

# LE MOT DU DÉLÉGUÉ



Les élus de la Première Couronne en charge des ressources humaines, comme les professionnels de ce domaine au sein des collectivités territoriales, considèrent la question du reclassement comme une priorité. Il s'agit d'un enjeu majeur autour duquel l'ensemble des acteurs doivent se mobiliser.

Je me félicite du rôle fédérateur qu'a joué la délégation régionale Première Couronne du CNFPT dans l'élaboration de cette plaquette, par l'intermédiaire de ces équipes territorialisées 92, 93 et 94 et grâce à la mise en commun, par les professionnels des ressources humaines, de leurs réflexions et de leurs expériences.

Cette publication constitue un outil servant à l'élaboration de solutions adaptées au contexte de vos collectivités, afin de prévenir et prendre en charge les situations de reclassement. Il permet également de prendre connaissance de l'ensemble des dispositifs de formation proposés par la délégation régionale, non seulement pour accompagner les agents de vos services dans leur démarche, mais aussi pour permettre aux professionnels des ressources humaines de développer leurs compétences et, ainsi, mieux appréhender la problématique du reclassement.

Serge DELRIEU,  
Délégué régional,  
Conseiller municipal délégué des Pavillons-sous-Bois

## AVANT PROPOS

Entre septembre 2009 et avril 2010, la délégation régionale de la Première Couronne, par le biais de ses équipes territorialisées 92, 93 et 94 a réuni les collectivités pour mutualiser leurs pratiques autour de la question du reclassement, problématique qualifiée de prioritaire par les professionnels des ressources humaines.

La question du reclassement s'articule autour de trois axes majeurs :

- le portage politique et la mobilisation des différents acteurs,
- la prévention,
- l'accompagnement de l'agent.

L'objet de cette publication est non seulement de proposer aux services des ressources humaines des pistes pour définir leurs propres modalités de prise en charge des situations de reclassement, mais aussi d'informer sur les dispositifs d'accompagnement en formation que propose la délégation régionale tant aux agents qu'aux professionnels des ressources humaines.

Après un bref rappel du cadre juridique du reclassement des fonctionnaires territoriaux, cette plaquette reprend la synthèse des travaux menés dans les ateliers et qui portent sur les points suivants :

- proposition d'argumentaire auprès des élus et des directions générales, des cadres et des équipes,
- la prévention des situations de reclassement,
- l'accompagnement des agents par les services RH.

Dans un second temps sont présentés les dispositifs de formation conçus par la délégation régionale pour accompagner les agents dans leur démarche, les outils d'aide à leur orientation ainsi que les actions de professionnalisation des équipes ressources humaines sur le champ du reclassement.

- Vous souhaitez entamer une démarche d'accompagnement de vos agents et/ou de vos équipes : nous vous invitons à prendre contact avec les animateurs des équipes territorialisées.

Equipe 92 : Luc PASCUAL - luc.pascual@cnfpt.fr,

Equipe 93 : Sylvie REDING - sylvie.reding@cnfpt.fr,

Equipe 94 : Mercédès BLANCHET - mercedes.blanchet@cnfpt.fr

# SOMMAIRE

**LE MOT DU DÉLÉGUÉ ..... PAGE 1**

**AVANT PROPOS ..... PAGE 2**

**1ÈRE PARTIE ..... PAGE 5**

LA PROBLÉMATIQUE DU RECLASSEMENT

Le reclassement des fonctionnaires territoriaux .....page 6

- Définition
- Les acteurs de la procédure
- La procédure de reclassement
- Les références juridiques chiffres

Repères pour aborder la question du reclassement en collectivité territoriale et initier une démarche .....page 7

- Ce que suppose une politique ressources humaines en matière de reclassement
- Les arguments à dégager pour sensibiliser les différents acteurs : une première étape
- La prévention des situations par le maintien de l'employabilité des agents
- L'accompagnement des agents

Proposition d'argumentaire .....page 7

- En direction des élus et de la direction générale
- En direction des cadres
- En direction des équipes
- Des outils et des procédures adaptées

La prévention des situations de reclassement .....page 9

- Conduire une réflexion sur l'employabilité des agents dans le temps
- Etre attentif au moment du recrutement
- Se doter d'indicateurs d'alerte
- Utiliser la réglementation Hygiène et sécurité

L'accompagnement des agents par la collectivité .....page 10

- Analyser les compétences de l'agent pour mieux l'orienter
- Former l'agent
- Organiser une procédure de recrutement classique
- Quels postes proposer ?
- Prendre en compte le stress occasionné par le reclassement

## 2ÈME PARTIE ..... PAGE 11

### LES PROPOSITIONS D'ACCOMPAGNEMENT AUX DÉMARCHES DE RECLASSEMENT DÉVELOPPÉES PAR LA DÉLÉGATION RÉGIONALE POUR ACCOMPAGNER LES AGENTS ET LES PROFESSIONNELS DES RESSOURCES HUMAINES

#### Les dispositifs d'accompagnement des agents dans leur démarche de reclassement..... page 12

- Des dispositifs de formation adaptables au contexte particulier de chaque collectivité grâce à des réponses différenciées :
  - atelier collectif,
  - entretiens + dispositifs de requalification,
  - dispositifs de requalification

#### Les outils d'aide à l'orientation formative et professionnelle des agents..... page13

- Le répertoire des métiers territoriaux
- Les itinéraires de formation
- Les stages « Rôle et missions »
- Un itinéraire spécifique à l'aide à l'orientation de l'agent

#### Les dispositifs de professionnalisation des équipes RH proposés par la délégation.....page 14

- Un itinéraire de formation spécifique
- Une offre de formation abordant la prévention et la prévision
- Des stages permettant les échanges de pratiques et visant la construction d'outils
- Descriptifs des actions de formation :
  - itinéraire de formation : chargé de l'emploi et des compétences
  - liste des stages de professionnalisation inter-collectivités

