



# Vous accompagner dans tous vos projets de transformation RH



resah 

# Accompagner les acteurs publics dans tous leurs projets de transformation

## Stratégie RH



### Construire et piloter sa GPEC / GPMC

Une faible visibilité sur la composition des effectifs, des évolutions métiers, réglementaires, environnementales, sociales et technologiques à prendre en compte, des outils RH perfectibles, etc.

**Disposer des ressources et des compétences nécessaires à la mise en œuvre de vos ambitions et à la trajectoire d'évolution de vos métiers.**

### Auditer et évaluer la maturité de ses politiques RH

Des dispositifs RH requérant davantage de sécurisation réglementaire, des politiques RH incomplètes ou peu déployées, des ressources RH insuffisantes, etc.

**Mettre vos politiques RH en conformité avec les obligations légales et réglementaires et/ou les moderniser en cohérence avec vos objectifs à court et moyen terme.**

### Définir et partager sa stratégie RH

Une nécessité de passer de la gestion des RH au management stratégique des RH, un besoin de coordination et de pilotage des chantiers stratégiques RH, etc.

**Coconstruire une stratégie RH pluriannuelle qui réponde à la fois à vos enjeux en matière de politiques publiques et aux attentes des collaborateurs.**

### Organiser et moderniser sa fonction RH

Une organisation de la fonction RH qui manque de clarté, des outils peu digitalisés, des besoins de prospective, d'individualisation des réponses RH, d'accompagnement des transformations, etc.

**Disposer d'une fonction RH plus proche des objectifs opérationnels des services et plus ouverte sur son environnement extérieur (candidats, partenaires, écoles et réseaux professionnels, etc.).**

### Outiller et moderniser la stratégie de formation

Une offre de formation peu sollicitée, un catalogue incomplet, des modalités de formation insuffisamment adaptées, notamment au regard des attentes en matière de digitalisation et d'individualisation des parcours.

**Structurer une offre complète et attractive de développement des compétences des collaborateurs répondant aux besoins de l'évolution de l'organisation et des métiers.**

### Optimiser et digitaliser ses processus RH

Des processus RH complexes et chronophages, une utilisation des documents papier peu compatible avec vos orientations RSO, un besoin d'accompagnement des équipes RH au changement de pratiques, etc.

**Réussir une montée en valeur des processus pour concentrer vos équipes RH sur leur cœur de métier et la satisfaction collaborateur.**

### Piloter et outiller sa masse salariale

Un besoin de mesurer l'impact de vos décisions RH, des questions autour de la typologie et des évolutions des dépenses de personnel, un besoin de maîtrise de ces dépenses, etc.

**Instaurer un dispositif de pilotage de la masse salariale vous permettant de projeter son évolution, de maîtriser et de professionnaliser son suivi.**

### Analyser vos cotisations sociales pour générer des économies et sécuriser votre paie

La maîtrise des coûts RH est un levier pour réaliser les justes économies : réduction des charges sociales, sécurisation de la paie ... Elle participe à une gestion efficace des budgets, qui dans le secteur public, devient un enjeu majeur de toutes les directions.

**Maîtriser vos charges et cotisations sociales pour bénéficier de tous les leviers d'économies associés ; limiter les risques de redressement en cas de contrôle Urssaf ; verser les justes cotisations et réduire la tension sur votre trésorerie.**

### Moderniser les outils de développement RH

Des procédures et des outils RH (référentiels métier, dictionnaire des compétences, fiches de poste) qui ne sont pas suffisamment structurés, un SIRH qui ne sert pas efficacement la démarche de pilotage des compétences.

**Disposer d'outils et d'une méthodologie permettant de sécuriser le pilotage des emplois et des compétences.**

## Accompagner les acteurs publics dans tous leurs projets de transformation

### Attractivité RH



#### Définir sa stratégie de rémunération

Une capacité à recruter fragilisée, des enjeux d'attractivité ou d'équité du système de rémunération, des dispositifs valorisant peu l'engagement, etc.

