



# PROTOCOLE D'ACCORD

Définissant les modalités  
d'accompagnement RH des agents  
relevant des services territoriaux des  
ministères sociaux impactés par l'évolution  
de l'organisation territoriale de l'État - OTE

# Sommaire

Préambule.....	3
A • Les garanties apportées aux agents.....	5
A-1 • Les principes .....	5
A-2 • Les dispositifs d'accompagnement indemnitaires des restructurations .....	6
A-3 • Le processus d'affectation des agents .....	6
A-4 • La gestion des corps et les propositions de promotion de la carrière des agents .....	8
B • L'accompagnement individualisé des parcours professionnels des agents.....	9
B-1 • L'information collective des agents .....	9
B-2 • L'accompagnement individuel .....	9
B-3 • L'accompagnement des actuels titulaires d'emploi fonctionnels et de l'encadrement supérieur et intermédiaire .....	11
C • Les démarches de formation adaptées.....	12
C-1 • Les objectifs .....	12
C-2 • Les dispositifs mobilisables dans le cadre de l'OTE (offre ministérielle) .....	12
D • L'accompagnement des nouveaux collectifs et leur montée en compétence .....	14
E • Une vigilance renforcée quant à la qualité de vie au travail et à la prévention des RPS .....	14
E-1 • La réalisation d'une analyse d'impact au niveau national .....	15
E-2 • Une déclinaison des plans de prévention au niveau local .....	16
E-3 • Rôle des CHSCT nationaux et locaux .....	16
E-4 • Le maintien des dispositifs "équilibre vie professionnelle-Vie privée" .....	16
E-5 • Cellule d'écoute des agents et d'appui aux encadrants et préfigureurs .....	16
F • La mise en place de cursus managériaux rénovés pour développer la bienveillance et le respect des personnes.....	16
G • Une attention particulière portée à la qualité du dialogue social tout au long de la mise en œuvre de la réforme .....	17
H • Moyens accordés aux organisations syndicales .....	18
I • Une communication auprès des agents, renforcée, tout au long de la mise en œuvre de la réforme .....	18
J • Mise en œuvre et suivi de l'accord .....	19

# Préambule

Au regard des évolutions induites par la réforme de l'organisation territoriale de l'État par la fusion des DIRECCTE et DRDJSCS au niveau régional et départemental, les parties signataires conviennent de déterminer conjointement les principes et garanties qui guideront la mise en œuvre de cette réforme.

Celle-ci doit être menée, à tous les niveaux territoriaux concernés, dans un souci de transparence et de respect à l'égard de l'ensemble des personnels.

L'accompagnement de l'évolution requiert une approche globale intégrant les problématiques liées à l'évolution des missions et de l'organisation. Dans ce cadre, il importe au premier chef de promouvoir et déployer un mode de management qui favorise :

- La mise en œuvre des politiques publiques, le respect des fonctions support, la bienveillance relationnelle et l'excellence opérationnelle, responsabilité, confiance, intelligence collective, épanouissement professionnel, exemplarité managériale, respect des relations interpersonnelles proximité sont autant de principes qui doivent guider le fonctionnement de nos services.
- L'égalité femmes-hommes, la diversité et l'inclusion.

Pour ce faire, l'administration centrale mettra à la disposition des préfigureurs des moyens dédiés afin de les accompagner dans leur mission et dans l'accompagnement collectif et individualisé des agents et de leurs responsables.

Les signataires considèrent que le présent protocole d'accord s'inscrit dans une démarche d'engagement fort autour de ces principes et valeurs partagés en faveur des parcours professionnels et de la qualité de vie au travail des personnels, leur apportant des garanties RH dans le cadre d'un dialogue social de qualité.

Le présent protocole d'accord s'applique à l'ensemble des agents gérés, rémunérés et exerçant des missions sur les programmes 155 relevant de l'autorité de la ministre du travail d'une part et du programme 124 travaillant au sein des D-R-D-JSCS et des DDCS-PP sur les missions relevant de l'autorité de la ministre des solidarités et de la santé, d'autre part.

Les agents relevant de l'autorité de la ministre des sports et du ministre en charge de la jeunesse, un projet de protocole analogue sera proposé.

Les agents transférés aux secrétariats généraux communs bénéficient, quant à eux, de l'accompagnement et de la gestion prévus par le guide RH et l'instruction aux préfigureurs des SGC.

Le présent protocole propose un accompagnement des agents et des encadrants des ministères sociaux qu'ils soient ou non concernés par les évolutions ou les transferts des missions.

En effet, la réorganisation impacte l'ensemble des collectifs actuels de travail du fait de la création de nouvelles directions régionales et départementales qu'ils sont appelés à rejoindre.

Les préfigureurs désignés par les ministres ainsi que les représentants de l'Etat auprès desquels ils sont placés, s'appuieront sur le présent protocole qu'ils mettront en œuvre pour celles des dispositions qui relèvent de leur compétence et qui concernent les personnels du niveau régional comme départemental relevant de l'autorité des deux ministres signataires. Ils en rendront compte aux ministres via la Secrétaire générale des ministères sociaux. Ils s'appuieront sur la DRH des Ministères sociaux en tant que de besoin afin de déployer des actions prescrites et faire bénéficier les personnels des dispositions d'accompagnement prévues.

**Il est convenu ce qui suit**  
**Entre la secrétaire générale des ministères sociaux**  
**Et**  
**Les organisations syndicales signataires**



## A • LES GARANTIES APPORTÉES AUX AGENTS

---

### A-1 • les principes

Le secrétariat général s'engage à apporter les garanties suivantes aux agents pour sécuriser les parcours de chacun et chacune :

- 1• Le respect du principe d'égalité de traitement** des agents quels que soient leurs origines professionnelles et leur lieu d'exercice actuel à l'égard de tous les processus RH.
- 2• Le maintien des agents sur leurs missions** dans toute la mesure du possible.
- 3• L'information** en amont des de l'ensemble des agents à travers un dispositif adapté
- 4• La mise en place d'un accompagnement renforcé des parcours professionnels des agents et des nouveaux collectifs**
- 5• La priorité de recrutement des agents impactés par la réforme au sein de leur résidence administrative, prise au sens de l'agglomération, en cas de suppression, de modification substantielle de leur fiche de poste ou de transfert de postes au sein des services des ministères sociaux:** le secrétariat général des ministères sociaux s'engage à mettre en place pour les agents des ministères sociaux, un dispositif global d'accompagnement des agents dont l'emploi serait supprimé dans le cadre de la restructuration d'un service.  
Cette disposition correspond à un engagement des ministères sociaux pour les agents de leur périmètre.