# I

## LA PROBLÉMATIQUE DU RECLASSEMENT

LE RECLASSEMENT DES FONCTIONNAIRES  
TERRITORIAUX : DÉFINITION, CADRE  
JURIDIQUE

REPÈRES POUR ABORDER LA QUESTION  
DU RECLASSEMENT EN COLLECTIVITÉ  
TERRITORIALE ET INITIER UNE DÉMARCHE

PROPOSITION D'ARGUMENTAIRE

LA PRÉVENTION DES SITUATIONS  
DE RECLASSEMENT

L'ACCOMPAGNEMENT DES AGENTS  
PAR LA COLLECTIVITÉ

# LE RECLASSEMENT DES FONCTIONNAIRES TERRITORIAUX : DÉFINITION, CADRE JURIDIQUE, CHIFFRES REPÈRES EN PREMIÈRE COURONNE

## DÉFINITION

Le reclassement est une démarche de l'administration tendant à permettre à un agent titulaire ou contractuel public devenu physiquement inapte à occuper son emploi, d'exercer d'autres fonctions au sein de son service ou dans un autre. Pour le fonctionnaire, le reclassement se traduit par une affectation durable dans

un autre grade, corps ou cadre d'emplois\*.

L'employeur qui constate qu'un agent est physiquement inapte à occuper son emploi doit rechercher les moyens de son reclassement. C'est un principe général du droit établi par le Conseil d'Etat.

\* Source : article de l'AJFP de septembre 2008, p. 246, intitulé « Droit et pratique du reclassement pour maladie ou handicap »

## LES ACTEURS DE LA PROCÉDURE DE RECLASSEMENT

- L'agent (contractuel, stagiaire, fonctionnaire)
- L'autorité territoriale
- Le comité médical : instance départementale constituée de médecins.
- Le service de médecine professionnelle : le médecin du travail.
- Le chef du service d'origine.
- Le chef du service d'accueil.

## LE FAIT GÉNÉRATEUR

- L'accident du travail.
- Une usure au travail qui altère les conditions physiques, par exemple des troubles musculo-squelettiques constatés par le médecin professionnel.
- Une incapacité physique à reprendre son travail après une disponibilité, par exemple un accident domestique ou un arrêt maladie.

## LA PROCÉDURE DE RECLASSEMENT

La procédure est enclenchée à la demande de l'agent, qui est indispensable, selon deux hypothèses.

### 1. L'AGENT PEUT ENCORE EXERCER UN EMPLOI RELEVANT DE SON GRADE, CE QUI REQUIERT :

- la recherche de l'aménagement de son poste de travail,
- la recherche d'un autre emploi,
- l'avis du médecin professionnel,
- l'avis de la CAP.

### 2. L'AGENT NE PEUT PLUS EXERCER DES FONCTIONS CORRESPONDANT À SON GRADE. IL NE PEUT DONC PLUS EXERCER SON MÉTIER D'ORIGINE,

ce qui requiert :

- l'avis du comité médical,
- l'identification d'un nouveau métier et la recherche d'un nouveau poste de travail dans la collectivité,
- la négociation avec le futur service d'accueil,
- l'avis de la CAP,
- le détachement dans un nouveau cadre d'emplois,
- le 2ème avis du comité médical,
- l'intégration définitive dans le nouvel emploi.

## RÉFÉRENCES JURIDIQUES

- Loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale, version consolidée au 1<sup>er</sup> janvier 2008. Articles 81 à 85.
- Décret n° 85-1054 du 30 septembre 1985 relatif au reclassement des fonctionnaires territoriaux reconnus inaptes à l'exercice de leurs fonctions, version en vigueur au 12 juin 1992. Articles 1 à 6.
- Décret n°87-602 du 30 juillet 1987 pris pour l'application de la loi n° 84-53 et relatif à l'organisation des comités médicaux, aux conditions d'aptitude physique et au régime des congés de maladie des fonctionnaires territoriaux, version consolidée au 6 février 1998. Article 4.
- Décret n°85-603 du 10 juin 1985 modifié relatif à l'hygiène et à la sécurité du travail ainsi qu'à la médecine professionnelle et préventive dans la fonction publique.
- Arrêté du 4 août 2004 relatif aux commissions de réforme des agents de la fonction publique territoriale et de la fonction publique hospitalière.
- La loi n°2005-102 du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées.

# REPÈRES POUR ABORDER LA QUESTION DU RECLASSEMENT DANS SA COLLECTIVITÉ ET INITIER UNE DÉMARCHÉ

## **UNE POLITIQUE RESSOURCES HUMAINES EN MATIÈRE DE RECLASSEMENT DES AGENTS SUPPOSE :**

- la mobilisation de l'ensemble des acteurs : les élus, la direction générale, les cadres, ainsi que les équipes de travail ;
- une DRH soutenue par la direction générale dans sa démarche,
- un encadrement opérationnel convaincu de la nécessité d'offrir des possibilités d'évolution professionnelle à ces agents,
- des équipes réservant de bonnes conditions d'accueil aux agents en situation de reclassement,
- une réflexion sur l'évaluation des effectifs et des emplois à moyen et long termes.

## **DÉGAGER DES ARGUMENTS POUR SENSIBILISER CES DIFFÉRENTS ACTEURS CONSTITUE LA PREMIÈRE ÉTAPE DE LA DÉMARCHÉ POUR :**

- faire prendre conscience qu'il s'agit d'un enjeu stratégique pour les élus et la direction générale,

- rassurer les cadres sur la qualité des personnes reclassées,
- banaliser la situation des agents en situation de reclassement vis-à-vis des équipes.

## **PRÉVENIR LES SITUATIONS EN VEILLANT À MAINTENIR L'EMPLOYABILITÉ DES AGENTS DÈS LE RECRUTEMENT ET À LONG TERME POUR :**

- faciliter le processus de reconversion,
- consolider et développer les compétences clés.

