



Liberté • Égalité • Fraternité  
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

MINISTÈRE  
DES AFFAIRES SOCIALES  
ET DE LA SANTÉ

MINISTÈRE  
DU TRAVAIL, DE L'EMPLOI,  
DE LA FORMATION  
PROFESSIONNELLE  
ET DU DIALOGUE SOCIAL

MINISTÈRE DES SPORTS  
DE LA JEUNESSE  
DE L'ÉDUCATION  
POPULAIRE ET DE  
LA VIE ASSOCIATIVE

# Lettre de la réorganisation des fonctions supports

**DAFIIS • DAGEMO • DRH**

N°1 • 6 décembre 2012

« Une action ambitieuse pour moderniser les services publics, améliorer leur efficacité, et maîtriser la dépense publique »,  
Le Premier ministre, séminaire gouvernemental du 1<sup>er</sup> octobre 2012.



## Éditorial

Jean-Luc NEVACHE, Directeur de cabinet de la Ministre des Affaires sociales et de la Santé, Gilles GATEAU, Directeur de cabinet du Ministre du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social et Pascal SANJUAN, Directeur de cabinet de la Ministre des Sports, de la Jeunesse, de l'Éducation populaire et de la Vie associative ont reçu, le 29 novembre, les organisations syndicales sur le thème de la modernisation de l'action publique (MAP). Ce chantier, à partir de l'évaluation des politiques publiques partenariales des différents acteurs publics (État, collectivités territoriales, organismes sociaux, opérateurs) a pour objectif majeur d'améliorer la qualité et l'efficacité au service de nos concitoyens. Les Directeurs de cabinet ont évoqué diverses pistes de réflexion et ont insisté sur le souci de dialogue social qui est au cœur de cette démarche nouvelle. En administration centrale, la réflexion porte principalement sur l'organisation des trois directions support placées sous mon autorité. L'objectif visant à améliorer la qualité de service suppose à la fois une plus grande spécialisation des équipes et des structures de taille suffisante. Une organisation par « métier » paraît donc nécessaire avec la création de trois nouvelles directions : une direction chargée des ressources humaines, une direction chargée des affaires financières et immobilières et une direction chargée des systèmes d'information. La réorganisation concernera tout particulièrement les agents de la DAFIIS, de la DAGEMO et de la DRH. Elle se déroulera

au cours de l'année 2013, sous mon autorité. L'équipe projet que je pilote est composée de Joël BLONDEL, de François CARAYON et de Philippe SANSON ; cette démarche associera étroitement les agents et leurs représentants. Ce projet comportera des garanties individuelles et collectives très fortes. Ainsi, l'identité des trois ministères sera préservée, comme en témoignera l'instauration en parallèle de trois comités techniques ministériels distincts. De plus, la qualité du service rendu sera une exigence majeure, notamment dans la prise en compte de la spécificité des carrières et statuts des différents corps qui composent nos ministères. Vis-à-vis des personnels, l'engagement pris est clair : chaque agent se verra proposer un poste au sein de nos ministères en fonction de sa position actuelle et de ses compétences. Les agents « suivront » leurs compétences actuelles. Il n'y aura pas, sauf cas particulier, de publication des fiches de postes afin d'assurer la stabilité de la situation des personnels. Des réunions de service et des réunions des commissions locales de concertation seront organisées au sein de chacune des trois directions. Cette réorganisation est un chantier ambitieux d'amélioration de notre action collective. Je sais pouvoir compter sur l'engagement des femmes et des hommes de ces services support. Je mesure chaque jour leur motivation et la qualité de leur travail.

**Denis MORIN**

Secrétaire général des ministères chargés des affaires sociales



## Lancement de la réorganisation le 29 novembre 2012

### Quels sont les objectifs de cette réorganisation ?

Il s'agit avant tout d'accroître encore **la qualité** de notre action dans une logique de professionnalisation par métier, par la création de trois directions spécialisées (affaires financières, immobilières et moyens généraux, **ressources humaines**, systèmes d'information) communes aux trois ministères, de développer une gestion des ressources humaines au service de nos missions en se fondant sur nos compétences et nos spécificités, et enfin, de renforcer notre capacité à développer des **systèmes d'information** et des **projets informatiques**.

### Qu'est-ce qui justifie aujourd'hui cette réorganisation ?

Un certain nombre de procédures sont d'ores-et-déjà mutualisées entre les directions support des trois ministères, dans le domaine des ressources humaines (gestion des corps communs, par exemple, interface avec l'opérateur national de paye), ainsi que pour certaines composantes du réseau informatique ou pour certains aspects logistiques (ex : standard téléphonique).

Les secteurs affaires sociales et sports ont d'ailleurs dès 2009 mutualisé entièrement leurs moyens support. Par ailleurs, le souci de développer la qualité des services rendus impose d'avoir des pôles de taille suffisante pour renforcer encore nos expertises techniques.

De plus, une simplification des processus sera permise par la suppression des phases trop nombreuses de coordination entre nos services actuels et les conditions de travail des agents en seront améliorées.

