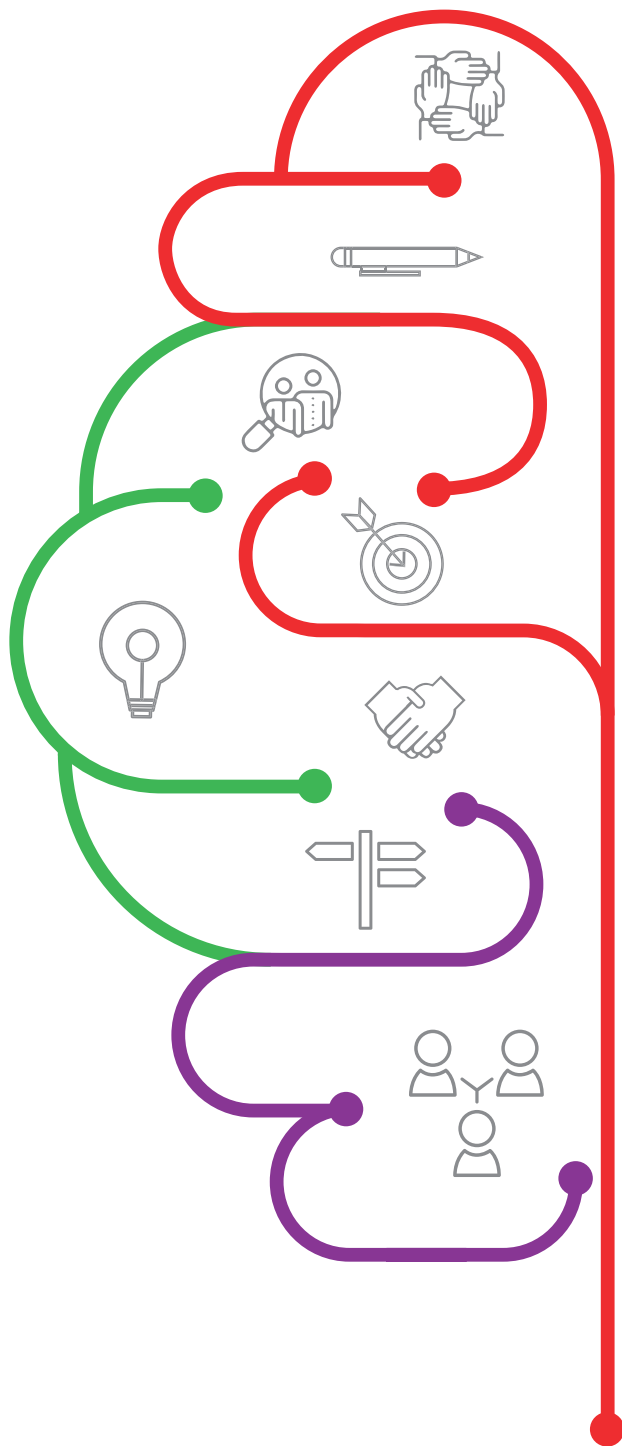


L'ENGAGEMENT DES ÉQUIPES COMME CONDITION DES TRANSFORMATIONS :

un défi impossible pour la fonction RH ?

VENDREDI 31 JANVIER 2020
CENTRE DE CONFÉRENCES PIERRE MENDÈS FRANCE



L'ENGAGEMENT DES ÉQUIPES COMME CONDITION DES TRANSFORMATIONS :

un défi impossible pour la fonction RH ?

VENDREDI 31 JANVIER 2020
CENTRE DE CONFÉRENCES PIERRE MENDÈS FRANCE

Dans un contexte de réforme de la fonction publique et d'importantes transformations organisationnelles, tant au niveau central que territorial, la fonction RH est mise au défi d'accompagner ses agents, de favoriser leur plein engagement, de faciliter l'adhésion aux changements, tandis qu'elle-même est traversée d'évolutions profondes. Sa capacité à n'être pas seulement experte et gestionnaire, mais également partenaire indispensable des transformations est aujourd'hui en jeu.