Ce dispositif comprend :

Un accompagnement personnalisé dans l'élaboration et la mise en œuvre d'un projet professionnel ;

La création d'un congé de transition professionnelle d'une durée maximale d'un an destiné à favoriser l'accès à des formations nécessaires à l'exercice d'un nouveau métier, ce congé sera complété par tous les outils de formation déjà disponibles au sein des ministères sociaux dans une logique de complémentarité afin d'adapter la durée de la formation à l'acquisition des compétences requises de l'agent.

La création de **deux priorités de mutation** qui compléteront celles prévues en cas de mutation (ex : situation familiale ou de handicap).

- **La première priorité** a pour objet de permettre le réemploi du fonctionnaire dans son périmètre ministériel, dans l'agglomération, dans le département où est située sa résidence administrative ou, à sa demande, sur l'ensemble du territoire national, sur un emploi au moins équivalent ;
- **La seconde subséquente à la première** permettra l'affectation du fonctionnaire sur une même zone géographique (agglomération, département ou région de sa résidence administrative) mais dans les services d'un autre département ministériel dans le cadre du décret en cours de préparation.

L'instauration d'une **possibilité pour le fonctionnaire d'être mis à disposition pour une durée maximale d'un an, sans renoncer à son statut de fonctionnaire, auprès d'un organisme ou d'une entreprise du secteur privé**, en vue de tester la faisabilité d'une reconversion professionnelle dans le secteur concurrentiel. Ce type de mise à disposition, dérogatoire au droit commun de la mise à disposition, donne lieu à un remboursement partiel de la rémunération de l'agent par l'organisme



Par ailleurs, en cas de démission régulièrement acceptée de l'agent dont l'emploi est supprimé, l'agent pourra bénéficier **d'une indemnité de départ volontaire (IDV)** ainsi que de l'assurance chômage.

**Maintien de la rémunération actuelle (salaire et rémunérations accessoires (IFSE et CIA - complément indemnitaire annuel) de tous les agents impactés par la réforme garantie pour une durée initiale de trois ans renouvelable une fois, soit pour six ans au total**

- En application du décret 2014-507 **pour les fonctionnaires**
- Conformément aux engagements pris pour **les contractuels de droit public en CDI** auxquels aura été proposé un nouvel emploi.

## **A-2 Les dispositifs d'accompagnement indemnitaires des restructurations :**

Pourront être mobilisées les mesures d'accompagnement indemnitaire des agents prévues par les décrets n°2008-368 et 2014-507 modifiés par le décret n°2019-138 du 26 février 2019 relatif aux dispositions indemnitaires d'accompagnement des agents dans leurs transitions professionnelles.

Complément Indemnitaire d'Accompagnement (CIA)

Indemnité de Départ Volontaire (IDV) arrêté du 26 septembre 2019 pour les agents des ministres chargés des solidarités, de la santé, du travail, de l'emploi, de la formation professionnelle, de la jeunesse et des sports

L'administration s'engage à mobiliser également la Prime de Restructuration de Service (PRS) et l'allocation d'aide à la mobilité du conjoint en application du décret 2008-366 modifié par le décret n°2019-138 et dont les montants ont été fixés par arrêté du 26 février 2019, en cas d'allongement des temps de trajet domicile-travail.

Rappel de l'instruction DRH/SD1G/SD2H/2016/311 du 17 octobre 2016 relative à la mise en place du RIFSEEP dans les règles de gestion des ministères sociaux concernant le maintien indemnitaire pour les agents concernés par une opération de restructuration :

Les agents amenés à changer de fonction suite à une opération de restructuration ou de réorganisation de service et, contraints à la mobilité sur un emploi du même groupe de fonction, ou d'un groupe inférieur, conservent leur montant d'IFSE. Il en est de même dans l'hypothèse d'un simple transfert d'activité impliquant un transfert d'emploi ou un déménagement de service n'entraînant aucun changement de fonctions pour les agents.

En cas de mobilité au sein du même groupe, ils bénéficient de la valorisation de leur IFSE au titre de la mobilité s'ils remplissent la condition d'occupation du poste de 3 ans.

Les agents bénéficient toutefois d'une valorisation de leur IFSE en cas de changement de fonction vers un groupe supérieur sans toutefois que la condition d'occupation d'emploi leur soit opposable.

**1• Les dispositions substantielles, prévues dans les contrats de travail des agents de droit public seront maintenues** dans les nouveaux contrats qui leur seront proposés en cas de transfert.

**2• L'adaptation des procédures de gestion RH, afin d'apporter des garanties en matière d'affectation, de gestion et de promotion**

## **A-3 • Le processus d'affectation des agents :**

Le processus d'affectation s'inscrira dans le cadre des nouvelles modalités de mobilité définies par la loi de transformation de la Fonction publique. (Article 36 bis de la loi n° 84-16 du 11 janvier 1984) (Article 62 bis de la loi n° 84-16 du 11 janvier 1984)

La désignation de l'encadrement est déterminante pour finaliser la mise en place de la nouvelle

organisation. Des préfigureurs ont été nommés et sont chargés de définir les nouvelles organisations.

L'ensemble de la ligne hiérarchique et des équipes sera mise en place et déclinée progressivement selon des principes et des processus partagés.

A cet égard, trois situations principales peuvent se présenter :

**1• Les agents dont les missions sont maintenues ne sont pas concernés par le processus de réaffectation décrit ci-dessous et conservent donc leur poste actuel. En effet ils suivent leurs missions. S'ils souhaitent toutefois changer de poste, ils doivent se porter candidats et être retenus sur un poste vacant.**

**2• Tous les agents**, quel que soit leur niveau hiérarchique ou leur catégorie, **relevant du SIT (Système d'Inspection du Travail)** demeurent placés dans la ligne hiérarchique jusqu'à l'autorité centrale et ne sont **pas concernés par un repositionnement**. Ils conservent leur rattachement à cette ligne hiérarchique.

