

Cerem'Avenir

Point sur la restructuration des fonctions supports Résolution des difficultés observées

CTE du 1^{er} avril 2021

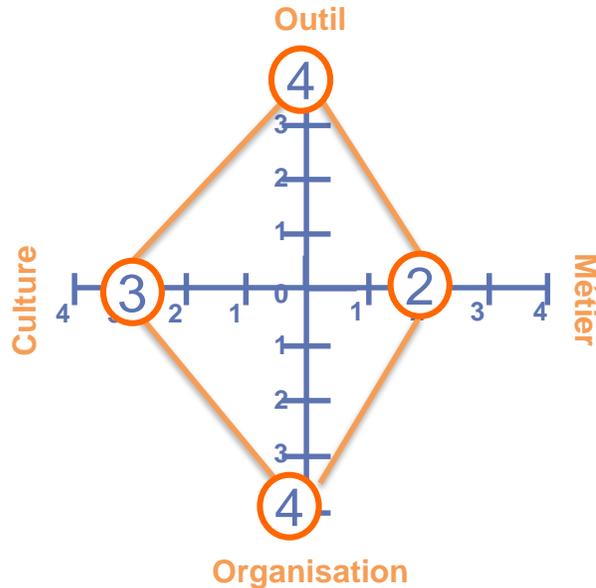
DSI SERVICE NOW ET SOLUTIONS NUMERIQUES

16/04/2021

VISION GLOBALE DES IMPACTS (Modèle OMOC)

MATRICE DES IMPACTS DE SERVICENOW POUR LES UTILISATEURS

Impact pour les utilisateurs _ ensemble des agents du Cerema



Impacts/ changements Outils

Remplacement des outils de « ticketing » existants
Remplacement du téléphone / déplacement direct auprès de l'assistance informatique
Modalités de suivi de ses tickets (incidents et demandes)

Impacts/ changements Métier

Réalignement/décroisement es activités SG/DSI

Impacts/ changements Organisation

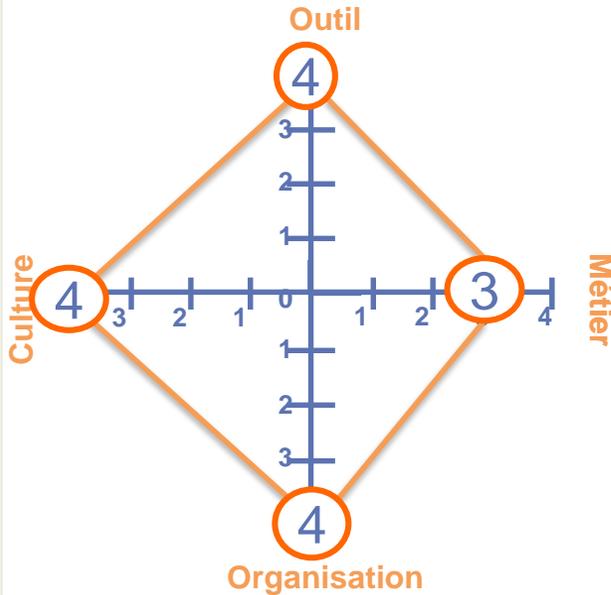
Transfert des activités d'assistance locale au support national
Gestion des priorités : suppression du traitement immédiat / en flux tendu
Perte maîtrise budgétaire SI

Impacts/ changements Culture et posture

Développement de l'autonomisation des utilisateurs via la base de connaissance
Modification des relations interpersonnelles
Guichet unique et systématique de tout incident et demande via le portail SN
Intégration des priorités à l'échelle nationale (Vs locale)

MATRICE DES IMPACTS DE SERVICENOW POUR LES AGENTS DE LA DSI

Impact pour les agents de la DSI



Impacts/ changements Outils

Remplacement des outils GLPI / OS tickets existants
Intégration avec tous les processus IT

Impacts/ changements Métier

Traitement à distance
Nouveaux processus et modalités de travail
Modalités de traitement des demandes (séquencement des tâches à suivre)

Mise en place de SLA (engagement sur qualité de service)
Traitement de tickets pour le compte de toutes les directions de la zone : fin de la préférence locale
Développement de nouvelles activités / compétences et alignement sur de le contenu des nouvelles fiches de postes

Impacts/ changements Organisation

Nouveaux processus ITIL (qualification, traitement niveau 1 et 2 et 3)
Nouvelles pratiques à systématiser/ installer

