



MINISTÈRE
DE LA TRANSFORMATION
ET DE LA FONCTION
PUBLIQUES

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Direction générale
de l'administration et
de la fonction publique

TRANSFORMATION
RH

ÉDITION 2020

Bilan 2020 du fonds d'innovation RH



I.	LE FONDS D'INNOVATION DES RESSOURCES HUMAINES.....	4
	L'ACCOMPAGNEMENT DES CANDIDATURES	5
	LA TYPOLOGIE DES STRUCTURES CANDIDATES.....	7
	LA REPARTITION REGIONALE	9
	LA REPARTITION MINISTERIELLE.....	10
	LA PROCEDURE DE SELECTION DES CANDIDATURES.....	11
	L'ACCOMPAGNEMENT LORS DE LA REALISATION DES PROJETS	13
	LA REPARTITION BUDGETAIRE.....	14
II.	EXEMPLES DE PROJETS LAUREATS EN 2020 ET LEURS RÉALISATIONS.....	16
THEMATIQUE 1 :	ACCOMPAGNEMENT RH DES AGENTS	16
	Auto-évaluation des compétences transverses : test en ligne (<i>Plate-forme régionale d'appui interministériel à la GRH (PFRH) de Corse et de Provence-Alpes-Côte d'Azur</i>)	16
	Escape Game PJJ (<i>Direction interrégionale de la protection judiciaire de la jeunesse - Île-de-France et Outre-Mer</i>)	17
	Une marque employeur « Fonction publique de l'Indre » pour attirer et fidéliser les talents ! (<i>Préfecture de l'Indre</i>)	19
	Accompagnement RH d'agents en grande difficulté (<i>Direction Départementale des Territoires et de la Mer du Nord</i>)	20
	Intégra-game, jouer pour (s') intégrer (<i>SGAR / PFRH Auvergne-Rhône-Alpes</i>)	21
	Stade 2 la réussite, votre partenaire pour préparer les concours de la fonction publique (<i>SGAR Auvergne-Rhône-Alpes</i>)	22
	L'évolution professionnelle, parlons-en ! (<i>SGAR de Normandie</i>)	24
	Espaces de dialogue pour les agents des unités mixtes de recherche (<i>Université de Tours</i>)	26
	Bourse à la mobilité des personnels (<i>INSA Rennes</i>)	27
THEMATIQUE 2 :	APPUI METHODOLOGIQUE A L'ÉVOLUTION DES ORGANISATIONS ET A LA MODERNISATION DE LA FONCTION RH.....	28
	Club RH de l'emploi public local élargi (<i>Préfecture de l'Aveyron</i>)	28
	Assessment center partenarial (<i>Direction Générale de la Gendarmerie nationale</i>)	30
	Assertivité et communication : Comment manager dans l'apaisement ? (<i>Direction interregionale grand-ouest PJJ</i>)	32
THEMATIQUE 3 :	APPUI METHODOLOGIQUE A L'ÉVOLUTION DES ORGANISATIONS ET A LA MODERNISATION DE LA FONCTION RH.....	33
	IMT Mines Alès et ses collaborateurs entrepreneurs de leurs transformations pour faire ensemble école (<i>IMT Mines Ales</i>)..	33
	Les ambassadeurs de la transformation à La Réunion (<i>Préfecture de La Réunion</i>)	35
	Atelier « team cooking » (<i>Préfecture de la région Grand Est</i>)	36
	Les managers du changement (<i>Communauté d'Agglomération de l'Espace Sud Martinique-CAESM</i>)	37
	Accompagnement des agents à la transition numérique (<i>DRAC Normandie</i>)	38
	Création d'un laboratoire de gestion innovante des RH (<i>Direction Centrale de la Police Judiciaire</i>).....	39
	Acculturer les personnels de l'université d'Angers à la transformation digitale par le micro-learning (<i>Université d'Angers</i>) ...	41
	Développer une approche interculturelle dans le cadre de la fusion DDCS/DIRECCTE afin de faciliter l'émergence d'une culture commune (<i>DDCS du Gard en lien avec la Direccte du Gard</i>)	42
	Outil ludopédagogique de cartographie et de simplification des processus (<i>Mairie d'Ivry-sur-Seine</i>).....	43

I. LE FONDS D'INNOVATION DES RESSOURCES HUMAINES

Le fonds d'innovation des ressources humaines, créé par la circulaire de la ministre de la Fonction publique en date du 22 décembre 2016 vise à soutenir des initiatives innovantes en matière de ressources humaines développées en administration centrale, dans les territoires ou portées par des opérateurs publics.

Depuis 2017, ce sont près de 160 projets qui ont été financés par ce fonds d'innovation en matière d'accompagnement des agents, de nouvelles pratiques managériales ou de conduite du changement.

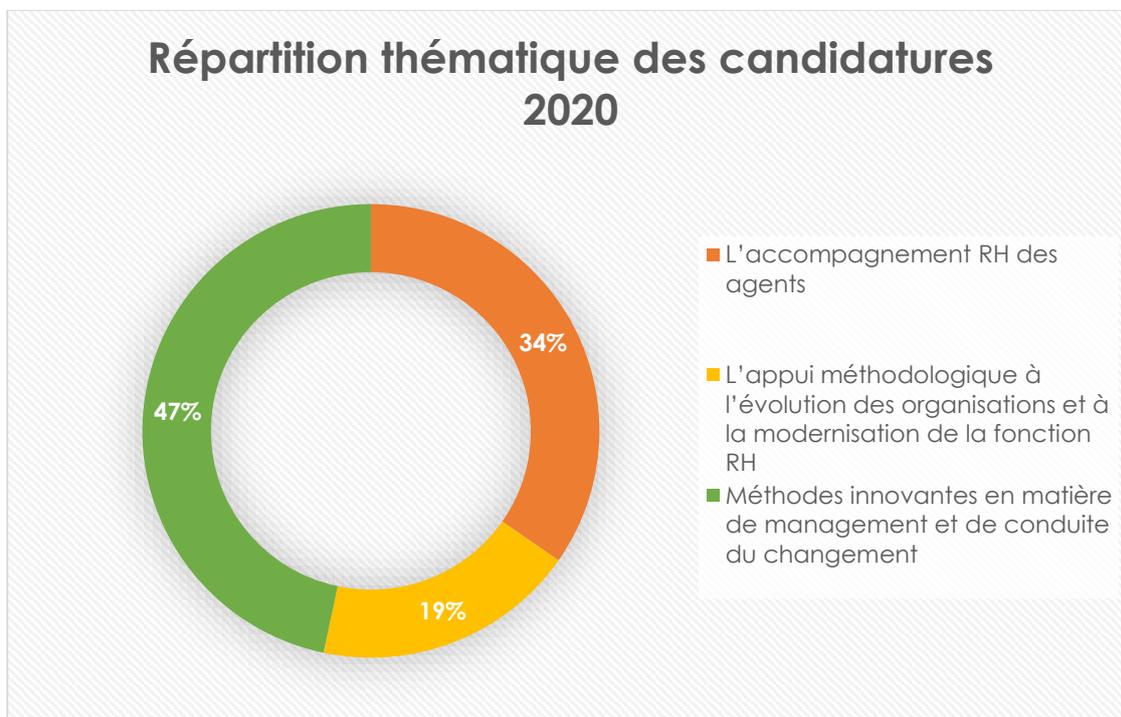
Ce dispositif offre aux agents publics la possibilité de concevoir de nouvelles solutions, de sortir du cadre afin de transformer l'action publique et de construire un environnement de travail plus efficace et plus adapté aux besoins des agents publics.

Les résultats de l'appel à projets 2020 confirment les tendances observées les années précédentes, tant pour le nombre élevé de dossiers déposés (75) que pour les thématiques préférentiellement investies : le management, les nouvelles méthodes de travail ou la valorisation des talents.

Pour l'année 2020, les projets d'expérimentation éligibles au fonds d'innovation ont été répartis selon trois thématiques détaillées ci-après afin que les porteurs de projet puissent identifier les enjeux auxquels le comité de sélection entend vouloir répondre au travers des financements alloués.

- *Accompagnement des agents.* Sont regroupés sous cette thématique des projets d'expérimentation destinés à favoriser les mobilités fonctionnelles sur un même bassin d'emploi, les diagnostics de compétences, les transitions professionnelles et les formations fondées sur des méthodes pédagogiques innovantes.
- *Méthodes innovantes en matière de management et de conduite du changement.* Les projets relevant de cette thématique portent notamment sur des démarches innovantes dans le domaine du management et sur la diffusion de la culture de l'innovation. Les managers sont invités à rechercher de nouveaux modes d'organisation et de méthodes de travail tels que l'échange entre pairs, l'instauration de relations basées sur la confiance, la co-construction ou la transversalité.

- *Appui méthodologique à l'évolution des organisations et à la modernisation de la fonction RH.* Les expérimentations présentées au titre de cette thématique peuvent explorer de nouvelles méthodes pour accompagner la transformation des organisations notamment par la dématérialisation ou la simplification des processus.



L'ACCOMPAGNEMENT DES CANDIDATURES

Peuvent faire acte de candidature tous les agents publics appartenant à l'un des trois versants de la fonction publique (Etat, territoriale ou hospitalière).

Pour répondre à l'appel à projets du fonds d'innovation RH, les dossiers de candidature doivent être suffisamment précis pour permettre de juger de la pertinence et de la faisabilité du projet. Il s'agit principalement de présenter le contexte, les objectifs poursuivis, les acteurs mobilisés et les livrables à réaliser.

Dans le cadre de l'appel à projets du fonds d'innovation RH, le dossier de candidature doit comporter un certain nombre d'éléments d'information permettant d'objectiver la préparation des services à la conduite de projet (par exemple le calendrier prévisionnel du projet ou la production d'un devis sont obligatoires). Les candidats doivent, par ailleurs, démontrer les bénéfices et les résultats quantitatifs et qualitatifs attendus pour les agents.

La DGAFP a été amenée en 2020 à conseiller les candidats qui le souhaitaient dans la rédaction de leur projet pour le rendre éligible au fonds d'innovation RH.

Cette action d'accompagnement des candidats a été principalement réalisée par des entretiens individuels entre le candidat et le bureau chargé de piloter le fonds d'innovation RH. Une boîte fonctionnelle a d'ailleurs été créée à cet effet pour prendre rendez-vous.

innovationrh.dgafp@finances.gouv.fr

Le candidat qui souhaite proposer un projet doit être attentif à plusieurs points.

- ✓ Proposer un titre original : Le titre constitue la première information portée à la connaissance du comité de sélection et sera publié en ligne lors de la diffusion de la liste des lauréats. Il doit mettre en avant autant que possible le projet qui va être réalisé, en étant court, mémorable et intemporel. Le candidat doit s'assurer que le nom est facile à prononcer et à écrire. A titre d'illustration, les titres suivants ont été proposés pour les projets 2020.

<i>Stade de la réussite - L'évolution professionnelle, parlons-en ! - Les managers du changement - Kit d'accompagnement de la transformation : du menu à la carte - Intégra-game, jouer pour (s') intégrer - ICAR (pour l'outil Information CARrière)</i>

- ✓ Le périmètre du projet : le projet doit être suffisamment bien dimensionné pour permettre de mener une expérimentation dans un budget et un délai contraints. Le porteur de projet dispose en moyenne d'une période de 10 mois après notification des résultats pour réaliser son projet et utiliser le budget alloué. Le principe d'annualité budgétaire sur lequel repose le FIRH ne permet pas un report de budget sur l'année suivante.
- ✓ Le caractère répliquable du projet : le porteur de projet doit 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. La mise à disposition de documents modifiables est préconisée.
- ✓ Les partenaires à mobiliser au-delà de la structure : la DGAFP encourage le recours aux prestations proposées par les laboratoires d'innovation publique présents dans différentes régions et la participation d'étudiants ou de stagiaires des instituts régionaux d'administration (IRA). En outre, le recours à une procédure d'appel à volontariat en dehors de la structure qui porte le projet est un moyen régulièrement utilisé pour solliciter des partenaires extérieurs. Les administrations doivent s'appuyer notamment sur les réseaux qu'elles ont pu mettre en place, non seulement au niveau interministériel mais également en inter-versements de la fonction publique.

