



**MINISTÈRE  
DE L'AGRICULTURE  
ET DE L'ALIMENTATION**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

## **FAQ « Evolution de la fonction numérique et des fonctions pilotage et transformation »**

**Le 8 février 2021**

### **SOMMAIRE**

|                                                                                       |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>EVOLUTION DE LA FONCTION NUMERIQUE ET DES FONCTIONS PILOTAGE ET TRANSFORMATION</b> |     |
| <b>Sens et contenu de la réforme</b>                                                  |     |
| Pourquoi revoir en profondeur la fonction numérique ?                                 | P.2 |
| Pourquoi revoir les fonctions pilotage et transformation ?                            | P.2 |
| Comment va se traduire la réforme en termes d'organisation ?                          | P.3 |
| <b>Où en est-on ?</b>                                                                 |     |
| Point au début du mois de février 2021                                                | P.3 |
| <b>LA REORGANISATION DU SERVICE DE LA MODERNISATION</b>                               |     |
| <b>Nature de la réorganisation</b>                                                    |     |
| Quelle est la nature de la réorganisation du service de la modernisation ?            | P.4 |
| <b>Cadre de mise en œuvre</b>                                                         |     |
| Quel est le calendrier de la réorganisation ?                                         | P.5 |
| Tous les postes seront-ils maintenus ?                                                | P.5 |
| Des mobilités géographiques seront-elles imposées ?                                   | P.5 |
| Quel est l'objectif du chantier « accompagnement au changement » ?                    | P.6 |
| Quel est le rôle des préfigureurs ?                                                   | P.6 |
| A quel moment leur rôle s'arrête-t-il ?                                               | P.6 |
| Y aura-il des déménagements ?                                                         | P.7 |
| <b>Conduite du dialogue social</b>                                                    |     |
| Le CT SG sera-t-il de nouveau consulté ?                                              | P.7 |
| <b>ACCOMPAGNEMENT DES AGENTS</b>                                                      |     |
| Des mesures d'accompagnement RH seront-elles prévues ?                                | P.7 |
| Des mesures d'accompagnement indemnitaires seront-elles prévues ?                     | P.8 |
| Comment poser des questions sur le dispositif d'accompagnement mis en place ?         | P.8 |

## EVOLUTION DE LA FONCTION NUMERIQUE ET DES FONCTIONS PILOTAGE ET TRANSFORMATION

### Sens et contenu de la réforme

#### Pourquoi revoir en profondeur la fonction numérique ?

La révolution numérique concerne tous les services publics, comme les entreprises. Nouvelles techniques, nouveaux outils, mais aussi nouveaux usages : le numérique constitue pour l'Etat une opportunité de mieux assurer ses missions et d'accroître la qualité du service qu'il rend aux usagers du service public et à ses propres agents. Le ministère de l'agriculture et de l'alimentation a investi depuis longtemps déjà dans la dématérialisation de procédures avec ses usagers externes.

Depuis le début du quinquennat, il s'est pleinement engagé dans le travail interministériel sur l'appropriation par l'Etat des possibilités offertes par le numérique. Il s'est, notamment, doté d'un plan de transformation numérique ambitieux, pour l'exécution duquel il a obtenu, pour la deuxième année consécutive au PLF2021, un abondement de crédits spécifique.

Comme les autres ministères, il doit aussi repenser son organisation pour prendre en compte les enjeux du numérique et porter les actions de transformation associées.

Cette réorganisation est également l'occasion de revoir la gouvernance du numérique et les relations en matière numérique entre le secrétariat général et ses partenaires, que ce soit en interne au ministère (directions métier), ou en externe (opérateurs, interministériel).

La réflexion a été engagée fin 2019. Le diagnostic a été finalisé fin 2020. Cette refonte de la fonction numérique conduit, notamment mais pas exclusivement, à une réorganisation du service de la modernisation.

#### Pourquoi revoir les fonctions pilotage et transformation ?

Le décret n° 2014-834 du 24 juillet 2014 relatif aux secrétaires généraux des ministères confie au secrétaire général « une mission générale de coordination des services et de modernisation du ministère ». Il est également responsable, dans la limite de ses attributions, « de la bonne insertion du ministère dans le travail interministériel ».