Transfert d'activités entre les différents niveaux
Maintien des anciennes organisations / responsabilités avec la nouvelle organisation de la DSI

Impacts/ changements Culture et posture

Homogénéisation des pratiques
Renforcement du pilotage
Perte de responsabilités sur le traitement de bout-en-bout

(segmentation des tâches en lien avec l'augmentation de la complexité des services SI)
Perte d'autonomie (cf. activité davantage pilotée)

PROBLEMES Principaux – Outils et fonctionnement général

| Outil | Problèmes remontés | Réponse/Solution |
|-----------------------|--|--|
| SNOW | Charge/Réactivité DSI | Cf. Plan d'action. La solution est encore en cours de mise en place avec une organisation unifiée qui s'établit progressivement |
| BOX | Perte fichiers sécurité générale/ stratégie déploiement | Aucune perte de fichier n'est aujourd'hui avérée. BOX est l'une des solutions les plus sûres et performante du marché. Les objectifs de déploiement ciblent en priorité les documents bureautiques (pas d'arrêt de serveur local intempestif). Le dispositif d'accompagnement aux usages et au nouveau plan de classement se poursuit. |
| RingCentral | Incidents du portail de réservation | Des corrections techniques ont été apportées en début d'année et le nombre de licences RC mutualisée a été augmenté. Les saturations sont moins fréquentes mais une nouvelle commande est en cours. |
| Offre de services DSI | Manque de clarté sur ce qu'il est possible de commander. | 2021 est une année de transition. La DSI doit encore détailler son offre de service dans le domaine des logiciels et équipements sur la base d'un important travail de fond intégrant la mutualisation des besoins et contrats. Les évolutions prochaines de l'outil Snow permettront de mieux structurer les formulaires de demandes qui restent trop génériques. |
| Equipements (PC) | Non adaptés à l'ensemble des besoins | 500 nouveaux PC ont été commandés fin 2020 pour répondre aux besoins prioritaires de la période de confinement. Le catalogue 2021 est en cours d'élaboration avec de nouveaux modèles qui pourront tenir compte évolutions nécessaires |

POINT DE SITUATION PLAN D'ACTION SERVICENOW

VISION DE L'AVANCEMENT DU PLAN D'ACTION POUR RÉSORBER LES RETARDS ACTUELS ET STABILISER LES PROCESSUS DE TRAVAIL DE LA DSI DANS SERVICENOW

| Leviers | Avancement | Commentaires |
|---|--|--|
| « Task force » pour traiter le stock d'incidents et demandes en cours |  | Les incidents majeurs de la semaine du 15 au 19 mars n'ont pas permis de résorber le stock des incidents et demandes |
| <p>Organisation et processus:</p> <ul style="list-style-type: none"> Gestion par niveaux Assistance téléphonique urgences |   | <p>Qualification systématique par l'encadrement des incidents réalisés et des demandes formulés</p> <p>Mise en place du numéro d'urgence depuis le 17 mars</p> |
| <p>Communication :</p> <ul style="list-style-type: none"> Points réguliers SG Mise à disposition de TdB |   | <p>Première communication en réunion des SG (19/03)</p> <p>TDB par direction en cours de conception</p> |
| <p>Adaptation de l'outil :</p> <ul style="list-style-type: none"> Formulaires plus structurés Priorisation/affectation automatisées |   | <p>En cours</p> <p>En cours</p> |

VISION DE L'AVANCEMENT DU PLAN D'ACTION POUR RÉSORBER LES RETARDS ACTUELS ET STABILISER LES PROCESSUS DE TRAVAIL DE LA DSI DANS SERVICENOW

| Leviers | Avancement | Commentaires |
|--|---|--|
| Montée en compétences / formation Agents SPAN |  | Rappel de la nécessité d'utiliser SN Rappel du processus incidents (niveaux, qualification systématique, ...) Sensibilisation au processus demande |
| Droits d'accès agents SPAN |  | En cours de mise à jour |
| Suivi, pilotage et mise sous contrôle de l'activité |  | Mise à disposition d'indicateurs de suivi |
| Prioriser le décroisement entre services |  | En cours |
| <ul style="list-style-type: none"> Formulaires plus structurés Priorisation/affectation automatisées |  | Identifications des évolutions en cours |
| |  | Identifications des évolutions en cours |



**RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*



Cerema

CLIMAT & TERRITOIRES DE DEMAIN

DAF - DEPLACEMENTS

16/04/2021

DEPLACEMENTS

1- LES LIGNES DIRECTRICES RETENUES

Notilus

- L'agent gère ses déplacements **en autonomie** et son manager les valide **en responsabilité**

Le manager valide l'opportunité du déplacement et l'opportunité budgétaire (au regard du dialogue de gestion au sein de sa direction et de son département le cas échéant)

- **Dématérialisation totale du processus** (suppression de la circulation des pièces justificatives en format papier, génération des états de frais en grande partie automatisée à partir des éléments de réservation)
- **Réduction du nombre de visas et de transactions :**

Le manager **ne valide qu'une fois**, soit en amont lors de la validation de l'ordre de mission ponctuel, soit en aval si l'état de frais porte sur l'ordre de mission permanent, mais pas les deux

La validation a priori par saisie d'un ordre de mission ponctuel (en l'absence de prestations d'agences de voyages) n'intervient **qu'en cas de nuitées** (pas de validation si uniquement des frais de repas ou de transports en commun)

Marchés

- Mise en place d'un marché hébergement en France Métropolitaine Corse comprise, auquel le recours n'est pas obligatoire

(Les autres marchés restent obligatoires comme c'était le cas jusqu'à présent : billetterie, location véhicules, hébergement international et outre mer)

A noter : Les agents peuvent continuer de demander des avances : mise en place d'un formulaire unique de demande d'avance simplifié, venant en complément des saisies existantes dans Notilus

DEPLACEMENTS

2- DES ACTIONS DE SIMPLIFICATION

➤ Du nombre de visas

Ordre de mission ponctuel, avec ou sans prestations agences de voyage : une seule validation, celle du manager

Etats de frais sur l'ordre de mission ponctuel : validation uniquement de la sphère finances-comptabilité pour paiement

Etat de frais sur ordre de mission permanent : validation du manager et de la sphère finances

➤ De la gestion des déplacements

L'outil remplace :

- le renseignement des fichiers Excel/Calc pour établir l'ordre de mission, puis pour établir les frais
- les réservations auprès des agences sur chacune des plateformes proposées par agences
- la circulation des pièces justificatives papier
- les saisies de tous les éléments après vérification de leur exhaustivité et leur cohérence dans GFD
- les signatures multiples format papier des états de frais, des demandes de paiement éditées en papier

➤ Harmonisation des pratiques et suppression des documents inutiles

Par exemple : suppression des formulaires de demandes de billets de train, copie des déclarations SITT à joindre à l'état de frais, copie de la carte d'embarquement ou du billet de train pour vérification des horaires,...

DEPLACEMENTS

3- ACCOMPAGNEMENT A LA MISE EN ŒUVRE

Avant la mise en œuvre :

- Présentations aux codirs locaux
- Visio de présentation (avec replay en ligne)
- Tutos vidéos et tutos papier pour accompagner tous les publics

Depuis la mise en œuvre :

- Démonstrations : 1 visio par semaine sur 4 semaines avec 2 thématiques : OM et EDF
- Helpdesk en visio plusieurs matins par semaine pour accompagner
- Séances de présentations personnalisées pour certaines directions et/ou certaines populations (type auditeurs)
- Traitement quotidien des incidents et des demandes d'informations par mail et au téléphone, et sur le RSE

DEPLACEMENTS

4- LA SUITE DU PLAN D' ACTIONS (ACTIONS A VENIR)

- Reporting, identification des besoins
- Interrogation budgétaire
- Archivage à valeur probante
- Etude interfaçage avec le SITT pour la gestion des horaires de missions

DEPLACEMENTS

5- LES PRINCIPALES REMONTEES

| Problèmes remontés | Réponse-Solution |
|---|---|
| Validations dans Notilus | A l'étude : permettre aux adjoints de valider et permettre de déléguer la validation dans le respect des délégations de signature |
| Interfaces : éviter les doubles saisies | Précision : Intégration des données de BFC, de l'Active Directory, interfaçage BFC Interface SITT identifiée au démarrage du projet, mais priorité donnée au socle et à la stabilisation de l'outil => démarrage si possible avant la fin de l'année |
| Reporting | <ul style="list-style-type: none">- Des premiers éléments de reporting donnés aux secrétaires généraux pour avis. Première réunion de travail s'est tenue le 2/04- Interrogation budgétaire : chantier à ouvrir cette année / BFC |