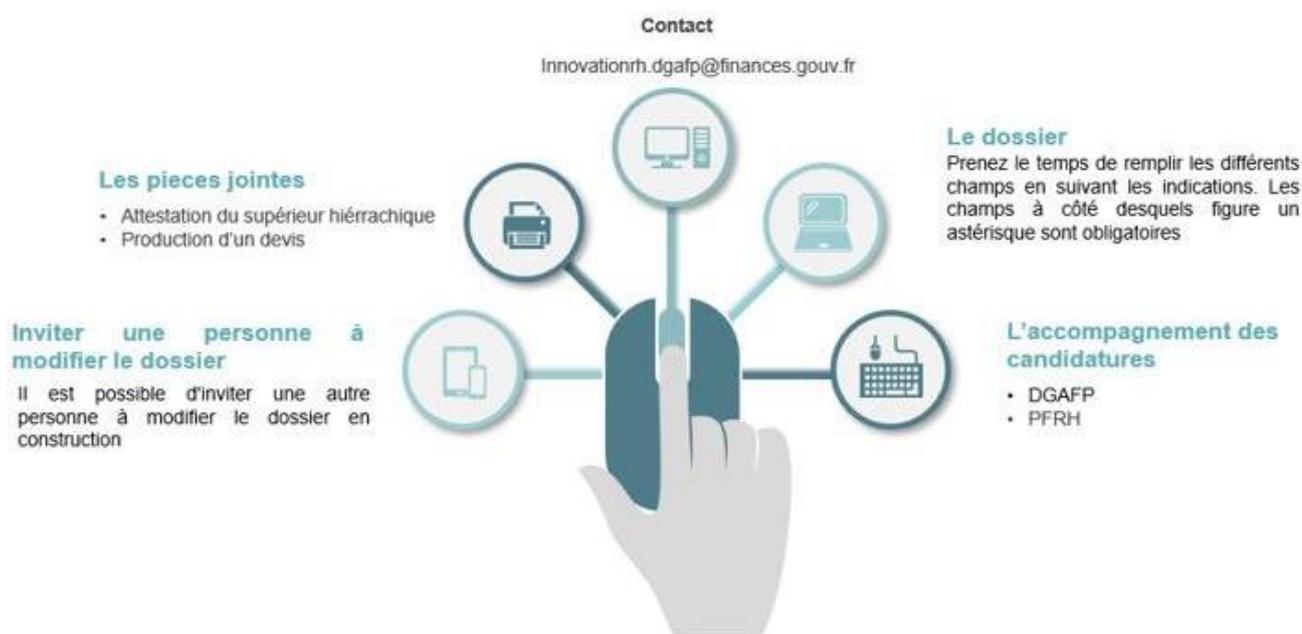
- ✓ Le respect des dates : la DGAFP déconseille aux candidats de soumettre leur projet juste avant la date de clôture . Compte tenu du fait que la plateforme de soumission des candidatures est ouverte pendant huit semaines, un demandeur peut soumettre son projet bien avant la date limite. Par ailleurs, la plate-forme de soumission des propositions en ligne peut rencontrer des difficultés techniques en raison du grand nombre de candidatures reçues quelques jours avant la date limite. Il est de la responsabilité du candidat de postuler à l'avance pour ne pas dépasser le délai. La DGAFP n'accorde aucune prolongation.

Les futurs candidats au FIRH sont invités à consulter le guide réalisé par la DGAFP intitulé "[Diffuser la culture du mode projet dans la fonction publique](#)" qui vise à décrire le mode projet et ses enjeux dans la fonction publique.

En 2020, la procédure de dépôt des dossiers s'est réalisée sur une plateforme en ligne intitulée demarches-simplifiees.fr.

Une procédure dématérialisée

<https://www.demarches-simplifiees.fr/commencer/firh2020>



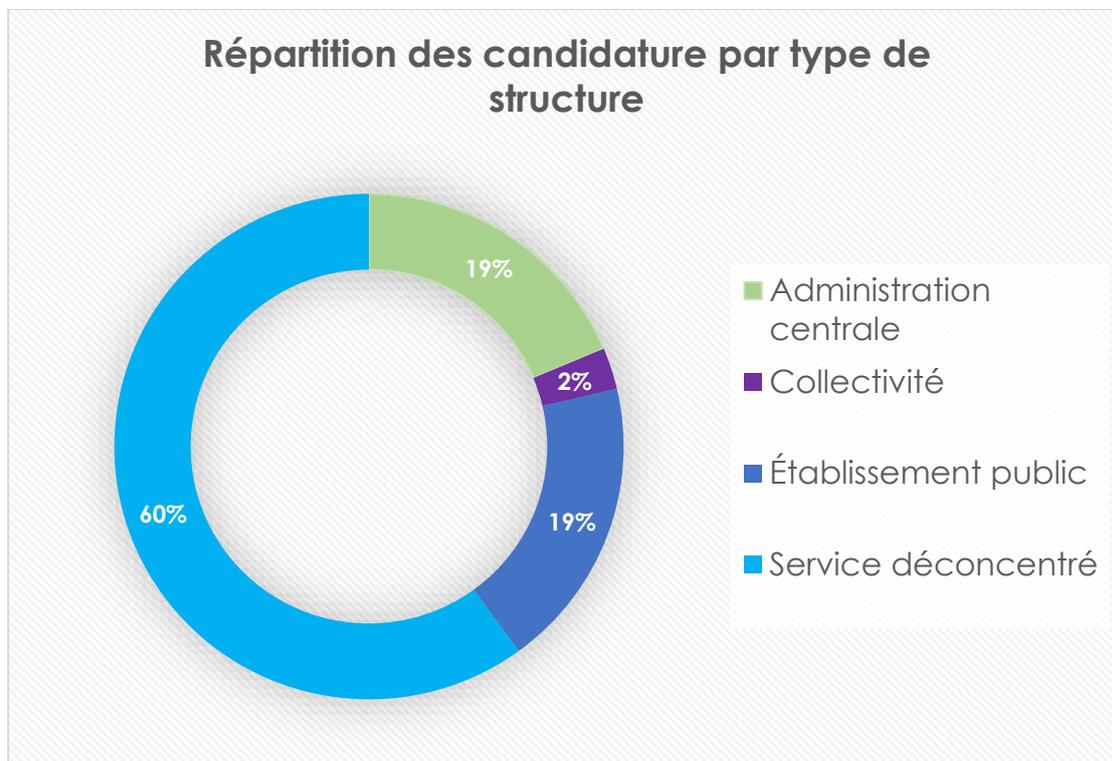
LA TYPOLOGIE DES STRUCTURES CANDIDATES

Les services déconcentrés ont démontré leur dynamisme et leur créativité avec le dépôt de 45 candidatures sur les 75 dossiers déposés dans le cadre de l'appel à projets, soit près 60 % des demandes.

Ces services déconcentrés candidats au fonds d'innovation RH sont les suivants : SGAR,

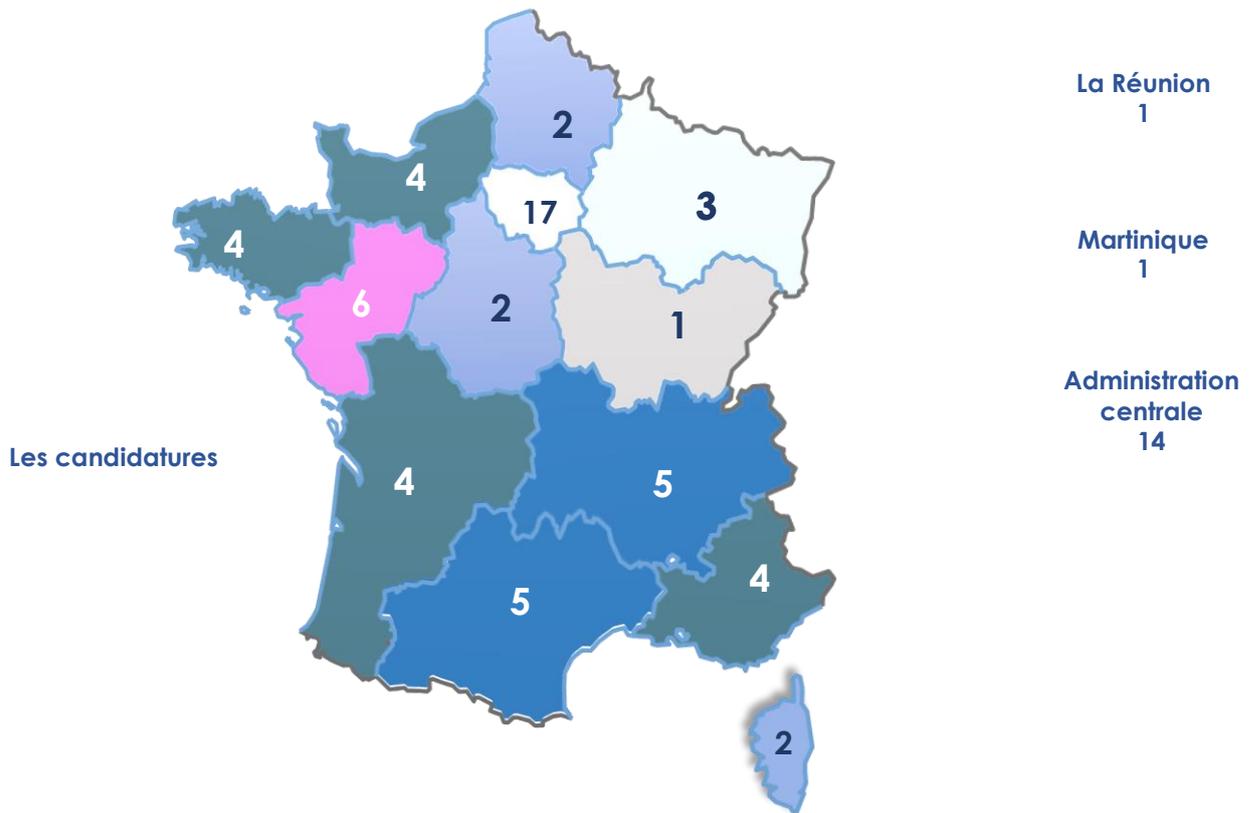
préfectures, directions régionales (DRAAF, DIRECCTE, DREAL, DRJSCS), directions départementales (DDT, DDTM, DDCSPP).

Les établissements publics tels que les Instituts Régionaux d'Administration (IRA), l'IMT Mines Ales, l'Institut National des Sciences Appliquées ont également été candidats.

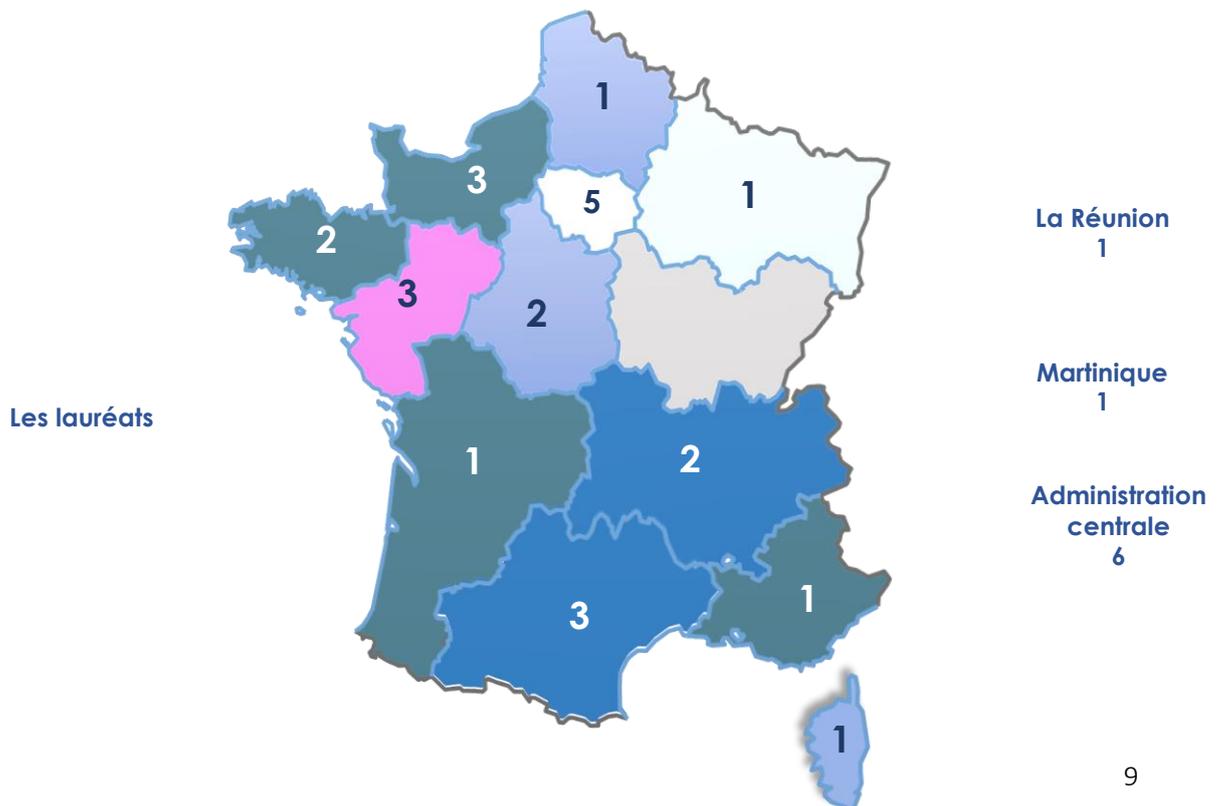


A noter que les candidatures déposées sont issues majoritairement de petites structures et non de grandes organisations. Le fonds d'innovation RH s'avère donc être principalement un levier pour susciter et favoriser les démarches innovantes et expérimentales dans des organisations publiques qui ne pourraient, sans cet apport, mener à bien les projets.