## **ACCOMPAGNER LES AGENTS DANS :**

- la prise de fonction sur un nouveau poste,
- l'exercice d'un métier différent
- la découverte de nouveaux environnements professionnels.

## PROPOSITION D'ARGUMENTAIRE

### 1. EN DIRECTION DES ÉLUS ET DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

#### **UN PREMIER ARGUMENT FINANCIER**

Les contraintes liées à la maîtrise de la masse salariale, dans le contexte incertain des finances locales, amènent à réduire ou interrompre les recrutements externes. Aussi, l'attention portée au redéploiement interne devient plus prégnante pour pourvoir les postes vacants.

Dans le même ordre d'idées, les reclassements peuvent permettre d'éviter le versement des contributions obligatoires au FIPHFP (lorsque le quota de 6% de travailleurs handicapés n'est pas atteint) ou, au contraire, le financement d'actions de prévention par ce même FIPHFP.

Enfin, pour éviter les débats théoriques, le coût des agents non opérationnels en surnombre et celui du coût des remplaçants ou renforts peut être avancé auprès des décideurs.

#### **UN ARGUMENT MANAGÉRIAL**

De nombreuses collectivités sont actuellement engagées dans des projets de déconcentration de la fonction ressources humaines : or la mise en œuvre d'un dispositif de reclassement professionnel est un sujet fédérateur au sein d'une collectivité par l'implication de l'ensemble des acteurs sur un objectif commun.

A cet égard, un comité de pilotage regroupant les cadres de la direction des ressources humaines et des chefs de services opérationnels peut constituer une première occasion de partage.

#### **UN ARGUMENT JURIDIQUE**

La responsabilité de l'employeur en matière de risques professionnels peut être engagée si celui-ci ne met pas en place des mesures préventives permettant à ses agents d'éviter la dégradation de leur santé.

## 2. EN DIRECTION DES CADRES

### UN ARGUMENT FONDÉ SUR LA DÉMARCHE COMPÉTENCES

Très souvent, les agents en situation de reclassement sont victimes de stéréotypes : il semble nécessaire de travailler en amont sur les représentations et, à cet égard, les techniques du théâtre forum ont été citées comme un bon moyen de sensibiliser le personnel d'encadrement dans une ambiance dédramatisée.

Une fois les préjugés évacués, il est important de démontrer que l'agent reclassé n'est pas affecté dans un service sans procédure préalable. Deux possibilités peuvent être envisagées :

- en amont, un travail sur les compétences de l'agent : repérage des compétences acquises, recherche des postes pouvant correspondre à la fois aux aspirations de l'agent et à ses capacités, formation pour développer les compétences restant à acquérir...
- l'agent est candidat sur le poste à pourvoir et sera en concurrence avec d'autres candidats
- le cadre conserve ses prérogatives en matière de recrutement, même si un ciblage des candidatures peut être proposé entre plusieurs agents en situation de reclassement, par exemple.

## 3. EN DIRECTION DES ÉQUIPES

La transparence du dispositif et la bonne circulation de l'information sur l'engagement de la collectivité auprès des agents en reclassement peuvent être des arguments en faveur d'une culture commune sur les redéploiements internes.

Une démarche de sensibilisation à la problématique du reclassement peut permettre de remettre en question les préjugés en la matière.

## 4. DES OUTILS ET DES PROCÉDURES ADAPTÉES

La mise en œuvre d'un plan d'action sur les reclassements professionnels repose sur une responsabilisation des services autres que la DRH au niveau de la collectivité, soit en raison de leur fonction complémentaire d'accompagnement (ACMO, médecin, psychologue, assistante sociale), soit en fonction de leur implication hiérarchique et de leur pouvoir décisionnel (chefs de service, DG).

Quelques principes d'organisation peuvent être arrêtés.

- Création d'un comité de pilotage rassemblant ces différents interlocuteurs positionnés à leur juste place, en veillant à ce que chacun ne déborde pas

### DES PRÉCAUTIONS SUPPLÉMENTAIRES PEUVENT ÊTRE PRISES

Pour rassurer l'encadrement, il peut être proposé une période d'essai, ce qui permet ainsi de revenir en arrière et n'impose rien au cadre qui peut évaluer le niveau de service rendu.

Il semble important de travailler avec tous les services et pas seulement avec les volontaires.

Des propositions alternatives apparaissent selon les contextes :

- valorisation des services accueillant des agents reclassés par la facilité donnée pour obtenir des créations de postes, des renforts ou des remplacements ;
- modalités du reclassement pouvant également prévoir des missions temporaires confiées aux agents, liées à des besoins ponctuels ou de remplacement, conçues comme des périodes probatoires.

### UN ARGUMENT MANAGÉRIAL

La réflexion sur le reclassement peut également offrir l'opportunité de repenser l'organisation du travail au sein d'un service. Par exemple : accroître l'efficacité par la création de fonctions transversales.

La mise en avant de la démarche consistant à partir des compétences pour déterminer l'affectation sur un poste devrait avoir pour effet de banaliser le recrutement des agents reclassés. Cela peut favoriser l'amorce d'une réflexion plus large sur la politique de mobilité en interne comme autre moyen de prévenir l'usure professionnelle et donc les reclassements.

de son champ d'intervention. L'enjeu principal sera le partage d'informations, non seulement sur les situations rencontrées mais également sur le contexte professionnel et les perspectives.

- Transparence de la procédure : définir une procédure d'accompagnement et l'afficher contribue à sécuriser autant l'agent concerné que les chefs de service.
- Une charte du reclassement ou une charte de la mobilité incluant une dimension reclassement pourrait préciser les engagements réciproques des agents et des services.