**Aligner votre politique de rémunération sur vos priorités RH, managériales et financières.**

#### Moderniser l'organisation et la gestion du temps de travail

Une organisation du temps de travail insuffisamment articulée avec les nécessités de service, des enjeux de QVT et d'équilibre vie professionnelle et personnelle, des non-conformités réglementaires, des outils peu performants, etc.

**Déployer une politique de temps de travail efficiente, moderne et attractive, adaptée aux nécessités de service et aux attentes des collaborateurs.**

#### Accompagner l'évolution des modes de travail

Des modes de collaboration à repenser pour s'adapter aux tendances sociétales et technologiques, un besoin d'acculturation du management à de nouvelles pratiques, des enjeux de maîtrise de la transformation digitale, de maîtrise de ces dépenses, etc.

**Faire évoluer votre organisation pour répondre aux mutations du monde du travail autour des enjeux de collaboration, transversalité, flexibilité et qualité de vie au travail.**

#### Construire et valoriser sa marque employeur

Des difficultés en matière de recrutement et de rétention des professionnels dans un contexte de concurrence, des demandes croissantes notamment des nouvelles générations en matière de services proposés, etc.

**Définir et promouvoir la « promesse employeur » pour attirer, renforcer l'engagement et fidéliser les professionnels de l'action publique.**

#### Améliorer les parcours collaborateurs

Des politiques RH qui ne reposent pas suffisamment sur le design de parcours des collaborateurs, une fonction RH qui ne parvient pas encore dans ses pratiques et son organisation à mettre au cœur de ses projets la satisfaction bénéficiaire.

**Développer un parcours RH reposant sur l'expérience collaborateur du recrutement à la cessation des fonctions pour accroître la motivation, l'engagement et la fidélisation des collaborateurs.**

#### Articuler les évolutions managériales et l'aménagement spatial

Des changements de pratiques et de culture contrariés sans évolutions parallèle des espaces de travail, une nécessité de repenser l'usage des espaces et des locaux.

**Décliner les évolutions de votre politique managériale dans la conception, la programmation, l'aménagement et l'animation des espaces de travail de votre organisation.**

#### Accroître l'attractivité du métier de travailleur social par l'amélioration de la qualité de vie et des conditions de travail

Des situations à accompagner de plus en plus complexes occasionnant une forte charge émotionnelle, des conditions d'exercice de l'activité qui génèrent des conflits de valeurs, un manque d'espaces de régulation, de supervision et d'échanges pour les professionnels, etc.

**Définir et promouvoir une politique active de qualité de vie au travail pour attirer et fidéliser les professionnels de l'action sociale.**

#### Faire de l'organisation du travail dans les services à la personne un levier d'attractivité

Des injonctions contradictoires entre performance, qualité pour les usagers et santé au travail pour les intervenants, des organisations du travail qui exposent aux RPS, un encadrement intermédiaire qui ne dispose souvent pas des leviers nécessaires pour accompagner les équipes, etc.

**Garantir la continuité de service et la qualité des prestations en renforçant l'efficience de l'organisation du travail.**

## Accompagner les acteurs publics dans tous leurs projets de transformation

### Qualité de vie au travail

#### Garantir et promouvoir l'égalité femmes hommes

Une inégalité persistante entre les femmes et les hommes dans l'accès aux postes d'encadrement, un besoin de transparence sur les écarts de rémunération et de progression des carrières, des cas complexes (harcèlement, agissements sexistes) à identifier et prendre en charge.

**Engager une démarche systémique et transparente en faveur de l'égalité de traitement et du renforcement de l'engagement de tous les professionnels.**

#### Accompagner les collectifs en difficulté

Une dynamique collective en crise, des tensions au sein d'une équipe, une rupture du dialogue entre les collaborateurs, un besoin repéré d'appui aux managers pour réguler et faire face aux situations de travail dégradé...

**Permettre à vos équipes de résoudre et prendre de la hauteur sur la situation et réengager vos collaborateurs dans une dynamique de travail autour d'un projet commun fédérateur.**

#### Mesurer son climat social

Un besoin d'expression régulière des collaborateurs, la nécessité de s'adapter à un environnement mouvant, un besoin d'objectivation des signaux d'alerte au sein de l'organisation, etc.