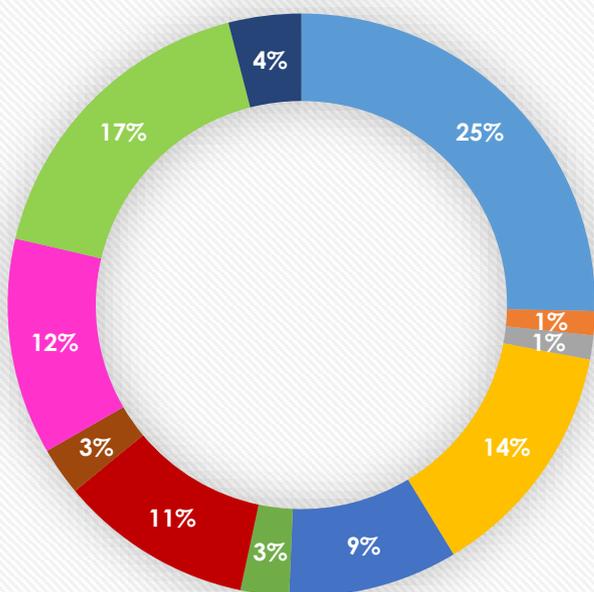
LA REPARTITION REGIONALE



En 2020, certains territoires ont présenté d'avantage de dossier au fonds d'innovation RH comme les Pays de la Loire, l' Occitanie, l'Auvergne-Rhône-Alpes, et l'Île de France, puis à égalité la Bretagne, la Normandie, la Nouvelle-Aquitaine et la Provence-Alpes-Côte d'Azur.

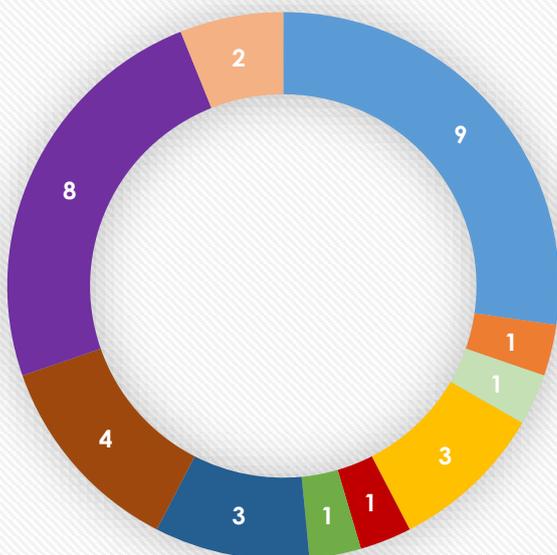


Répartition ministérielle des candidatures



- Interministériel
- Ministère de la Cohésion des territoires
- Ministère de la Culture
- Ministère de la Justice
- Ministère de la Transition écologique et solidaire
- Ministère de l'Action et des Comptes publics
- Ministère de l'Économie et des Finances
- Ministère de l'Éducation nationale
- Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation
- Ministère de l'Intérieur
- Ministère des Solidarités et de la Santé

Répartition ministérielle des lauréats



- Interministériel
- Ministère de la Cohésion des territoires
- Ministère de la Culture
- Ministère de la Justice
- Ministère de la Transition écologique et solidaire
- Ministère de l'Action et des Comptes publics
- Ministère de l'Économie et des Finances
- Ministère de l'Éducation nationale
- Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation
- Ministère de l'Intérieur
- Ministère des Solidarités et de la Santé

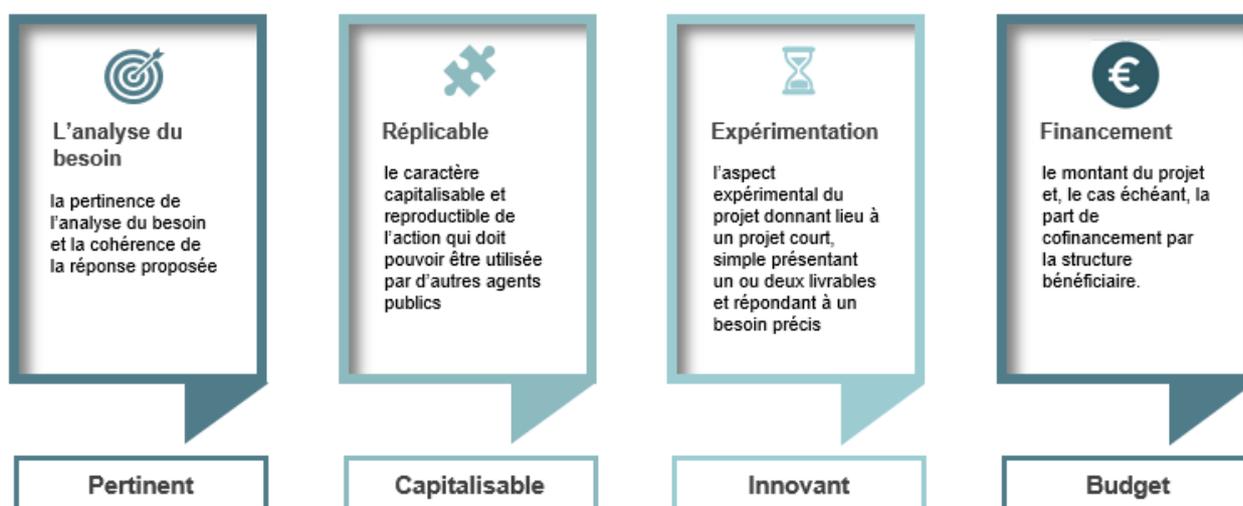
LA PROCEDURE DE SELECTION DES CANDIDATURES

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 portés par la DGAFP. 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 projets sont ensuite évalués par un comité de sélection indépendant qui se réunit pour délibérer. Ce comité de sélection, dont la présidence est assurée par la DGAFP, associe un représentant de la direction chargée de piloter le comité de sélection des projets de modernisation des directions départementales interministérielles (DMAT), un représentant de la direction interministérielle de la transformation publique (DITP), direction qui accompagne 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).

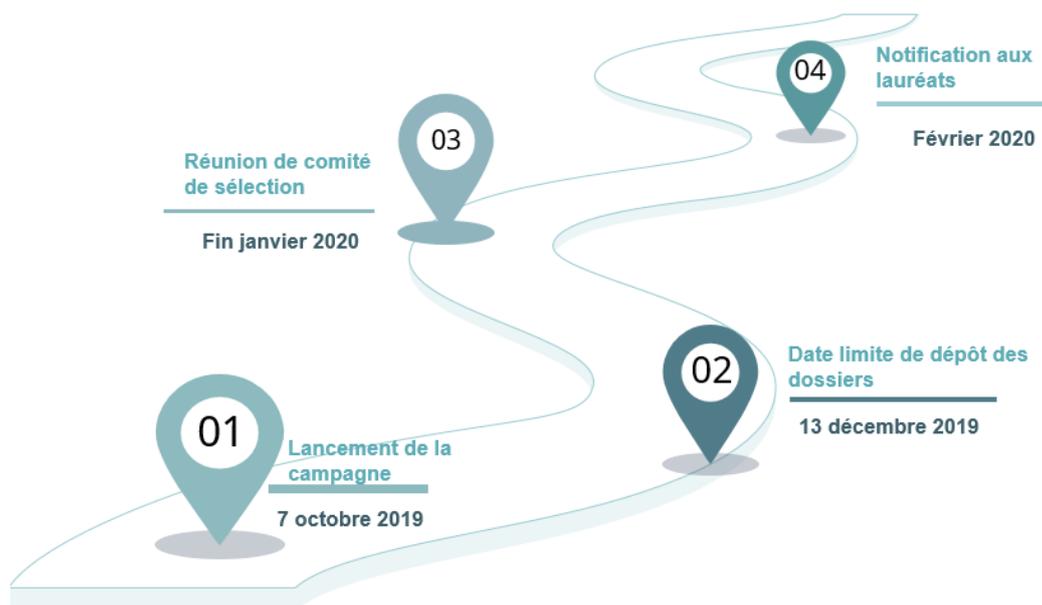
Ce comité examine les dossiers au regard des critères de sélection suivants :

- la pertinence de l'analyse du besoin et la cohérence de la réponse proposée ;
- le caractère capitalisable et reproductible de l'action ;
- l'aspect expérimental du projet donnant lieu à un projet court, simple présentant un ou deux livrables et répondant à un besoin précis ;
- le montant du projet et, le cas échéant, la part de cofinancement par la structure bénéficiaire ;
- la complémentarité du projet au regard des dispositifs existants ;
- l'adéquation des moyens mobilisés par rapport aux objectifs visés ;
- la justification du budget prévisionnel et le caractère raisonnable des coûts.



Le comité de sélection a examiné l'ensemble des dossiers en deux sessions, les 24 janvier et 3 février 2020 . Après instruction, ont été écartés en 2020 les projets :

- ✓ bénéficiant à un nombre trop restreint d'agents publics ;
- ✓ portant sur des demandes de coaching ou d'évaluation à 360° ;
- ✓ portant sur un objet non-conforme à celui de l'appel à projets (ex : achat de matériel, location de salle, frais de transport) ;
- ✓ proposant un parcours de formation trop classique au regard de l'ensemble des projets présentés ;
- ✓ mobilisant uniquement des actions de communication afin de valoriser un service ;
- ✓ ayant déjà bénéficié d'un financement au titre du FIRH les années précédentes ;
- ✓ Ayant pour objet le recrutement d'apprentis ou de stagiaires ;
- ✓ portant sur un financement pérenne (ex : achat de licences pour l'utilisation d'une application).



Sur les 75 dossiers déposés dans le cadre de l'appel à projets, 33 ont été retenus par le comité de sélection. Les projets lauréats ont concerné 6 administrations centrales, 20 services déconcentrés 5 établissements publics et 2 collectivités, répartis dans 14 régions différentes dont 2 en outre-mer.

De nouvelles structures candidates telles que le tribunal de grande instance de Bordeaux, la Direction régionale des affaires culturelles de Normandie ou la direction centrale de la police judiciaire ont été sélectionnées.

L'ACCOMPAGNEMENT LORS DE LA REALISATION DES PROJETS

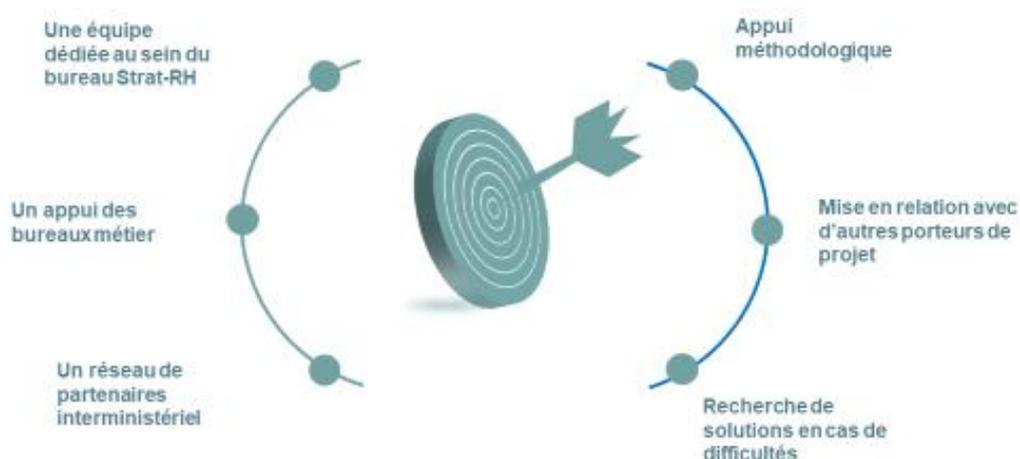
En 2020, les porteurs de projet ont pu solliciter la DGAFP et les PFRH dans chaque région afin de bénéficier de conseils personnalisés, de méthodes et de solutions pour dépasser leurs éventuelles situations de blocage lors de la réalisation de leur projet. Compte tenu du contexte sanitaire, cet appui s'est réalisé principalement en distanciel

L'appui apporté par la DGAFP s'est également traduit par une mise en réseau des différents porteurs. L'échange de bonnes pratiques RH, aussi bien à l'échelon central que déconcentré a pu représenter une opportunité de s'ouvrir à d'autres administrations.