Depuis la publication de ce décret, les chantiers interministériels se sont multipliés, qu'ils concernent l'administration centrale, les services déconcentrés ou les opérateurs. Pour le quinquennat en cours, on peut citer notamment Action publique 2022, la réforme de l'organisation territoriale de l'Etat, le plan de transformation ministériel, le plan de simplification ministériel, les objets de la vie quotidienne devenus réformes prioritaires... Le

besoin de coordination interservices est d'autant plus marqué : répartition des sollicitations interministérielles, collecte des contributions, synthèse des positions du ministère, portage en réunions interministérielles, le tout le plus souvent dans des délais très serrés exigeant fluidité et réactivité.

Par ailleurs, le secrétaire général est également responsable du programme soutien du ministère, le programme 215. Dans une période où les ressources humaines et budgétaires sont comptées, un pilotage resserré de ce programme est d'autant plus nécessaire.

### Comment va se traduire la réforme en termes d'organisation ?

Le service de la modernisation actuel va donner naissance à deux entités, toutes deux rattachées directement à la direction du secrétariat général :

- un service du numérique, dirigé par un chef de service, comprenant
  - o une sous-direction de la stratégie, du pilotage et des ressources (SPR) ;
  - o un département des applicatifs et des services numériques ;
  - o un département de l'environnement de travail numérique de l'agent (ETNA) ;
  - o un département exploitation et hébergement (EH) ;
- une délégation au pilotage et à la transformation, dirigée par un adjoint au secrétaire général, poste créé à la faveur de la réforme.

Les réflexions conduites vont également être l'occasion de regrouper au sein d'une seule entité des fonctions concourant à une même mission mais aujourd'hui éclatées (coaching au sein du pôle de coachs, contrôle interne métier et budgétaire au SAFSL, pilotage du programme 215 au sein de la nouvelle délégation au pilotage et à la transformation).

Enfin, à l'aune des orientations prises, les directions « métier » du ministère seront amenées à adapter leur propre organisation sur les sujets numériques.

### **Où en est-on ?**

#### Point au début du mois de février 2021

Après la phase de diagnostic, finalisée en décembre 2020, la macro-organisation a été définie et présentée à l'ensemble des cadres et des agents du service de la modernisation (13 janvier), puis en comité technique du secrétariat général (22 janvier).

Cette macro-organisation repose sur :

- Un service du numérique (SNUM), comprenant :
  - o Une sous-direction de la stratégie, du pilotage et des ressources (SPR) ;

- Un département des applicatifs et des services numériques (ASN);
- Un département de l'environnement de travail numérique de l'agent (ETNA);
- Un département exploitation et hébergement (EH);
- Une délégation au pilotage et à la transformation (DPT), dont l'organisation interne sera définie dans l'étape suivante.

Des préfigurateurs ont été désignés pour élaborer une organisation détaillée. Il s'agit de :

- Olivier DENAIS, actuel chef du service de la modernisation, pour la préfiguration du poste de chef du service du numérique ;
- Thierry DELDICQUE, actuel sous-directeur des systèmes d'information, pour la préfiguration du poste d'adjoint au chef du service du numérique ;
- Bénédicte POINSSOT, actuelle directrice de programme Renoirh, pour la préfiguration du poste de sous-directeur de la stratégie, du pilotage et des ressources du service du numérique ;
- Thierry DELDICQUE, actuel sous-directeur des systèmes d'information, pour la préfiguration du poste de chef du département applicatifs et services numériques du service du numérique ;
- Stéphane ARCHE, actuel adjoint au sous-directeur des systèmes d'information, pour la préfiguration du poste de chef du département environnement de travail numérique de l'agent (ETNA) du service du numérique ;
- François MOREAU, actuel délégué au numérique et à la donnée, pour la préfiguration du poste de chef du département exploitation et hébergement du service du numérique ;
- Anne CROZAT, actuelle sous-directrice du pilotage des services, pour la préfiguration du poste d'adjoint au secrétaire général, chef de la délégation au pilotage et à la transformation.