**Sonder vos collaborateurs sur leur perception de l'organisation afin de prioriser vos actions.**

#### Promouvoir la qualité de vie au travail dans l'organisation et les modes de fonctionnement

Des conditions de travail à améliorer pour renforcer l'engagement des équipes et la qualité de service, des objectifs de fidélisation des personnels à renforcer, des problématiques d'absentéisme impactant les collectifs, etc.

**Développer un environnement de travail attractif au service de l'efficacité et de l'efficience de votre organisation.**

#### Prévenir les inaptitudes et gérer les reclassements

Des métiers à forte pénibilité générateurs de restrictions, des difficultés à trouver des solutions de reclassement, des politiques RH peu articulées entre elles pour permettre de trouver des solutions adaptées, etc.

**Agir en faveur de la préservation de la santé de vos collaborateurs et mettre en place une gestion efficace des parcours de reclassement.**

#### Mesurer et prévenir l'absentéisme

Un vieillissement des collaborateurs, une pénibilité des métiers, une perte de sens au travail, des risques psychosociaux qui génèrent des absences perturbant l'organisation et impactant la qualité de service, etc.

**Déployer une stratégie préventive, ciblée et efficace pour lutter contre un phénomène en croissante augmentation.**

#### Limitier les pertes d'IJSS liées au traitement de l'absence

Les collaborateurs absents, agents contractuels ou personnels affiliés au régime général, bénéficient de la subrogation de leurs IJSS (Indemnités Journalières de Sécurité Sociale). Tout défaut de traitement administratif en matière d'IJSS se traduit par des sommes non recouvrées et, en conséquence, par un préjudice économique pour votre structure. Fort absentéisme, processus de gestion défaillant peuvent ainsi conduire trésorerie immobilisée importante et à des pertes financières directes ou indirectes.

**Gérer de manière efficace les IJSS de vos collaborateurs du régime général et opérer des rattrapages d'IJ sur les années non prescrites.**

#### Piloter une charge de travail durable

Des interrogations et des attentes autour de l'articulation entre charge de travail prescrite, réelle et ressentie, un manque d'outils et de repères pour piloter la charge de travail, etc.

**Maîtriser et agir sur la charge de travail pour mobiliser les équipes et vous appuyer sur une gestion efficiente des ressources humaines.**

#### Prévenir les risques psychosociaux

Une charge de travail et une gestion de l'urgence qui s'intensifient, le sentiment d'un manque de valorisation et de reconnaissance, des conflits interpersonnels, une perte de sens du travail, etc.

**Déployer une démarche positive, collaborative et structurante pour vos équipes et au service de l'intérêt général.**





## Accompagner les acteurs publics dans tous leurs projets de transformation

### Appui RH des projets de transformation

#### Accompagner le dialogue social et les négociations

Des conditions de dialogue social complexes pour la DRH et les directions métier, un calendrier de dialogue social peu normé, des difficultés à conduire des négociations de qualité permettant de sécuriser le bon déploiement des projets auprès des collaborateurs.

**Disposer d'un dialogue social apaisé et constructif visant à accompagner vos projets de transformation.**

#### Accompagner les impacts RH des projets de transformation

Des collaborateurs impactés par des évolutions d'organisation, des besoins d'outillage pour les managers, un dialogue social à structurer et à accompagner, etc.

**Mobiliser votre fonction RH sur l'accompagnement individuel et collectif des transformations de votre organisation.**

#### Développer sa politique de mobilité et accompagner les parcours de carrière

Des parcours professionnels souvent peu fluides, des mobilités contraintes ou choisies complexes à mettre en place, des parcours individuels qui manquent de conseil et d'accompagnement, etc.

**Elaborer des parcours de carrière professionnalisants et motivants pour disposer des effectifs et des compétences nécessaires à l'atteinte de vos objectifs.**

#### Accompagner une mobilité professionnelle ou une reconversion

Des demandes d'accompagnement individuel pas toujours satisfaites dans le cadre d'une mobilité fonctionnelle et/ou géographique, des besoins en matière de repositionnement professionnel du collaborateur, etc.