La DGAFP a constaté que les lauréats se sont largement mobilisés pour garantir la réussite de leur 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 liées à leurs missions classiques), gérer un budget et respecter les délais. Pour réussir, ils ont dû faire preuve d'une grande capacité d'adaptation compte tenu du contexte sanitaire.

Afin de garantir la réussite de leur projet, les lauréats ont eu recours à des cabinets de conseil spécialisés notamment en management, en accompagnement collectif ou en conduite du changement. Les prestataires ont pu apporter un regard enrichi par leurs expériences variées aussi bien dans le secteur privé que dans le secteur public pour insuffler de meilleures pratiques au sein des services.

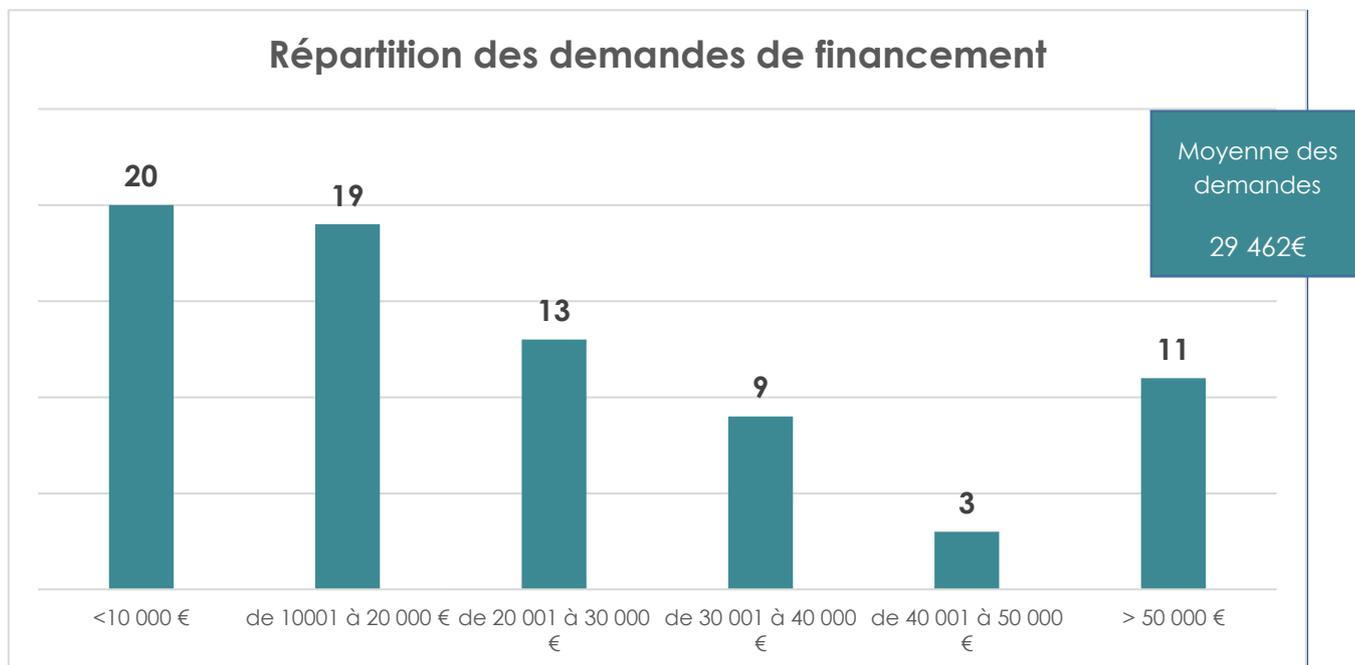
Accompagnement dans la conduite des projets FIRH



S'agissant des prestataires sollicités dans le cadre du FIRH, les qualités et les compétences qui ont été particulièrement appréciées par les porteurs de projets sont d'une part la maîtrise des techniques d'animation collaborative notamment à distance et d'autre part la méthodologie pour concevoir un protocole d'enquête.

LA REPARTITION BUDGETAIRE

Pour l'année 2020, les candidatures ont porté majoritairement sur une demande de financement inférieure à 20 000 €, ce qui est cohérent avec la réalisation d'un projet dont le déroulement doit d'étendre sur une période inférieure à une année. Le montant moyen demandé dans le cadre du FIRH est de 29 462 €.



Le financement du FIRH est une dotation d'amorçage qui finance des expérimentations. Il ne doit pas induire une dépense pérenne et ne peut être utilisé pour financer des dépenses de transport, d'hébergement, des frais de bouche, des licences informatiques, la location de matériel ou de salles.

En outre, les dépenses de rémunération (titre 2) ne sont pas éligibles au FIRH. Les opérations financées par le fonds d'innovation RH relèvent uniquement des crédits de fonctionnement (titre 3).

La production d'un devis demandé par la DGAFP lors du dépôt des candidatures a conduit les porteurs de projet à présenter un chiffrage précis et cohérent avec la définition de leur besoin. La DGAFP a parfois constaté des incohérences entre le devis et l'expression d'un besoin avec notamment la présentation de prestations superflues qui ont eu notamment pour effet de peser sur le coût final du projet.

Lors de l'appel à projets pour l'année 2020, les candidats se sont efforcés de produire différents devis démontrant une réelle démarche de mise en concurrence des prestataires et la connaissance d'une pluralité d'offres susceptibles de répondre à leur besoin.

Le devis n'engage pas le porteur de projet qui peut changer de prestataire après dépôt de sa candidature.

Le circuit budgétaire se décline sous deux procédures distinctes.

- Pour les services territoriaux

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 porteurs de projet sont invités à prendre contact en amont avec les responsables des plateformes Chorus en région, via les PFRH.

Comme lors des précédentes éditions du FIRH, la consommation budgétaire globale a été plus rapide pour les crédits délégués aux services déconcentrés. En effet, les crédits sont mis à disposition consécutivement à l'établissement de la liste des lauréats auprès des PFRH qui pilotent le budget.

La DGAFP procède à une analyse mensuelle de la consommation budgétaire du FIRH afin de prévenir d'éventuels dysfonctionnements.

- Pour les services centraux

S'agissant de projets portés au niveau central, le financement est assuré par la voie du rétablissement de crédits (facturation interne) conformément aux préconisations de la circulaire du 15 juin 2011 de la direction du budget relative aux nouvelles règles applicables aux décrets de virement et de transfert de crédits de faible montant. Une convention passée entre la DGAFP et le ministère concerné fixe le montant des crédits à rembourser à ce dernier.

Circuit budgétaire : 2 procédures

Projets portés aux niveau déconcentré

Le financement est délégué au secrétariat général pour les affaires régionales (SGAR)

Mise à disposition de crédits du programme 148 vers les unités opérationnelles (UO) régionales du budget opérationnel de programme (BOP) services locaux.

Les porteurs de projet sont invités à prendre contact en amont avec les responsables des plateformes Chorus en région avec l'aide des PFRH.



Projets portés au niveau central

Le financement sera assuré par la voie du rétablissement de crédits facturation interne (circulaire du 15 juin 2011 de la direction du budget)

Convention budgétaire passée entre la DGAFP et le ministère concerné.

Les porteurs de projet travaillent en collaboration étroite avec leur service financier pour la mise en place efficace de la convention.

II. EXEMPLES DE PROJETS LAUREATS EN 2020 ET LEURS REALISATIONS

Le contexte de l'année 2020 a fortement impacté la conduite des projets lauréats du FIRH qui ont pour beaucoup dû être adapté ou décalé. La majorité des projets a pu être réalisé malgré le contexte.

THEMATIQUE 1 : ACCOMPAGNEMENT RH DES AGENTS

AUTO-EVALUATION DES COMPETENCES TRANSVERSES : TEST EN LIGNE (Plate-forme régionale d'appui interministériel à la GRH (PFRH) de Corse et de Provence-Alpes-Côte d'Azur)

Les Plates-Formes Régionales d'appui interministériel à la gestion des ressources Humaines (PFRH) des régions Provence-Alpes-Côte d'Azur et Corse ont développé une méthodologie innovante d'identification et de valorisation des compétences transversales. Cette approche s'est matérialisée par un guide méthodologique ainsi qu'un serious game (« la box compétences ») qui permet d'échanger sur les compétences entre manager et agent. Un outil d'auto-évaluation a été développé pour tous les agents publics.

L'auto-positionnement, appelé autrement auto-évaluation, qui peut être accompagné par un spécialiste RH (conseiller en évolution professionnelle) s'effectue sur la base d'une analyse des

situations de travail réelles. Il s'agit ici de détailler précisément de quelle manière sont réalisées les activités de façon à identifier les compétences transversales mobilisées.

A l'issue du test d'évaluation, les agents sont en capacité de réaliser leur carte de compétences transversales, d'en interpréter les résultats et de les valoriser dans le cadre de leur parcours professionnel ou de leur projet de mobilité. Passer d'une logique verticale orientée métier à une logique horizontale « transversale » est un des objectifs de ce projet.

	C 5 : Gérer des informations 	C 6 : Organiser son activité 	C 7 : Agir face aux aléas et aux situations d'urgence 	C 8 : Travailler en équipe 
PALIER 1	Identifie les informations mises à disposition pour son activité	Identifie les éléments structurant l'organisation de l'activité prévue	Identifie un événement imprévu en situation courante et relaie l'information à sa hiérarchie.	Se conforme aux modes de fonctionnement d'une équipe donnée.
PALIER 2	Vérifie la disponibilité des informations nécessaires à son activité	Applique l'organisation prévue pour son activité	Propose une action adaptée à sa hiérarchie face à un événement imprévu en situation courante	Identifie le rôle des participants et sa position dans le groupe.
PALIER 3	Sélectionne des informations en fonction des objectifs et des circonstances de l'activité	Organise son activité au regard des exigences d'une situation	Met en œuvre une action adaptée face à un événement imprévu en situation courante	Fait des propositions et prend en compte les avis des membres de l'équipe
PALIER 4	Évalue la pertinence de l'information et la diffuse de façon appropriée	Ajuste si nécessaire l'organisation de son activité et/ou celle de son équipe	Agit après consultation de sa hiérarchie face à des événements exceptionnels	Anime le travail collectif, peut varier sa place et son rôle au sein de son équipe
PALIER 5	Produit pour autrui de l'information en vue d'aider à la décision	Définit l'organisation adéquate au regard des paramètres des projets	Propose des solutions adaptées en situation exceptionnelle	Met en place un fonctionnement pour développer le travail de son équipe
PALIER 6	Interprète des informations pour prendre ses décisions	Élabore et coordonne l'organisation de plusieurs services	Tranche sur les solutions proposées pour résoudre des situations exceptionnelles	Assure la coopération entre équipes et distribue les rôles en fonction des compétences de chacun

ESCAPE GAME PJJ (*Direction interrégionale de la protection judiciaire de la jeunesse - Île-de-France et Outre-Mer*)

La DIR PJJ IDF-OM a souhaité élaborer et développer différentes aventures d'escape game afin de se doter d'outils de recrutement, de cohésion mais aussi d'appropriation de son environnement. Ces escape game accessibles via une application smartphone permettent aux participants de se déplacer réellement dans la structure pour s'approprier les lieux mais aussi l'histoire de l'institution, ses enjeux et ses règles de sécurité. Pour la DIR PJJ IDF-OM, il s'agit de se doter d'un nouvel outil pour l'accueil des 300 nouveaux arrivants chaque année.