## LA REORGANISATION DU SERVICE DE LA MODERNISATION

### Cadre de mise en œuvre

Quelle est la nature de la réorganisation du service de la modernisation ?

Un arrêté caractérisera la réorganisation du service de la modernisation en tant qu'opération de restructuration. Cette disposition permet d'ouvrir au bénéfice des agents concernés un ensemble de mesures d'accompagnement.

L'arrêté précisera le périmètre des services concernés – service de la modernisation, mission de pilotage du programme budgétaire 215, bureau de la maîtrise des risques financiers, pôle de coachs – et les dispositifs d'accompagnement mobilisables. Comme les titulaires, les agents contractuels seront concernés par ces dispositifs.

#### Quel est le calendrier de la réorganisation ?

L'objectif est que tous les agents concernés par la réorganisation connaissent leur positionnement dans l'organisation future avant le départ en congés d'été et que celle-ci soit mise en œuvre à la rentrée de septembre.

La réorganisation en est au stade de la macro-organisation. Des préfigureurs ont été désignés pour élaborer une organisation détaillée.

La nouvelle organisation sera soumise à la validation du comité technique du secrétariat général.

Les fiches de poste pourront alors être définies et les postes seront pourvus, par vagues successives.

#### Tous les postes seront-ils maintenus ?

La réorganisation se traduira dans certains cas par des créations et des modifications de poste.

Chaque agent a prioritairement vocation à se voir proposer un poste dans la nouvelle organisation. Les agents auront la liberté de se porter candidats d'eux-mêmes sur toute fonction à l'intérieur ou à l'extérieur de la nouvelle organisation, en fonction de leurs souhaits et de leurs compétences.

Par ailleurs, comme tous les autres services du secrétariat général, le service de la modernisation va connaître une réduction d'emplois en 2021 (contribution au schéma d'emploi ministériel). Le nombre de postes à l'issue de la réorganisation respectera la cible fixée, qui sera répartie entre les nouvelles structures créées et les renforts apportés à d'autres services par fusion d'équipes.

#### Des mobilités géographiques seront-elles imposées ?

Chaque fiche de poste comportera une résidence administrative cible (Paris ou Toulouse).

Aucune mobilité géographique ne sera imposée, ce qui signifie qu'un agent qui suit ses missions pourra, s'il le souhaite, rester dans sa résidence administrative même si le poste est positionné, en cible, dans l'autre résidence administrative du secrétariat général.

En revanche, pour les agents qui candidateront sur des postes différents de leurs missions actuelles, la capacité à venir travailler dans la résidence administrative cible pourra être prise en compte, à compétences équivalentes, pour départager plusieurs candidats.

### Quel est l'objectif du chantier « accompagnement au changement » ?

L'objectif de ce chantier est d'identifier et de mettre en place les mesures nécessaires qui permettront aux agents :

- de s'approprier les enjeux de la réorganisation et d'en partager le sens ;
- de favoriser leur intégration dans les nouveaux cadres organisationnels ;
- d'être accompagnés pour préparer le cas échéant une évolution professionnelle.

En s'appuyant sur les remontées d'information issues notamment des préfigureurs, de la hiérarchie des services et des IGAPS, il permettra d'avoir une vision d'ensemble des situations individuelles et de les suivre afin d'accompagner l'ensemble des agents.

### Quel est le rôle des préfigureurs ?

Les préfigureurs sont chargés de définir l'organisation interne de la structure dont ils ont la charge (définition, mission et taille des bureaux). A ce titre, ils doivent identifier et traiter les questions de délimitation entre les différentes structures pour définir précisément le périmètre d'action de la structure dont ils ont la charge et ses articulations avec les autres structures.

Dans ce but, ils s'appuieront sur des échanges avec des agents de la structure.