# LA PRÉVENTION DES SITUATIONS DE RECLASSEMENT

## 1. CONDUIRE UNE RÉFLEXION SUR L'EMPLOYABILITÉ DES AGENTS DANS LE TEMPS

- Repérer les métiers ou les postes à risques, par exemple : aides à domicile, animateurs, agents des établissements d'accueil de jeunes enfants, ATSEM.
- Travailler les passerelles possibles d'un métier à un autre (cartographie des métiers, des compétences et des aires de mobilité).
- Associer le médecin du travail à la réflexion, pour mieux anticiper et prévoir la reconversion, compte tenu des pathologies et de l'usure prévisible. L'inciter à participer aux réunions des comités médicaux sur les dossiers sensibles.
- Solliciter des expertises externes en fonction des troubles rhumatologiques, psychologiques ou autres. Des organismes spécialistes du maintien dans l'emploi réalisent des audits sur les postes de travail et formulent des préconisations.
- Travailler sur l'ergonomie de conception avant que les problèmes ne se posent.

## 2. ÊTRE ATTENTIF AU MOMENT DU RECRUTEMENT

- Anticiper sur les difficultés à pouvoir être reclassé : lacunes sur les compétences clés, absence de polyvalence.
- Prévoir en amont, pour les métiers « à risque » (animation, techniques), des formations savoirs de base et un plan de formation, malgré, pour certaines collectivités, des difficultés de mise en œuvre compte tenu de l'importance du public.
- Veiller à l'intérêt au travail par la valorisation et l'accompagnement dans un parcours de professionnalisation.

## 3. SE DOTER D'INDICATEURS D'ALERTE

- Nombre d'accidents de travail.
- Nombre d'arrêts maladie.
- Absentéisme.
- Fréquence des candidatures sur des vacances de postes.
- Pyramide des âges.

## 4. UTILISER LA RÉGLEMENTATION HYGIÈNE ET SÉCURITÉ

- Elaboration participative du document unique
- Informer sur le registre de sécurité et organiser le suivi des informations recueillies.
- Organiser des visites de terrain conjointes ACMO/ médecin du travail.
- Organiser des stages « gestes et postures », en s'assurant de l'accompagnement sur le terrain des cadres de proximité.

# L'ACCOMPAGNEMENT DES AGENTS CONCERNÉS

## 1. ANALYSER LES COMPÉTENCES DE L'AGENT POUR MIEUX L'ORIENTER

- Le recours aux bilans de compétences dépend des finances de la collectivité. Il dépasse aussi le champ de compétences des DRH. C'est davantage un bilan professionnel qui est effectué afin de vérifier les capacités de la personne.
- Elaborer une grille d'entretien sur le modèle du LIF pour essayer de dégager les compétences acquises grâce au parcours scolaire, professionnel et extra professionnel et repérer comment l'agent caractérise son identité professionnelle.
- Les essais avant la prise de poste sur une période sont en réflexion dans certaines collectivités.
- Des modules « Découverte des métiers territoriaux » proposés par le CNFPT peuvent faciliter l'orientation et contribuer à remettre en question certaines représentations d'agents qui pensent que le travail administratif est moins contraignant.

## 2. FORMER L'AGENT

- Former en lien avec le nouveau poste lorsque celui-ci a été déterminé.
- Proposer une formation sur des « fondamentaux » exploitables quel que soit le poste (culture territoriale, accueil, bureautique...).
- Organiser des mises en situation concrètes à travers des stages pratiques avec un tutorat.
- Mettre en place et identifier des postes « tremplin ».

## 3. ORGANISER UNE PROCÉDURE DE RECRUTEMENT CLASSIQUE

- Ne pas imposer l'agent au chef de service.
- Préparer les agents à suivre la procédure (simulation/préparation à l'entretien de recrutement) afin de les mettre en confiance et surtout d'éviter les échecs.
- Demander un retour et une analyse du chef de service recruteur pour comprendre pourquoi l'agent, le cas échéant, n'a pas été recruté.

## 4. QUELS POSTES PROPOSER ?

- Tous les postes, sans a priori, l'agent se positionnant en fonction de ses compétences.
- Dédier certains postes aux agents en reclassement de manière à pouvoir former les agents en amont.
- Créer des postes ad hoc, par exemple : création de postes à la médiathèque pour augmenter l'amplitude horaire, ces postes étant réservés à des agents en reclassement.
- Création de nouveaux postes, en référence à ce qui s'est fait pour les emplois-jeunes.
- Mobilité externe ? Difficile à envisager, à voir éventuellement entre collectivités d'une même intercommunalité.

## 5. PRENDRE EN COMPTE LE STRESS OCCASIONNÉ PAR LE RECLASSEMENT

- Aider l'agent à renoncer à son ancien métier, au besoin avec l'aide d'un psychologue.
- Organiser une visite du lieu où la personne va travailler avant la prise de fonctions.
- Utiliser la communication interne pour favoriser les représentations positives des personnes reclassées : le terme d'agent reclassé devrait être banni.
- Travailler la question de l'accueil de l'agent dans l'équipe en lien avec le responsable de service. Inciter toutefois l'agent à se prendre en mains également.
- Suivre et accompagner l'agent dans la première étape.

# II

## LES PROPOSITIONS D'ACCOMPAGNEMENT AUX DÉMARCHES DE RECLASSEMENT DÉVELOPPÉES PAR LA DÉLÉGATION RÉGIONALE POUR ACCOMPAGNER LES AGENTS ET LES PROFESSIONNELS DES RESSOURCES HUMAINES

LES DISPOSITIFS D'ACCOMPAGNEMENT  
DES AGENTS DANS LEUR DÉMARCHE DE  
RECLASSEMENT

LES OUTILS D'AIDE À L'ORIENTATION FORMATIVE  
ET PROFESSIONNELLE DES AGENTS

LES DISPOSITIFS DE PROFESSIONNALISATION  
DES ÉQUIPES RESSOURCES HUMAINES

# LES DISPOSITIFS D'ACCOMPAGNEMENT DES AGENTS DANS LEUR DÉMARCHE DE RECLASSEMENT

## DES DISPOSITIFS DE FORMATION ADAPTÉS AU CONTEXTE PARTICULIER DE CHAQUE COLLECTIVITÉ GRÂCE À DES RÉPONSES DIFFÉRENCIÉES

L'objectif de tout processus d'accompagnement est la mise en adéquation des compétences et des potentialités de chaque agent avec les emplois disponibles au sein de la collectivité.

