

START RH : LE PROGRAMME D'ACCOMPAGNEMENT POUR LES NOUVEAUX DG ET DRH LOCAUX

Alain DEPRET
/ Secrétaire
de rédaction



Lancé cette année, le module annuel de coaching « Start RH » organisé par le Conseil régional de la formation (CRF), est destiné à accompagner les Directeurs généraux et les Directeurs des ressources humaines dans la découverte des spécificités de la fonction publique locale : statuts, autonomie locale, principes généraux et système d'évolution de carrière... Au cours de ces dernières années, un renouvellement très important des personnes qui occupent cette fonction a en effet été remarqué, tandis qu'est apparue la fonction de Directeur des Ressources Humaines afin de seconder le DG dans certains pouvoirs locaux. Start RH est donc désormais une formation sur laquelle il faut compter, et dont l'Union des Villes et Communes de Wallonie est partenaire. Le *Mouvement communal* est allé à la rencontre de Pierre PETIT, Directeur conseiller à la formation du CRF, pour en savoir plus.

CRF

Pierre PETIT / Directeur
conseiller à la formation
du CRF

**Passer d'un simple
système administratif
à une réelle gestion
des ressources
humaines**



Monsieur PETIT, avant toute chose, pouvez-vous nous rappeler quelles sont les missions du CRF ?

Depuis sa création en 1995, le Conseil régional de la formation constitue une institution à caractère unique dans le paysage institutionnel wallon, jouant le rôle de plate-forme où se rejoignent de nombreux acteurs intéressés et impliqués dans le développement d'une cohérence RH. Outre sa mission de base de conseils, d'avis et de recommandations au Gouvernement wallon et au Comité C, le CRF développe un ensemble d'actions résumées dans un concept dénommé COMPAS, acronyme de compétences et partenariats. Le CRF est donc un carrefour entre le monde de l'enseignement et de la formation, d'une part, et celui des pouvoirs locaux et provinciaux, d'autre part.

Cela donne quoi, au quotidien ?

Le CRF informe et sensibilise les dirigeants locaux et provinciaux dans le domaine de la gestion des ressources humaines. Il accompagne également les pouvoirs locaux et provinciaux dans leur démarche d'implémentation d'une politique RH intégrée dans leur gestion à travers des coachings et des outils. La valeur ajoutée du CRF réside en la diversité de ses partenariats et dans sa capacité de fédérer des acteurs re-

connus et de qualité autour des projets dont la finalité est d'aider, à des coûts maîtrisés, au développement des compétences individuelles et collectives dans les entités publiques.

Pouvez-vous nous présenter la philosophie du module de coaching Start RH ?

Le Conseil régional de la formation a décidé de lancer un nouveau programme de coaching, entièrement gratuit, qui a débuté en septembre 2019 et qui se terminera en juin 2020 pour la promotion « Start RH 2019-2020 ». Ce module s'adresse à toutes les personnes qui sont entrées en fonction il y a moins de trois ans et qui occupent une des fonctions suivantes : directeur/directrice général(e), directeur/directrice ou responsable des ressources humaines et chef de bureau ayant une compétence RH. Répondant à des besoins identifiés sur le terrain, le CRF entend donc accompagner, au travers de ce module, les acteurs de la RH dans le développement de leurs projets de gestion des ressources humaines.

Que peut-on en attendre, très concrètement ?

Au cours des différents coachings et séances d'échange, on découvre l'ensemble des éléments qui font les spéci-



ficités de la fonction publique locale. Et ce, au travers d'une maîtrise approfondie des principes généraux de la fonction publique locale et provinciale et du pacte pour une fonction publique solide et solidaire, notamment. Le CRF s'engage à accompagner dans la professionnalisation des RH et dans l'impulsion d'une gestion des richesses humaines cohérente. De plus, le CRF propose des outils pour gagner en efficacité et en efficacité, et ce gratuitement. Il s'agit donc d'accompagner les personnes qui débutent dans la fonction publique locale et provinciale et qui sont responsables des matières RH, de professionnaliser les RH et de guider les responsables dans les thématiques suivantes : planifier, recruter, accueillir, former, évaluer, mobiliser et assurer le bien-être.

Quoi d'autre ?

Il s'agit aussi de sensibiliser les nouveaux engagés au principe de cohérence RH, de former les acteurs aux outils RH, et notamment ceux du CRF, de créer une communauté d'acteurs RH de la fonction publique locale et provinciale et de proposer des conseils d'experts de la fonction publique locale et des bonnes pratiques. Le module a été conçu pour répondre aux attentes de chacun. Les coachings, les séances inspirantes et les formations aux outils ont été réfléchis pour former un ensemble cohérent.

Start RH s'adapte donc, selon vous, à une prise de conscience au sein des pouvoirs locaux...

Le CRF a en effet été créé à la suite de ce que l'on appelait les principes généraux de la fonction publique locale, qui consacraient une part importante à la formation, dont notamment

l'évolution de carrière des agents. Il s'agissait donc d'une première prise de conscience face à l'habituelle tradition axée sur la gestion administrative du personnel. Mais les choses ont changé aujourd'hui : on sent qu'il faut modifier les comportements. Les nouvelles technologies ont un impact plus fort aujourd'hui sur les modes d'organisation et il faut s'adapter. Nous sommes donc en voie de développement d'une réelle maturité RH, une démarche culturelle cohérente et importante, dont tout le monde n'a pas encore tout à fait conscience.