**3• Pour les agents dont l'emploi est transféré ou supprimé ou dont les missions évoluent à hauteur de plus de 50 %, le présent accord leur offre la possibilité de se positionner sur de nouvelles missions. Dans ce cadre, ils bénéficient d'un accompagnement qui se déroule en 5 étapes.**

#### **Étape 1 • Information des agents sur les postes**

L'information des agents débute dès que les organigrammes sont définis dans le respect du dialogue social. Elle sera assurée dans chaque direction par le directeur en lien avec le préfigureur et les responsables hiérarchiques. Elle vise à communiquer une vision claire et partagée des nouveaux organigrammes et des postes associés à pourvoir.

#### **Étape 2 • Publication des postes ouverts aux agents dont les missions sont transférées, ou substantiellement modifiées ou nouvelles.**

Chaque directeur, en lien avec le préfigureur, publie les fiches des postes correspondant à la nouvelle organisation pour les postes nouvellement créés. Les agents impactés par la réforme sont prioritaires pour l'obtention des nouveaux postes. Les positionnements seront communiqués aux agents à l'issue de la période de clôture de l'examen des candidatures, en fonction de critères communs à toutes les DR.

#### **Étape 3 • Entretiens**

Un accompagnement individuel est proposé à chacun des agents concernés par la réforme. Il se traduit par l'organisation d'entretiens individuels au cours desquels l'agent exprime ses souhaits d'évolution professionnelle. Ces temps d'échanges servent également à repérer et prévenir les situations individuelles à risque. Afin de garantir une égalité de traitement, le préfigureur retrace dans un document dont le modèle est fourni par la DRH, les agents reçus et le résultat des entretiens.

#### **Étape 4 7 Propositions de positionnement et délai de réflexion**

Les propositions doivent être transmises individuellement, par la hiérarchie, en main propre contre signature ou si impossibilité, par envoi au domicile d'un courrier. C'est un acte managérial qui doit impliquer la hiérarchie directe de l'agent, chacun devant être reçu.

Des aménagements particuliers pour la finalisation du choix sont mis en place :

Tout agent qui le souhaite bénéficie d'une période d'adaptation en cas de changement d'affectation. Cette période, qui ne peut être inférieure à un mois, sera librement déterminée par les parties. Au terme de cette période, un entretien de bilan aura lieu.



A l'issue de ce bilan, l'agent, pourra bénéficier d'un droit au retour dans son périmètre ministériel, dans l'agglomération, dans le département où est située sa résidence administrative ou, à sa demande, sur l'ensemble du territoire national, sur un poste vacant de niveau équivalent au poste qu'il occupait précédemment. Ce droit devra être exercé dans toute la mesure du possible dans les vingt-quatre mois qui suivent le changement d'affectation intervenu dans le cadre de la réorganisation des services.

Par ailleurs, dans le processus d'affectation, un accompagnement individuel renforcé sera proposé à chacun et une partie des compétences nécessaires à l'exercice de la nouvelle mission pourra être acquise postérieurement à la prise de poste par la mobilisation de dispositifs de formation.

**Les agents demeurent libres d'accepter ou non ces propositions.**

### **Etape 5 • Affectation définitive**

L'affectation sur les postes sera effectuée localement ; un nouvel arrêté d'affectation ou un nouveau contrat sera pris.

Les postes qui ne seraient pas pourvus à l'issue de ce premier cycle sont ouverts et font l'objet d'une publication sur « Place de l'emploi public », le site de publication des offres d'emplois commun aux trois versants de la fonction publique.

Les agents dont le poste aurait été supprimé ou modifié à plus de 50 % et qui n'auraient pas trouvé de nouveau poste, feront l'objet d'un suivi spécifique avec une priorité d'affectation sur des postes vacants de niveau au moins équivalent.

Si nécessaire, leur activité sera organisée par une lettre de mission précisant l'objet, la durée et leur rattachement.

Les agents concernés ne seront pas contraints à une mobilité géographique forcée hors de leur résidence administrative.

## **A-4 • La gestion des corps et les propositions de promotion de la carrière des agents :**

La mise en œuvre de la nouvelle organisation territoriale de l'État ne doit pas obérer les opportunités de promotions des agents par rapport à l'organisation préexistante.

La DRH disposant de l'antériorité des classements effectués dans le cadre des promotions des années N-1 s'engage à assurer une égalité de traitement sur l'ensemble du territoire (métropolitain et domien) au regard des processus de promotion par la diffusion et la vérification des rangs de classement de l'année N -1 des anciennes structures (UR et UD) composant les nouvelles directions régionales (travail/emploi et cohésion sociale) pour les années 2020 à 2022.

De plus, la DRH s'engage à construire un plan d'évolution des agents de catégorie C qui le souhaitent vers la catégorie B. Elle est garante du maintien et de l'amélioration des ratios promus/promouvables pour l'ensemble des corps techniques et administratifs dans les nouvelles entités créées.



## B • L'ACCOMPAGNEMENT INDIVIDUALISÉ DES PARCOURS PROFESSIONNELS DES AGENTS

---

Conformément à l'article 22 de la loi n°83-634 du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires, chaque fonctionnaire peut bénéficier d'un accompagnement personnalisé destiné à élaborer et à mettre en œuvre un projet professionnel. Cette garantie, mobilisable à tout moment du parcours professionnel de l'agent, devient incontournable dans le cadre de restructurations de service.

La DRH garantit cet accompagnement pour l'ensemble des personnels concernés, quel que soient leurs catégories et leur corps d'appartenance. Elle veille également à la situation des agents contractuels.

**Le principe nationalement retenu est celui du maintien sur leur poste des agents dont les missions demeurent identiques.**

### B-1 • L'information collective des agents

Les préfigurateurs, en lien avec les directeurs, organisent des réunions des personnels afin de leur délivrer les informations disponibles sur chacune des étapes et le calendrier de la réorganisation. Ils mettent rapidement en place une cellule d'accueil et de recueil des questions des agents et de demandes d'accompagnement individualisé pour les agents impactés par un changement de périmètre et/ou de mission.

Dans le cadre du dispositif de veille sociale mis en place entre les services déconcentrés et la DRH, les préfigurateurs indiquent, chaque mois, les actions qu'ils auront menées tant auprès des personnels que des représentants du personnel.

