

## **Plan de transformation RH du ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion**

### **Etat d'avancement du chantier GPEC**

Les ministères sociaux conduisent une transformation de fond qui impacte significativement la gestion des ressources humaines et les dynamiques managériales de l'ensemble des équipes de travail. Les évolutions des métiers et de l'environnement professionnel induisent une profonde rénovation des postures managériales, des compétences et profils attendus. Elles impliquent également d'intensifier les opportunités offertes aux cadres et aux agents de se projeter dans des parcours professionnels attractifs et diversifiés.

Afin de répondre à ces enjeux de GPRH, la DRH des ministères sociaux a lancé, en avril 2021, un plan de transformation constitué de 7 chantiers.

Les travaux présentés ci-dessous s'inscrivent dans une démarche pluriannuelle de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences en lien avec les directions métiers et les réseaux territoriaux. Ils visent à accompagner l'évolution des métiers, des postures et des compétences pour anticiper et accompagner les mutations internes et externes du périmètre travail / emploi / inclusion (contexte socio-économique, évolution des métiers, modes de travail, digitalisation, nouvelles méthodes et modes de management, volatilité des ressources humaines, compétences métiers et compétences managériales...).

L'objectif est la co-construction de plans d'actions directionnels pluriannuels avec l'ensemble des parties prenantes au premier semestre 2022.

### **Caractérisation des départs en retraite prévisibles 2022-2024 des principaux corps du périmètre travail**

La tendance observée ces dernières années étant un recul de l'âge de départ à la retraite, la projection des départs est réalisée sur la base des âges pivot de 64 ans pour la catégorie A et 63 ans pour les catégories B et C.

Les agents de 59 ans de catégorie B et C sont également pris en compte, sachant qu'ils auront un impact sur les départs en retraite en 2023 et 2024. A noter qu'il s'agit de données prévisionnelles.

<b>Principaux Corps</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>Total</b>
<b>Adjoint administratif</b>	<b>174</b>	<b>131</b>	<b>81</b>	<b>386</b>
<b>Inspecteur du travail</b>	<b>91</b>	<b>112</b>	<b>87</b>	<b>290</b>
<b>Contrôleur du travail</b>	<b>65</b>	<b>69</b>	<b>36</b>	<b>170</b>
<b>Secrétaire administratif</b>	<b>47</b>	<b>53</b>	<b>35</b>	<b>135</b>
<b>Attaché</b>	<b>19</b>	<b>11</b>	<b>22</b>	<b>52</b>
<b>Contractuels</b>	<b>14</b>	<b>18</b>	<b>11</b>	<b>43</b>

## **Construction de plans d'actions directionnels GPRH**

### Structuration de la démarche

La DRH travaille dans une démarche de co-construction afin de :

- Définir les profils et compétences indispensables à l'exercice des missions et à la réussite des réformes des politiques publiques du périmètre Travail / Emploi / Insertion
- Évoluer d'une gestion statutaire des effectifs vers une stratégie de GPEC : prévision et projection des besoins futurs en métiers et compétences

La démarche est structurée en deux grandes phases :

- Identifier et valoriser les compétences des personnels du périmètre travail au travers d'une cartographie dynamique des effectifs, des métiers et des compétences.
- Accompagner les directions métiers et les services déconcentrés dans la mise en place de plans de développement des compétences à moyen terme

Ces deux phases mobilisent des groupes de travail partenariaux dans le cadre d'ateliers thématiques de co-construction avec un fort enjeu de représentativité métiers. Ces groupes de travail sont constitués de représentants des directions métiers, des services déconcentrés, de l'INTEFP...

5 ateliers se sont réunis de juillet à octobre 2021. Des réunions de travail bilatérales se poursuivent en novembre et décembre 2021.

Les travaux ont porté sur les deux familles de métiers regroupant le plus grand nombre de collaborateurs, et ainsi les plus représentatives du périmètre travail :

- Réglementation et Contrôle [TREG] (3985 effectifs physiques, source : extraction RenoiRH du 31/09/2021). Cette famille rassemble par exemple les Inspecteurs du travail, les Assistants au contrôle des entreprises et les Chargés de l'élaboration de la législation et de la réglementation.
- Conception, Promotion, Mise en œuvre des politiques et dispositifs d'intervention [TCPM] (2445 effectifs physiques, source : extraction RenoiRH du 31/09/2021). Cette famille rassemble par exemple les Gestionnaires de dispositifs et les Pilotes opérationnels de dispositif ou de projet.

La méthodologie mise en place a pour vocation de développer des outils opérationnels permettant d'inscrire et de suivre cette démarche dans le temps et sera donc déclinable à terme sur l'ensemble des métiers, sachant que les 2 familles de métiers pré-citées couvrent déjà près de 83 % des agents.