Vous devez pourtant jongler avec la réalité de terrain de chaque commune...

En effet, nous devons travailler, à chaque fois, en identifiant la culture locale et il faut traiter chaque entité à sa manière parce que chacun a son histoire et son vécu. Et, en même temps, aujourd'hui, on voit de plus en plus de nouvelles fonctions RH se développer dans les pouvoirs locaux. Ces agents ne possèdent pas nécessairement la culture « fonction publique » car ils viennent de l'extérieur. Cette nouvelle génération a besoin à la fois de savoirs fondamentaux de base et de clés pour passer d'un simple système administratif à une réelle gestion des ressources humaines. Start RH va donc leur permettre de créer leur propre stratégie.

Votre façon de travailler est également intéressante, puisque les participants peuvent travailler en groupe et échanger leur vécu...

Une vraie richesse, en effet. Ceux qui participent peuvent ainsi sortir de leur quotidien et échanger avec leurs pairs. Je pense que cela corres-

pond à une réelle attente. J'en veux pour preuve que nous avons déjà pas mal d'inscriptions pour la promotion prochaine, alors que nous n'avons pas encore annoncé qu'il y aurait de nouvelles sessions. Cette année, nous terminerons par un petit feu d'artifice, puisque nous allons fêter notre anniversaire, fin juin, en mettant à l'honneur tous nos participants et partenaires.

Pourquoi était-ce important, pour vous, d'associer l'Union des Villes et Communes de Wallonie, à votre démarche ?

L'UVCW a une grande tradition dans le domaine de la formation des villes et communes. Elle possède donc une grande maîtrise du sujet, ce qui est en totale cohérence avec le sens de notre démarche. L'idée est donc de s'associer pour aller chercher ces gens qui travaillent sur le terrain, qui ont une connaissance parfaite du milieu et de les rassembler autour d'un même programme afin d'identifier au mieux leurs besoins. Nous pouvons ainsi nous entendre sur les objectifs à atteindre et essayer d'être cohérents dans notre démarche.

Quel sera votre message de conclusion ?

Les mentalités vont encore évoluer dans le futur et les besoins de la population vont sans doute également changer. Par conséquent, chaque commune se doit de mettre en place une démarche RH structurée. Pour ne pas rater cette opportunité, il ne faut donc pas avoir peur d'y aller à son rythme et réfléchir en toute sérénité. En allant pas à pas, nous sommes sûrs de ne pas trébucher, tout en marchant dans le bon sens.



START RH - L'AVIS DE L'UVCW

En conclusion, la parole est donnée aux acteurs de terrain de l'Union des Villes et Communes de Wallonie : Stijn BREDO, chef de service formation et Sylvie SMOOS, conseiller expert.

Stijn BREDO : Le CRF a mis en place une série de dispositifs pour accompagner les pouvoirs locaux et provinciaux en matière de gestion des ressources humaines. L'Union des Villes et Communes de Wallonie s'inscrit également dans cette démarche et a donc été associée au volet Start RH, cycle d'accompagnement des personnes en charge de la gestion du personnel au sein des pouvoirs locaux. Cela permet de mobiliser l'ensemble des ressources et des acteurs qui œuvrent à la formation des pouvoirs locaux. C'est donc une démarche particulièrement intéressante. Il faut savoir que l'UVCW propose également des kits numériques qui peuvent être complémentaires. Il s'agit d'un dispositif de formation en ligne au travers de différents formats de contenu : vidéos, supports écrits et exercices. Cela permet à un large public de se familiariser,

finalement, avec ces questions importantes pour la fonction qu'ils exercent.

Sylvie SMOOS : Dans le cadre de Start RH, nous pouvons mettre à profit notre veille stratégique, notre expertise et notre connaissance de terrain. L'idée est d'accompagner les participants et de les sensibiliser sur certains aspects réglementaires, pour leur permettre d'optimiser leurs démarches. Et ce, via un moment privilégié de rencontre autour de réalités de terrain et de pistes de solution face aux difficultés rencontrées. Lors des rencontres organisées, nous avons décidé d'utiliser la technique du *world café*. Nous avons rassemblé les participants en groupe afin qu'ils évoquent les difficultés rencontrées, notamment en matière de différences entre statutaires et contractuels. Nous avons ensuite essayé de trouver ensemble des solutions et celles-ci étaient plutôt intéressantes. Tant et si bien que l'on va ensuite en faire profiter l'ensemble de nos membres. Un article sera rédigé à partir de ce que l'on a appris et d'autres formations seront organisées pour se recentrer sur des difficultés plus particulières.

Sylvie SMOOS /



Stijn BREDO /



KITS NUMÉRIQUES : 10 MODULES EN LIGNE POUR COMPRENDRE LE FONCTIONNEMENT ET LES ENJEUX DE VOTRE COMMUNE ET DE VOTRE CPAS

Marchés publics, finances communales, gestion du personnel, enjeux du vieillissement, développement durable et transition énergétique, fonctionnement de la commune et du CPAS...

L'UVCW a développé 10 modules en ligne qui vous aideront à comprendre le fonctionnement et les enjeux d'une commune et d'un CPAS.

Chaque kit s'articule en 5 ou 6 chapitres qui vous présentent, en 10 minutes, les notions clés que tout mandataire local ou tout agent doit connaître pour agir en connaissance de cause.

Pour accéder gratuitement à l'ensemble de ces modules : <http://uvcw.be/formations/>