Le cycle de journées et d'ateliers EMRH s'ouvrant le 31 janvier 2020 visera précisément à décrypter ces évolutions et ces défis, et à proposer des solutions pour les différents acteurs de la fonction RH au sens large : DRH, managers et décideurs publics.

Cette première journée est consacrée à l'accompagnement des transformations de l'administration, centrale et territoriale : après un rappel du cap donné à ces transformations, les intervenants originaires de différentes fonctions publiques, du secteur privé, et les experts invités analyseront les difficultés rencontrées et présenteront des solutions adaptées. À la fois prospectif et opérationnel, ce rendez-vous des acteurs (RH et managers) chargés de conduire la transformation sera structuré autour d'apports d'informations, de témoignages concrets basés sur des retours d'expériences de transformations réussies, et d'interactions entre participants.

Le cycle d'événements qui se poursuivra pendant les mois suivants, au service de l'inspiration, de la montée en compétences et de la mise en réseau, permettra d'approfondir les grands défis actuels de la fonction RH : professionnalisation du recrutement, rapprochement de cultures professionnelles différentes, impact du numérique et des données massives, individualisation de l'accompagnement des parcours, *soft skills*, exigence de performance, etc.

PROGRAMME

- 8h30** **Accueil café des participants**
- 9h00** **Ouverture des travaux**
- *Olivier Dussopt*, secrétaire d'État auprès du ministre de l'Action et des Comptes publics
- 9h20** **Actualité des enjeux pour la fonction publique**
- *Nicolas de Saussure*, chef de service du pilotage des politiques de ressources humaines, DGAFP (Direction générale de l'administration et de la fonction publique)
- 9h45** **Table ronde : « La fonction RH, un acteur clé opérant sa propre mutation : nouvelles compétences, postures, et méthodes pour un accompagnement efficace des transformations »**
- *Dounia El Guasmi*, directrice développement et transformation RH, à la Caisse nationale d'assurance vieillesse
 - *Clément Corriol*, DRH du Groupement Hospitalier APHP Nord
 - *Antoine Pennafort*, chercheur et maître de conférences au Conservatoire national des arts et métiers
 - *Sylvain Bourgoin*, DRH à l'Office national des forêts
- 10h45** *Échanges avec la salle*
- 11h00** **Donner du sens et accompagner les équipes en contexte de transformations**
- *Christophe Mirmand*, secrétaire général du ministère de l'Intérieur
- 11h30** *Échanges avec la salle*
- 11h40** **Témoignage - La transformation du rôle et des postures des RH**
- *Virginie Krikorian*, directrice d'agence Data Expertise et Conseils RH, EDF
- La transformation engagée par la fonction RH d'EDF pour réussir l'accompagnement des transformations (le modèle retenu, les difficultés rencontrées, le bénéfice apporté par la transformation de l'organisation des pratiques et des postures). Quelle offre de services RH en support à la réussite des transformations au travers de l'agence ?
- 12h00** *Échanges avec la salle*
- 12h15** **Déjeuner**

Ateliers orientés solutions (4 ateliers au choix)

- **Le management en contexte de restructurations : comment faire travailler ensemble des cultures professionnelles différentes ?**

Comment maintenir l'engagement des collaborateurs face à une telle transformation organisationnelle ? Comment faire cohabiter et favoriser les échanges entre cultures professionnelles si différentes ? Comment mieux communiquer avec les équipes ?

Béatrice Rousset, spécialiste des transformations RH

- **Le design de service RH, les attentes des agents au cœur de la construction des offres et services RH**

Retour d'expériences de l'entreprise nod-A, spécialisée dans le Makestorming, sur l'organisation et la réalisation d'un sprint de 5 jours qui a mobilisé 12 collaborateurs issus de différents métiers et aux niveaux hiérarchiques hétérogènes, afin de repenser entièrement le dispositif d'évaluation annuelle de la performance chez Air France. Comment les premiers concernés sont amenés à repenser et adopter un nouveau dispositif RH...