### B-2 • L'accompagnement individuel

L'accueil de premier niveau est assuré en interne par l'administration concernée par la réforme. Le dispositif d'accueil et d'information permet aux agents de solliciter un accompagnement individuel s'ils le souhaitent, au regard du projet professionnel envisagé. Il importe que cet échange ait lieu dans des conditions de confiance et d'écoute optimales, afin de notamment repérer les situations d'inquiétude individuelle et collective et ainsi, mieux les prévenir.

*Des entretiens bilatéraux sont organisés entre l'agent et sa hiérarchie : chef de pôle, SG ou DR-DRA. Ces entretiens de « manifestation d'intérêt » permettent de collecter les premiers souhaits des agents en particulier ceux les plus impactés par la réorganisation, il s'agit de détecter le plus en amont possible, les agents pour lesquels un accompagnement personnalisé s'avère nécessaire.*

Cet accueil doit également permettre d'identifier la situation de conjoints, fonctionnaires ou agents contractuels, concernés par une mobilité géographique et de mettre en œuvre les moyens nécessaires pour favoriser leur rapprochement.

#### ***L'accompagnement par la Plateformes Régionales d'appui aux Ressources Humaines (PFRH) et le Conseiller Mobilité Carrière (CMC) ministériel***

Après un échange de premier niveau assuré par la hiérarchie de la DR, un accompagnement personnalisé est proposé à chaque agent par le CMC de la DR, ou la PFRH en lien avec le service RH de la direction d'origine. L'agent accompagné s'engage alors dans un parcours individualisé lui permettant de définir son projet professionnel selon son souhait de mobilité fonctionnelle ou géographique.



Les axes du dispositif d'accompagnement sont :

- Individualisation du parcours d'accompagnement,
- Priorité donnée au projet professionnel de l'agent dans la période transitoire,
- Réalisation d'une mobilité effective dans les meilleurs délais

La publication des résultats du positionnement des agents au sein de la nouvelle organisation précisera le périmètre des agents à accompagner. Ceux qui le souhaitent peuvent solliciter un accompagnement personnalisé afin d'effectuer une mobilité au sein d'un autre service des ministères sociaux, d'un service de l'État, d'un autre versant de la fonction publique, ou bien du secteur privé.

L'accompagnement individuel est conduit au niveau local par les plateformes régionales d'appui aux ressources humaines (PFRH) si le projet de l'agent implique une mobilité interministérielle, inter fonctions publiques ou une reconversion vers le privé. Les PFRH, pilotées par la DGAFP, disposent d'une expertise métier en conseil mobilité, d'une connaissance du territoire et du bassin d'emplois et des partenariats utiles. Les PFRH suivent individuellement chaque agent concerné afin de l'aider à concrétiser ses souhaits (aide à l'élaboration de CV, préparation d'entretiens, bilans professionnels, etc.), en liaison avec le SG de la Direction Régionale dont le Conseiller Mobilité Carrière.

L'agent doit faire connaître au service RH (SG de la Direction Régionale), et au CMC de la DR, si son projet professionnel concerne une mobilité hors des ministères sociaux, afin que la PFRH intervienne dans le processus. Toutefois, les services RH de la DR et le CMC de la structure, demeurent pilotes du dispositif d'accompagnement en s'assurant du suivi d'un parcours adapté pour chaque agent au regard de son projet professionnel.

Si le projet de l'agent concerne une mobilité au sein des périmètres des ministères sociaux, les CMC, disposant également d'une expertise métier en termes de parcours professionnels, pourront, au cours de l'entretien de carrière, accompagner les agents dans la détermination de leur projet professionnel et de leurs compétences. Ils accompagneront individuellement les agents concernés (pour la rédaction de CV et de lettres de motivation) et les prépareront à passer des entretiens de recrutement.

La DRH organisera un suivi du réseau des CMC relevant de ses périmètres dans le cadre d'une démarche d'animation et de suivi/accompagnement du réseau.

### **A ce titre, les CMC bénéficient d'une formation renforcée et d'un appui de la DRH qui met en place un dispositif dédié.**

La DRH en charge de l'accompagnement des agents (pôle accompagnement de la DRH) travaille en lien avec les équipes du ministère de l'Intérieur, leurs CMC et les PFRH notamment pour les personnels exerçant des fonctions supports concernés par un transfert de leurs missions aux futurs secrétariats généraux communs auprès des préfets de département.

Les agents en charge de l'appui aux politiques publiques comme par exemple les gestionnaires des crédits et des moyens portés par les différents programmes de politique publique qui sont aujourd'hui affectés dans les secrétariats généraux régionaux ne sont pas concernés par l'opération de constitution des SG communs et les transferts de missions et de personnel.

Il en va de même pour les agents du pôle T affectés au service d'accueil et de renseignements des usagers, salariés et entreprises.

Ces agents peuvent néanmoins, à titre individuel, postuler pour rejoindre ces nouvelles structures.

Les autres agents placés auprès des secrétariats généraux des DRDJSCS et des DDCS et DDCSPP relevant du programme P 124 sont appelés à suivre leurs missions au sein des futurs SG communs. Toutefois, s'ils ne souhaitent pas rejoindre les effectifs des SG communs, le dispositif d'accompagnement prévu par le présent protocole sera mis en œuvre.



Ceux d'entre eux qui rejoindront les SG communs disposeront d'un droit au retour qu'ils pourront exercer selon les dispositions prévues par l'instruction RH actuellement concertée en interministériel dans les conditions suivantes :

- l'agent fera part par écrit auprès de son responsable hiérarchique de son souhait, ce dernier transmet cette demande à la DRH des ministères sociaux
- il pourra postuler sur les emplois vacants de sa catégorie et bénéficiera d'une priorité d'affectation dans son administration d'origine
- s'il n'est pas possible d'accéder à une première demande, l'agent pourra réitérer ses demandes sur d'autres postes vacants

S'agissant des missions liées à la main d'œuvre étrangère, les échanges en cours avec le ministère de l'Intérieur donneront lieu à des propositions d'organisation qui à ce jour ne sont pas définies.

Si des agents des DI-R-ECCTE souhaitent rejoindre les services des préfectures, le présent protocole trouvera à s'appliquer à eux comme aux agents affectés dans les SG communs départementaux.