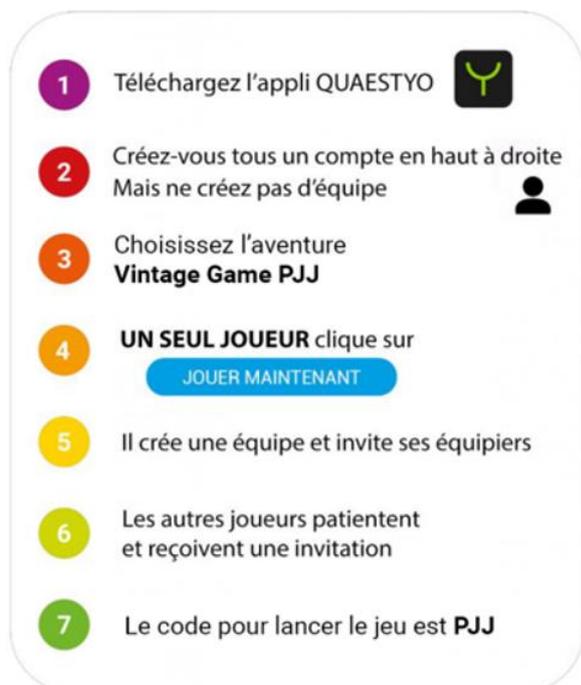
La DIR PJJ d'IDF et d'OM organise une journée d'accueil « je[u] rencontre » innovante et basée sur la pédagogie du jeu avec pour objectif de développer l'autonomie des participants dans leur parcours de découverte de l'institution, mais également leur sentiment d'appartenance à l'institution et leur adhésion à ses valeurs. L'escape game a vocation à être utilisé lors de cet évènement ou lors des accueils en Direction Territoriale en IDF mais aussi en OM.

L'escape game a pour objectif de permettre aux participants de :

- Découvrir le cadre de ses nouvelles missions : historique, valeur et métiers ;
- Appréhender la gestion des émotions (enjeu essentiel en début de carrière notamment) ;
- Repérer les leviers pour l'aider dans ses missions.

« Vous avez bénéficié d'une formation pour vous accompagner dans votre prise de poste à la PJJ... Mais vous avez eu la mauvaise idée de vous laisser distraire par votre téléphone... Vous voilà happé par votre smartphone et désormais prisonniers de jeux vintage. Pour vous en sortir une seule solution vaincre les 3 méga-méchants... Vous avez une heure : soit vous vous en sortez et vous pourrez reprendre le cours de votre formation soit ce sera GAME OVER... Bonne chance »

Une fois le jeu terminé, l'animateur engage un temps d'échange avec les participants autour des différents thèmes abordés et ce qu'ils en retiennent. Cet escape game vise à valoriser les talents que chaque agent possède au-delà de son statut et de son poste, au service de l'évolution des parcours professionnels.



- 1 Téléchargez l'appli QUAESTYO 
- 2 Créez-vous tous un compte en haut à droite
Mais ne créez pas d'équipe 
- 3 Choisissez l'aventure
Vintage Game PJJ
- 4 **UN SEUL JOUEUR** clique sur
JOUER MAINTENANT
- 5 Il crée une équipe et invite ses équipiers
- 6 Les autres joueurs patientent
et reçoivent une invitation
- 7 Le code pour lancer le jeu est **PJJ**

Instructions pour le commandant de bord des équipages

Imprimez l'ensemble des documents et placez les dans 3 enveloppes.

Chaque enveloppe représente une étape du jeu associée à la thématique d'évacuation incendie et des dispositifs en Santé et Sécurité au Travail (SST) :

- 1 : Sécuriser la zone.
- 2 : Découvrir l'origine du feu.
- 3 : Prévenir un nouvel incendie.

Lors de la séance de jeu :

L'objectif de l'escape game est de repérer les principales notions liées à la Santé et Sécurité au Travail :

Former vos équipages (3 à 6 joueurs par équipe plus un lot de 3 enveloppes

Inviter chaque participant à télécharger l'application QUAESTYO (voir fiche ci-dessus) en respectant bien la procédure suivante.

Immerger les participants dans l'histoire que vous pouvez lire mais n'oubliez pas d'y mettre le ton !

« Vous êtes les membres d'équipage de la mission Safeturne, vous embarquez à bord du vaisseau arc-en-ciel pour une nouvelle mission, découvrir la planète Safeturne ! Mais attention aux avaries causées par le Zorks... A peine embarquez, un feu s'est déclaré à bord du vaisseau. Sécuriser la zone et l'équipage, découvrez l'origine du feu et mettez tout en œuvre pour éviter que ça ne se reproduise afin de reprendre le cours de votre mission ! OBJECTIF SAFETURNE !

Vous avez 80 min maximum avant que le vaisseau ne s'embrase complètement !

Bon courage à tout l'équipage ! »

UNE MARQUE EMPLOYEUR « FONCTION PUBLIQUE DE L'INDRE » POUR ATTIRER ET FIDELISER LES TALENTS ! (Préfecture de l'Indre)

Le projet consiste à concevoir un kit méthodologique RH reprenant l'ensemble des facettes d'une marque employeur : du sourcing à l'intégration des agents (onboarding) afin d'aider les employeurs du département de l'Indre à répondre au manque d'attractivité.

L'outil final, construit en "marque blanche" par le réseau RH 36 constitue un socle commun de la marque employeur de la fonction publique de l'Indre et peut être utilisé par chacune des entités du réseau RH 36 mais également par d'autres administrations. Ce kit méthodologique d'une centaine de pages est disponible sur [le site de la bibliothèque des initiatives RH](#).

INTÉGRATION - SES ÉTAPES

L'intégration: ses enjeux et ses outils
MODULE 1

Recrutement: Les leviers d'attractivité
MODULE 2

LES SUJETS DE COMMUNICATION

Pour séduire les candidats, il est indispensable de cibler la communication, pour cela il est nécessaire de connaître leurs attentes ainsi que leurs codes et modes de communication.

Aujourd'hui, les candidats ne cherchent plus seulement un poste ou un salaire. Ils souhaitent désormais se reconnaître au travers des valeurs d'une organisation et donner un sens à leur activité.

Il apparaît donc primordial de communiquer sur les missions, la finalité et les enjeux des métiers et de la structure pour se différencier et faire preuve d'attractivité.

RÉDIGER UNE OFFRE ATTRACTIVE

APPORTS THÉORIQUES GÉNÉRIQUES INDISPENSABLES

La démarche "Accompagnement RH d'agents en grande difficulté " a été initiée lors de la phase d'élaboration du projet de service de la DDTM 59, en préparation à sa nouvelle organisation.

Cette réorganisation, effective au 1er janvier 2020 et impliquant notamment la filialisation de certains services, a été précédée d'une étape de pré-positionnement des agents.

A l'occasion de la dernière vague de ce pré-positionnement, concernant à la fois les agents sans management et les agents de catégorie C, un accompagnement individuel a été mis en place sous la forme d'une cellule d'accompagnement et de suivi personnalisé.

A leur demande, à la suite de celle de leur hiérarchie ou, plus en amont, sur les conseils des RH de la DDTM59, chaque agent a pu bénéficier d'un entretien individuel.

Lors de ces entretiens, il s'est avéré que quelques agents risquaient de se trouver en grande difficulté en étant prépositionnés sur un nouveau poste, voir même sur un poste reconfiguré, du fait d'importants déficits en matière de connaissances et compétences professionnelles (français et utilisation du numérique). Ces lacunes n'étaient pas relevées lors des entretiens annuels professionnels car les agents, en poste depuis de nombreuses années, réalisaient parfaitement les tâches "répétitives" confiées.

Identifiés comme agents "décrocheurs", il était alors impératif pour la Direction de la DDTM59 de ne pas les laisser en situation de risque d'échec sur leur futur poste.

Le projet d'accompagnement de ces agents s'est concrétisé avec la mise en place de formations de remise à niveau en français et d'acculturation aux outils numériques, en faisant appel à un organisme de formation spécialisé. Le point fort de ces formations était l'individualisation, les agents ayant un niveau de départ et des besoins différents, mais aussi l'encouragement et l'entraide, avec des actions collectives.

Ces agents ont maintenant la possibilité et surtout l'envie d'accéder à la formation professionnelle proposée par les différents réseaux de formations partenaires de la DDTM 59. Ils ont retrouvé confiance en eux.



INTEGRA-GAME, JOUER POUR (S') INTEGRER (SGAR / PFRH Auvergne-Rhône-Alpes)

Les journées d'intégration de nouveaux collaborateurs offrent souvent un modèle descendant. Les nouveaux entrants sont observateurs et non acteurs de ce qui leur est présenté. Le projet escape Game associé au parcours du nouvel arrivant s'inscrit dans une démarche participative, venant également renforcer la diffusion de la "marque employeur".

Ce projet se concrétise par la réalisation d'un escape game favorisant l'intégration de nouveaux agents ou facilitant la constitution de nouvelles communautés de travail dans des structures nouvellement créées. Il vient renforcer les parcours d'intégration, en utilisant un canal ludique a priori, qui permet de faire passer des messages qui seront mieux retenus parce que proposés dans "le faire". Il est possible de faire jouer jusqu'à 50 agents simultanément (10 équipes de 5, qui doivent chacune résoudre des énigmes pour trouver une clé permettant d'ouvrir un coffre).

« Suite à une surcharge de serveur, une application dénommée E Marianne qui devait sortir dans la journée a été effacée. Heureusement, une copie existe dans votre service sur une clé USB qui est enfermée dans un coffre. Il appartient à l'équipe de découvrir le code en résolvant une suite d'énigmes liées aux valeurs de la fonction publique, l'organisation territoriale ou la déontologie. »

Avec ce jeu, l'intégration d'agents est facilitée en :

- créant du lien, favorisant la cohésion d'équipe et la prise de confiance de l'agent ;
- accélérant la prise d'autonomie des agents (connaissance interpersonnelle entre les agents) ;
- communiquant et transmettant l'histoire et les valeurs de la structure.



STADE 2 LA REUSSITE, VOTRE PARTENAIRE POUR PREPARER LES CONCOURS DE LA FONCTION PUBLIQUE (*SGAR Auvergne-Rhône-Alpes*)

Lancé en 2017 à l'initiative de la direction des ressources humaines de la préfecture du Rhône, le projet Stade de la réussite évolue pour mieux accompagner les préparants aux concours.

Avec une application smartphone complètement repensée et un jeu de plateau destiné aux concours externes, cette nouvelle version favorise la mobilisation personnelle, apporte aides et conseils et assure un suivi tout au long de la préparation d'un concours.

Sur la base des retours utilisateurs de la précédente version, l'application a été repensée pour une expérience utilisateur plus personnalisée et un usage au quotidien. Au menu de cette application, toujours gratuite, des conseils personnalisés en fonction du niveau de concours (A, B ou C) et des échéances prévues (inscription, écrit, oral), un accompagnement au quotidien et un graphisme attractif.

La ligne éditoriale a été considérablement enrichie avec 1000 quiz et flash-cards, 200 conseils de coach, de membres de jury et de lauréats, 100 questions à se poser avant un oral et 20 articles de méthodologie.

Après le succès de l'édition pour les concours internes du jeu de plateau Stade de la réussite, la préfecture a souhaité le proposer pour la préparation aux concours externes.

Ce jeu de plateau utilisé en groupe au cours de session de préparation aux concours permet de créer de la cohésion en facilitant les échanges et la prise de contact, Pour concevoir les nouvelles cartes du jeu, des ateliers réunissant des fonctionnaires récemment entrés dans la fonction publique ou en phase de préparation aux concours ont été animés à l'institut régional d'administration de Lyon et à la Fabrique RH de la préfecture de région Ile-de-France. Un nouveau jeu de cartes a été conçu après le test d'un prototype élaboré avec la classe préparatoire intégrée (CPI) de l'IRA de Lyon. Le jeu de plateau compte désormais 41 cartes ressources, 35 cartes embûches et 10 persona.