Alexandre Gallard, directeur des sprints chez nod-A

- **Le travail en mode projet : moderniser les pratiques tout en soutenant l'engagement des collaborateurs**

Animation autour du guide de la DGAFP intitulé « Diffuser la culture du mode projet dans la fonction publique ». Proposition de retours sur les expériences déjà conduites et rappel, d'une part, des fondamentaux du mode projet et, d'autre part, des caractéristiques à développer pour favoriser la culture projet en mettant en relief les questions, notamment en termes RH, auxquelles se trouvent confrontés les acteurs et les réponses qui leur sont apportées.

Agnès Duwer, cheffe de projet, DGAFP

- **L'évolution des conditions de travail : un levier d'engagement des collaborateurs. Animation de démarches ascendantes et participatives, et engagement des équipes**

Le contexte actuel de transformation de la fonction publique vient impacter directement le travail des agents, les conditions de leur engagement, les relations collectives et sociales, ainsi que les modes de relation aux usagers. Les démarches de prévention de RPS et de développement de la QVT, quand elles viennent en correction des impacts humains des transformations, ne sont pas suffisantes.

Comment faire remonter les enjeux du travail et le point de vue des agents le plus en amont possible des projets de transformation ? Comment réussir à animer des démarches ascendantes et participatives, garantes du sens du travail et de l'engagement des agents, au cœur des processus de transformation ? Comment concilier qualité du travail, qualité des conditions de travail, et qualité du service public ?

Amandine Brugière, responsable du département Études, capitalisation, prospective à l'ANACT (Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail)

Témoignage - Comment apporter des solutions concrètes et des accompagnements adaptés à une profession connaissant un bouleversement majeur ? L'impact de la loi PACTE sur le métier de Commissaire aux comptes

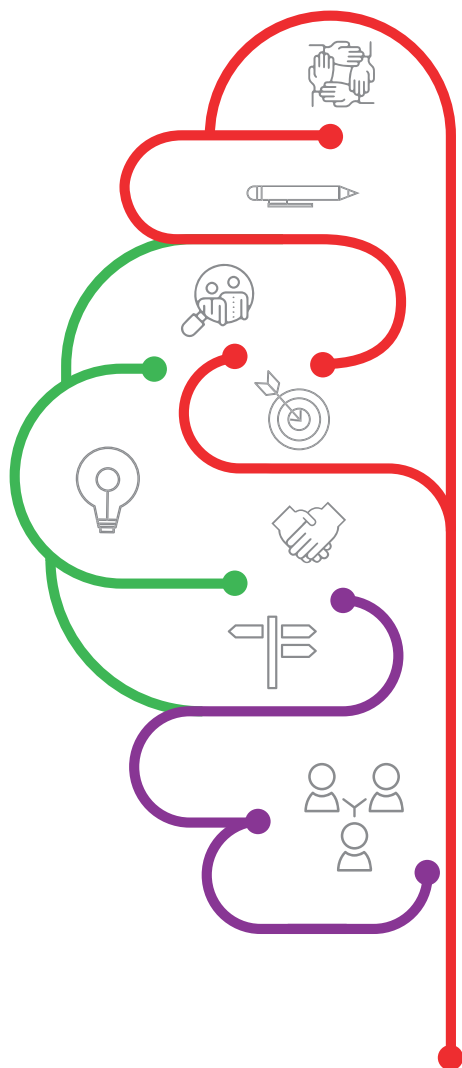
- **Jean Bouquot, président de la CNCC (Compagnie nationale des commissaires aux comptes)**

Échanges avec la salle

Restitution des ateliers et retours sur la journée

Synthèse et conclusion

INTERVENANTS



• **OLIVIER DUSSOPT**
*Secrétaire d'État auprès
du ministre de l'Action
et des Comptes publics*



• **NICOLAS
DE SAUSSURE**
*Chef de service du pilotage
des politiques de ressources
humaines, DGAFP (Direction
générale de l'administration
et de la fonction publique)*

