

RÉFÉRENTIELS RH ET COTATION DES POSTES DE LA COMMUNE NOUVELLE D'ANNECY



UN PROJET COLLECTIF
DES ÉLÈVES INGÉNIEURS EN CHEF TERRITORIAUX
DE LA PROMOTION JULES VERNE



Catherine ADNET

Jérôme MITJANA

Jonathan NAAS

Pierre CLAVERIE



LA MISSION

UNE CULTURE MANAGÉRIALE COMMUNE

UNE COMMUNE NOUVELLE EN CONSTRUCTION

Suite à la fusion de 6 communes en 2017, la commune nouvelle d'Annecy s'est attachée à définir une culture managériale commune. Pour cela, elle s'est appuyée sur des outils et des processus partagés, a consolidé son fonctionnement interne et mis en place le RIFSEEP.

Dans ce contexte, le projet des élèves ingénieurs en chef avait vocation à répondre aux besoins internes de la collectivité par des outils opérationnels tout en apportant un regard extérieur à la collectivité. Concrètement, leur mission consistait à :

- Construire une fiche de poste type et des supports d'entretiens professionnels incluant leurs processus d'utilisation et d'exploitation (Guide d'élaboration des fiches de postes, guides d'entretien professionnel, compatibilité avec le SIRH).
- Travailler sur une méthodologie d'ajustement de la cotation des postes, source de tensions lors de la mise en place du RIFSEEP. L'objectif était de redonner du sens et de la lisibilité à un dispositif de cotation construit dans l'urgence, sans organigramme ni fiches de postes stabilisés.

LA MÉTHODOLOGIE

Le choix a été fait d'associer à cette mission des agents de toutes les strates de la collectivité, grâce

à une démarche participative, tant lors de la phase de diagnostic, pour partager les constats, que lors de la phase de conception, pour tester les hypothèses de travail et le cas échéant en proposer de nouvelles.

Pour améliorer le dispositif de cotation des postes, la démarche était de clarifier et de restructurer la définition des groupes de fonction sans bouleverser l'existant, en évaluant objectivement les faiblesses et les limites de la cotation initiale, en prenant en compte les contraintes, et en intégrant la perception et le vécu des agents. Suite à cela, le vocabulaire a été retravaillé, des critères discriminants (fonctions d'encadrement et/ou d'expertise...) et des passerelles proposées, pour faire émerger une logique de cotation à la fois robuste et souple, partagée et répondant aux réalités des métiers de la collectivité.

Plusieurs scénarios ont finalement été proposés et traduits sous forme de représentations graphiques accessibles à tous (logigrammes) pour une meilleure appropriation par l'administration, les organisations syndicales et les agents.

LE RÉSULTAT DU PROJET

Ce projet collectif a permis d'apporter des référentiels supplémentaires pour définir la politique managériale de la commune nouvelle, tout en proposant un nouvel éclairage sur ces problématiques. Aujourd'hui la collectivité travaille à la déclinaison opérationnelle des propositions et procède aux derniers arbitrages dans le cadre du dialogue social.



Catherine Adnet, Jérôme Mitjana, Jonathan Naas, Pierre Claverie

LE TÉMOIGNAGE

DOMINIQUE HUOT DE SAINT-ALBIN, DGS DE LA COMMUNE NOUVELLE D'ANNECY

Les élèves ingénieurs en chef en mission au sein des services de la Ville ont adopté une posture professionnelle à la hauteur des cabinets conseils les plus investis. Leur écoute active et leur méthode de travail ont permis de réaliser un très bon diagnostic en incluant les agents des trois catégories, et d'ajuster ainsi leurs analyses.

Le suivi de la démarche qu'ils ont proposé a facilité les ajustements nécessaires à ce type d'exercice et leurs recommandations ont été d'autant plus pertinentes et profondes.

Leur travail constitue une réelle plus-value pour notre organisation ; et nous nous attachons aujourd'hui à le décliner opérationnellement avec



l'assentiment des organisations syndicales qui ont particulièrement apprécié le sérieux et la pertinence des propositions méthodologiques.

« UNE ÉCOUTE ACTIVE ET UNE MÉTHODE DE TRAVAIL.

POUR TRANSFÉRER L'EXPÉRIENCE

En mettant en place le RIFSEEP lors de la création de la Commune nouvelle, Annecy a relevé un défi auquel d'autres collectivités sont ou seront confrontées : construire un régime indemnitaire à la fois **conforme au nouveau cadre réglementaire et compatible avec la plasticité** qui caractérise désormais les organisations territoriales.

1. Soignez votre préparation

En préalable à ce type démarche, une solide préparation s'impose : délimiter le périmètre d'application, identifier les enjeux et poser clairement les objectifs. Cette préparation s'accompagne du choix d'outils méthodologiques adaptés à la culture politique et organisationnelle de la collectivité, de la détermination de la stratégie de communication interne et de la définition des modalités de portage et de pilotage politique et administratif qui fixeront le cap de la démarche et lui donneront du sens.

2. Mettez sur la co-construction

Ce préalable posé, et sous réserve d'être correctement préparée puis maîtrisée, la co-construction permet alors de mieux partager les enjeux, d'éclairer les choix et les arbitrages, de favoriser l'appropriation des résultats et plus encore d'enrichir la réflexion à tous les stades de la démarche. Elle apparaît ainsi comme un véritable accélérateur du projet.

3. Visez la simplicité

Enfin, la complexité apparente du RIFSEEP ne doit pas détourner les acteurs de l'ambition de construire un dispositif de cotation simple mais robuste, c'est-à-dire exhaustif et néanmoins lisible et accessible à tous, rigoureux dans les définitions des groupes de fonctions mais ménageant des passerelles entre ces groupes.

LES CHIFFRES

6

6 communes fusionnées.

126 000

Une commune nouvelle de 126 000 habitants.

3 100

Une nouvelle administration de 3 100 agents.

50

50 agents associés à la démarche pour l'élaboration du nouveau référentiel RH.

2 500

11 groupes de fonction et 2 500 agents concernés par le RIFSEEP.

20

20 % d'agents demandant une réévaluation de la cotation.

POUR EN SAVOIR PLUS

Dominique HUOT DE SAINT-ALBIN,
 Directeur Général des Services,
dominique.desaintalbin@ville-annecy.fr

**LIRE LA SYNTHÈSE
 DU RAPPORT DE STAGE**