Ils doivent identifier les agents qui, dans l'organisation qu'ils proposent, risquent de ne pas trouver de place évidente et leur proposer un entretien pour les orienter, le cas échéant, vers l'IGAPS compétent et les accompagnements mis en place. Ils reçoivent aussi en entretien, dans le même esprit, les agents qui le demandent.

### A quel moment leur rôle s'arrête-t-il ?

Lors de la nomination définitive des responsables des nouvelles structures, à échéance cible fin mars. Cette première phase sera toutefois suivie d'une nouvelle période de préfiguration jusqu'à l'été avec la désignation des préfigureurs chefs de bureau qui finaliseront, en lien avec leurs supérieurs hiérarchiques, l'organisation détaillée de leur structure.

### Y aura-t-il des déménagements ?

Des mouvements de bureau auront lieu pour s'adapter à la nouvelle organisation. Aucun changement de site n'est prévu à Toulouse.

A Paris, le positionnement des agents du service de la modernisation au Ponant est de toute manière transitoire, le temps des travaux du site de Varenne.

## **Conduite du dialogue social**

### Le CT SG sera-t-il de nouveau consulté ?

Depuis la loi de transformation de la fonction publique, les comités techniques sont les seuls obligatoirement compétents pour examiner l'ensemble des questions afférentes aux projets de réorganisation de service.

Aussi, le comité technique du secrétariat général sera amené :

- à examiner l'arrêté de restructuration permettant le versement aux agents concernés des dispositifs indemnitaires d'accompagnement (cf l'arrêté) ;
- à donner un avis formel sur la nouvelle organisation proposée jusqu'au niveau des bureaux.

En plus du dialogue social institutionnel, les organisations syndicales représentatives ont vocation à être consultées régulièrement de manière informelle au cours des phases de préfiguration.

Enfin, une information à l'intention de l'ensemble des agents sera organisée régulièrement.

## **ACCOMPAGNEMENT DES AGENTS**

### Des mesures d'accompagnement RH seront-elles prévues ?

Les agents dont les postes sont supprimés ou modifiés fortement et qui ne souhaitent pas rejoindre le nouveau service du numérique, la nouvelle délégation au pilotage et à la transformation ou toute autre structure impactée par la réorganisation bénéficient d'un accompagnement personnalisé mené le plus en amont possible et en fonction du besoin manifesté. Les agents concernés s'engagent alors dans un parcours individualisé leur permettant de définir leurs projets professionnels selon leurs souhaits de mobilité fonctionnelle et/ou géographique.

L'accompagnement personnalisé est assuré par le réseau des IGAPS, à savoir Jean-Louis Roussel pour les agents parisiens et Jean Cézard pour ceux de Toulouse.

Par ailleurs, au terme de la période de préfiguration, l'agent qui ne serait pas positionné au sein de la nouvelle organisation sans avoir encore identifié un poste de mobilité pourra se voir attribuer une « lettre de mission » précisant le périmètre de ses activités pour une durée qui s'étendra de la mise en œuvre de la nouvelle organisation jusqu'à sa mobilité effective, sans qu'elle puisse cependant excéder le 31 décembre 2021. Des autorisations d'absence seront accordées aux agents qui souhaiteraient réaliser des actions en lien avec leur projet professionnel (entretiens, actions de formation...).

#### Des mesures indemnitaires seront-elles prévues ?

Plusieurs dispositifs indemnitaires permettant d'accompagner les mobilités ou le départ de la fonction publique des agents publics concernés seront prévus, comme la prime de restructuration de service.

Le détail des dispositifs indemnitaires mobilisables sera précisé dans l'arrêté de restructuration.

#### Comment poser des questions sur le dispositif d'accompagnement mis en place ?

Les agents peuvent s'adresser à leurs IGAPS. La hiérarchie et les préfigureurs peuvent aussi recueillir des questions et orienter les agents.

Une boîte fonctionnelle a en outre été créée pour recueillir les questions sur le dispositif d'accompagnement. Les réponses permettront d'enrichir progressivement la foire aux questions.

L'adresse de la boîte fonctionnelle est [evolution.npt.sg@agriculture.gouv.fr](mailto:evolution.npt.sg@agriculture.gouv.fr)