DAF - FONCTIONS FINANCES COMPTABILITÉ

FINANCES-COMPTABILITE

1- LES LIGNES DIRECTRICES

→ EN TERMES DE RESPONSABILITES

- Un **ordonnateur principal (DG)**, des **ordonnateurs délégués** (directeurs des DFT), agissant par **délégation de signature**

- **11 ordonnateurs secondaires**

Les directeurs techniques et territoriaux bénéficient d'une **délégation de pouvoir** : une responsabilité pleine et entière sur le périmètre de budget (opportunité, mais également responsabilité incombant à l'ordonnateur)

- Des **Centres financiers mutualisés-CFM (DAF)**, qui agissent par délégation des ordonnateurs, au travers des conventions de services et des délégations de signature qui en découlent

Ils traduisent les décisions des ordonnateurs, **en apportant une garantie sur les contrôles incombant aux ordonnateurs et relevant des responsabilités de ceux-ci** (respect de la réglementation, garantie de la disponibilité des crédits, de la comptabilité budgétaire, de la présence des pièces justificatives imposées par la réglementation)

- **L'agent comptable et les deux responsables de services facturiers-SFACT (agents comptables secondaires)** prennent en charge les paiements et les recouvrements de recettes et, pour le compte des ordonnateurs, la liquidation de dépenses
Ils assument intégralement la **responsabilité pécuniaire et personnelle du comptable et donc effectuent tous les contrôles qui leur incombent dans ce cadre**

FINANCES-COMPTABILITE

→ EN TERMES D'ORGANISATION

- Les achats sont décidés et validés par les directions et les facturations sont du ressort des directions, **selon une organisation propre**, avec cependant un profil d'interlocuteurs identifiés dans les directions : **les responsables du pilotage budgétaire (RPB)**
- Tous les traitements financiers correspondants sont pris en charge par les services mutualisés (CFM, SFACT – ACP)
- Les services mutualisés doivent fournir du reporting aux directions pour leur permettre de piloter leur budget

→ EN TERMES D'OUTILS

- **Le système d'information financière et comptable, BFC**, qui ne permet pas de gérer les « workflows » ni la dématérialisation
- **Un outil de dématérialisation, Gargantua** (demain Bonita), indispensable pour surmonter la distance entre les différents acteurs, qui vient se superposer à BFC compte tenu de ses lacunes

FINANCES-COMPTABILITE

2- LES ACTIONS DE SIMPLIFICATION

Plusieurs actions de simplification intégrées dans les nouvelles procédures, notamment :

- **Mode facturier** : les factures sont enregistrées, liquidées et contrôlées par un seul et même acteur -le SFACT- qui assure également la mise en paiement dans la foulée
→ diminution du nombre de transactions et suppression des contrôles redondants
- **Généralisation des liquidations directes** pour des dépenses sur certains marchés (fluides, carburants, nettoyage, gardiennage, espaces verts, téléphonie, copieurs,...), représentant environ 20 % du budget de fonctionnement
→ Les services faits sont « présumés » : à réception de la facture, le paiement est effectué directement par les SFACT
- **Bons de commande envoyés automatiquement** par voie numérique aux fournisseurs après traitement par les CFM
→ suppression de tâches d'impression, de reprographie et d'affranchissement
- **Signatures électroniques** (suppression des tâches d'impression, de reprographie)

FINANCES-COMPTABILITE

Des demandes aux directions de renseignements limitées pour établir les demandes d'achat :

- Demandeur :

Objet

nom du fournisseur

code ordonnateur et service

Adresse de livraison

Montant

- Responsable du pilotage budgétaire : enveloppe et imputation budgétaire

→ Tous les autres renseignements nécessaires et obligatoires sont pris en charge par les services mutualisés, notamment :

- les recherches et les créations de fournisseurs (contact avec le fournisseur, récupération des éléments nécessaires,...)
- les marchés concernés

FINANCES-COMPTABILITE

3- L'ACCOMPAGNEMENT A LA MISE EN ŒUVRE

➤ Sur la nouvelle organisation :

- **Visios** de présentation de la nouvelle organisation (organisation, interlocuteurs, procédures, outils) fin 2020 et début 2021
- Rédaction et mise disposition des **procédures** (ajout des cas particuliers)
- Organisation de **réunions régulières** entre les différents acteurs :
 - chaque CFM et les RPB
 - DAF-Service Budget Finances et les RPB
 - SBF / RPB / SFACT
- Identification d'un **coordinateur des CFM** pour prendre en charge les sujets complexes et assurer l'uniformisation des pratiques