Si la difficulté la plus importante demeure l'incertitude quant aux postes vacants, il est cependant possible de préparer d'une part les agents en centrant la formation

sur le développement des compétences transférables (bureautique, organisation, communication..) et d'autre part l'organisation, en intégrant le redéploiement interne comme un enjeu pour l'optimisation des ressources humaines. Des dispositifs sur mesure peuvent être co-construits entre la collectivité et le CNFPT.

---

### ATELIER COLLECTIF : PROPOSER UNE PREMIÈRE AIDE À L'ORIENTATION AVANT DE CONSTRUIRE UN DISPOSITIF DE REQUALIFICATION

---

Axé sur le bilan professionnel et la construction d'un projet, cet atelier propose aux agents un travail d'analyse de leurs compétences, de repérage des métiers cibles et d'une initiation à l'environnement territorial, notamment en termes de statut et de gestion de carrière.

- Public en reconversion, sans perspective immédiate de mobilité interne. Aide au service RH.
- Conditions de réussite : implication de la DRH dans le suivi (entretiens, formation individuelle, stages pratiques)

---

### ENTRETIENS + DISPOSITIF DE REQUALIFICATION : FACILITER LA MISE EN ŒUVRE DE PLANS D'ACTION POUR CHAQUE AGENT, INTÉGRANT DES PARCOURS DE FORMATION INDIVIDUALISÉS ET DES MISSIONS DANS LES SERVICES

---

Cette formation alterne temps individuel et collectif, les entretiens étant consacrés au bilan professionnel, les séances collectives étant plus orientées sur le repérage et l'analyse des compétences, l'identification du potentiel de chacun pour faire face aux situations de changement ainsi que de ses capacités d'apprentissage.

- Public en reclassement, devant faire le deuil d'un ancien métier avec perspective de reclassement provisoire. L'accent est mis sur la valorisation du potentiel + autonomie.
- Conditions de réussite : implication de la DRH pour la mise en œuvre du plan d'action en interne.

---

### DISPOSITIF DE REQUALIFICATION : CONSTRUIRE UNE DÉMARCHE DE RECONVERSION QUI S'APPUIE SUR DES TEMPS DE FORMATION ET DES TEMPS DE MISE EN PRATIQUE AU SEIN DES SERVICES, LA FINALITÉ ÉTANT LA PROFESSIONNALISATION PROGRESSIVE DES AGENTS SUR DE NOUVELLES FONCTIONS

---

Au bilan et à l'intégration viennent s'intégrer des modules de professionnalisation. Les modules sont construits en fonction des emplois cibles et s'appuient sur des situations professionnelles réelles pour construire les scénarii pédagogiques. Les agents se construisent au fur et à mesure un portefeuille de compétences qu'ils pourront valoriser lors de la phase de recrutement.

- Public en reclassement, pour lequel des solutions internes peuvent être mises en place et dans le cadre

- d'une gestion prévisionnelle des effectifs.
- conditions de réussite :
  - identification des métiers cibles et des compétences nécessaires
  - situations apprenantes avec alternance théorie/pratique
  - portage de la collectivité
  - suivi de la DRH

Des formateurs spécialisés dans les démarches de bilans, coaching, remédiation cognitive, psychologie, approche systémique.

Des facilités d'accès aux formations inter-collectivités avec des possibilités de pré-réservation de places.

Une offre de formation proposant des stages plus particulièrement ouverts aux personnes en reclassement

# LES OUTILS D'AIDE À L'ORIENTATION DES AGENTS

Les agents engagés dans une démarche de reconversion suite à un reclassement peuvent avoir besoin d'aide tant pour élaborer leur projet d'évolution professionnelle que

pour construire leur parcours de requalification. Plusieurs outils peuvent les aider dans leur démarche

## 1. LE RÉPERTOIRE DES MÉTIERS TERRITORIAUX

Totalisant 235 métiers, répartis en 35 familles professionnelles, le répertoire constitue un repère pour apporter une connaissance actualisée des métiers de la fonction publique territoriale. S'adressant à l'ensemble des collectivités, il ne peut rendre compte des situations spécifiques de travail liées à la taille, à l'organisation et

à l'histoire d'une collectivité.

La démarche : procéder d'abord à un repérage, puis à une analyse comparative entre les données métier du répertoire et la situation de travail réelle au sein de la collectivité.

## 2. LES ITINÉRAIRES DE FORMATION

L'itinéraire permet de repérer les activités principales du métier puis d'examiner les compétences correspondantes pour évaluer si celles-ci sont acquises, non acquises ou méritent d'être renforcées. Pour chaque compétence nécessitant d'être développée, figure en

face un ou plusieurs modules de formation : il convient de choisir les formations qui correspondent le mieux à l'objectif recherché.

Cet outil devrait faciliter la construction du parcours de requalification.

## 3. LES STAGES « RÔLE ET MISSIONS »

Des stages intitulés « Rôle et missions » introduisent certains itinéraires. Ces stages ont pour objectif de permettre aux agents de repérer les activités et les compétences liées au métier, de s'auto-positionner sur ces différentes compétences et d'acquérir les savoir-faire de base.

Ils ne constituent pas un passage obligé, chaque agent étant libre d'utiliser ou non cette possibilité. Toutefois ces stages peuvent être utiles pour vérifier si le projet de l'agent est réalisable par rapport aux compétences qu'il aura à acquérir dans la perspective du nouveau métier qu'il souhaite exercer.