Tous les autres ministères ont mis en place une organisation des fonctions d'administration générale spécialisée par métiers.

### Pourquoi se doter d'une « Direction des systèmes d'information » de plein exercice ?

L'importance des systèmes d'information n'est plus à démontrer. Mais les ressources sont limitées et les besoins croissants pour piloter les politiques publiques des ministères sociaux dans tous les domaines : les systèmes de santé, les politiques du travail et de l'emploi, la politique de la jeunesse, le pilotage des services déconcentrés, le pilotage des ressources humaines, les relations avec les opérateurs, etc.

Aussi, il convient de progresser en mettant en commun les moyens informatiques actuellement dispersés et de dégager des marges pour lancer plus de projets consolidés.

### Quatre exemples

- La DAFIS gère déjà la messagerie et la téléphonie de tous les cabinets ministériels.
- La DAGEMO a développé une expertise dans certains domaines des infrastructures techniques (la « virtualisation » des serveurs).
- Chacun travaille de son côté en matière de sécurité informatique. En ce domaine crucial de haute expertise, une taille critique d'organisation doit être atteinte.
- Acquérir une taille supérieure, c'est aussi être plus visible au plan interministériel et « peser » plus dans la négociation des marchés publics.

### Sur quoi portera la réorganisation en matière de ressources humaines ?

Les propositions porteront sur les mutualisations à faire dans les fonctions de gestion, avec la prise en compte à la fois d'une approche spécifique de chacun des métiers qui concourent à la mise en œuvre des politiques de nos ministères et d'une optimisation des processus de gestion :

- d'une part, la paye, la gestion de la masse salariale, l'administration des corps communs, les conditions de travail, etc. ;
  - d'autre part, sur l'amélioration de la gestion des corps en développant une approche « métiers » et une gestion des réseaux plus affirmée, en matière de formation, d'organisation des carrières, de gestion prévisionnelle des emplois, des compétences et des parcours pour les corps propres aux ministères sociaux, associant étroitement les directions en charge des politiques publiques.
- Dans ce cadre, il sera mis en place un partenariat resserré avec l'Éducation nationale afin d'assurer une gestion plus fluide des personnels de ce ministère affectés dans nos services.

## Des garanties pour tous

La nouvelle organisation des fonctions support devra permettre de répondre aux exigences suivantes :

- le respect de l'identité de chacun de nos ministères. Ceci se marquera en particulier par l'existence d'un comité technique propre à chaque ministère ;
  - l'amélioration de la gestion des corps, en développant une approche « métiers ». Elle devra se faire dans le respect des spécificités et de l'identité de chaque ministère ;
  - la recherche constante d'amélioration des prestations fournies aux directions de politique publiques et aux réseaux territoriaux, en renforçant les pôles d'expertise dans les domaines techniques (achats, marchés, contrôle de gestion, sécurité des systèmes et réseaux informatiques, etc.). La réorganisation devra conduire à réexaminer les procédures et circuits de gestion afin de garantir un service rendu à nos trois ministères dans les meilleures conditions possibles ;
  - l'importance du dialogue avec les partenaires sociaux et les représentants des personnels au sein des directions ainsi que la pleine association de l'encadrement et des agents à l'ensemble de cette démarche de réorganisation ;
- une attention particulière portée à la situation de chaque agent des actuelles directions :
    - le principe est que chaque agent suivra son poste. Ce principe fondamental signifie que la quasi totalité des agents continuera à exercer le même métier, avec un cadre, le cas échéant élargi ;
    - il n'y aura pas de publication générale de toutes les fiches de postes. Seuls les postes qui n'auraient pas de titulaire ou pour lesquels un choix va se poser pourront donner lieu à publication. Les quelques personnes dont les postes seront reconfigurés ou supprimés (notamment dans les cas de « doublons ») feront l'objet d'un accompagnement personnalisé et se verra proposer un poste au sein de nos ministères ;
    - chaque agent qui le demandera bénéficiera d'un entretien individuel permettant d'évoquer sa situation et ses souhaits d'évolution.

## Le calendrier

- ➔ Une proposition de cette nouvelle organisation sera faite au début de l'année 2013
- ➔ L'élaboration des textes créant les nouvelles directions se fera au printemps 2013
- ➔ La mise en place effective des nouvelles structures interviendra à l'automne 2013.

En matière d'**implantation**, cette réorganisation va coïncider avec la livraison de la tranche 4 des travaux de l'immeuble Duquesne entièrement rénové. Les surfaces disponibles pourront nous permettre d'implanter les trois directions, sauf cas particulier, à Duquesne et à Mirabeau. Les impacts pour les agents devraient être limités puisque nous resterons globalement sur nos sites traditionnels de la zone 7<sup>e</sup>-15<sup>e</sup> arrondissement.

## La méthode de travail

### Deux principes clés

- une association constante de l'encadrement et des agents.
- un travail conjoint des trois directions.

