

ACCOMPAGNEMENT DE L'ENCADREMENT + Annexe pôle T

OBJECTIFS :

Répondre aux points d'alerte du rapport d'expertise sur ce qui risque de peser sur les futurs responsables des unités de contrôle et sur le malaise de l'encadrement (ex: avenir des DA ou DT actuels, cadres ou chefs de service).

MESURES A METTRE EN ŒUVRE :

1° Dans le cadre de l'offre nationale de formation 2014 préparée par l'INTEFP avec l'ensemble des directions métiers, le plan spécifique d'accompagnement du projet « ministère fort » réserve une place importante à l'accompagnement des responsables d'unité de contrôle (cf. plan de formation des RUC). En effet, la réussite de la mise en œuvre du nouveau système d'inspection du travail repose notamment sur ce métier. Outre la création de **la fiche métier** et d'une **note conjointe DRH-DGT** explicitant les compétences et le profil attendus, un **accompagnement de l'encadrement** (DI@ECCTE, RUT, chef de pôle...) est nécessaire.

2° Le plan d'accompagnement préparé par la DRH avec la DGT, la DGEFP et l'Intefp, déroule également un certain nombre d'actions pour les autres niveaux hiérarchiques des DIRECCTE et prend appui sur les travaux de Pierre Eric Tixier et Corinne Decqueker¹. Ces derniers, qui sont spécialisés dans la sociologie de l'organisation, et travaillent à la Fondation nationale des Sciences politiques, analysent pour l'administration les modalités de mise en œuvre de la démarche « Ministère fort » au sein de nos services sur la base notamment d'interview d'agents. Depuis quelques semaines, ils se consacrent plus particulièrement au rôle et à la place de l'encadrement des Direccte au sein du système d'inspection. Avant la fin de l'année, ils aborderont les services de l'emploi.

Ce plan d'accompagnement prévoit notamment de :

- Réunir les DIRECCTE/DIECCTE en séminaire, et ce de façon régulière et itérative, pour qu'ils travaillent sur les principes d'actions et de management, sur les fonctions et le positionnement des acteurs et les schémas organisationnels et fonctionnels cibles.
 - Mise en commun des difficultés rencontrées et veille sur la charge de travail
 - Identification et mise en commun des bonnes pratiques
 - Caractérisation des éléments clefs d'un schéma et d'un processus visant à réduire les hétérogénéités
 - Travail collectif sur le repositionnement des acteurs et notamment de l'encadrement
 - Lignes et principes managériaux à mettre en œuvre

1) cabinet Atelier 3C

- Poursuite de l'appui à la conduite du changement (mise en œuvre des projets).
- Mettre en place un accompagnement dans la durée pour permettre de donner du sens, de redéfinir le système, de positionner, de professionnaliser et d'outiller les fonctions d'encadrement.
 - Séminaires collectifs de l'encadrement sur des questions communes et spécifiques à l'ensemble des directeurs régionaux (conduite du changement, rôle et méthode et outils de l'encadrement dans l'animation et le pilotage de l'inspection du travail, du pôle 3^E, gestion des situations conflictuelles...).
 - Accompagnement des Codir sur leur politique managériale (séminaires interrégionaux mobilisant les Codir pour les faire travailler sur leurs principes, méthodes et cohérence managériale)
 - Accompagnement local de certaines régions (appui à la mise en œuvre du projet, projets de services spécifiques, en lien notamment les besoins identifiés lors des audioconférences)
 - Coaching individuel et/ou collectif
 - Accompagnement des nouveaux Directe/Directe (cf. cycle mis en place en 2013), RUT, Chef de pôle, DAT et attachés principaux, nouveaux IRA et IET (accueil, suivi de la prise de poste-tutorat) à compter du 1^{er} septembre 2014
 - Accompagnement par niveau d'encadrement notamment au niveau des RUT

Des moyens ont été prévus dans ce sens notamment pour l'INTEFP 2014.

CALENDRIER DE MISE EN OEUVRE

Dès la nomination des responsables, premières sessions d'échanges à Marcy pour les RUC et les autres échelons d'encadrement (cf. infra Annexe)

Poursuite des travaux du groupe « encadrement »

PILOTES ET ACTEURS ASSOCIES

Pilotage conjoint DRH-DGT-DGEFP

Opérateurs- acteurs associés (pour une partie des actions) : INTEFP – M. TIXIER

Annexe

**ENCADREMENT
POLE TRAVAIL DES DIRECCTE.****1) Objectif**

La réforme « ministère fort » en cours fait évoluer les organisations du travail, les modes de fonctionnement et les métiers du système d'inspection du travail. L'approche collective de nos services doit être renforcée. Dans ce nouveau contexte, l'encadrement aura un rôle essentiel à jouer au sein du système. L'objectif est de construire la fonction d'encadrement du nouveau système, de définir ce que fait chacun au sein de la ligne hiérarchique de l'unité de contrôle jusqu'au directeur régional et de mettre en place de nouveaux modes de relation entre ces différents niveaux adaptés aux situations.

2) Description de l'action

Le dispositif envisagé associe l'ensemble des membres de l'encadrement pour le rendre acteur du changement qui le concerne directement.

Il comprend deux volets :

- Une formation action des nouveaux **responsables d'unité de contrôle** qui sera centrée sur le futur « travail réel » de ces managers de proximité. L'enjeu est de définir un nouveau modèle de management adapté aux caractéristiques particulières professionnelles de l'inspection du travail et qui intègre les objectifs de la réforme, notamment celui de renforcer l'approche collective, le pilotage, les missions de soutien et d'appui aux agents, etc. Ces formations seront organisées en plusieurs étapes : dans un premier temps, l'ensemble des futurs RUC seront réunis et dans un second temps, des formations interrégionales seront organisées.
- Afin de poser les bases de la **nouvelle fonction d'encadrement**, deux séminaires seront organisés regroupant quatre comités de direction régionaux et des responsables d'unité de contrôle de ces régions : rôle de chaque niveau (chef de pôle, RUT, adjoints, RUC) et règles de fonctionnement entre ces niveaux (participation aux équipes de direction, objet et composition des réunions périodiques de l'encadrement, etc.). Sur la base d'un référentiel national établi à partir du travail effectué par ces quatre régions, chaque CODIR définira son organisation et le fonctionnement de la fonction d'encadrement de sa région.
- L'appui aux RUC dans la prise en charge de cette nouvelle fonction hiérarchique sera assuré de plusieurs manières. Au niveau national, les principes déontologiques seront réaffirmés dans une fiche sur le contenu et l'exercice de la fonction hiérarchique dans le système d'inspection du travail. En proximité le responsable de l'UT, en relation avec les niveaux régional et national, apportera son appui. Au niveau régional sera mis en place un réseau des RUC animé par le chef de pôle Travail.

3) Calendrier

- La formation des responsables d'unité de contrôle commencera à l'été 2014 et s'échelonnnera sur plusieurs mois.
- Les séminaires interrégionaux avec les quatre régions auront lieu en mai et juin 2014. Une restitution sera faite devant tout l'encadrement Travail à l'automne. Les CODIR définiront leurs règles sur la fonction encadrement avant la fin de l'année.