Après sa sortie de l'ENA en 2004 (promotion Léopold Sédar Senghor), Nicolas de Saussure a débuté sa carrière comme rapporteur en droit fiscal au tribunal administratif de Melun (Seine-et-Marne). Adjoint puis chef du bureau des rémunérations, des pensions et du temps de travail à la DGAFP de 2008 à 2011, Nicolas de Saussure a évolué comme adjoint au sous-directeur des politiques interministérielles à cette même direction en 2011-2012. En 2013, il est conseiller technique auprès des Premiers ministres Jean-Marc Ayrault et Manuel Valls sur les questions liées à la fonction publique, durant deux ans. En 2015, il est nommé chef de service du pilotage et des politiques transversales à la DGAFP et devient chef de service du pilotage des politiques de ressources humaines suite à la réorganisation de la direction en janvier 2017.



• DOUNIA EL GUASMI

Directrice développement et transformation RH à la Caisse nationale d'assurance vieillesse

Ancienne élève de l'Institut d'études politiques (IEP) de Rennes et de l'École nationale supérieure de la sécurité sociale (En3s), Dounia El Guasmi a occupé plusieurs fonctions au sein de la Sécurité sociale, tant au niveau local que national. Elle a notamment été sous-directrice marketing et relation client au sein de la Caisse nationale d'assurance maladie (CNAM) où elle a piloté plusieurs chantiers stratégiques, dont le déploiement du langage naturel sur 53 plateformes téléphoniques et la réalisation d'une segmentation marketing des assurés.

En 2018, elle a rejoint la Caisse nationale d'assurance vieillesse comme Directrice développement et transformation RH, la CNAV étant l'organisme chargé à la fois de coordonner le réseau de l'assurance retraite et de gérer directement les retraites en Île-de-France (3 900 salariés / 2,7 millions de retraités couverts). Au sein de la Direction des relations humaines et de la transformation de la CNAV, elle est plus particulièrement impliquée sur le développement d'offres de services RH renouvelées : mise en place d'un réseau de coaching national, accompagnement des transformations métiers, exploration de la data RH.



• CLÉMENT CORRIOL

Directeur des ressources humaines du Groupement hospitalier AP-HP Nord

Après s'être intéressé à la thématique des indicateurs de qualité dans les établissements de santé, aussi bien dans le cadre d'un projet de recherche INSERM-HAS (projet COMPAQH, 2003-2006) qu'en tant que directeur qualité dans un hôpital public (CHI Robert Ballanger, à Aulnay-sous-Bois, de 2008 à 2012), Clément Corriol s'est ensuite tourné vers les ressources humaines, que ce soit en tant que DRH au CHI Robert Ballanger ou à l'AP-HP (Groupe hospitalo-universitaire Saint-Louis, Lariboisière, Fernand Widal, de 2014 à 2019) ou sur des aspects de conception et d'évaluation de politiques publiques au ministère de la Santé et des Solidarités.

Depuis septembre 2019, il est DRH d'AP-HP Nord, un groupement de 7 hôpitaux, 1 EHPAD, et doté d'un budget de plus de 1,7Mds d'€ pour 3 871 lits, 12 000 accouchements, 481 000 passages aux urgences et 14 500 ETP non-médicaux, soit 715Mio€ de dépenses de personnel. À ses côtés, une équipe de 4 DRH répartis sur les 8 sites, particulièrement mobilisés pour répondre aux exigences du quotidien.



