

## COMMUNIQUÉ DE PRESSE

L'Observatoire Social Territorial (OST) publie sa 12<sup>ème</sup> étude :

### « Les mobilités, un levier de management ? »

L'allongement des carrières et la pénibilité de certains métiers territoriaux sont deux des constats qui ont tout naturellement conduit l'OST et les 6 élèves administrateurs de l'INET auteurs de l'étude à se poser la question de la mobilité. Cette étude<sup>1</sup> qualitative se base sur une série de 60 entretiens, menés au sein d'une trentaine de collectivités métropolitaines et d'Outre-mer. Elle détaille les différents cas de mobilités, explique les outils à mettre en place face à ses freins et propose 24 recommandations pour intégrer la mobilité dans la stratégie globale du management territorial.

Aujourd'hui, les mouvements restent faibles, seuls 0,5% des fonctionnaires territoriaux sont en mobilité géographique chaque année. Il existe différents types de mobilités : géographique, structurelle, fonctionnelle, contrainte ou subie. Le croisement de plusieurs types de mobilité peut s'opérer, comme une mobilité géographique, associée à un changement d'emploi et de structure par exemple, comme dans certains cas de mutualisations ou de réorganisations.

Pour les agents, les mobilités sont l'occasion de diversifier leur parcours, d'améliorer leur niveau de revenus ou encore de mettre fin à une situation d'usure physique ou psychologique. Quant aux managers, ces mouvements sont l'occasion d'améliorer la performance de leurs équipes.

En fonction du type de mobilité et de la catégorie de l'agent, l'étude constate que les mobilités peuvent être plus ou moins bien vécues. Afin de faire évoluer les pratiques et d'accompagner les agents, les auteurs du rapport ont formulé un ensemble de recommandations à destination des élus et des managers :

#### 1. Assurer le portage stratégique et managérial de la politique de mobilité

- Sensibiliser les élus aux intérêts de mener une politique de mobilité.
- Faire de la mobilité un sujet porté par la direction générale.
- Diffuser une culture de la mobilité au sein de l'encadrement.

#### 2. Intégrer la question des mobilités dans le fonctionnement de la collectivité

- Instituer un conseiller mobilité ou carrière et l'intégrer au sein d'un service dédié à la mobilité, composé d'une équipe pluridisciplinaire.
- Formaliser les règles de la mobilité

#### 3. Anticiper les besoins et souhaits de mobilités

- Instaurer une politique de GPEEC en faisant de la question des mobilités son élément structurant
- Faire de l'entretien annuel d'évaluation un rendez-vous de la mobilité
- Repérer les potentiels

#### 4. Favoriser la mobilité

- Communiquer sur les possibilités de mobilité interne et externe
- Valoriser la mobilité horizontale
- Instaurer des pratiques favorisant le recours aux mobilités internes
- Lier promotion et obligation de mobilité

- Proposer une mobilité au bout d'une certaine durée d'occupation d'un poste
- Mieux reconnaître les expériences hors Fonction publique territoriale et les mobilités effectuées
- Créer des plateformes communes d'offres d'emploi, *a minima* entre collectivités territoriales d'un même bassin d'emploi, dans l'idéal entre tous les employeurs publics

### **5. Accompagner la mobilité**

- Proposer un accompagnement individualisé aux agents souhaitant faire une mobilité
- Accompagner les mobilités de formations adaptées notamment vers les postes d'encadrement ou dans les cas de repositionnement
- Proposer des formations sur la mobilité en tant que compétence
- Généraliser les stages d'immersion
- Garantir une intégration et un suivi des agents repositionnés
- Assumer le recours au statut quand le reclassement n'a pas abouti, malgré le respect de l'obligation de moyens de la part de la collectivité

### **6. Suivre la mobilité**

- Instaurer un suivi fin et systématique des souhaits de mobilité, et des mobilités internes et externes réalisées
- Prévoir un entretien de « pré-retour » après une mobilité externe
- Évaluer la politique de mobilité

---

#### **Notes :**

<sup>1</sup> *Méthodologie de l'étude :*

*L'étude a été réalisée par six élèves administrateurs territoriaux de l'INET de novembre 2013 à avril 2014, à partir de soixante entretiens réalisés auprès d'agents territoriaux de tous les niveaux de collectivités, de représentants d'associations, d'experts et d'organisations syndicales.*

---

#### **Contacts :**

Dominique DARDEL, Chargée des relations presse MNT : 01 42 84 48 07 / [dominique.dardel@ad-convergence.com](mailto:dominique.dardel@ad-convergence.com)

Pierre BERNARD, Directeur de la Communication MNT: 01 44 83 13 03 / [pierre.bernard@mnt.fr](mailto:pierre.bernard@mnt.fr)

Emmanuelle JEANNIN, responsable de la communication INET : 03 88 15 52 71 / [emmanuelle.jeannin@cnfpt.fr](mailto:emmanuelle.jeannin@cnfpt.fr)

Robert LIMMOIS, relations avec la presse, AATF : 01 55 27 43 12 / [contact.aatf@gmail.com](mailto:contact.aatf@gmail.com)

*Les publications sont aussi disponibles sur le site [www.observatoire-social-territorial.fr](http://www.observatoire-social-territorial.fr)*

#### **L'Observatoire Social Territorial**

Créé fin 2009 par la Mutuelle Nationale Territoriale, l'Observatoire Social Territorial mène des études afin de mieux connaître l'environnement social des agents territoriaux au sens large, pour proposer des pistes d'actions managériales aux décideurs de collectivités locales. Avec ces études, la MNT, expert de la protection sociale territoriale, entend aussi animer les débats et fédérer les acteurs institutionnels territoriaux autour de tous les sujets sanitaires et sociaux.