Stade de la Réussite

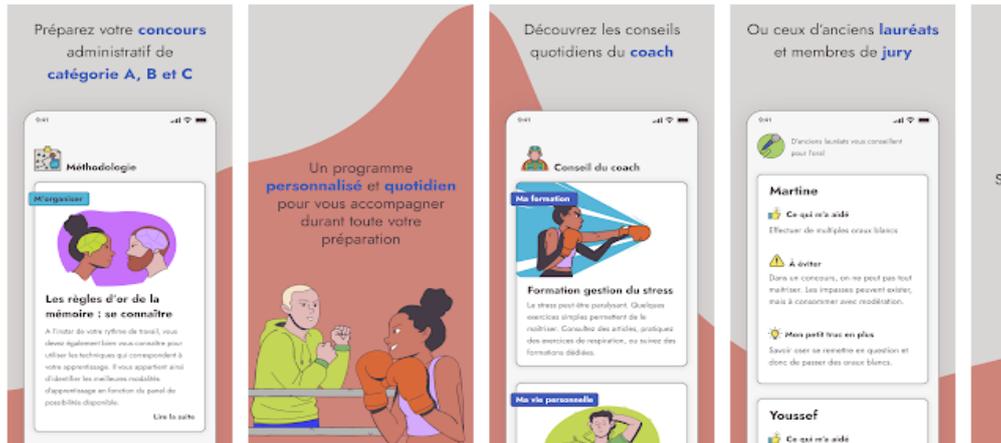
Préfecture du Département du Rhône Professionnel

★★★★★ 10

PEGI 3

Ajouter à la liste de souhaits

Installer



Il s'agit de mettre à disposition des acteurs locaux un « kit de la mobilité », sorte d'exposition itinérante interactive pouvant être déployée dans différentes administrations.

Ce projet, a été mis en place par la PFRH de Normandie, avec des partenaires des trois versants de la fonction publique, du FIPHFP et de la PFRH des Hauts-de-France. Il poursuit trois objectifs principaux :

- Sensibiliser le plus grand nombre possible d'agents publics à la nécessité de construire son parcours et d'en être acteur ;
- Avoir un outil clé en main qui permette d'animer des évènements dans les bassins d'emplois (mini forum...) avec un nombre limité de moyens humains ;
- Démultiplier les temps d'échanges, d'informations, manifestations sur les territoires en mettant l'outil à la disposition des CMC, référents handicap, responsables de formation, etc.

L'expo-quizz est un outil d'échanges qui permet de lever des freins, des peurs et des préjugés, sous-jacents dans les démarches de mobilité, de renvoyer l'agent vers le bon interlocuteur ou la bonne ressource pour approfondir sa réflexion et sa démarche d'évolution professionnelle.

Elle comporte 8 totems (kakémonos) qui représentent le cheminement et la réflexion d'un agent dans une démarche d'évolution professionnelle au travers de 15 questions.

Les supports sont enrichis par des ressources vidéo, animations, lecteurs audio des questions et textes accessibles sur une tablette ou un smartphone (réalité augmentée).

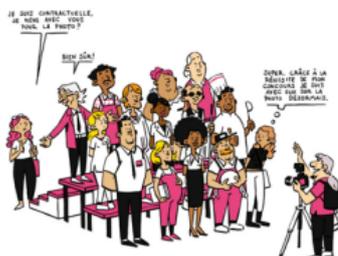
L'expo-quizz est animée par un ou deux animateurs qui peuvent s'appuyer sur un guide pratique et 17 fiches thématiques (le compte personnel de formation, la rémunération, les positions administratives, la comparabilité des corps, etc.), ainsi que sur une formation-action pour la prise en main de l'outil. Le parcours d'une vingtaine de minutes est réalisé idéalement par équipe de deux (pour susciter les échanges et réflexions). Les participants sont invités à renseigner des réponses sur un document et sont accompagnés par un animateur, qui répond à d'éventuelles questions, encourage la participation et note des remarques pour amorcer ensuite un temps de dialogue avec l'ensemble des groupes.

L'ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE, PARLONS EN !

JE M'INTERROGE

SUJETS ABORDÉS

- Les différentes motivations des Français en matière d'évolution professionnelle
- La peur du changement, naturelle et légitime
- Faire valoir ses droits en cas de situation de handicap



QUESTION 4 - MOTIVÉS, MOTIVÉES !

Une enquête BVA/LinkedIn* révèle les attentes des Français en termes d'évolution professionnelle. Quelle est la principale motivation qui en ressort ?

- Avoir une meilleure rémunération = 31%
- Donner plus de sens à son travail = 19%
- Acquérir de nouvelles compétences = 15%
- Trouver un équilibre entre vie pro et perso = 14%
- Gagner en autonomie = 7%
- Avoir plus de responsabilités = 6%

PISTES D'ÉCHANGES AUTOUR DE L'ILLUSTRATION

Qu'a voulu représenter l'illustrateur sur ce dessin ? A quoi cette photo de groupe peut-elle faire référence ?

Quels métiers retrouve-t-on et quels domaines ? Peut-on parler d'une représentation des trois versants de la fonction publique ?

En utilisant les mots «concours», «contractuelle» dans le dialogue, qu'a voulu représenter l'auteur ? Quels sont les différents moyens d'accéder à la fonction publique, outre ceux mentionnés ici ?

L'ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE, PARLONS EN !

JE ME PROJETTE

SUJETS ABORDÉS

- Se questionner sur ses aptitudes et ses envies
- Connaître les différents domaines des métiers des trois versants de la fonction publique
- Connaître différents outils pour cerner des métiers



QUESTION 6 - CONNAIS-TOI TOI-MÊME

C'est important de cerner ses envies pour un nouveau poste de travail. Choisissez dans cette liste les trois verbes qui vous parlent le plus :

- | | | |
|------------|-------------|------------|
| → Créer | → Partager | → Soigner |
| → Diriger | → Organiser | → Négocier |
| → Analyser | → Enseigner | → Piloter |
| → Résoudre | → Animer | → Autre |

Il peut être utile de faire remarquer que tous les verbes de la liste expriment des actions et que chacune peut être rattachée à des compétences personnelles pouvant correspondre à un ou plusieurs domaines d'activité professionnels.

PISTES D'ÉCHANGES AUTOUR DE L'ILLUSTRATION

Que font ces trois personnages ? Quel est leur travail respectif ? Que voit-on dans les bulles au-dessus de leurs têtes ? Dans quelles situations s'imaginent-ils ?

Les métiers dans lesquels ils se projettent appartiennent-ils aux mêmes domaines que ceux exercés aujourd'hui ? Pensez-vous que cela leur posera problème ?

Qu'a voulu montrer l'illustrateur en représentant chaque personnage dans la même posture dans l'un et l'autre métier ?

ESPACES DE DIALOGUE POUR LES AGENTS DES UNITES MIXTES DE RECHERCHE (*Université de Tours*)

L'objectif de ce projet visait à créer des espaces de dialogue entre les agents pour favoriser la reconnaissance entre eux, améliorer les pratiques professionnelles, rompre l'isolement de certains, développer le travail collaboratif, accroître le sentiment d'appartenance à une même communauté et développer les compétences relationnelles et métier.

L'idée est également de favoriser les échanges entre des personnels travaillant au sein d'une même entité (unité mixte de recherche) mais appartenant à des tutelles différentes, utilisant des outils et des méthodes de travail distincts mais dans un but et des objectifs communs. Ces dispositifs devraient permettre de faire évoluer les modes d'organisation du travail en s'appuyant sur la participation des acteurs de terrain.

Dans un contexte sanitaire exceptionnel, trois sessions d'ateliers ont réussi à être mises en œuvre. 21 agents se sont inscrits dont 5 appartenant à des UMR (Unité de Mixte de Recherche).

Ces temps de rencontre entre pairs pour partager et confronter les pratiques professionnelles de chacun à partir de situations concrètes vécues récemment ou en cours ; ont permis aux agents de trouver collectivement des pistes d'amélioration et de bénéficier du regard des autres participants et du consultant animateur pour voir autrement ses propres pratiques de travail.

Les participants ont particulièrement apprécié la possibilité d'échanger avec des collègues d'autres services de l'université dans un cadre productif.

BOURSE A LA MOBILITE DES PERSONNELS (INSA Rennes)

En 2019-2020 s'est déroulée la première édition de la bourse à la mobilité des personnels de catégorie A. Afin de favoriser la mobilité de l'ensemble de leurs personnels, les 7 établissements d'enseignement supérieur membres du « projet Université de Rennes » (l'école des hautes études en santé publique, École normale supérieure, l'école de Chimie, l'Institut National des Sciences Appliquées, Sciences Po Rennes et les universités de Rennes 1 et 2) ont lancé la 2^e édition à destination des catégories B et C, titulaires ou en CDI, toutes filières et tous métiers confondus.

Cette 2^e édition a offert la possibilité à plus de 1300 agents répartis sur les 7 établissements de découvrir et de participer à cette bourse à la mobilité croisée des personnels. Les intéressés ont pris connaissance des fiches de postes et effectué leurs vœux grâce à l'outil collaboratif jeparticipe.univ-rennes.fr. A mi-parcours, un forum a permis à chaque participant de rencontrer les chefs de services proposant les postes qui les intéressent afin de conforter leur choix.

Ce dispositif proposé aux agents vise à augmenter les possibilités offertes, tout en apportant des garanties fortes aux participants, notamment le libre choix des postes et la possibilité de se désister jusqu'à la phase de vœux des postes.

À l'issue des entretiens, les classements proposés par chaque jury ont été compilés entre les 7 établissements et croisés avec les vœux des candidats, puis les Directeurs/trices Général(e)s des Services ont validé les décisions d'affectation.



THEMATIQUE 2 : APPUI METHODOLOGIQUE A L'EVOLUTION DES ORGANISATIONS ET A LA MODERNISATION DE LA FONCTION RH

CLUB RH DE L'EMPLOI PUBLIC LOCAL ELARGI (*Préfecture de l'Aveyron*)

Madame la Préfète et les services RH de la préfecture Aveyron ont impulsé un rassemblement des acteurs RH du territoire via la création d'un « Club RH » en Aveyron permettant d'une part de développer une vision globale des emplois et compétences sur le département et d'autre part de favoriser le décloisonnement en matière de gestion des ressources humaines.

Ce Club RH est l'unique réseau existant réunissant les trois versants de la fonction publique et des acteurs du privés sur un même territoire. Actuellement, 35 structures différentes se sont portées volontaires pour participer à ce club.

La préfecture étant l'impulsateur du projet, elle ne souhaite pas être l'unique coordinateur et propose un mode de gouvernance souple et collaboratif.

De nombreux sujets sont partagés au sein de ce club RH dont la rupture conventionnelle, le recensement des besoins et offres des formations transversales, la transition numérique ou le télétravail contribuant à la richesse des échanges entre les différents acteurs RH.

The image shows a screenshot of a Padlet board titled "SUJETS RH partagés et impact du CLUB RH". The board is organized into five columns, each representing a different HR topic. Each column has a header with a plus sign and a list of shared documents or presentations. The topics are: 1. Recrutements (document: EPINE - RECRUTEMENT), 2. Mobilités entre les différentes FP/Voir PP (document: Outil MOBILITES), 3. Formation mutualisées (document: La plate-forme régionale d'appui interministériel à la gestion des ressources humaines (PFRH)), 4. Formations encadrants (document: Support de formation sur le télétravail à destination des managers du CD12), 5. Conditions de travail (document: RETEX - Covid). The board also includes a document titled "Cellule carrière au sein de la DRH du CH" and "Passerelles privé- public état de l'art". The interface shows the Padlet logo, user information (Collective Pulse), and navigation options (S'INSCRIRE, CONNEXION, PARTAGER).

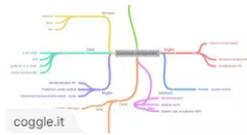


Collective Pulse + 2 + 5 mois

IDENTITE CLUB RH AVEYRON

Membres 3FP+ 18
structures membres -
35 référents

Collective Pulse un an
"Expertises" partageables



coggle.it
Expertises partageables - Coggle
Diagram

Collective Pulse un an
PP-Pole emploi

Etat d'esprit-Objectifs

- Pas d'uniformisation - chacun garde ses spécificités
- Partage de Bonnes pratiques
- Mise en place d'actions communes

Collective Pulse 11 mois

Objectifs

- Favoriser la mobilité entre les différentes fonctions publiques
- Favoriser la montée en compétences des agents des fonctions publiques
- Valoriser les métiers et compétences de chaque administration publique

Vision 2021 >>

Agnès Faucoulanche 8 mois

Un club en perpétuel évolution, (curieux, en veille) ouvert sur l'extérieur sur le même pied d'égalité que les agents au service du collectif avec des résultats visibles et 3 sujets phares : **dématérialisation, mobilités inter FP et télétravail.**



Ce que nous trouvons au Club et ce que chaque référent peut y apporter

Collective Pulse 7 mois

Que trouvons nous au club

- Partage d'expériences sur les sujets RH communs -Partage de solutions- bonnes pratiques - outils , d' expertises des autres sur certaines situations (ex gestion agents pb santé...)
- Partage d'informations - lois impact transverse - Info sur postes /profils - mobilités / formations
- Veille signaux faibles

Nos forces et freins

Collective Pulse un an



Collective Pulse 10 mois

Forces identifiées par le groupe - Pétales

Décloisonnement
Volonté de partager
Partage d'information

Déclinant les objectifs gouvernementaux de sélection des futurs cadres dirigeants dans son plan de transformation GEND 20.24, la gendarmerie nationale a mis en place un dispositif d'évaluation et d'accompagnement des officiers considérés comme présentant un haut potentiel et lauréats du concours de l'enseignement supérieur de 2ème degré. Ce dispositif répond aux objectifs fixés par le Président de la République à l'occasion de la convention managériale de l'État du 8 avril 2021, de sélection mais aussi de formation et d'accompagnement des hauts fonctionnaires à haut potentiel avant leur accès à certaines responsabilités.