## 4. UN ITINÉRAIRE DE FORMATION SPÉCIFIQUE À L'AIDE À L'ORIENTATION DE L'AGENT

### AIDE À L'ORIENTATION FORMATIVE ET PROFESSIONNELLE

Conseiller formation pilote : Arnaud FOUQUET

Cette offre modulaire s'adresse à tout agent territorial souhaitant effectuer un bilan professionnel et personnel pour construire ou confirmer son projet et/ou mieux s'orienter dans l'offre de formation du CNFPT.

*Les agents en situation de reclassement pourront être prioritaires*

CHAMPS DE COMPÉTENCES	ACTIONS PROPOSÉES
<b>Bâtir une stratégie pour évoluer professionnellement</b>	
Analyser son contexte professionnel, son parcours, ses compétences, dans une perspective d'évolution professionnelle (reconversion, reclassement, mobilité...).	S'orienter avant une évolution professionnelle 6 jours
Analyser son activité professionnelle actuelle et passée au regard du référentiel du diplôme visé. Rédiger le livret 2 de la validation des acquis de l'expérience.	Accompagnement méthodologique à la rédaction du dossier de VAE 4 jours
Acquérir les techniques de recherche d'emploi pour réussir sa mobilité ou son reclassement professionnel	Construire des outils pour faciliter sa mobilité 3 jours

# LES DISPOSITIFS DE PROFESSIONNALISATION DES ÉQUIPES RH PROPOSÉS PAR LA DÉLÉGATION

La délégation régionale Première Couronne du CNFPT s'inscrit dans une démarche d'accompagnement des agents en situation de reclassement, mais également dans la professionnalisation des services «Ressources Humaines» dans le suivi individuel des personnels. Les ateliers sur la problématique du reclassement ont montré les difficultés pour les services RH à mobiliser les directions et services dans la réflexion.

En réponse, l'offre de formation «Ressources Humaines» tend à proposer aux personnels RH un lieu d'échange et de réflexion sur les politiques RH des collectivités tout en favorisant l'élaboration d'outils. L'offre est également ouverte aux responsables de services afin d'affirmer la transversalité et le partenariat nécessaire entre la Direction des Ressources Humaines et les autres directions et services de la collectivité, notamment par un argument managérial fondé sur la démarche compétences.

## 1. UN ITINÉRAIRE DE FORMATION SPÉCIFIQUE

Les dispositifs de professionnalisation s'appuient, dans un premier temps, sur la proposition d'un itinéraire métier «Chargé de l'emploi et des compétences» élaboré

sur la base des savoirs et savoir-faire définis dans le répertoire des métiers du CNFPT.

## 2. UNE OFFRE DE FORMATION ABORDANT LA PRÉVENTION ET LA PRÉVISION

L'offre de formation conçue par la Délégation à destination des services Ressources humaines s'inscrit dans une problématique de prévention et de prévision avec notamment une approche globale des politiques de gestion prévisionnelle des emplois et compétences,

suivi d'une adaptation des dispositifs aux contextes des collectivités territoriales. Il s'agit ici de démystifier la notion de GPEC et de faire prendre conscience que des outils existent déjà dans les collectivités.

## 3. DES STAGES PERMETTANT LES ÉCHANGES DE PRATIQUES ET VISANT LA CONSTRUCTION D'OUTILS

L'angle d'approche de l'offre de formation traite aussi plus spécifiquement des politiques de mobilité interne et de reclassement professionnel des collectivités. Outre les apports méthodologiques, l'objectif est de favoriser les échanges de pratiques entre pairs, mais surtout de leur permettre de co-construire des outils adaptés et adaptables aux différents contextes des collectivités.

La délégation régionale propose également de travailler sur les démarches de bilans et de projets professionnels. Dans ce cas, la formation est un lieu privilégié pour le temps de la réflexion et de la construction de ses propres outils dans une situation d'échange encadrée par l'expertise d'un intervenant extérieur.

## 4. DESCRIPTIFS DES ACTIONS DE FORMATIONS

- Itinéraire de formation : chargé de l'emploi et des compétences
- Liste des stages de professionnalisation inter-collectivités

## ITINÉRAIRE DE FORMATION : CHARGÉ DE L'EMPLOI ET DES COMPÉTENCES

Conseiller formation pilote : Christophe LEMOINE

Le chargé de l'emploi et des compétences analyse la situation de l'emploi et les besoins quantitatifs et qualitatifs en personnel, actuels et futurs, pour répondre aux projets de développement de la collectivité. Il élabore et assure les suivis des outils correspondants.

Autres appellations du métier : Chef de projet GPEC, Gestionnaire de l'emploi, Analyste de l'emploi.