### **B-3 • L'accompagnement des actuels titulaires d'emploi fonctionnels et de l'encadrement supérieur et intermédiaire**

La Mission des Cadres Dirigeants et Supérieurs (MCDS) de la DRH des ministères sociaux met en place un accompagnement personnalisé des titulaires d'emplois fonctionnels jusqu'aux chefs de pôles des réseaux DRJSCS- DDCS/DDCSPP et DIRECCTE en fonction de leurs besoins. Elle les accompagne dans leur recherche d'un emploi en lien avec le service travail et solidarité du secrétariat général dans les nouvelles organisations ou dans d'autres organisations (entités des ministères sociaux ou relevant d'autres ministères ou d'autres collectivités ou opérateurs).

La MCDS travaille avec le réseau des délégués mobilité carrière des autres ministères animé par la DGAFP. L'objectif est de donner toutes leurs chances aux cadres impactés par les réformes pour leur permettre un déroulement de carrière optimal.

La MCDS veillera à ce que les cadres sur emplois fonctionnels jusqu'aux chefs de pôle bénéficient des mêmes droits que l'ensemble des agents.

Dans ce cadre, un plan d'accompagnement collectif et individuel comportera notamment :

- la mise en place de mesures de coaching individuel et collectif, par le pôle coaching, qui se déploiera en région
- la tenue de séances de préparation aux processus de recrutement (soit en présentiel, soit via des conférences téléphoniques, en fonction des demandes), qui seront organisés par la MCDS.
- un accès prioritaire aux formations liées au management et à la conduite de projet

Les titulaires actuels d'emplois fonctionnels qui ne retrouveraient pas d'emplois fonctionnels de niveau équivalent dans la nouvelle organisation ou dans un autre département ministériel, bénéficieront des dispositions d'un décret en cours de préparation porté par la DGAFP équivalent au précédent décret dit « Coussinet », leur garantissant le maintien de leur rémunération pendant trois ans et si nécessaire la reconduction partielle de leur niveau indemnitaire pendant deux années supplémentaires.

Si nécessaire, ils bénéficieront par ailleurs d'une lettre de mission.

## **C • LES DÉMARCHES DE FORMATION ADAPTÉES**



## C • LES DÉMARCHES DE FORMATION ADAPTÉES

### C-1 • Les objectifs

Dans un contexte d'évolution rapide des métiers de la sphère publique, l'acquisition et le développement des compétences professionnelles des agents est un enjeu majeur pour l'État employeur. La formation professionnelle est un levier essentiel dans la démarche de transformation des organisations et d'accompagnement des agents pour adapter leurs compétences à l'évolution des métiers, du fonctionnement et des nouvelles pratiques professionnelles.

Dans le cadre de l'OTE, la DRH réaffirme ses quatre objectifs stratégiques en matière de formation des encadrants et des préfigureurs :

- 1• Soutenir l'encadrement dans la conduite du changement lié aux transformations de l'action publique, en vue de définir des organisations sécurisantes, innovantes et participatives sachant s'adapter à un contexte évolutif ;
- 2• Appuyer le management en développant, notamment, ses compétences relationnelles de façon à favoriser l'intelligence collective en vue de faire évoluer la culture du comportement et du geste professionnel de l'agent public ;
- 3• Encourager et appuyer toutes les initiatives contribuant à la qualité de vie au travail et intégrer la notion de parcours professionnel dans les projets de carrière et d'évolution professionnelle des agents ;
- 4• Développer des actions permettant de promouvoir un dialogue social de qualité et des relations sociales satisfaisantes, en participant à la professionnalisation des acteurs du lien social et en améliorant la qualité du dialogue.

Cette offre de formation dédiée est mise en place par la DRH et piloté par la mission des réseaux en lien avec la MCDS et le bureau de la formation. Elle sera présentée aux CTM dès la rentrée.

L'INTEFP sera notamment sollicité pour l'accueil de séminaires de préfiguration associant les futures équipes d'encadrement des Directions nouvelles,

### C-2 • Les dispositifs mobilisables dans le cadre de l'OTE (offre ministérielle) :

Cette offre de formation s'articule autour de dispositifs nationaux et territoriaux, eux-mêmes déclinés par domaine de formation. Ainsi, ces dispositifs peuvent être « transverses » ou « métier » et sont portés soit par les ministères sociaux en administration centrale, soit en territoriale en articulation avec l'offre interministérielle des PFRH :

- Les actions de formation transverses (offre nationale transverse, ONT) traitent de thématiques généralistes et communes à tous les périmètres d'intervention des ministères sociaux. Elles sont déclinées en 11 domaines principaux : Management (formations au mode projet, à l'accompagnement au changement, devenir un manager agile, l'intelligence émotionnelle<sup>1</sup>, l'entretien professionnel, un « *serious game* »)<sup>2</sup> sur le leadership, les formations au TT...), RH, Parcours individualisé de formation et de reconversion, de développement personnel à visé professionnelle, environnement professionnel, hygiène et la sécurité, Politiques publiques, achat public, Économie, finances gestion, techniques juridiques, communication et service aux usagers, informatique et bureautique, formations spécifiques aux ministères : archives documentaires
- Les actions de formation métiers (ONM) constituent des formations spécifiques aux missions de

<sup>1</sup> Capacité à d'identifier ses propres sentiments et ceux des autres et de maîtriser efficacement ses émotions afin de concilier performance et qualité de vie au travail

<sup>2</sup> « Serious game » sont des mises en situation ou jeux de rôle utilisés dans les cursus de formation



chaque ministère ;

- Les actions de formations régionales (PRF) conduites par les services déconcentrés en région. Ils recouvrent les plans régionaux de chaque service régional.

### C- 2-1 Les dispositifs mobilisables (offre interministérielle) :

Les plans régionaux interministériels de formation (PRIF), mis en œuvre par les PFRH, rassemblent l'ensemble des offres de formation collectives disponibles sur le territoire considéré pour les domaines de formation définis par la DGAFP. Ils viennent, notamment, à l'appui de l'offre ministérielle déployée en territoriale dans le cadre des PRF.

Ces plans, qui proposent des actions en proximité des agents, sont par nature évolutifs et adaptables. Les PFRH peuvent les faire évoluer en fonction des besoins exprimés par les structures et les agents, le cas échéant en mobilisant des opérateurs et des partenaires (IRA, IGPDE, etc.). Des collaborations interrégionales sont possibles compte tenu de la variété de l'offre disponible sur les territoires, dans un esprit d'efficacité et de complémentarité, donnant lieu selon les places disponibles à des inscriptions à des formations hors région de rattachement.