**Accompagner les collaborateurs dans le cadre de la transformation des organisations (fusions, transferts d'activité, restructurations...).**

#### Réaliser un bilan de compétences

Des collaborateurs pas toujours bien positionnés dans l'organisation en fonction de leurs compétences et de leur motivation, des besoins individuels de formation ou de réorientation professionnelle qui pourraient être mieux pris en compte, etc.

**Donner à vos collaborateurs la possibilité de faire un point sur leurs compétences et leurs aspirations et définir un projet professionnel réaliste et réalisable**

#### Sécuriser les impacts sociaux, réglementaires et conventionnels d'un projet de rapprochement d'ESMS

Des relations collectives de travail propres à chaque entité impliquée à étudier et à rapprocher, un cadre légal à sécuriser (avantages individuels, régime social, etc.), des attentes des IRP à identifier, etc.

**Mettre en œuvre une démarche opérationnelle de rapprochement au regard du droit du travail et du dialogue social.**

#### Accompagner les impacts RH d'un projet de fusion entre ESMS

Des modes de fonctionnement et des pratiques professionnelles qui manquent de sens dans le cadre du projet de rapprochement, des difficultés à conduire le changement, des politiques et des RH à harmoniser, des enjeux juridiques à sécuriser.

**Aligner l'organisation, la performance RSE, les processus RH et les pratiques professionnelles en tirant parti du meilleur des structures rapprochées.**





Accompagner les  
acteurs publics dans  
tous leurs projets de  
transformation

Accompagnement  
managérial



## Accompagner la professionnalisation des managers

Des contextes de transformation multiples, de nouveaux modes de travail et d'organisation qui nécessitent de faire évoluer les pratiques managériales au sein de votre organisation.

**Renforcer les compétences managériales et outiller les managers pour leur permettre d'assurer une réponse de qualité aux enjeux de transformation de votre organisation et aux attentes des collaborateurs.**

## Développer les savoirs et savoirs faire pour les nouveaux managers

Des nouveaux managers confrontés aux enjeux du pilotage et de l'animation des équipes et des collaborateurs, l'impératif de leur professionnalisation, de leur mobilisation et de leur engagement dans un management performant pour l'organisation.

**Aider les nouveaux managers à déployer les "bons" savoirs et savoirs faire au service de l'organisation et de ses collaborateurs via l'appropriation des repères fondamentaux du management.**

## Résoudre collectivement des problématiques managériales via le co-développement

Des managers qui se sentent démunis face à certaines situations, des attentes des encadrants de s'enrichir l'expérience des autres pour s'engager dans des bonnes pratiques et trouver des solutions.

**Renforcer un collectif managérial et poser des pratiques et des repères communs par le co-développement et l'échange de pratiques.**

## Réaliser un coaching individuel

Des cadres ou des collaborateurs qui ont besoin de développer leurs pratiques et postures professionnelles en général et managériales en particulier.

**Offrir un espace sécurisé de prise de recul et de développement individuel en lien avec vos objectifs institutionnels.**

## Mobiliser les collectifs autour d'un projet partagé

Le sens, le collectif et l'appartenance, la valeur de son travail et la place que chacun occupe dans l'organisation, des leviers essentiels pour des organisations efficaces et responsables

**Penser et partager un projet de direction ou de service pour engager ensemble les agents et l'équipe .**



## Votre contact

**Thomas Straub**

**Associé Secteur Public**

2, Boulevard Saint Martin

75010 Paris

M. +33 (0)6 09 01 08 47

tstraub@kpmg.fr

**kpmg.fr**



**resah**

© 2023 KPMG ADVISORY, société par actions simplifiée, membre français de l'organisation mondiale KPMG constituée de cabinets indépendants affiliés à KPMG International Limited, une société de droit anglais (« private company limited by guarantee »).

Tous droits réservés. Le nom et le logo KPMG sont des marques utilisées sous licence par les cabinets indépendants membres de l'organisation mondiale KPMG.