioration des ressources humaines »

LES VERBATIMS DES PARTICIPANTS

Olivier Prévost, Conseiller en organisation du travail - conduite du changement



« Une journée forte en rencontres et en ouverture avec des retours d'expériences vivifiants, tant sur le plan des projets eux-mêmes que de leur mise en œuvre et du dynamisme des porteurs...de quoi reprendre de l'oxygène avant de repartir dans l'océan de l'innovation RH ! Entre lauréats, les apports sur les freins et les réussites dans le déroulement des projets est un véritable atout pour construire au mieux les projets de demain. Les témoignages de l'après-midi ont été un temps fort de cette journée, riches en franchise et en encouragements. »

Claire Grouffal, Psychologue du travail et des organisations, direction générale des douanes et des droits indirects



« Journée très rythmée et productive, plusieurs contacts pris pour échanger sur des manières de faire concrètes. Ça m'a donné encore plus de motivation de découvrir les nombreuses initiatives existantes ou en cours dans toute la France. »

Isabelle Gloppe, Secrétaire générale adjointe, directrice du pôle affaires générales, financières et de la modernisation, académie de Lyon



« Journée inspirante et revitalisante pour voir mieux, plus loin, plus haut ! »

Jean Lucrezia, Département des politiques locales Equipe d'appui du Secrétariat général



« En matière de modernisation RH : une occasion de voir comment, au croisement des diverses administrations, se dessinent en réalité les mêmes priorités »

RETOURS EN IMAGES



<https://www.fonction-publique.gouv.fr/21-juin-2018-journee-des-innovateurs-rh>

REMERCIEMENTS

Nous adressons nos remerciements aux porteurs de projet innovation RH qui se mobilisent pour proposer, initier, mener à bien et partager leurs expérimentations.

Nous remercions aussi nos partenaires, correspondants ministériels et acteurs des plateformes régionales d'appui interministériel à la gestion des ressources humaines : directeurs, conseillers en organisation du travail et conduite du changement RH, et l'ensemble des conseillers impliqués dans la mise en œuvre ou le suivi des projets.

Ce livret a été élaboré par Mmes Leila DAOUDI et Cécile BATOU-TO VAN, respectivement cheffe de projet innovation RH et cheffe du bureau de la stratégie, de la gouvernance interministérielle et territoriale des politiques de ressources humaines et de l'appui aux réformes (bureau 1-STRAT-RH) de la DGAFP. Le suivi du Fonds d'innovation RH associe Benoit DUÉE, chef de projet appui aux réformes RH et Dominique PEURIÈRE, adjointe à la cheffe de bureau 1-STRAT-RH.



MINISTÈRE DE L'ACTION ET DES COMPTES PUBLICS

Bilan 2017 du Fonds d'innovation RH

Le présent document rend compte de l'activité menée au cours de l'année 2017 par les porteurs de projet lauréats du Fonds d'innovation RH. Ce fonds de soutien à l'innovation en matière de ressources humaines dans la fonction publique de l'État créé par la circulaire du 22 décembre 2016 a pour but de développer des projets expérimentaux présentés par des services d'administration centrale, d'administration déconcentrée ou d'établissements publics.

Doté annuellement d'un million d'euros, ce fonds a créé une dynamique dès l'année de sa création qui s'est traduite par le dépôt de 164 projets autour des thèmes prioritaires portant sur la mise en place des nouveaux modes d'organisation du travail, de management et d'acquisition de connaissances, la conduite du changement en matière RH, la prévention des risques professionnels et le bien-être au travail.

Ce bilan présente les 51 projets RH lauréats, dont la diversité est au service d'une fonction publique plus agile, plus simple et plus efficace.