Tous ces dispositifs sont prioritairement dédiés aux agents concernés par la mise en œuvre de l'OTE.

### C-2-2 L'accompagnement individuel des agents par la formation :

#### Appui au Conseiller Mobilité Carrière (CMC) en lien avec la formation :

Construire un projet de formation ne peut cependant s'envisager sans une analyse précise du besoin de l'agent. L'entretien avec le CMC, interlocuteur de premier niveau pour la définition de l'accompagnement (cf. supra), constitue un préalable incontournable pour analyser le projet professionnel de l'agent et définir, conjointement avec lui, le parcours de formation adapté.

Les CMC, en lien avec le service RH, doivent donc disposer d'une vision complète de l'offre disponible au niveau ministériel comme interministériel, afin de pouvoir conseiller et accompagner les agents. Les CMC doivent à cette fin pouvoir s'appuyer sur le responsable formation et les conseillers formation des PFRH. Les besoins exprimés dans le cadre de ces entretiens peuvent être formalisés sous forme de fiches navettes.

#### Autres dispositifs mobilisables en vue d'un accompagnement individuel des agents :

La formation professionnelle tout au long de la vie au sein de la fonction publique de l'État s'appuie sur différents outils qui peuvent s'adapter à une variété de situations, lesquels s'ajoute aux offres de formation ministérielle et interministérielle précédemment exposées.

Il appartient au CMC, en lien avec le service RH, de déterminer les dispositifs adéquats pouvant être mobilisés, en fonction du besoin exprimé par l'agent et de sa situation personnelle :

- Le **bilan de compétences** permet d'analyser ses compétences professionnelles et personnelles, ses aptitudes et ses motivations en appui d'un projet d'évolution professionnelle et, le cas échéant, de formation.
- La **Valorisation des Acquis de l'Expérience professionnelle (VAE)** permet à l'agent de se voir reconnaître toute ou partie d'une qualification à travers un diplôme, un titre ou un certificat de qualification professionnelle.
- La **période de professionnalisation** permet de réaliser, au sein d'une administration dans un cadre d'alternance, un projet professionnel qui vise à accéder à un emploi exigeant des compétences nouvelles ou correspondant à des activités professionnelles différentes.
- Le Congé de Formation Professionnelle (CFP) permet aux agents de parfaire leur formation



personnelle pour suivre des actions qui ne leur sont pas proposés par l'administration, ou des actions organisées par l'administration en vue de la préparation aux concours administratifs.

- Le Compte Personnel de Formation (CPF) est un droit individuel qui n'a en principe pas vocation à être mobilisé dans le cadre et en conséquence directe d'une action de restructuration. Il doit donc résulter de l'initiative même de l'agent.

Les agents concernés par la réforme sont prioritaires pour le traitement de leurs demandes de formation. Dans tous les cas, et quel que soit le dispositif mobilisé, les conseillers chargés d'assurer l'accompagnement dans le cadre de la réforme doivent être informés du déroulement des actions de formation.

## D • L'ACCOMPAGNEMENT DES NOUVEAUX COLLECTIFS ET LEUR MONTÉE EN COMPÉTENCE

---

Toute création d'une nouvelle organisation peut bénéficier d'un accompagnement collectif qui peut être complété par un accompagnement individuel. Cet accompagnement doit être abordé de manière inclusive dans le respect de chacun et réalisé par un tiers formé au coaching est indispensable. Ce dernier appuiera la démarche d'intelligence collective pour que l'ensemble des agents trouve sa place dans la nouvelle organisation et « fassent équipe ».

Pour ce faire, le Pôle d'accompagnement du développement managérial, des équipes et de la transformation des organisations de la DRH met à la disposition des DR, en complément de l'offre des PFRH, une offre de prestations d'accompagnement qui inclue **le coaching individuel et collectif**, l'appui à la mise en place d'**espaces de discussion et de propositions**, les **groupes de codéveloppement** ou encore des **ateliers de créativité**.

L'accompagnement des nouveaux collectifs par un coach est particulièrement nécessaire pour aider une équipe dans son processus d'intelligence collective, particulièrement dans un contexte de changement. Il permet le développement d'une vision et d'une culture commune de l'équipe, l'adoption des modes de fonctionnement collectifs et de pratiques de travail nouveaux, la conception d'une stratégie ou d'une feuille de route commune notamment. Il participe à la qualité de vie au travail ainsi qu'à la performance de la nouvelle équipe. En fonction des objectifs visés, les séances sont espacées de 3 à 4 semaines sur une durée de 6 mois à un an.

## E • UNE VIGILANCE RENFORCÉE QUANT A LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL ET A LA PRÉVENTION DES RPS

---

L'évolution des organisations requiert la mise en place d'un accompagnement spécifique pour lequel le secrétariat général s'engage par le présent protocole d'accord à mobiliser l'ensemble des acteurs de la prévention.

Cette mobilisation doit permettre d'analyser les principaux risques, d'identifier les agents les plus vulnérables et de proposer des actions d'accompagnement.

Le secrétariat général s'engage à la mise en œuvre, à tous les niveaux, d'une approche globale de la réforme. Une attention particulière doit ainsi être portée aux conséquences de la réforme sur les conditions de travail des agents, notamment en termes de prévention des risques psychosociaux, étant considéré que les périodes d'incertitude, le sentiment d'isolement, le manque de lisibilité des organisations constituent autant de facteurs d'aggravation des risques.



## E-1 • La réalisation d'une analyse d'impact au niveau national

Afin d'appuyer cette démarche, **la DRH réalise une analyse d'impact au niveau national permettant d'identifier et d'anticiper les risques inhérents** à l'évolution des services territoriaux, régionaux et départementaux et de faire les préconisations correspondantes.

L'objectif de cette analyse d'impact est de prévenir les risques en éclairant les services territoriaux sur les risques professionnels à prendre en compte et les plans d'action à mettre en œuvre.

Elle est réalisée dans le cadre d'un marché public interministériel de conseil en RH.