➤ Sur les nouveaux outils :

- **Système de hotline** : Service Now / Administration fonctionnelle
- **Visios** de démonstration régulièrement
- Mise disposition de **tutos** et de **modes opératoires**

FINANCES-COMPTABILITE

4- LES DIFFICULTES RENCONTREES SUR LES NOUVEAUX OUTILS

Un système ad hoc mis en place en début d'année

- Diagnostic des dysfonctionnements en continu DSI-DAF
- Points hebdomadaires DSI-DAF pour suivi des actions/solutions correspondantes
- Points hebdomadaires DSI-DAF-développeur Gargantua pour suivi des résolutions et des développements nécessaires
- Mobilisation du système de hotline : Ticketing Service Now / Administration fonctionnelle

Toutes les évolutions ont été prises en charge

- **Instabilité technique de la plateforme gargantua** : relance quotidienne du serveur, avec interruptions de service
 - Correctifs installés fin janvier-début février / **RESOLU**
- **Circuits de workflow dysfonctionnant pour les places lyonnaises et parisiennes**
 - En mode dégradé, réaffectation manuelle par la DAF
 - Correctif installé début mars / **RESOLU**
- **Affichage non satisfaisant des tableaux de bord (pour les CFM et les RPB)**
 - L'information est accessible en mode basique
 - Travail en cours pour intégration dans Bonita

FINANCES-COMPTABILITE

5- LA SUITE DU PLAN D' ACTIONS

- Tableaux de bord à mettre à la disposition des directions et répondant à leurs besoins
- Bilan d'un premier trimestre de mise en œuvre effectué par un tiers, EY, et éventuellement au bout de 8 mois : regards croisés des directions et des services mutualisés pour dégager les actions correctives et les ajustements à mettre en place
- Enquête satisfaction au sein de l'établissement en milieu d'année
- Poursuite de la dématérialisation via Bonita (abandon de Gargantua)

FINANCES-COMPTABILITE

6- LES PRINCIPALES REMONTEES

| Problèmes remontés | Réponse-Solution |
|---|--|
| Reporting : absence de visibilité, notamment sur les recettes, manque d'information des équipes | <ul style="list-style-type: none">- Travaux sur le reporting engagés (mais sous Bonita)- Dématérialisation du processus Recettes (via Bonita)- En attendant :<ul style="list-style-type: none">• Proposition d'élaborer et de diffuser un rapport régulier à destination des directions (sur le statut des bons de commandes, services faits/factures, titres de recettes). En cours d'élaboration• Réouverture de droits en lecture BFC, de manière temporaire |
| Gargantua : difficultés à faire valoir les situations d'urgence, les équipes en contact direct avec des interlocuteurs externes sont perdues | <ul style="list-style-type: none">- Les interlocuteurs privilégiés sont les responsables des Centres financiers mutualisées et leurs adjoints- A étudier et organiser : l'identification d'un interlocuteur CFM-SFACT pour les interlocuteurs externes |
| Gargantua : valideurs | Précision : l'ensemble de l'organigramme a été injecté, avec par défaut le (n+1), mais possibilité de le changer selon l'organisation retenue de la direction (mais conformément aux délégations) A l'étude : permettre de déléguer la validation, mais dans le respect des délégations de signature |
| Gargantua : les personnes ne sont pas informées quand elles ont une demande ; lorsque le valideur a validé, la demande sort de son champ | Précisions : <ul style="list-style-type: none">- Un mail est adressé systématiquement à la personne concernée quand elle a une action est à faire- Le valideur peut suivre dans le tableau de bord l'avancée de la DA (son statut est visible) |

SECRÉTARIAT GÉNÉRAL NOVA

16/04/2021

NOVA

LES LIGNES DE CONSTRUCTION DE L'OUTIL

- Un outil pour le **chef de projet** et les **utilisateurs**.
- Devant permettre des **restitutions diverses** permettant le pilotage de l'activité.
- Ainsi qu'un **suivi des temps** servant de base à une **analyse simplifiée des coûts** puis une **comptabilité analytique**.

