



## **PLAN DE TRANSFORMATION RH ET MANAGERIAL**

Périmètre travail, emploi et insertion

Le plan de transformation RH et managérial a été initié à la demande de la **ministre** du travail, de l'emploi et de l'insertion pour développer **un service public du travail, de l'emploi et de l'insertion accélérateur de performance et de cohésion sociale, au cœur des territoires**. Dans cette perspective, les fortes évolutions de l'environnement professionnel (évolution des métiers et des compétences, contexte sociétal mouvant, déploiement de l'OTE...) requièrent d'intensifier les leviers RH et managériaux, au sein d'un milieu confronté notamment à des problématiques d'attractivité des métiers.

Pour ce faire, les objectifs principaux du plan consistent à favoriser l'engagement et les opportunités d'actions des équipes et de développer l'attractivité des métiers en optimisant les parcours professionnels, en impulsant une culture commune « Emploi – Travail – insertion » et en favorisant des dynamiques managériales et opérationnelles centrées sur la qualité du service public, l'efficience et la bienveillance.

La démarche proposée s'articule autour de « 7 piliers de la transformation » déclinés au niveau des administrations centrales et des services déconcentrés relevant des politiques publiques « travail, emploi, insertion ». Son pilotage est assuré par un comité de pilotage pluridisciplinaire. Sa mise en œuvre opérationnelle est coordonnée par des groupes projets représentatifs. Il s'agit ainsi de concevoir et déployer des mesures opérationnelles dès 2021.

### **Les 7 piliers de la démarche**

#### **1. Développer les compétences**

Pour anticiper et accompagner les mutations de l'environnement interne et externe du périmètre (contexte socioéconomique, évolution des métiers, des compétences et des modes de travail, digitalisation et nouvelles méthodes de management...), le développement des compétences s'affirme comme un chantier prioritaire.

Il entend privilégier le développement des compétences métiers et des compétences transversales et transférables, en veillant à favoriser l'égalité femme/homme et la diversité au sein de tous les services, dès l'apprentissage et l'alternance, tout au long de la vie professionnelle.

A cet égard, le développement de la marque employeur permettra de renforcer la visibilité et l'attractivité du ministère et de ses métiers, de diversifier les viviers de candidatures et de créer des partenariats externes tant en interministériel qu'avec le secteur extérieur et associatif.

#### **2. Efficience et bienveillance managériale : développer une gouvernance innovante et inclusive**

Le pilier managérial entend favoriser un management inclusif par lequel les différences sont vécues comme des sources d'enrichissement et de performance professionnelle, contribuant au bon climat de l'équipe, à prévenir les risques psycho-sociaux et à gérer les situations difficiles.

Il s'agit également de rénover les systèmes de gouvernance afin d'intégrer des modes d'animation modernisés et inclusifs dans une perspective d'amélioration continue. Fondées sur des méthodes d'intelligence collective (espaces de discussion et de propositions, codéveloppement, RETEX, feedback, ateliers d'analyse et de résolution de problème...) ces démarches entendent accroître l'initiative et les marges d'action de chacune et chacun.

### **3. Parcours professionnels : construction et animation des viviers**

La construction de parcours professionnels individualisés, adaptés aux attentes des agents, en cohérence avec l'évolution du contexte professionnel, favorise les déroulements de carrière diversifiés tout en renforçant les passerelles entre les différents secteurs. L'ouverture vers l'extérieur, notamment en interministériel et auprès des collectivités constitue l'un des enjeux de ce plan.

Par ailleurs, la constitution de viviers animés, via, notamment, la rénovation et l'optimisation de la revue des talents ainsi que le renforcement des coopérations au sein du réseau national des correspondants mobilité carrière répond à l'objectif d'identification et de favorisation des potentiels. Ces actions permettront à la fois de repérer les agents aptes à occuper des fonctions de direction ou de management de projets complexes et de les positionner sur les métiers et filières correspondants.

### **4. Optimisation, professionnalisation et diversification des recrutements**

Cet axe s'attache à diversifier les recrutements pour créer des collectifs pluridisciplinaires avec des cultures différentes et complémentaires. Ainsi, il est notamment proposé d'accroître le nombre de postes offerts aux différents concours, d'ouvrir les recrutements à l'interministériel et d'activer pleinement la troisième voie d'accès à certains concours.

Afin de garantir aux services les profils adaptés au bon moment et de façon proactive, le plan prévoit de professionnaliser les recruteurs en leur proposant une offre de formation plus innovante et immersive (MRS, vis ma vie, rendez-vous...) et d'accroître le nombre de places en classes préparatoires intégrées.

### **5. Aspects statutaires**

Les enjeux principaux du cinquième pilier « aspects statutaires » visent à renforcer l'attractivité des métiers, de fluidifier la carrière des agents (inspection du travail, métiers de l'emploi et de la formation etc.). Il s'agit ainsi d'élargir les possibilités d'évolution en favorisant notamment les accès des catégories C en B et B en A (assistants de contrôle, adjoints et secrétaires administratifs, attachés, etc.).

Les agents contractuels sont également concernés par ce chantier avec l'élaboration d'un référentiel des rémunérations et des évolutions, destiné à offrir des perspectives clarifiées.

### **6. Développer l'offre de formation**

Le plan propose d'introduire une logique de parcours de formation via une approche plus individualisée, professionnalisante et ciblée sur l'acquisition et la validation des compétences. Cet enjeu se traduit principalement par :

- la mise en œuvre d'une offre de formation métiers adaptée au contexte et aux besoins des services territoriaux (réforme OTE, crise sanitaire, mutations économique...);
- la rénovation de la formation initiale statutaire des inspecteurs du travail ;
- l'évolution de la formation continue (création d'une commission formation continue associant les directions métiers, écoles de formation et représentants des personnels).
- La conception et le déploiement de cursus managériaux systématisés et intégrés.

De plus, des actions visant à améliorer l'information sur les dispositifs de formation existants (CPF, VAE...) seront proposés aux RH de proximité et aux agents. Pour ce faire, des outils et supports innovants de formation seront créés (classes virtuelles, modules auto-formatifs, plate-forme Mentor ...).

### **7. Qualité de vie au travail / Egalité professionnelle et diversité**

Ce chantier se révèle essentiel.

En effet, le développement d'une démarche de qualité de vie au travail et la professionnalisation des acteurs de la santé, sécurité au travail contribueront d'une part, à améliorer les conditions de travail et à réduire les risques psychosociaux et, d'autre part, à intensifier l'égalité professionnelle et la diversité à toutes les étapes de l'évolution professionnelle.

**Enfin, le plan de transformation s'inscrit lui-même dans une logique d'amélioration continue. A ce titre, il est destiné à évoluer et s'enrichir « chemin faisant au fil des évolutions et des concertations ».**