

RESSOURCES HUMAINES

MANAGEMENT

Insertion
Transformer
le contrat aidé en
emploi durable _p.74

STATUT

10 questions
Mobilité des agents:
le régime
du détachement _p.78

MA CARRIÈRE

• Effectuer des heures
supplémentaires _p.83

Retrouvez nos pages mobilité _p.86

CAHIER EMPLOI

227
petites annonces

Du 28 novembre au 4 décembre 2011

TENDANCES

Recourir à des consultants

Armelle Thiéry, vous travaillez à la délégation du Nord-Pas-de-Calais du CNFPT et aidez les collectivités à trouver les consultants pour les aider sur des projets RH. Les ressources internes de ces collectivités ne suffisent pas toujours ?

En effet, même si cela dépend des collectivités et des projets. Certaines collectivités, en général importantes, ont des ressources capables d'aider les DRH à conduire un projet phare. Mais d'autres ont besoin de ressources externes. Elles leur permettent de bien formaliser le projet, ses buts, sa faisabilité, ses conditions de réussite et ses impacts potentiels. Elles aident à garantir son bon déroulement comme l'animation des instances de pilotage. Enfin, le recours à ces ressources, en général des consultants, peut donner sa légitimité au processus du projet, notamment en cas d'interpellation des acteurs. C'est pourquoi même de grandes collectivités font appel à des appuis externes.



Armelle Thiéry, responsable « conseil aux collectivités » au CNFPT Nord-Pas-de-Calais.

enjeu dans la collectivité, lui donne une parole plus directe, libre, et qui favorise souvent des prises de conscience. L'autre dimension vise, à l'inverse, les agents ou encadrants de proximité, pour qui la parole d'un expert externe au « système » est plus audible que celle d'un hiérarchique.

Comment décririez-vous votre mission ?

J'aide au choix des consultants : le CNFPT connaît ceux qui prennent la responsabilité de dire aux responsables « des choses qui peuvent fâcher » et encore plus rares, ceux qui savent les dire de façon à être entendus et faire avancer les projets. Par ailleurs, nous avons constaté qu'il existe

des collectivités où l'image des consultants renvoie au monde de l'entreprise - du « privé ». Cette méfiance prévaut particulièrement actuellement, alors que les collectivités réfléchissent avant tout à la maîtrise de leurs coûts. Dans ce contexte, l'intervention du CNFPT dont l'attachement au service public ne saurait être contesté, représente une garantie pour les professionnels des RH que l'intervention externe prendra en compte cette spécificité qu'est le management public, que ce soit pour élaborer de façon participative un référentiel management, faciliter la mise en place de projets de service ou construire, avec les agents et les usagers, des actions. *Propos recueillis par Bruno Leprat*

Qu'appellez-vous l'« interpellation » des acteurs ?

Dans ce terme, il y a deux dimensions : la première, quand il faut attirer l'attention d'un cadre territorial ou d'un élu sur de nécessaires améliorations sur lesquelles il a une responsabilité. Le statut de l'intervenant extérieur, de passage et sans

QUE FAIRE QUAND...



YANNICK PIQUET-BONFILS,
directrice de Duranton consultants

Je suis tenu de déléguer

La pression permanente des élus, de la hiérarchie, des usagers, entraîne souvent dans les collectivités une délégation sous pression. Aussi respectez quelques points de vigilance. Posez-vous déjà les bonnes questions : Qui est le mieux placé dans mon service pour traiter cette tâche ? Qui a le plus de chance de « réussir » ce que je vais lui confier ? Tenez compte ensuite du plan de charge du collaborateur en question : est-il compatible avec cette action nouvelle et avec les échéances qui y sont liées. Rien ne sert de mettre des collaborateurs face à des challenges intenable en termes de délai de réalisation. Acceptez ensuite le droit à l'erreur de votre subordonné. Il peut moins bien faire que vous. Attention, déléguer une tâche ne consiste surtout pas à s'en débarrasser. Enfin, tirez, avec votre collaborateur, les enseignements de cette délégation. Valorisez les aspects réussis.