### Une organisation en mode projet

- Création d'une équipe projet avec les trois Directeurs, sous l'autorité du Secrétaire général, chacun d'entre eux étant assisté d'un chef de projet.
- Élaboration d'un plan de communication commun (avec l'appui de la Dicom) avec lettre régulière destinée aux agents et mise en ligne sur les intranets.
- Réunions périodiques de tous les agents de chaque direction.
- Réunions périodiques des cadres des directions.
- Association étroite à cette réflexion de toutes les directions métiers, au travers notamment du CODIR/CODAC et des représentants des réseaux territoriaux concernés.
- Présentation du projet aux représentants des personnels en CTM et dans chaque CLC à plusieurs étapes : lors de

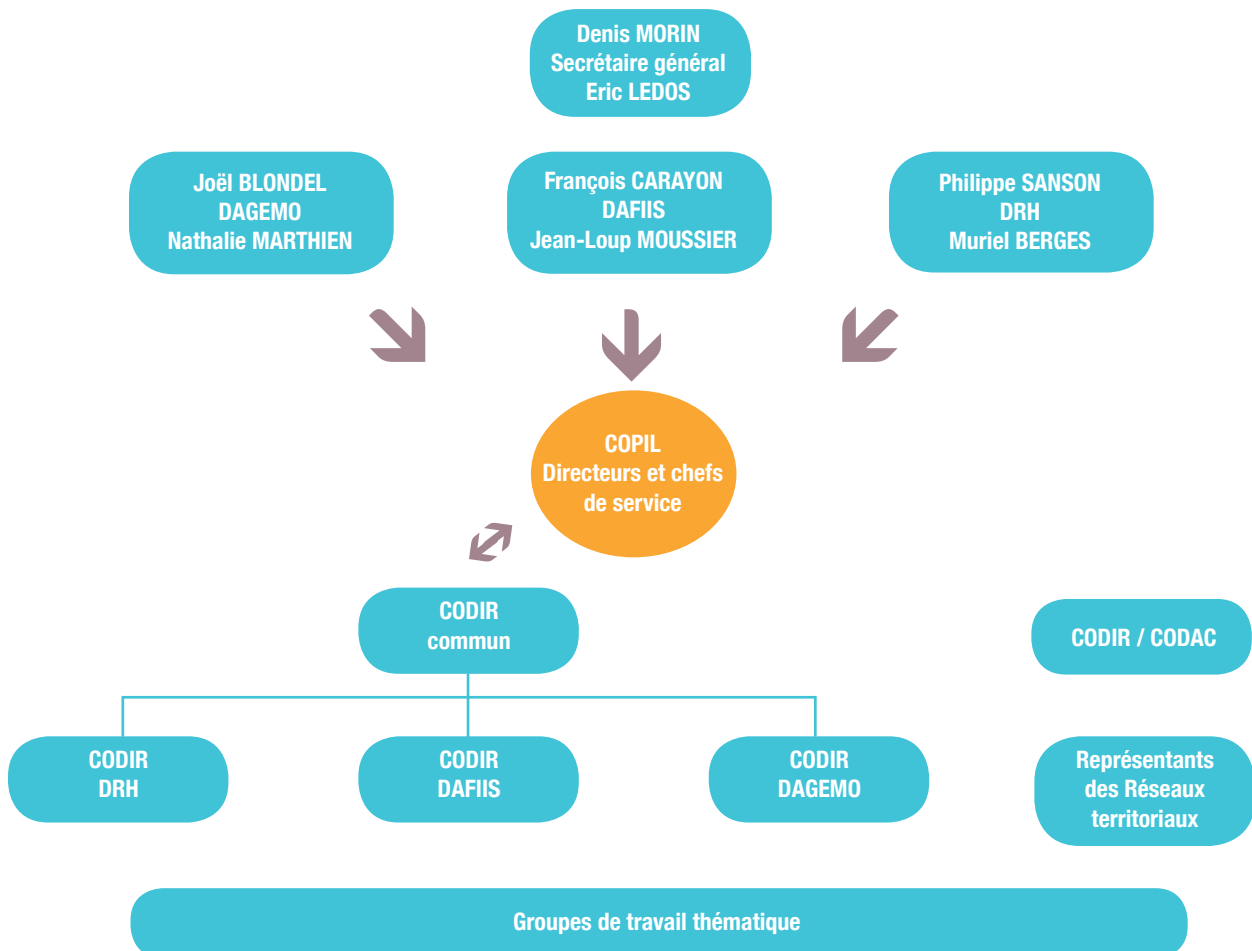
la phase de conception puis, bien sûr, sur la base des projets de textes.

### Une méthode par étapes

- Une étape d'information des agents.
- Une étape de réflexion sur l'organisation cible.
  - partage autour des enjeux de la réorganisation
  - examen collectif des axes d'amélioration attendus
  - propositions en termes d'organisation de ces nouvelles directions.
- Une étape sur l'affectation des agents.
- Une étape sur la rédaction des textes.
- Une étape sur les nouveaux modes de fonctionnement.

Les directeurs réuniront notamment des groupes de travail thématiques en interne pour que les équipes travaillent ensemble, en particulier sur les modalités de fonctionnement des futures structures.

## Équipe et organisation du projet



Retrouver toute l'information relative à la réorganisation des fonctions supports sur les intranet des ministères