

Fiche : Stratégie d'évolution interne du MTES post crise COVID

La note ci-dessous a pour objet de préciser les principales étapes concourant à la prise en compte des enseignements de la crise. Il ne s'agit pas là d'un RETEX classique, mais bien de la capitalisation de l'ensemble des modes de faire, des outils mobilisés, des organisations, des processus et des adaptations en termes de priorités de missions qui se sont faits jour au cours de la crise. C'est donc d'une analyse plus profonde de l'exercice des missions du ministère qu'il s'agit.

Principes

Les objectifs de ce retour d'expérience sont les suivants :

- Le partage des expériences de la gestion de crise et du déconfinement, pour prendre la mesure de leur diversité, et tirer les leçons positives et négatives de cette période d'exception
- Un retour opérationnel sur le fonctionnement et l'organisation
- La contribution à une vision commune pour la transformation du ministère et l'évolution de ses métiers.

Le périmètre fixé pour la démarche est l'ensemble du pôle ministériel, incluant les services déconcentrés et les établissements publics sous tutelle. Il est proposé que le projet soit animé par le Secrétariat Général, et piloté soit par un cadre dédié au projet, soit par une task-force au sein du SPES.

L'exercice pourra plus particulièrement porter sur les thématiques suivantes :

- L'anticipation, la préparation, et la gestion de la crise ;
- La pratique du télétravail : environnement de travail, notamment numérique ; gestion RH, notamment management d'équipes à distance ;
- Un diagnostic sur le fonctionnement interministériel ;
- La dynamique collective, notamment l'association des services déconcentrés et des établissements publics sous tutelle ; et la communication interne ;
- Le bilan des PCA et l'examen des missions poursuivies pendant la phase de confinement et des missions interrompues, pour approfondir le diagnostic sur la revue des missions.

Le principe est la mise en place d'une démarche collective, contrairement à un RETEX classique réalisé par un tiers extérieur. L'articulation avec la mission confiée par ailleurs au CGEDD peut se faire de deux manières :

- Option 1 : le rapport de mission du CGEDD sert de point d'entrée à la réflexion. C'est l'ordre classique diagnostic puis propositions. L'inconvénient est le calendrier de l'ensemble, qui peut s'étaler sur plusieurs mois.
- Option 2 : le rapport du CGEDD est complémentaire à la démarche collective, qui peut se tenir en parallèle, afin de s'insérer dans un calendrier resserré permettant un retour à chaud. C'est l'option qui a notre préférence, à condition de distinguer suffisamment les deux exercices pour éviter les doublons.

En méthode, la démarche s'articulera sur plusieurs exercices complémentaires :

- Des questionnaires thématiques adressés à l'ensemble des agents, permettant à la fois d'établir un baromètre, et de recueillir des verbatims plus précis ;
- La mise en place de panels d'agents pour un retour de terrain étayé ;
- Des temps collectifs de partage du diagnostic, de la vision pour l'avenir, et des actions concrètes à mettre en place ;
- Une déclinaison par service de ce retour d'expérience en vue d'une consolidation globale à l'échelle du ministère.

La gouvernance pourrait se faire sur la base d'un COPIL présidé par la SG avec les représentants de chaque Direction du SG, des DG, un représentant des DREAL, un des DDT, un des DIR et un des DIRM, et des représentants des EP (à minima 1 EP et une Ecole).

La démarche sera présentée aux organisations syndicales, qui seront associées à la réflexion dans le cadre de bilatérales dédiées ; les propositions issues de la réflexion collective feront l'objet d'une présentation en CTM.

Calendrier

	Objectifs	Eléments de calendrier	Maitre d'oeuvre	Observations
Etape 1 : Recueil de données	Envoi de questionnaires thématiques via l'outil LimeSurvey Mise en place de panels utilisateurs Lancement des démarches par service	Elaboration des questionnaires pour le 10 juin Recueil des éléments entre le 10 et le 30 juin Synthèse pour le 6 juillet	SG : SPES / DRH / SNUM / SHFDS / DICOM	Cette phase peut être mutualisée avec le RETEX gestion de crise Un prestataire sera sélectionné pour accompagner le SG dans cette phase.
Etape 2 : Temps collectifs d'appropriation et de propositions	Temps de travail collectifs sur la base d'un copil ministériel élargi Elaboration de propositions au niveau de chaque service	3 séminaires : - Partage du diagnostic semaine du 6 juillet - Elaboration de la	Animation SPES via la Fabrique à projets	Appui éventuel de cabinets pour co-animation via séminaires

		vision et du plan d'action à la rentrée de septembre		
Etape 3 décisions et mise en œuvre	Validation ministre de la feuille de route Intégration de la feuille de route au plan de transformation ministériel Mise en œuvre des actions et animation du suivi	Validation et finalisation du plan d'action pour le 15 septembre Lancement de la mise en œuvre à l'issue	SPES	Le SPES pourra d'un côté mettre en place les outils de pilotage et de suivi et d'autre part accompagner le changement par le biais de son offre de service ((démarche lean,