

## LES BONNES PRATIQUES DE LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

*Séminaire transfrontalier des 1<sup>er</sup> et 2 octobre 2009 à Otzenhausen  
Compte rendu des travaux*

### Les institutions partenaires

- Institut National d'Administration Publique du Luxembourg (INAP)
- Institut Régional d'Administration de Metz (et le CNFPT associé)
- Ministère de l'Intérieur de Rhénanie Palatinat.
- Ministère de l'Intérieur de Sarre.
- Communauté belge germanophone

Ouverture du séminaire par Monsieur François Chambon, directeur de l'IRA de Metz.  
Participation d'une trentaine de personnes, traduction simultanée tout au long du séminaire.

### Des intervenants venus des quatre pays, des démarches innovantes variées

**Madame Leoni, DRH à la Préfecture de la Moselle** : intervention sur le contexte de la réorganisation territoriale des services de l'Etat en France et les conséquences en terme de GRH (baisse et redéploiement des effectifs, mobilité et accompagnement des agents....)

Les chantiers en cours et outils disponibles :

- Rédaction d'une **charte de mobilité régionale**
- **Bourse interministérielle de l'emploi public**
- Mise en place d'un réseau de **conseillers mobilité-carrière**

**Monsieur Thill, chef de service à la direction des finances et des ressources humaines au conseil général de la Moselle** : le contexte de l'emploi, le recrutement et la mobilité dans la fonction publique territoriale.

Des expérimentations en cours, l'exemple du Conseil général de la Moselle :

- La « **pépinière des cadres** », dispositif imaginé pour développer des compétences transversales, faciliter la mobilité et accroître la fidélisation. 40 cadres nouvellement recrutés inscrits dans cette démarche, placés sur une mission transversale pendant un an avant d'intégrer un service ou une direction
- La « **démarche école** » : l'objectif est de pallier les difficultés de recrutement notamment sur certains métiers en développant plus largement la communication vers l'extérieur

**Monsieur Kieffer, conseiller de direction à l'INAP (Luxembourg)**, les particularités de l'emploi et de la mobilité dans un Etat de petite taille.

Les 2 types de mobilité au sein de l'administration d'Etat :

- Changement d'administration décidé d'office (sans avoir aucun caractère disciplinaire)
- Changement d'administration sur demande du fonctionnaire ou le **droit à la mobilité**

**Monsieur Richard Manz, ministère de l'intérieur de Rhénanie-Palatinat**, l'adaptation nécessaire des agents à de nouveaux métiers dans le contexte de réduction des effectifs, la mise en œuvre de la directive ministérielle de mobilité (ministère de l'intérieur).

- La mise en place d'une bourse à l'emploi
- Le système des « rotations », prévue dans un plan quinquennal tous les 7-8 ans jusqu'à l'âge de 50-55 ans. Expérience jugée positive consistant à faire tourner un agent sur différents postes pour élargir ses compétences et à revenir sur son poste d'origine. Les plus jeunes sont motivés par cette formule, moins bien acceptée par leurs aînés.
- Le coaching : une formule d'accompagnement bien acceptée en Allemagne à condition d'être bien ciblée et bien expliquée.

**Madame Durand, déléguée régionale à la formation à la préfecture de la région Lorraine**, les conséquences du plan de transformation RH au ministère de l'Intérieur et la mise en œuvre du dispositif d'accompagnement proposé aux agents devant subir une mobilité, dispositif national destiné à être décliné de façon homogène sur l'ensemble du territoire.

Le **PARIF, Parcours Individualisé de Formation** : une évaluation des compétences (bilan de positionnement) selon un outil harmonisé et pris en compte par les conseillers mobilité-carrière nouvellement mis en place.

Un parcours de formation modulable destiné à doter les agents d'un socle minimum de connaissances transversales leur permettant un changement de poste ou de métier.

Une évaluation des compétences acquises en cours et à l'issue du parcours.

Une démarche à valoriser dans le parcours de l'agent (promotion professionnelle)

**Monsieur Beaufils, directeur de la délégation du CNFPT de Rhône-Alpes Grenoble**, l'accompagnement de la mobilité dans la fonction publique territoriale, enjeux et objectifs.

**L'école de la mobilité**, un levier en lien avec les individus s'engageant dans une démarche de mobilité interne ou externe ;

Un outil au service des structures visant à satisfaire leurs besoins en compétences

Un dispositif d'appui au rapprochement inter fonctions publiques.

**Monsieur Wagener, conseiller au ministère de la fonction publique et de la réforme administrative du Luxembourg,** l'approche intégrée du management par la qualité.

Une démarche qualité mise en œuvre sur le modèle européen (CAF : Common Assessment Framework), résultat de la coopération du réseau européen des administrations publiques. Elle vise à améliorer la satisfaction du citoyen usager et à accroître l'implication et la motivation du personnel.

**Monsieur Breuer, du ministère de la communauté belge germanophone,** notion et nécessité du réseau.

- La transmission des savoirs à la « relève »
- Le développement de la polyvalence
- Le soutien de la motivation
- L'élargissement de l'employabilité

**Madame Nink-Dormann, ministère de l'intérieur de Rhénanie-Palatinat,** la formation des jeunes cadres dirigeants.

Des **cycles de formation** à plusieurs niveaux (débutants à experts), des petits groupes de 14 personnes, un engagement signé entre l'employeur et le cadre.

Le cycle est adapté à l'individu, ponctué de plusieurs entretiens (de planification, de retour, de transfert)

Des **ateliers des cadres** réguliers pour les échanges de pratiques

**Madame Hirschberger, ministère de l'intérieur de Sarre,** la politique de formation continue aux politiques européennes en Sarre.

Un recensement précis des besoins, une offre large pour un public cible (formations linguistiques, formation au droit européen, aux politiques européennes, ateliers européens d'échanges).

Un travail en collaboration avec des partenaires bien identifiés

Un bilan positif après 6 ans de pratique.

### **Un travail et une réflexion en sous groupes**

Les travaux en sous groupes ont fait émerger des thèmes de réflexion, ont bien nourri les échanges et ont ouvert des perspectives pour les prochaines rencontres.

#### **Quelques exemples :**

Quel point d'équilibre entre intérêt de l'agent et intérêt du service ?

Le rôle du paritarisme dans les différentes structures ?

Quelle articulation entre gestion, accompagnement RH et travail social ?

Le rôle et l'implication de l'encadrement en matière de GRH