CHAMPS DE COMPÉTENCES	ACTIONS PROPOSÉES	ACTIONS PROPOSÉES
<b>Participation aux projets d'organisation et de réorganisation</b>		
Anticiper les besoins quantitatifs et qualitatifs des services en matière d'emplois et de compétences	La gestion de projet 3 jours	Manager en transversal 3 jours
Ecouter et comprendre les services en matière d'organisation.	Etablir le diagnostic de son organisation 4 jours	
<b>Diagnostic de l'existant en termes de ressources : effectifs, emplois, compétences</b>		
Produire et interpréter des statistiques sur les postes, les métiers et les compétences.	Les outils statistiques adaptés à la gestion des effectifs 3 jours	
Identifier et analyser des compétences de la collectivité. Définir des méthodologies d'analyse des emplois et des situations de travail.	L'analyse des situations de travail, de la description de poste au référentiel métier 3 jours	Recensement et analyse des compétences 2 jours
Collecter, exploiter, organiser les informations saisies et les présenter sous forme de documents de synthèses.	Excel : fonctions statistiques, logiques, bases de données 2 jours	Voir écrits professionnels Domaine A
<b>Élaboration des scénarios sur les évolutions des effectifs et des métiers de la collectivité</b>		
Elaborer des scénarios d'optimisation et de développement des compétences collectives en lien avec les actions de gestion des emplois.	Introduction à la Gestion prévisionnelle des emplois et compétences 3 jours	Une politique de GPEC adaptée au contexte de la collectivité 3 jours
Elaborer des scénarios en matière de gestion de l'emploi, mobilité, recrutement. Elaborer des plans de recrutement et de mobilité dans le cadre des évolutions de l'organisation de la collectivité	Les démarches de bilans professionnels : dynamique à créer, précautions à prendre 4 jours	Le conseil en développement de carrière 3 jours
	Elaborer une politique de mobilité interne et de reclassement 3 jours	
Identifier les nouvelles dispositions législatives et cerner les enjeux du recrutement des travailleurs handicapés.	Personnes handicapées : quelle politique d'accueil et de recrutement ? 2 jours	
<b>Fiabilisation et gestion des informations concernant les mouvements de personnel et l'évolution des postes</b>		
Identifier le cadre statutaire des fonctionnaires territoriaux	L'approche générale du statut 3 jours	Le cadre statutaire du recrutement. 2 jours
<b>Diffusion d'informations sur les effectifs, les postes, les emplois en interne et externe</b>		
Rédiger et rendre attractives des offres d'emplois	Le recrutement : procédure et entretien 5 jours	Critères de recrutement et analyse de CV 2 jours

## LISTE DES STAGES DE PROFESSIONALISATION INTER-COLLECTIVITÉS

---

### L'INDISPONIBILITÉ PHYSIQUE DU FONCTIONNAIRE TERRITORIAL - 2 JOURS

---

#### Public

- Agents des services du personnel, chargés de traiter les congés maladie, maternité et accidents du travail, et possédant des connaissances statutaires (pratique indispensable de l'instruction des dossiers).

#### Objectifs

- Analyser les dispositions statutaires ayant trait à la santé des fonctionnaires territoriaux.

---

### GÉRER LES DOSSIERS D'INAPTITUDE PHYSIQUE ET DE RECLASSEMENT - 2 JOURS

---

#### Public

- Agents des services du personnel possédant des connaissances statutaires et pratiquant l'instruction des dossiers

#### Objectifs

- Identifier et mettre en œuvre les procédures de gestion des dossiers d'inaptitude physique.

---

### GÉRER LES SITUATIONS D'INAPTITUDE ET DE RECLASSEMENT - STAGE INTERRÉGIONAL - 2 JOURS

---

#### Public

- Cadres en fonction dans un service ressources humaines, chargés de la gestion administrative du personnel, cadres des services juridiques ou du contentieux

#### Objectifs

- Connaître les conditions et les possibilités de reclassement des agents pour inaptitude physique

---

### LA COMMISSION DE RÉFORME - 2 JOURS

---

#### Public

- Agents des services du personnel en charge des dossiers.

#### Objectifs

- Identifier les bases légales et jurisprudentielles relatives aux accidents de service et aux maladies professionnelles.
- Citer les procédures de déclaration, de reconnaissance et d'indemnisation.
- Sécuriser les dossiers transmis à la commission de réforme, la CNRACL ou l'ATIACL.

---

### S'ORIENTER AVANT D'ÉVOLUER PROFESSIONNELLEMENT - 6 JOURS

---

#### Public

- Tout agent inscrit dans une logique de changement professionnel (mobilité, reconversion, reclassement). Il est conseillé d'avoir un entretien avec sa DRH avant de s'inscrire.

#### Objectifs

- Identifier ses compétences.
- Produire un projet professionnel.
- Construire un plan d'action adapté à ce projet.

---

### CONSTRUIRE DES OUTILS POUR FACILITER SA MOBILITÉ - 3 JOURS

---

#### Public

- Tout agent territorial inscrit dans une logique de changement professionnel (mobilité, reconversion, reclassement, requalification).

#### Objectifs

- Identifier les voies de recrutement dans les secteurs ciblés.
- Valoriser son CV et sa lettre de motivation.
- Se préparer à l'entretien.



---

## DÉVELOPPER UNE APPROCHE STRATÉGIQUE ET MÉTHODOLOGIQUE EN MATIÈRE DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES – STAGE INTERRÉGIONAL - 3 JOURS

---

### Public

- Direction RH.

### Objectifs

- Apprécier les enjeux de la gestion des ressources humaines
- Décliner une stratégie ressources humaines adaptée à l'environnement de sa collectivité
- Promouvoir des marges de manœuvre en tenant compte du statut de la fonction publique

---

## S'INITIER À LA GESTION PRÉVISIONNELLE DES EMPLOIS ET COMPÉTENCES – STAGE INTERRÉGIONAL - 3 JOURS

---

### Public

- DRH, responsable emplois et compétences, responsables formation

### Objectifs

- Définir les concepts de la GPEC.
- Identifier les outils structurant d'une politique de GPEC.
- Situer la démarche dans la politique RH de la collectivité.

---

## UNE POLITIQUE DE GPEC ADAPTÉE AU CONTEXTE DE LA COLLECTIVITÉ – STAGE INTERRÉGIONAL - 3 JOURS

---

### Public

- DRH, responsable emplois et compétences, responsables formation

### Objectifs

- Définir les conditions pour favoriser les mobilités
- Accompagner un travail de bilan professionnel
- Identifier et analyser les outils au service de la GPEC dans la collectivité.
- Définir les enjeux de la démarche GPEC et son inscription dans un projet collectif.
- Etablir un diagnostic RH de la collectivité.
- Adapter le projet GPEC au contexte de la collectivité dans une démarche prospective.

---

## LE RECRUTEMENT : PROCÉDURE ET ENTRETIEN – STAGE INTERRÉGIONAL - 3 JOURS

---

### Public

- DRH.
- Agents chargés de recrutement des collectivités locales.

### Objectifs

- Déterminer les enjeux du recrutement.
- Définir et mettre en œuvre une procédure.