Le prestataire rend compte tout au long de sa prestation à un comité de pilotage. Ce comité de pilotage associe *a minima* le prestataire, des directeurs régionaux référents, un responsable de la mission des réseaux, un responsable de la sous - direction de la qualité de vie au travail et des membres du CTS des DIRECCTE et des DIECCTE en formation CHSCT, des CHSCT-Ministériel du Travail et de l'Emploi et du CHSCT unique des Affaires sociales/Jeunesse et sport, désignés par les organisations syndicales représentatives, seront associés à ces échanges. Le comité de pilotage éclaire le prestataire sur le contexte, précisera le cadre et en suivra les travaux.

Une communication à destination des services est réalisée par la DRH pour préciser le périmètre et les modalités de cette analyse.

A l'issue de l'intervention du prestataire, le rapport d'expertise contient :

### **Une analyse objective et indépendante de l'évolution des risques professionnels liés à une nouvelle organisation:**

- Identification et évaluation des risques psychosociaux sur un périmètre prédéfini ;
- Identification des freins existants et des ressources possibles ;
- Cartographie des risques ;
- Évaluation des dispositifs d'accompagnement existants pour accompagner la transformation ;

### **Des préconisations pour accompagner et limiter ces risques :**

- Identification des axes d'amélioration ;
- Réalisation de transferts de compétences pour les administrations concernées ;
- Retours d'expérience et base de capitalisation alimentée.

Le rapport comportera des recommandations concrètes, réalistes, à court et moyen terme, communiquées au comité de pilotage. Il sera soumis pour information et discussion aux instances représentatives du personnel (CTS des DIRECCTE et des DIECCTE en formation CHSCT, CHSCT ministériels) lors d'une réunion ad hoc. Le livrable réalisé dans un cadre interministériel est partagé et capitalisé afin d'assurer la cohérence avec la stratégie interministérielle de l'État.

Les travaux se sont déroulés de juillet à octobre 2019.

## E-2 • Une déclinaison des plans de prévention au niveau local

**Les plans de prévention locaux** pourront ainsi s'appuyer sur cette analyse pour y décliner et intégrer les spécificités locales.

La mobilisation des acteurs de la prévention est organisée par chaque direction en tenant compte des acteurs présents en proximité et auprès des agents. C'est le cas en particulier des assistants du service social, du médecin de prévention, de l'assistant de prévention ou encore du conseiller de prévention. Ils contribuent à détecter, prévenir et analyser les situations potentiellement génératrices d'effets négatifs sur les conditions de travail et à identifier les agents concernés par ces effets.

## E-3 • Rôle des CHSCT nationaux et locaux

conditions de travail (CHSCT) dans les matières relevant de leurs compétences.

Les CTSD et leurs CHSCT sont consultés dès lors que les questions entrant dans leur champ de compétence se posent.

L'ensemble des questions afférents aux projets importants d'aménagement dans le cadre de réorganisations de services sont examinées par le seul comité technique compétent compte tenu de l'application du décret relatif aux restructurations qui entrera en vigueur d's sa parution en fin d'année 2019.

Des réunions conjointes des CT sont possibles.

#### **E-4 • Le maintien des dispositifs « équilibre vie professionnelle-vie privée »**

Dans le cadre de la création des nouvelles directions régionales et départementales, les droits accordés aux agents relevant des directions territoriales actuelles en matière de télétravail et de temps partiel sont maintenus jusqu'à la date normale de leur renouvellement.

Les règlements intérieurs locaux en vigueur au moment de la signature du présent accord seront maintenus jusqu'à ce qu'un nouveau règlement intérieur soit élaboré par la nouvelle structure. **L'objectif étant de conserver aux agents les mêmes garanties, notamment s'agissant des dispositions en vigueur au sein du service d'origine et relatives notamment au télétravail, aux droits à congés, aux temps de travail, *temps partiels, badgeage et droit à récupération* et à l'action sociale.**

#### **E-5 • Cellule d'écoute des agents et d'appui aux encadrants et préfigureurs**

La DRH met en place une cellule à la disposition des agents qui souhaitent faire part de leurs questionnements, difficultés ou doutes.

Les agents composant la cellule sont tenus à une obligation de discrétion. Ils sont en charge d'apporter les appuis nécessaires et de relayer les questionnements auprès des autorités concernées.

De plus, un numéro d'appel est mis à la disposition des agents qui ont besoin d'un accompagnement psychologique ou d'une écoute particulière.

### **F • LA MISE EN PLACE DE CURSUS MANAGÉRIAUX RÉNOVÉS POUR DÉVELOPPER LA BIENVEILLANCE ET LE RESPECT DES PERSONNES**

---

La mise en œuvre de la réforme de l'OTE conduit à une transformation des organisations. Dans ce contexte le respect des personnes doit figurer au cœur des préoccupations des managers et doit s'inscrire dans un cadre bienveillant à l'égard des agents. L'enjeu de la prise en compte de la qualité de vie au travail des équipes est également un sujet central.

Aussi pour venir en appui des managers des ministères sociaux, la DRH déploie des cursus managériaux intégrant l'intelligence émotionnelle.

Ces cursus managériaux ont pour objectif :



- De développer un management porteur de sens, participatif et délégatif, qui favorise l'autonomie, suscite la créativité, et qui contribue au développement des compétences de chaque membre de l'équipe dans une logique d'intelligence collective ;
- De concilier la performance et la qualité de vie au travail des équipes, dans un contexte de service public.

Ainsi, dans le contexte de la réforme de l'OTE, la mise en place de ces cursus managériaux s'appuiera sur :

- Les primo-managers dans l'intégration de leur nouveau métier ;
- Les managers dans leur prise de fonction d'un nouveau poste ;
- Les managers qui conduisent le changement avec leur équipe ;
- Les managers qui souhaitent développer l'intelligence collective dans leur équipe ;
- Les managers qui entendent partager leurs préoccupations managériales et de trouver des solutions collectivement ;
- Les personnes qui deviennent managers de projets ;
- Toute autre situation qui implique un appui aux managers.

Le développement de **l'intelligence émotionnelle** (capacité à d'identifier ses propres sentiments et ceux des autres et de maîtriser efficacement ses émotions afin de concilier performance et qualité de vie au travail) fait partie intégrante de ces cursus managériaux, afin de privilégier la dimension humaine, au sein des évolutions de l'organisation.

Il s'agit d'instaurer un management « bienveillant et efficient » qui intègre une meilleure compréhension des motivations pour susciter un engagement durable et prévenir les risques d'épuisement, de démotivation ou de perte de sens. Dans ce contexte, les équipes managériales des services déconcentrés concernés par l'OTE bénéficieront en priorité de ces cursus à compter de l'automne 2019.