MATRICE DES IMPACTS DE L'OUTIL NOVA

Impact pour les utilisateurs

Outils

Nouvel outil permettant d'intégrer des activités réalisées précédemment sous Excel, Project, Sigma

Métier

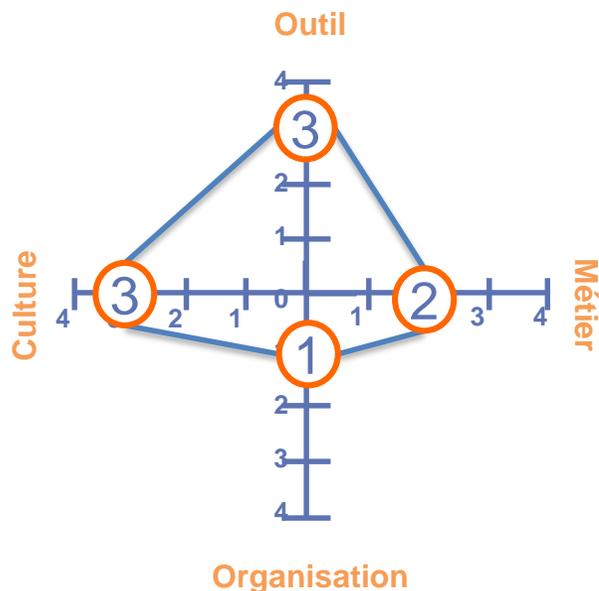
Montée en puissance du rôle et des responsabilités du chef de projet ; adaptation des rôles des responsable d'organisation et équipiers projets.
Acquisition de nouvelles compétences.

Organisation

Nova retranscrit l'organisation mise en place par Cerem'Avenir mais n'en est pas à l'origine.

Culture et posture

Nova vise à accompagner les changements dans le pilotage de notre activité : attention portée aux délais, à l'adéquation entre le financement et le coût de revient, à la gestion des priorités



Ce qui a été fait

Pour diffuser une culture gestion de projets / intérêt de l'utilisation de NOVA

Démo cycle de vie du projet et reporting : Codir Cerema, RSA, Directeurs adjoints

Novabus : présentation approfondie de Nova dans les codirs des 11 DT

Réseau des référents : 28 référents, 4 réunions

Pour former les agents

145 sessions de formations / 5 webinaires sur la gestion des ressources de 150 agents environ / 8 webinaires saisie des temps de 200 agents environ

Sessions particulières sur projets complexes (CubeS, Interlud, EPR...)

Pour accompagner la prise en main de l'outil par les agents

Mise en place de tutoriels : 1 FAQ, 8 documentations en pdf, 11 vidéos

Création d'articles sur Nova : 265 articles créés sur le RSE, 596 commentaires répondus
19 552 lectures d'articles par 1489 utilisateurs différents

Mise en place de Nova assistance : 2000 mails reçus en 1 an (assistance technique et fonctionnelle)

LES PRINCIPALES REMONTÉES

EN TERMES DE POSTULAT DE CONCEPTION

- Paradoxe simplicité pour l'utilisateur / besoins de reporting
- Responsabilisation des chefs de projets « permettre aux chefs de groupes et adjoints d'être co-responsables par défaut sur les projets. », rendre cette fonction automatique

EN TERMES D'OUTIL / BUGS supposés

- Le changement total d'organisation entre 2020 et 2021 a induit de nombreuses manipulations, y compris dans NOVA, d'où un passage compliqué de 2020 à 2021 avec quelques actes qu'ont dû refaire certains agents (imports tardifs des projets, réaffectation des ressources, écrasement de certaines modifications).

PISTES D'AMELIORATION

- Définir un code unique par projet quelque soit les outils.
- Travail sur l'interconnexion entre les outils (articulation CRM/ Nova).

DRH MUTUALISATION LIGNES FONCTIONNELLES

16/04/2021

Rappel des objectifs inscrits dans Cerem'Avenir

- **Une meilleure articulation de l'ensemble de la chaîne fonctionnelle RH**
 - Autour d'un principe de subsidiarité...
 - ...en facilitant l'instruction des dossiers les plus complexes
- **Une harmonisation des pratiques au travers d'une démarche de mutualisation**
 - Sur des dispositifs instruits de manière identique dans les directions...
 - ... et susceptible de s'appuyer sur des logiques de réseau.