### Livrables de la phase 1 : diagnostic et cartographie

Le calendrier prévisionnel de finalisation de la phase 1 est prévu fin décembre 2021

Au vue de la nouvelle organisation territoriale, un renouvellement de la cartographie des métiers du périmètre s'est avéré nécessaire. Les actions suivantes ont été réalisées :

- Actualisation de la cartographie des métiers permettant d'harmoniser les appellations de métiers, d'intégrer les nouveaux métiers et d'identifier les évolutions des métiers notamment suite aux transferts et à l'OTE
- Actualisation des référentiels de métiers existants du périmètre au vu des évolutions et réalités identifiées par les groupes de travail comme devant être reflétées dans la structure et les libellés de ses métiers. En cours de relecture au sein des ateliers
- Caractérisation des évolutions des métiers pour mieux anticiper les transformations. Les métiers du référentiel ont fait l'objet d'une double caractérisation, à la fois qualitative (transformation des postures et des compétences), et quantitative (niveau d'effectifs), pour permettre une première qualification des actions devant être menées dans le cadre des plans d'actions
- Cartographie des compétences émergentes, rares, fragiles et transférables
- Rédaction d'un dictionnaire des compétences partagés sur le périmètre, compétences co-définies ont été catégorisées en trois niveaux (connaissances, savoir-faire, savoir-être)
- Identification des compétences « clés » de chaque métier et de leur criticité. Le choix fait de retenir un maximum de 10 compétences clés permettra de prioriser les actions de recrutement, de formation et de professionnalisation ciblées
- Cartographie des compétences émergentes, rares, fragiles et transférables

Conclusion de la première phase : réalisation d'une cartographie permettant d'élaborer un état des lieux à caractère prospectif de l'existant (projection des ressources existantes et des flux, métiers à risque en termes d'effectifs, de compétences critiques et de transformations attendues, diagnostic des écarts, répartition géographique...) afin d'en déduire les futurs plans d'actions et d'accompagnement de ces transformations.

Suites à donner : il est proposé de présenter ces éléments aux membres du CTM lors d'un groupe de travail spécifique au 1<sup>er</sup> trimestre 2022.

#### Livrable de la phase 2 : plans d'actions directionnels 2022-2024

Les réflexions ont été conduites en parallèle des travaux de la phase 1. La finalisation des livrables de la phase 2 est prévue pour juin 2022.

La réussite des plans d'actions repose sur l'activation de différents leviers et plans :

- d'accompagnement des mobilités,
- de formation,
- d'avancement,
- d'ouverture des concours et examen professionnels,
- de revalorisation,
- de revue des cadres,
- de viviers de potentiels,
- d'organisation du travail...

Parmi les différentes actions déjà mises en œuvre, le renforcement de l'attractivité des concours et des métiers figurent comme un des axes de travail structurant prioritaire.

Exemples d'actions concrètes :

- Mise en place d'un GDT dédié (DRH, DAC, SD, Ecoles) sur la valorisation des métiers
- Adaptation du plan de formation ministériel aux enjeux de l'OTE et actualités des filières
- Organisation de webinaires avec l'INTEFP pour valoriser le concours des inspecteurs du travail et la classe préparatoire intégrée (CPI)
- Déploiement d'un plan de communication « concours »
- Présentation des métiers et des perspectives de carrière en interministériel
- Réalisation de supports pour rendre plus lisibles et attractifs les métiers et recrutements dans la fonction publique (Rédaction de fiches-métiers présentant les activités, les voies d'accès, les perspectives d'évolution)
- Diversification des profils des fonctionnaires par le recrutement de fonctionnaire détachés de catégorie A pour occuper les fonctions inspecteurs du travail. La première promotion est entrée en formation en octobre 2021.
- Projet de réactivation pour les contrôleurs du travail la voie d'accès professionnel leur permettant de devenir inspecteur du travail. Tout cela dans un souci d'adapter davantage les épreuves sans en réduire le niveau d'exigence. Un travail a été engagé avec l'INTEFP pour proposer un temps de préparation dédié, de type cycle préparatoire, dans un format plus court et personnalisé
- Professionnalisation des RH de proximité : ateliers de formation et production d'outils présentant les différents dispositifs d'accompagnement des carrières : CPF, CFP, VAE, bilan de compétences, bilan professionnel).

A cela s'ajoute une communication digitale sur les parcours, compétences, missions et métiers en cours de construction.

Suites à donner : un point d'avancement portant sur les plans d'actions directionnels GPRH pourra être proposé, en format GDT, en avril 2022.

La présentation des plans pourra être inscrite à l'ODJ du CTM de juin 2022.