Le développement center (ou « assessment center partenarial ») repose sur une évaluation préalable des savoir-être des futurs cadres dirigeants de la gendarmerie. Il permet de mieux cerner les profils et les talents des officiers en ce qui concerne trois grands domaines de compétences : le sens politique, l'incarnation et la transformation. Les participants sont invités à remplir des inventaires de personnalité et à vivre des mises en situation totalement adaptées à leur métier. Dans le but d'évaluer précisément le niveau de compétences détenu, un référentiel de 12 compétences a été élaboré en partenariat avec l'université de Paris 2, et notamment le Laboratoire de Recherche en Gestion de l'université de Panthéon Assas (LARGEPA), au sein du CIFFOP. Pour assurer le fonctionnement du dispositif, un panel représentatif de près de 60 assesseurs a été constitué. Tous les membres ont fait l'objet d'une sélection au sein de la réserve citoyenne de la gendarmerie dans le but d'incarner des rôles prédéfinis, et de plonger les participants dans un univers réaliste et propice à l'évaluation. Ils ont bénéficié d'une formation particulière à cet effet.

Si l'ensemble du dispositif est placé sous l'autorité de la mission des hauts potentiels implantée à la direction générale de la gendarmerie nationale à Issy-les-Moulineaux (92), il est également placé sous la supervision d'un comité scientifique constitué d'universitaires, de professionnels de l'évaluation et des spécialistes en matière de ressources humaines.

Grâce à ce projet, 85 officiers supérieurs ont pu bénéficier de cette expérience inédite depuis le 1er janvier 2021. En s'appuyant sur les évaluations ainsi réalisées, la gendarmerie nationale est en mesure de proposer des offres de formation affinées et individualisées dans le but de consolider les compétences de ses officiers supérieurs, de contribuer à leur développement personnel et de renforcer leur employabilité.

LE CADRE D'ACTION



Objectif :
participer au développement personnel des officiers supérieurs brevetés afin de mieux les préparer aux enjeux à venir et fournir une vision complémentaire de leur employabilité par rapport à celle déjà détenue par l'institution.

Le *development center* de la **Gendarmerie nationale**

ASSERTIVITE ET COMMUNICATION : COMMENT MANAGER DANS L'APAISEMENT ?

(Direction interregionale grand-ouest PJJ)

Grace au financement du Fond d'innovation RH, les professionnels du service territorial en milieu ouvert (STEMO) ont pu bénéficier de trois ateliers thématiques animées par une coache professionnelle :

- ✓ un atelier axé sur la thématique de l'assertivité ; de la juste posture professionnelle entre l'affirmation de soi et le respect de l'autre ;
- ✓ un atelier « confiance en soi et gestion des situations de stress » ;
- ✓ un atelier « méthodologie et expérimentation du co-développement » ;

Ces trois ateliers ont permis de rassembler, et d'outiller les professionnels, individuellement et collectivement, autour de thématiques servant la politique de qualité de vie au travail du STEMO du Havre.

Ces ateliers et la réunion bilan qui a suivi ont permis d'aborder les contextes de travail sous un angle nouveau ; les professionnels ont pu s'autoriser à formuler ce qui pouvait leur poser difficulté, dans le respect, sans jugement et sans tensions ; posant ainsi un cadre et des outils qui n'existait pas jusqu'alors. Cette action et cette étape ont posé les jalons de nouveaux axes de travail collectifs au service de la qualité de vie et du bien-être au travail.



Verbatim

« Une formation intéressante sur des sujets importants, tels que la connaissance de soi, de ses tensions internes et leurs origines, ainsi que quelques pistes pour apprendre à les gérer différemment et ne pas se laisser envahir. »

« Le contenu est, de mon point de vue, clair, riche et intéressant. Il m'a permis de me remémorer certains acquis et de les renforcer, d'apprendre plusieurs nouveaux outils et méthodologies qui pourront m'être utile, tant sur le plan professionnel que personnel »

« L'assertivité met en avant la communication bienveillante mais tout en prenant en compte ses propres besoins, ses sentiments et ses demandes. Prendre « soin » de soi pour pouvoir prendre « soin » de l'autre. Technique que j'ai toujours prônée. »

IMT MINES ALES ET SES COLLABORATEURS ENTREPRENEURS DE LEURS TRANSFORMATIONS POUR FAIRE ENSEMBLE ECOLE (*IMT Mines Ales*)

Il s'agit de la mise en œuvre d'une organisation de type holacratie à l'IMT de Alès.

Ce projet s'ancre dans une volonté de la direction de repenser une organisation du travail tournée vers la raison d'être. L'école s'est dotée de six principes de management, à l'issue d'une démarche de co-construction et d'une validation par le conseil d'école dans le cadre de sa stratégie 2018-2022. Ces 6 principes sont les suivants:

- Co-construire et associer, afin que chacun trouve sa place ;
- Se donner un cap, se l'approprier et créer du sens au quotidien ;
- Déléguer du pouvoir et mettre en capacité de l'exercer ;
- S'engager, respecter ses engagements et donner le meilleur de soi-même ;
- Inciter, accueillir, soutenir la prise d'initiatives et d'expérimentations . Accepter la prise de risques, évaluer et valoriser ;
- Accompagner le développement des personnes : faire confiance, développer les compétences, valoriser et protéger ;

L'approche par la « raison d'être », a conduit les agents à réfléchir à la finalité des actions, à donner du sens, à centrer l'engagement sur leurs attentes essentielles au service de l'école.

Cette nouvelle organisation a conduit à développer :

- l'autonomie et de la prise d'initiatives pour les personnes qui en sont demandeuses. Certaines personnes se sont découvert des capacités qu'elles avaient sous-estimées et qui leur ont permis de mieux s'accomplir professionnellement ;
- la mobilité interne, en favorisant les affectations multiples (personnels assurant des missions variées dans l'école, et mettant ainsi leurs compétences au service de différentes entités) et développant les possibilités de cheminements professionnels internes à l'école ;
- les outils d'auto-évaluation, permettant aux personnels de porter leur propre regard sur leurs performances et leurs axes de travail (au-delà des évaluations par des tiers) et de mieux s'approprier ces axes de travail ;
- La mise en place d'un collectif de « développeurs de talents » volontaires, permettant de proposer en interne de l'accompagnement au développement personnel pour les personnes demandeuses ;

- L'effort de formation pour ancrer la bienveillance dans les échanges et la responsabilisation des collaborateurs ;
- La participation collective dans les réunions, avec des mécanismes visant à rééquilibrer les prises de paroles ou des mécanismes visant à enrichir les décisions par une meilleure prise en compte des avis minoritaires.



LES AMBASSADEURS DE LA TRANSFORMATION A LA REUNION (*Préfecture de La Réunion*)

Ce projet portait l'ambition première de :

- développer au sein des services de l'Etat des méthodes innovantes de conduite du change- ment et de management ;
- favoriser l'émergence d'une communauté d'ambassadeurs, agents volontaires pour revisiter leurs méthodes de travail et se professionnaliser en matière de modes de collaboration, de coopération, d'agilité, d'intelligence collective au service de l'action publique.

Au-delà du contexte particulier, plusieurs formations ont été proposées pour découvrir des pratiques innovantes, mener des projets de façon efficiente, animer des réunions, manager des équipes autrement ou encore pour mettre de la vie et de la couleur dans les prises de notes. Toutes les personnes s'étant inscrites à ces formations ont été conviées à participer, le 9 octobre 2020, à un séminaire sur la transformation publique organisé par les quatre partenaires, le rectorat de l'académie, l'ARS, la DAAF et la PFRH.

Au programme de cette journée ayant réuni plus de 80 participants : des ateliers inspirants, des conférences sur le courage et le changement, des échanges inter- administrations et l'émergence d'une envie collective pour explorer de nouveaux modèles.

Cette journée a également marqué le lancement de la communauté des ambassadeurs de la transformation publique à La Réunion afin de favoriser l'enthousiasme, l'efficacité et l'envie d'innover des managers d'équipes, managers de projets et managers transversaux.

Une charte sera élaborée permettant de constituer un socle de départ et de porter une vision commune. Cette communauté s'est dotée, par ailleurs, d'outils numériques pour permettre les partages d'informations, de documents et les échanges entre ses membres.



ATELIER « TEAM COOKING » (*Préfecture de la région Grand Est*)

Dans le cadre de l'appel à projet du FIRH 2020 la plateforme financière régionale (PFFR) a bénéficié d'un financement afin d'organiser un atelier de management innovant : le team cooking.

Toute l'équipe de la PFFR a répondu présente à l'invitation (15 agents) pour participer à cet atelier culinaire. Trois temps ont rythmé la séquence : la préparation du repas (entrée, plat et dessert), le challenge autour des mises en bouche et le repas partagé. L'animation a été réalisée par un jeune chef de cuisine qui nomme les participants par leur prénom et les tutoie. Il n'avait pas connaissance des métiers ni des grades. Le chef de cuisine a classé les productions et désigné l'équipe gagnante.

L'équipe a unanimement apprécié la séquence. Les arguments avancés sont les suivants :

- ✓ c'est une autre façon d'aborder le collectif,
- ✓ la hiérarchie est abolie,
- ✓ l'atelier développe la cohésion et a mis en lumière une répartition naturelle des tâches,
- ✓ l'activité permet la collaboration.

Cette initiative a permis aux agents de se retrouver autour d'une activité atypique qui a fait l'unanimité. Ce temps spécifique apparaît comme une « parenthèse » après ces mois particuliers. Il est devenu un souvenir commun source de cohésion.



Le projet consiste à accompagner une soixantaine d'agents qui occupent des fonctions d'encadrement au sein de la Communauté d'Agglomération de l'Espace Sud Martinique (CAESM) afin qu'ils développent des pratiques managériales plus collaboratives en interne (vis-à-vis des agents) et en externe (vis-à-vis des usagers).

Pour faire évoluer les pratiques managériales à l'heure de la transformation publique, la CAESM a choisi de partir de l'expérience plutôt que du savoir. Le diagnostic RPS a permis d'objectiver des pistes de réflexion qui paraissaient importantes et de mettre en oeuvre un plan d'actions.

Le projet vise à permettre aux agents de l'Espace Sud qui exercent des fonctions d'encadrement de :

- ✓ co-construire une vision partagée du management dans la perspective d'un projet d'administration collaboratif et centré sur l'utilisateur ;
- ✓ favoriser l'harmonisation des manières de faire des agents en poste et faciliter l'appropriation de ces manières par de nouveaux agents ;
- ✓ bénéficier d'un accompagnement collectif et/ou individuel dans la mise en oeuvre d'un projet managérial partagé ;
- ✓ acquérir les méthodes et outils leur permettant de poursuivre la démarche en toute autonomie.

A partir d'une réflexion sur le rôle et la place du management dans la collectivité de demain, les managers ont dans premier temps, élaboré un guide du travail collaboratif prenant en compte les différentes strates de management (stratégique, intermédiaire et opérationnel).

D'un point de vue opérationnel, ce guide est composé : d'une présentation de la méthode et des outils utilisés pour co construire des réponses qui tiennent compte de l'interdépendance entre les différents niveaux de management (stratégique, intermédiaire et opérationnel) ; de recommandations et de fiches pratiques sur les enjeux et freins au changement et sur les leviers du management collaboratif.

Les agents d'encadrement ont bénéficié ensuite d'un accompagnement individuel et/ou collectif visant d'une part la mise en oeuvre des bonnes pratiques et d'autre part l'appropriation de méthodes et d'outils qui leur permettront de fonctionner de façon autonome, dans la perspective d'un projet d'administration à la fois collaboratif et centré sur l'utilisateur.

Malgré la crise sanitaire qui a contraint le porteur de projet à revoir le format des actions proposées en transposant les temps d'échanges et les séquences de travail prévues en présentiel vers des animations à distance, le soutien de la PFRH en région Normandie a permis d'accompagner les équipes tout au long de l'année 2020.