---

## PERSONNES HANDICAPÉES : RECRUTEMENT, ACCUEIL ET ADAPTATION AU POSTE – STAGE INTERRÉGIONAL - 3 JOURS

---

### Public

- Cadres RH.
- Chefs de services.
- Médecins professionnels.
- Ergonomes.
- Membres du CHS.

### Objectifs

- Identifier les dispositions législatives.
- Cerner les enjeux du recrutement de travailleurs handicapés.
- Construire un plan d'action avec les acteurs concernés.

---

## LA MOBILITÉ COMME MODALITÉ DE RECRUTEMENT – STAGE INTERRÉGIONAL - 3 JOURS

---

### Public

- DRH, responsable de personnel.
- Responsable de recrutement.
- Chargé de la gestion des compétences.

### Objectifs

- Définir les conditions pour favoriser les mobilités
- Accompagner un travail de bilan professionnel
- Aider à l'émergence d'un projet professionnel
- Organiser les parcours de développement professionnel
- Construire des plans individuels de requalification

---

### ÉLABORER UNE POLITIQUE DE MOBILITÉ INTERNE ET DE RECLASSEMENT PROFESSIONNEL - 3 JOURS

---

**Public**

- DGA.
- Cadres des services RH.
- Responsables de service.

**Objectifs**

- Identifier les enjeux d'une politique de mobilité interne et de reclassement professionnel au sein d'une collectivité.
- Elaborer un dispositif de mobilité interne et/ou de reclassement adapté au contexte de la collectivité.

---

### LES DÉMARCHES DE BILANS ET PROJETS PROFESSIONNELS : DYNAMIQUES À CRÉER, PRÉCAUTIONS À PRENDRE - 4 JOURS

---

**Public**

- DRH.
- Responsables emploi-formation.

**Objectifs**

- Identifier les modalités d'accompagnement des démarches de bilans et de projets professionnels à des fins d'évolution, de mobilités interne ou externe.

---

### L'ANALYSE DES SITUATIONS DE TRAVAIL, DE LA DESCRIPTION DE POSTE AU RÉFÉRENTIEL MÉTIER – STAGE INTERRÉGIONAL - 3 JOURS

---

**Public**

- Drh.
- Chefs de service.
- Chargés de recrutement.
- Responsables formation.
- Tuteurs, VAE.

**Objectifs**

- Utiliser des méthodes d'analyse des situations de travail pour élaborer des référentiels emplois-activités-compétences et bâtir des outils de positionnement.

---

### ACCOMPAGNER UN AGENT EN BILAN PROFESSIONNEL – STAGE INTERRÉGIONAL - 4 JOURS

---

**Public**

- Agents des services ressources humaines.
- Chargés de formation.

**Objectifs**

- Accompagner le bilan professionnel d'un agent.
- S'approprier la finalité de la démarche et ses outils.

---

### GÉRER LE RECLASSEMENT PROFESSIONNEL D'UN AGENT – STAGE INTERRÉGIONAL - 2 JOURS

---

**Public**

- DRH.
- Responsables formation.
- Responsables emploi et mobilité.

**Objectifs**

- Cerner le cadre statutaire du reclassement professionnel
- Identifier les facteurs de réussite d'un reclassement
- Définir un plan individualisé de reclassement professionnel (entretien, tutorat, formation)
- Accueillir et intégrer l'agent dans un nouveau service

---

### ÉLABORER UN PARCOURS DE FORMATION - 3 JOURS

---

**Public**

- Personnes accompagnant les agents dans l'élaboration d'un parcours de formation.

**Objectifs**

- Accompagner les agents dans l'élaboration de leur parcours de formation.

# GROUPES DE TRAVAIL SUR LA PROBLÉMATIQUE DU RECLASSEMENT

## LES COLLECTIVITÉS AYANT PARTICIPÉ À LA DÉMARCHÉ

- Arcueil
- Aulnay-sous-Bois
- Bagneux
- Bobigny
- Bois-Colombes
- Bondy
- Bonneuil-sur-Marne
- Boulogne-Billancourt
- Bry sur marne
- CA Plaine Centrale du Val-de-Marne
- CA Sud de Seine
- Cachan
- Conseil Général 92
- Conseil Général 93
- Conseil Général 94
- Champigny
- Charenton-le-Pont
- Chaville
- Choisy-le-Roi
- Clichy-la-Garenne
- Colombes
- CA de la Vallée de la Marne
- Courbevoie
- Créteil
- Dugny
- Epinay-sur-Seine
- Fontenay-aux-Roses
- Fontenay-sous-Bois
- Fresnes
- Gennevilliers
- Issy-les-Moulineaux
- Ivry-sur-Seine
- La Courneuve
- La Garenne-Colombes
- Le Blanc-Mesnil
- Le Kremlin-Bicêtre
- Le Perreux-sur-Marne
- Le Plessis-Robinson
- Le Pré-Saint-Gervais
- Levallois-Perret
- L'Haÿ-les-Roses
- Livry-Gargan
- Malakoff
- Meudon
- Montreuil-sous-Bois
- Montrouge
- Neuilly-sur-Marne
- Noisy-le-Sec
- OPH Arcueil Gentilly
- OPH de Bonneuil
- OPH d'Ivry-sur-Seine
- OPH Montreuillois
- OPH de Bagnolet
- OPH de Nanterre
- Orly
- Pantin Habitat
- Puteaux
- Romainville
- Rosny-sous-Bois
- Rueil-Malmaison
- Rungis
- Saint-Denis
- Saint-Mandé
- Saint-Maur-des-Fossés
- Saint-Cloud
- Sceaux
- SIRESCO
- Stains
- Suresnes
- Tremblay-en-France
- Valenton
- Ville-d'Avray
- Villejuif
- Villemomble
- Villeneuve-la-Garenne
- Villetaneuse
- Villiers-sur-Marne
- Vincennes
- Vitry-sur-Seine