• ANTOINE PENNAFORTE

Maître de conférences en gestion au CNAM (Conservatoire national des arts et métiers)

Membre du LIRSA, de l'AGRH, chercheur associé au Centre for the advancement of co-operative education (WatCACE, Université de Waterloo, Canada), spécialiste des formations en alternance, de l'implication, de la formation, des compétences, du soutien organisationnel et de la performance, Antoine Pennaforte co-dirige le Master 2 GRH et Transformations numériques du CNAM. Également consultant en management et en GRH, il est co-créateur des MOOC « Les mots de la GRH : fondamentaux, exploration, défis ». Son dernier ouvrage, Fondamentaux de GRH : 100 défis RH illustrés, est paru chez Dunod, en 2018. Pour en savoir plus : www.antoinepennaforte.com



• SYLVAIN BOURGAIN

Directeur des ressources humaines au sein d'établissements publics (ONF, La Poste) et responsable RH opérationnel en entreprise privée, de formation M2 à l'Institut de gestion sociale

Sylvain BOURGAIN alterne depuis plus de 15 ans des fonctions RH opérationnelles ou en direction, au sein d'entités privées et publiques. Il a développé des missions de développement RH, relations sociales, en appui aux transformations et en conduite de projets, dont la professionnalisation de la fonction RH à La Poste ou encore l'accompagnement des réformes pour l'évolution du modèle économique et social de l'Office national des forêts.



• CHRISTOPHE MIRMAND

Secrétaire général du ministère de l'Intérieur

À sa sortie de l'ENA en 1988, (promotion Michel de Montaigne), Christophe Mirmand est nommé directeur de cabinet du préfet de la région Basse-Normandie, préfet du Calvados. En 1990, il devient directeur de cabinet du préfet de la région Guadeloupe. Il est nommé, en 1992, conseiller technique au cabinet du directeur général de la police nationale. En 1994, Christophe Mirmand poursuit sa carrière en tant que chef du bureau des affaires financières à la direction du personnel et de la formation de la police. Il est chargé de la sous-direction de l'administration générale avant d'être nommé, en 1996, sous-directeur de l'administration générale et des finances.

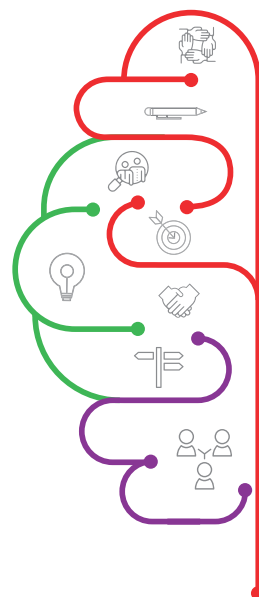
Christophe Mirmand devient, trois ans plus tard, secrétaire général de la préfecture du Var, puis de la préfecture de la Haute-Garonne. En 2004, il est détaché en tant que directeur général des services du département des Hauts-de-Seine. En 2006, Christophe Mirmand est nommé préfet de la Haute-Loire, puis devient, en 2008, directeur de la modernisation et de l'action territoriale au ministère de l'Intérieur, de l'Outre-mer et des Collectivités territoriales. Il est successivement nommé préfet de la Savoie en 2010, des Alpes-Maritimes en 2012, de Corse en 2013, puis de Bretagne en 2016.



• VIRGINIE KRİKORIAN

Virginie Krikorian est diplômée en gestion des ressources humaines à l'ESDES Lyon Business School et en psychologie du travail à l'Université de Lyon.

Elle a débuté son parcours au sein du groupe EDF, auprès d'ENEDIS et de la direction commerciale en management client et commercial. Après avoir conduit des dossiers de transformation majeurs dans le domaine de la relation client du groupe sur le marché des particuliers, elle évolue ensuite sur des responsabilités de marketing et de transformation digitale pour le marché d'affaires. Riche de ses expériences éprouvées de conduite du changement, elle prend en charge depuis janvier 2018 la création, puis la direction d'une toute nouvelle agence dédiée de services RH : Data, Expertise réglementaire, Recrutement et Conseil RH regroupant 130 collaborateurs répartis dans toute la France.



ATELIERS



• AMANDINE BRUGIÈRE

Responsable du département Études, capitalisation, prospective à l'ANACT (Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail)

Amandine Brugière est, depuis 3 ans, responsable du département Études, capitalisation, prospective de l'ANACT, qui mène des accompagnements dans les trois versants de la fonction publique. Avant cela, elle a travaillé dans le conseil stratégique aux administrations, dans la transformation numérique et le développement des services dématérialisés. Elle a ensuite conduit, pendant plusieurs années au sein d'un think tank, des exercices de prospective sur les transformations du travail au cœur de la révolution numérique.



