

## Ressources humaines

### TERRITORIA ARGENT

<b>Garges-lès-Gonesse</b> <b>Bourse de recrutement pluriannuelle</b>
---

#### 1. Innovation en une phrase.

Sélectionner et former des agents par un plan personnalisé pour répondre aux besoins de demain.

2. **Mots clés** : Gestion RH – emploi – compétence – prévisionnel - formation.

#### 3. Le besoin

La Ville est confrontée à une vague importante de départs à la retraite dans les années à venir et à une mutation de ses besoins et métiers. Or, les contraintes budgétaires rendent le recours à des recrutements extérieurs difficile.

Dans le même temps, un nombre croissant d'agents sont en situation d'usure professionnelle, de moindre épanouissement et souhaitent se réorienter dans leurs carrières. Ces situations sont très souvent subies et non préparées, d'où des situations de souffrance individuelle avérée.

#### 4. Les objectifs

- Disposer en interne des compétences requises pour remplacer les personnes partantes,
- Favoriser les mobilités internes et le déroulement de carrière des agents,
- Prévenir l'usure professionnelle,
- Renforcer les formations proposées aux agents,
- Permettre le redéploiement d'effectifs dans un contexte budgétaire contraint.

#### 5. La description de l'innovation

**Qui** : L'innovation est venue d'une commande politique globale sur la qualité de vie au travail, véritable projet de mandat et d'administration dont l'une des composantes est de renforcer les compétences des agents par les formations et le recours privilégié aux mobilités internes. Elle a pour acteur principal la direction des ressources humaines, avec le concours de l'ensemble des chefs de service, et s'adresse à l'ensemble des agents.

**Pour qui** : tous les agents

**Quoi** : D'abord recenser les départs à la retraite des 3 années à venir qui devront être remplacés, ainsi que les besoins en postes et compétences supplémentaires. Cela a permis de déterminer les postes pour lesquels des recrutements devront intervenir dans les 3 prochaines années, ainsi que leur évolution éventuelle en termes de tâches, compétences requises, perspectives...

Cette liste de postes a ensuite fait l'objet d'une diffusion auprès de l'ensemble des agents.

Tous ceux intéressés ont été invités sur 1 ou plusieurs de ces postes.

Chaque agent intéressé a été reçu pour bénéficier d'un bilan de ses aptitudes, compétences et de sa motivation pour les postes sollicités, afin de sélectionner le ou les postes sur lesquels il pourrait candidater. Pour chacun, un plan personnalisé de formation est alors élaboré,

comportant différentes actions : stage d'observation, formations, échange ton poste, mise en situation professionnelle, rencontre avec l'encadrant, le titulaire du poste et les autres agents. Chacun de ces moments fait l'objet d'une convention d'objectifs et d'évaluation entre la collectivité, le service d'accueil et l'agent.

A l'issue de la réalisation de ce plan, chaque agent a vocation à candidater au recrutement officiel lancé par la Ville pour chacun de ses postes. Cette candidature peut également intervenir de manière plus précoce si le poste est ouvert plus rapidement que prévu.

**Quand :**

La démarche a débuté en 2017 avec les différentes phases dont certaines sont en cours :

- Elaboration du plan personnalisé pour chaque agent,
- Réalisation des plans (en cours jusqu'en 2020),
- Positionnement des agents sur les bourses internes propres à chaque poste (en cours jusqu'en 2020),

**6. Les moyens humains et financiers**

L'action n'a aucun coût direct, hors le temps de travail dédié au recensement des métiers concernés (ensemble des chefs de service) et des agents de la DRH en charge du suivi des agents sélectionnés.

Un coût éventuel peut apparaître en cas de recours à des formations payantes hors CNFPT dans le cadre des plans personnalisés des agents.

**7. L'évaluation de l'innovation**

22 agents ont candidaté au dispositif, pour 17 métiers concernés.

2 postes ont déjà été pourvus par 2 agents qui faisaient partie de cette action.

- L'action a d'abord un impact global positif, qui valorise l'action de la collectivité en faveur de la qualité de vie au travail, des mobilités internes, de l'accès des agents à des formations, de déroulement de carrière et de prévention de l'usure professionnelle.
- L'action a ensuite un impact individuel fort pour les personnes concernées, qui bénéficient d'un bilan de compétences et qui se voient offrir des perspectives enrichissantes sur un plan personnel et professionnel.

L'action est susceptible d'entraîner des économies importantes par plusieurs aspects :

- Evitement des recrutements extérieurs,
- Redéploiement d'effectifs depuis des postes qui ne sont plus nécessaires,
- Réduction des coûts directs et indirects liés à l'absentéisme des personnes en situation d'usure professionnelle ou de reclassement subi.

**Le potentiel de diffusion et de répliation**

Les impacts globaux et individuels évoqués, ainsi que les économies potentielles, sont des facteurs très incitatifs en faveur de la mise en œuvre.

**Suivi :**

L'étape actuelle de la démarche a vocation à durer jusqu'en 2020, les besoins pluriannuels de recrutement ayant été recensés sur la période 2017-2020.

De nouveaux agents sont susceptibles d'intégrer l'action durant toute cette période.

A l'issue de ces 3 ans, une nouvelle phase de la démarche, possiblement sur la durée 2020-2026 du prochain mandat, en intégrant les nouveaux besoins en termes de compétences dus à l'évolution du projet politique.