Ainsi, ont été proposées à l'ensemble des agents de la direction régionale plusieurs séquences, sous forme de webinaires de sensibilisation, consacrés à l'impact du numérique dans les métiers du ministère de la culture et ses conséquences sur les conditions et collectifs de travail (dématérialisation, télétravail, réunions à distance...).

En complément, un séminaire, qui s'est déroulé à distance, a été organisé spécifiquement pour les cadres de la DRAC autour d'un programme consacré à leur accompagnement en tant que chefs de services, en leur qualité d'acteur de la transformation numérique pour leurs équipes et les usagers.

Pour l'ensemble de ces actions, la DRAC a pu être accompagnée par un cabinet de conseil, par l'ARACT et par la PFRH Normandie. Cette démarche régionale a été pleinement complémentaire de la mise en place par l'administration centrale du ministère de la Culture de modules de sensibilisation, dans la mesure où les actions menées en Normandie étaient en prise directe avec la réalité du terrain, le quotidien des agents et les particularités organisationnelles de la structure.

<p>Objectifs Webinaire</p> <p>Préparer et accompagner la transformation numérique 3 Novembre 2020</p> <p>Combiner temps de convivialité et séance de travail pour renouer avec le collectif</p> <p>Partager et capitaliser sur l'expérience vécue individuellement et collectivement du point de vue de l'organisation du travail, la qualité de vie au travail, des relations entre les agents, les services et avec nos partenaires extérieurs</p>	<p>Repositionner le numérique comme outil de transformation des organisations de travail et facilitant au quotidien le travail des agents et la vie des usagers</p> <p>Renforcer la connaissance des grands projets numériques du ministère (ÉclairSi et 100 % démat)</p> <p>Partager une feuille de route collective sur les transformations numériques à venir et leurs impacts sur les conditions de travail des agents.</p>
--	--

Programme		Contenu et modalités d'animation
9h30-9h45	Jean-Paul Ollivier, directeur régional des affaires culturelles de Normandie	<ul style="list-style-type: none"> • Les temps forts de la rentrée 2020 et lancement du compte à rebours de la dématérialisation - 10 min
	<ul style="list-style-type: none"> • Accueil et introduction Puis • Sondage en direct sur la reprise et les projets numériques 	<ul style="list-style-type: none"> • Intégration d'une ou deux premières questions participatives, via l'outil Livestorm, à définir ensemble, portant par exemple : Perception des projets numériques en cours : les projets vont améliorer la QVT, les projets vont améliorer la relation à l'utilisateur ?
9h45-11h	Co-animation Aract Normandie, Seedwork, DRAC et PFRH.	<ul style="list-style-type: none"> • Animation de temps d'échanges en plénière en trois phases dynamiques avec appui de l'outil Livestorm pour rythmer et susciter échanges et débats (Scénario Lifesize et tchat si Livestorm pose souci). • Introduction : Le numérique, la relation à l'utilisateur et la QVT : apports et sondages participatifs (Aract et/ou Seedwork) • Les projets 100% Démat et Éclair SI (Arnaud Gaillard, Benjamin Vallée et France Poulain, pour le projet Open ADS) : apports. Sondages participatifs et questions - réponses • Retour d'expérience sur les projets interministériels (O. Prévost) - 15 min dont 5 min d'échanges • Retour d'expérience sur les projets interministériels (O. Prévost) avec questions - réponses.
11h-11h10	Capitalisation - 10 min, axées tchat pour propositions	<ul style="list-style-type: none"> • Un temps de brainstorming et de propositions d'une dizaine de minutes. • Que faire pour que ce projet impacte positivement l'utilisateur ? • Que faire pour que ce projet impacte positivement la QVT ?
11h10-11h20	Conclusion et présentation des suites - 10 min	<ul style="list-style-type: none"> • Présentation du séminaire à distance, management à venir et annonce des grandes dates de mise en oeuvre 2021 du projet de transformation numérique : la feuille de route. • Le 3 Décembre : Séminaire management (0,5 jour en présentiel, visio conférence à confirmer)



© DRAC de Normandie



© DRAC de Normandie

« LE PROGRÈS EST IMPOSSIBLE SANS CHANGEMENTS »
GEORGE BERNARD SHAW

CREATION D'UN LABORATOIRE DE GESTION INNOVANTE DES RH (*Direction Centrale de la Police Judiciaire*)

La DCPJ (direction centrale de la police judiciaire) a pour ambition de créer un « lab. expérimental » au niveau de ses cadres « chefs de services » lui offrant la possibilité de valoriser les compétences, créer une nouvelle ligne managériale, repositionner les collaborateurs, valoriser les solutions de bilan de compétences et d'aide à la décision du « matching affinitaire », envisager l'introduction de solutions d'intelligence artificielle dans le processus RH et améliorer sa gestion RH grâce aux retours d'expériences de ces chefs de service.

Dans ce cadre, le FIRH a validé le projet de réaliser des tests pour réaliser des preuves de concept nécessaires à une éventuelle généralisation de nouvelles pratiques managériales. Il a été décidé de réaliser l'expérimentation de la démarche sur une DZPJ (direction zonale de la police judiciaire, à Lille), en y menant un travail en profondeur, avant potentielle généralisation. Les objectifs poursuivis sont les suivants :

Pour la DCPJ : enclencher un accompagnement « opérationnel » pour aider à la transformation des pratiques managériales et relationnelles (comportementales) en s'appuyant sur des expérimentations et des « preuves » plus que sur des incantations.

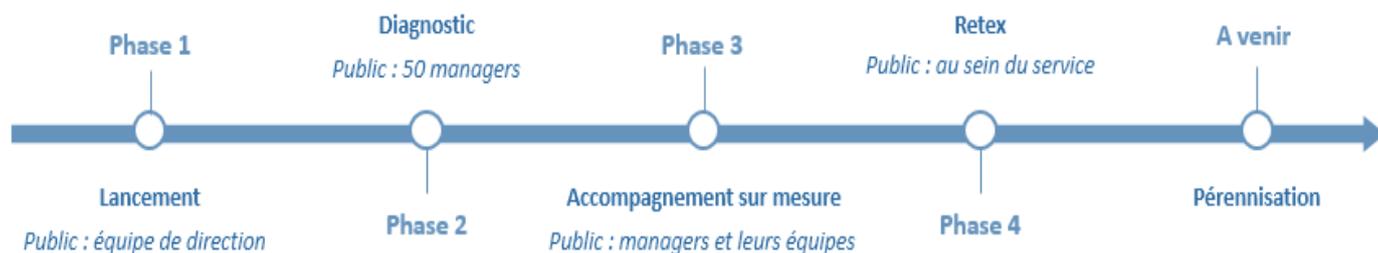
Pour la DZPJ concernée par l'expérimentation : bénéficiaire/profiter d'un accompagnement « personnalisé » pour faire évoluer les pratiques, mentalités et modes de fonctionnement relationnels.

4 phases ont été menées sur une période globale d'un an :

- lancement (auprès du chef du service ciblé et son équipe de direction) ;
- diagnostic (ateliers avec une cinquantaine de managers et synthèse des axes de travail sur le management) ;
- actions d'accompagnement sur mesure, adaptés aux besoins individuels et collectifs diagnostiqués au plus près des équipes (formation globale aux fondamentaux du management, coaching individuel, coaching d'équipe, co-développement) ;
- retour d'expérience au sein du service ayant bénéficié de l'expérimentation.

Le point fort de cette expérimentation est celui d'un travail en profondeur et sur-mesure réalisé au sein d'un service. Il s'agit ici d'adapter l'accompagnement managérial aux besoins réels des chefs de service et de leurs équipes, dans l'unité ciblée, en évitant ainsi de saupoudrer un « package » de formations ou de bonnes pratiques managériales sans prendre en compte le contexte de proximité ni le niveau de maturité des équipes sur ces sujets.

L'enjeu à venir sera celui de déterminer la faisabilité d'étendre la démarche à d'autres services de la direction pour pérenniser le projet et répondre à la problématique de fond qui se dégage de cette expérimentation : la question de la cohabitation entre le « commandement » et le « management » ou comment la culture du commandement peut devenir mère du management.



ACCULTURER LES PERSONNELS DE L'UNIVERSITE D'ANGERS A LA TRANSFORMATION DIGITALE PAR LE MICRO-LEARNING (*Université d'Angers*)

Depuis deux ans, l'Université d'Angers a enclenché une transformation importante dans le domaine du digital. Cette ambition incarnée par un Schéma directeur du numérique (SDN) vise notamment une meilleure connaissance des technologies pour les personnels de l'UA. Si la pandémie et le passage de l'Université en mars 2020 en distanciel massif a considérablement accéléré la prise en main des outils, la connaissance profonde du numérique et des bouleversements qu'il occasionne dans le quotidien professionnel et personnel a amené l'Université d'Angers à déployer un programme de micro-learning pour développer la culture digitale des personnels de l'Université.

Au programme : une capsule quotidienne pendant 4 semaines pour (r)éveiller cette culture digitale autour des thématiques suivantes :

1. Enjeux et histoire du numérique ; 2. Les technologies émergentes ; 3. L'Université du 21ème siècle ; 4. L'université entre dans le 21ème siècle ;

Sous forme de [vidéos](#), d'articles, d'infographies, de podcasts ou de quiz, ce dispositif a permis d'aborder des thèmes comme l'intelligence artificielle, le big data, l'identité numérique, les réseaux sociaux, la gamification. Autant de sujets qui ont permis de mieux comprendre les technologies numériques et la façon dont elles impactent le monde en général et le monde de l'enseignement en particulier. La dernière semaine a été dédiée à l'ensemble des dispositifs numériques existants au sein de l'UA ainsi qu'une présentation du Schéma Directeur Numérique.

Ce sont 155 agents qui ont suivi la formation toutes catégories de personnels confondus. 80% des agents ayant suivi le parcours sont des personnels dits BIATSS (administratifs et techniques).



DEVELOPPER UNE APPROCHE INTERCULTURELLE DANS LE CADRE DE LA FUSION DDCS/DIRECCTE AFIN DE FACILITER L'EMERGENCE D'UNE CULTURE COMMUNE (DDCS du Gard en lien avec la Direccte du Gard)

Ce projet se place dans un contexte national de création du service public de l'insertion avec la fusion dans chaque département de la Direction Départementale de la Cohésion sociale avec l'Unité Territoriale de la Direccte.

Il s'agit d'accompagner sur le plan culturel la fusion de ces deux services. Les livrables suivants ont été réalisés :

- un document retraçant les points communs et les différences sur les valeurs, les référentiels et le langage, avec les représentations de chaque administration sur l'autre et son éco système ;
- Un outil de résolution de problèmes sur les différences culturelles ;
- La création d'un tchat (via facebook, linkedin, a définir) afin de partager l'expérience en direct avec l'ensemble des autres départements souhaitant aborder cette question. Ce dernier point se fera en lien avec le SG MAS.



OUTIL LUDOPEDAGOGIQUE DE CARTOGRAPHIE ET DE SIMPLIFICATION DES PROCESSUS (Mairie d'Ivry-sur-Seine)

Ce projet vise l'amélioration et la simplification des processus de travail. Précisément, il permet de cartographier tout processus (pilotage, métier, support) de manière collaborative et transversale et d'identifier, le temps d'un atelier, les points de blocage et les ajustements nécessaires.

CartoQuartier est un outil qui utilise des ressorts ludiques pour favoriser les interactions et l'engagement des participants. La métaphore de la ville et de sa représentation cartographique a ici un double objectif pédagogique et créatif pour décrire et améliorer tout type de processus. Cela s'applique aussi bien à la gestion opérationnelle qu'à la gestion de projet. L'objectif de l'activité ludopédagogique vise à représenter les différentes étapes d'un processus sous la forme d'un parcours urbain imaginaire, pour simplifier et améliorer un processus existant ; définir un nouveau processus et s'organiser pour mener à bien un projet.

A chaque étape du processus, le principe est de choisir et de positionner des cartes sur un poster pour répondre aux questions suivantes :

- De quelle étape s'agit-il ? / Qui intervient (acteurs, instances) ?
- Quelle est l'action réalisée ? / Quelles sont les ressources mobilisées ?
- Quels sont les points de vigilance ? /



Plus d'informations sur
www.fonction-publique.gouv.fr



**MINISTÈRE
DE LA TRANSFORMATION
ET DE LA FONCTION
PUBLIQUES**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

**Direction générale
de l'administration et
de la fonction publique**