• BÉATRICE ROUSSET

Spécialiste des problématiques de transformation individuelle et collective, Béatrice Rousset intervient régulièrement sur ces questions auprès des entreprises et des acteurs publics via des conférences, des séminaires ou des missions de coaching et de conseil. Elle est l'auteure de « Stratégie modèle mental – Cracker enfin le code des organisations pour les remettre en mouvement ». Elle a plus de vingt ans d'expérience dans les grandes organisations (KPMG, HSBC, AXA) et était récemment en charge de programmes de développement pour les dirigeants d'un groupe du CAC 40.

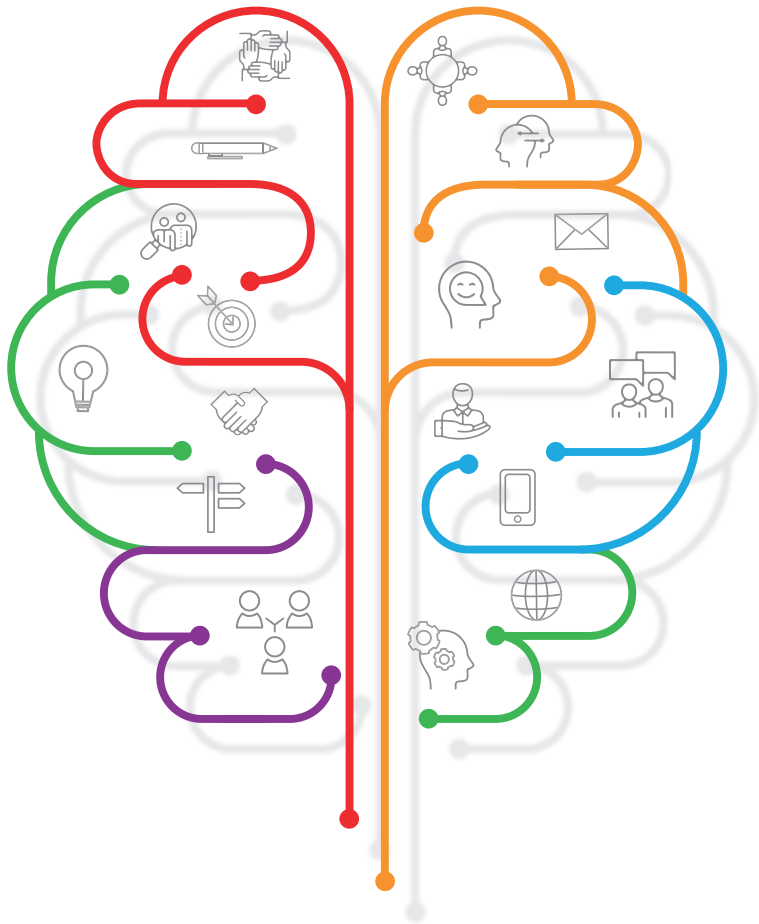


• JEAN BOUQUOT

Président de la CNCC (Compagnie nationale des commissaires aux comptes)

Associé et commissaire aux comptes au sein du cabinet EY, Jean Bouquot est président de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes (CNCC) depuis février 2017. Il a pour objectif de porter l'exigence de qualité et de rigueur dans l'exercice de son métier au service de la transparence et de la confiance dans notre économie. Il mène depuis plusieurs mois l'action de transformation de la profession et de rebond postérieurement à la loi Pacte.

Ayant embrassé la profession au terme de ses études en 1980, il a eu une expérience approfondie de l'audit au profit de clients cotés en France et aux États-Unis. Il a également assuré la conduite de projets complexes dans un environnement international.



Sonia LEVERD
EMRH
Conception et coordination

Sophie HAVETTE
Capgemini
Animation