## **G • UNE ATTENTION PARTICULIÈRE PORTÉE A LA QUALITÉ DU DIALOGUE SOCIAL TOUT AU LONG DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA RÉFORME**

Le secrétariat général des ministères sociaux s'engage à associer les personnels à la dynamique de transformation dans la mise en œuvre de la réforme de l'organisation territoriale de l'État.

Dans ce contexte d'évolutions importantes en termes d'organisation et de ressources humaines, la qualité du dialogue social avec les organisations syndicales représentatives s'avère essentielle et conditionne la réussite du changement.

Aussi, tout au long de la phase de mise en place de la réforme de l'organisation territoriale de l'État, le secrétariat général des ministères sociaux s'engage à être attentif à la permanence et à la qualité du dialogue social et veillera à ce que le dialogue social régional soit réalisé selon les mêmes engagements.

Le secrétariat général s'engage à ce qu'à chaque niveau territorial concerné par la réforme, un point, pour avis ou information, soit systématiquement inscrit à l'ordre du jour des comités techniques pendant toute la durée de la mise en œuvre de la réforme.

En application des dispositions de l'article 94 du II-A de la loi de transformation de la fonction publique et en application de l'article 39 du décret n°2011-184 du 15 février 2011 relatif aux comités techniques dans les administrations et les établissements publics de l'État, les comités techniques sont compétents pour examiner l'ensemble des questions afférant à la création des nouvelles directions. Ils seront réunis conjointement pour l'examen des questions communes.



Conformément aux dispositions réglementaires en vigueur, les comités techniques concernés seront amenés à examiner les projets de texte (pour avis) et tout autre point (pour information) portant sur la réorganisation des services territoriaux des ministères sociaux).

Le calendrier global des consultations des comités tant au niveau national que local sera établi et communiqué aux réseaux.

En outre, des réunions informelles ou des groupes de travail, avec les représentants du personnel ou avec les agents, seront organisés autant que de besoin par les préfets comme par les préfigureurs.

## **H • MOYENS ACCORDÉS AUX ORGANISATIONS SYNDICALES**

---

La DRH s'engage à ce que des moyens spécifiques soient accordés aux organisations syndicales dans le cadre de la réforme de l'organisation territoriale de l'État, afin de garantir la qualité du dialogue social et son bon déroulement.

Les moyens accordés, à l'issue d'un échange avec les organisations sont les suivants : les représentants des CTSD qui sont appelés à participer aux réunions informelles et formelles organisées par les préfigureurs et/ou les préfets bénéficient d'un crédit de temps correspondant au temps de préparation, de déplacement et de réunion. En outre les agents mandatés par les organisations syndicales bénéficient des mêmes dispositions.

Les heures mensuelles d'information syndicales sont portées à deux heures à compter de la signature du présent accord et jusqu'à la fin du premier trimestre 2021.

Le nombre de chèques syndicaux auquel a droit chaque organisation syndicale fait l'objet d'un abondement à hauteur de 20% sur la même période.

## **I • UNE COMMUNICATION AUPRES DES AGENTS, RENFORCÉE, TOUT AU LONG DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA RÉFORME**

---

Afin d'assurer un égal accès à l'information de l'ensemble des agents, une page est créée sur l'intranet ministériel. Elle comporte l'ensemble des textes interministériels et ministériels, le calendrier de la préfiguration, le présent protocole, le Vademecum sur l'accompagnement des agents ainsi que les documents actualisés en permanence, présentés à l'occasion des réunions des instances ou des réunions et groupes de travail informels et le calendrier de la préfiguration.

La même démarche sera mise en œuvre à chaque niveau territorial concerné par la réforme pour ce qui concerne les éléments propres à chaque service.

Par ailleurs, une lettre d'information destinée à l'ensemble des personnels sera publiée régulièrement.

Une FAQ est également mise en place.

Une cellule nationale d'appui et d'information est mise à disposition des préfigureurs. Elle traite les questions qui seront adressées aux structures compétentes afin que la FAQ puisse être enrichie de réponses au fur et à mesure de l'avancement de la réorganisation.

Des outils collaboratifs sont mis en place et accessibles à tous pour faciliter les échanges et le partage d'informations et de pratiques entre tous les services à tous les niveaux. Celui-ci sera consultable par les organisations syndicales.

## J • MISE EN ŒUVRE ET SUIVI DE L'ACCORD

---

### Date d'application

Le présent protocole entre en vigueur le jour de sa signature.

Le présent protocole constitue un socle de principes intangibles.

Cependant, si des dispositions s'avéraient plus favorables à celles mises en œuvre dans le présent protocole, ce dernier pourra être complété permettant ainsi une articulation optimale avec des mesures négociées et prises par d'autres départements ministériels.

### Information et communication

Le présent protocole est adressé dès sa signature aux directrices et directeurs, aux préfigurateurs régionaux et départementaux, aux préfets, ainsi qu'aux partenaires sociaux représentatifs. Il est porté à la connaissance des agents par une note de service. Il est mis en ligne sur l'intranet.

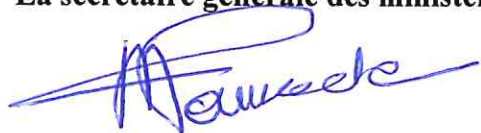
### Suivi du protocole

Un comité de suivi de l'accord est mis en place auprès et par la DRH. Il est composé de représentants de l'administration et des représentants des organisations syndicales signataires.

Il se réunit au moins une fois par trimestre, ou à la demande de la majorité des organisations syndicales signataires, pour faire un point d'avancée des différentes actions et formuler des propositions d'amélioration.

Fait à Paris le 25 novembre 2019,

**La secrétaire générale des ministères sociaux**



**Le Directeur des Ressources Humaines des ministères sociaux**



**Organisations syndicales représentatives  
au CTM travail-emploi**

**Organisations syndicales représentatives  
au CTM affaires sociales-santé**

UFSE-CGT

UNSA-CSS



SYNTEF-CFDT

UFSE-CGT



UNSA-ITEFA

CFDT INTERCO



SUD-TAS

FO SNPASS

FSU-SNUTEFE



FO-TEFP