

RESSOURCES HUMAINES

MANAGEMENT

Formation

L'intégration des « C » plus efficace que celle des « A » et « B »

STATUT

10 questions

La mise à disposition des agents territoriaux... p. 66

MA CARRIÈRE

• Aide à domicile, faciliter la VAE pour éviter le turn-over... p. 70

Retrouvez nos pages mobilité... p. 74

CAHIER EMPLOI

265

petites annonces

Semaine du 12 au 18 mars 2012

TENDANCES

La reconnaissance, un levier d'efficacité sous-exploité

Selon le baromètre annuel Ipsos-Edenred « motivation et bien-être des salariés français en 2011 », le manque de reconnaissance ne cesse de progresser dans la fonction publique, restant, de loin, le premier facteur de démotivation. C'est notamment le cas dans la territoriale, où la proportion d'agents « très satisfaits » ou « assez satisfaits » de la reconnaissance de leur implication s'établit aujourd'hui à seulement 43%, contre 50% en 2010. Les agents de la catégorie C sont particulièrement critiques sur ce point. « Ils se sentent ignorés et ne trouvent pas de sens à leur travail. Ceux de la catégorie A ont le sentiment que leur investissement n'est pas reconnu à sa juste valeur, et ceux de la catégorie B que leurs compétences ne sont pas mises en valeur », affirme Bruno Wierzbicki, directeur des ressources humaines du conseil général de l'Oise.

Qualité de vie au travail

En février, plus d'une centaine de managers de la ville et de la communauté d'agglomération de Rennes ont assisté à la demi-journée de réflexion organisée sur ce thème. Soit deux fois plus qu'habituellement pour ce type de rendez-vous. La décision a donc été prise de constituer un groupe de travail, afin d'étudier les différentes formes de reconnaissance non financières, les manières de les pratiquer et les freins à leur mise en œuvre. Selon Christophe Laval, président de la société VPHR (*), il existe plusieurs types



CG DE L'OISE

« En arrivant dans la territoriale, j'ai ressenti un réel manque de reconnaissance. »

Bruno Wierzbicki, directeur des ressources humaines du conseil général de l'Oise

de reconnaissance: celle « existentielle », qui renvoie au respect, à la courtoisie, à la prise en compte des idées des salariés; celle des pratiques de travail, c'est-à-dire des compétences techniques et comportementales; celle de l'investissement dans le travail, quels que soient les résultats; la reconnaissance des résultats, grâce à la promotion, la formation et l'évaluation. « Les managers sont peu à l'aise avec ces pratiques. Ils craignent la chute des barrières hiérarchiques. Pourtant, la reconnaissance non monétaire permet de combiner qualité de vie au travail et efficacité des organisations », affirme Christophe Laval. Maud Parnaudeau

(*) www.reconnaissanceautravail.com

QUE FAIRE QUAND...



FRÉDÉRIC PETITBON, directeur général délégué au cabinet IDRH

J'organise le relais entre deux chefs de service

Prévoyez un « tuilage » d'un mois minimum pendant lequel le futur chef de service suivra le précédent pas à pas, qui le présentera à ses interlocuteurs, tout en gardant la main. Avec un débriefing des réunions, un travail d'analyse est indispensable. Il faut assurer la transmission des dossiers, mais aussi des historiques et des points clés du savoir informel. Avec trois points d'entrée: les dossiers (le calendrier, les points sensibles, le plan de travail); les acteurs (les services partenaires et leurs interlocuteurs, les enjeux majeurs de votre département); les compétences clés dans le service quitté (qui vous pouvez mobiliser et sur quel sujet). Cela demandera quelques heures d'interview du chef de service qui part. L'arrivée d'un nouveau manager est aussi l'occasion de prendre une autre posture et d'aller voir les élus, les services bénéficiaires et les agents.