MUTUALISATION DE LA CHAÎNE FONCTIONNELLE

| Dispositif | Point d'étape |
|---|--|
| Organisation de la Santé et de la Sécurité au Travail | Mise en œuvre de la Mission « Santé et Sécurité au travail » effective au 1er janvier 2021 |
| | 4 conseillers préventions recrutés - Reste 1 poste à pourvoir |
| | Finalisation et diffusion d'une note à l'ensemble du réseau de prévention précisant l'organisation et le « qui fait quoi ». |
| Instruction des CLM/CLE et CMO des agents contractuels | Mise en œuvre effective au 1er mars 2021 (CLM/CLD) et à l'été (CMO contractuels) |
| | Diffusion d'une note de méthode permettant de préciser le « qui fait quoi » entre directions et les services concernés de la DRH (logigramme, modèles de formulaires...) |
| Instruction des accidents de travail e | Mise en œuvre effective au 1er mars 2021 |
| | Diffusion d'une note de méthode permettant de préciser le « qui fait quoi » entre directions et DRH (MSST, SCGAP, SAT...) (logigrammes, modèles de formulaires...) relativement à l'instruction des dossiers |
| | Webinaire RH le 26 mars 2021 |
| Mutualisation de l'achat du matériel liée à l'adaptation des postes de travail | La DRH commande et paie le matériels visant l'adaptation des postes de travail dès lors qu'il y a une prescription du médecin du travail. |
| | Le process est en cours d'écriture entre le SAT et la MSSt pour être partagé par la suite en réunion des Sgx |
| Mutualisation de la fonction « formation professionnelle » | Structuration du réseau formation entre la DRH et les responsables formation des directions |
| | Organisation de réunions programmées au 1er trimestre 2021 |
| | Arrivée d'un renfort au service Compétences et Parcours Professionnel |
| | Finalisation du Plan Triennal de Formation - Budget de 2,8 M€ |
| Mutualisation de l'instruction des prestations d'action sociale | Centralisation de l'instruction au service politiques sociales de la DRH |
| Mutualisation de l'instruction des aides matérielles et prêts sociaux | Nouvelle organisation et création d'une commission nationale |
| | Passage du nouveau dispositif en COPAS et au CTE du 16 novembre 2020 |
| | Mise en œuvre effective de la nouvelle commission nationale en phase test sur le 1er semestre 2021 |

PROBLÈMES FRÉQUEMMENT REMONTÉS

| Problèmes rencontrés | Démarche engagée |
|---|--|
| Développement de compétences | |
| Inquiétude sur le maintien des compétences au Cerema sur les 10 prochaines années ; sentiment que la gestion RH du plan de transformation se concentre sur la gestion des départs, et que la question des compétences va être fragmentée entre les secteurs d'activité | Travail sur les compétences du Cerema : première étape, remise à jour de Comète dans sa version 2, en relation avec le réseau des RSA |
| | Par la suite, sur la base des éléments recueillis, établissement d'un plan de développement des compétences |
| | Réflexion sur la mise en œuvre de parcours professionnels diversifiés |
| Organisation des recrutements | |
| Adéquation des recrutements avec les besoins des directions | Développement du dialogue de gestion autour du cycle et du fil de l'eau |
| Contractuels : délais de procédure trop longs | Note de cadrage à venir sur la gestion et l'emploi des agents contractuels |
| Publication : fluidité de la circulation de l'information ; | Élargissement de nos supports de publication (Linkedin...) et recours accru à un accord cadre recrutement passé avec plusieurs cabinets spécialisés |
| Centralisation - Mutualisation des dispositifs | |
| Pour les encadrants métier, accroissement de leur charge administrative et sentiment de réduction de l'intérêt de leur fonction ; | Une partie de cette « charge managériale » s'inscrit dans le cadre normal de l'encadrement d'agents : congés, évaluation annuelle, avis à l'occasion des campagnes indemnitaires, avis sur le télétravail... |
| Pour les agents support, perte de repères, flou sur le qui fait quoi – Sentiment de déshumanisation du travail | Au-delà d'une nécessaire précision du « qui fait quoi », déjà engagée, nécessité de renforcer la dimension de conseil de la RH de proximité, au-delà d'un simple suivi administratif – Implique une dimension « réseau » plus importante pour l'ensemble de la chaîne fonctionnelle RH |
| Ruptures conventionnelles | |
| Absence de communication officielle vers chaque agent concerné | Communication individuelle assurée auprès de chaque agent concerné, en même qu'une information des organisations syndicales |