



**Agence de Mutualisation des  
Universités et des  
Établissements**

# **La mobilité : outil d'une gestion individuelle**

**L'expérience de l'Université Joseph Fourier – Grenoble 1**

**Françoise STIERLIN  
Chargée de mission Ressources Humaines**



**UNIVERSITE JOSEPH FOURIER**  
SCIENCES. TECHNOLOGIE. MEDECINE. GRENOBLE - ALPES

# **La mobilité : outil d'une gestion individuelle**

**Université Joseph Fourier**

**I. Le cadre**

**II. Les 3 phases du dispositif**

**III. Un moment important, un dispositif « prégnant »**

## **I. Le cadre**

**L'UJF est une Université scientifique, technologique et médicale**

- **17 000 étudiants**
- **16 composantes (dont 1 IUT et 1 école d'ingénieurs)**
- **1 300 enseignants-chercheurs**
- **980 personnels IATOSS (dont plus de 206 contractuels permanents)**
- **une activité de recherche importante (99 laboratoires)**

## **I. Le cadre (suite)**

**L'UJF est un établissement caractérisé par une forte sous dotation en emplois IATOSS, compensée partiellement par de nombreux recrutements sur budget propre, parfois difficiles à maîtriser**

**⇒ situation très tendue en matière de GRH**

**⇒ nécessité d'optimiser au maximum les ressources en personnels IATOSS**

## **I. Le cadre (fin)**

### **Axes de la politique de l'établissement en matière de GRH IATOSS**

- **Redéploiement et mutualisation systématique des postes selon des priorités clairement affichées, avec un souci d'équité**  
⇒ **Gestion des emplois**
- **Bonne connaissance des fonctions et des compétences pour faire évoluer les qualifications**  
⇒ **Gestion des compétences**
- **Amélioration des conditions de travail (action sociale, prévention des risques, communication, convivialité...)**  
⇒ **Gestion « sociale »**

## **II. Le dispositif**

**Dans ce contexte, le dispositif de mobilité, très ancré dans l'établissement, joue un rôle important.**

**Il se déroule en trois temps principaux :**

- fin mai**
- mi juin**
- début juillet**

## II. Le dispositif

➤ fin mai

- Recensement des intentions de mobilité (avec profils d'emploi) et des postes vacants (créations, redéploiements, retraites, congés...)
- Diffusion d'une première liste d'emplois vacants ou susceptibles d'être vacants
- Simultanément, entretiens de mobilité (sur demande ou en cas de problème dans un service) pour les personnels en poste dans l'établissement

## II. Le dispositif

➤ mi juin

- Confirmation des vœux de mobilité (trois au maximum)
- Établissement de la liste définitive des postes ouverts à la mobilité avec profilage (activités / compétences)
- Entretiens de mobilité et entretiens d'accueil pour les personnels nouvellement nommés

## **II. Le dispositif**

### **➤ début juillet**

- Réunion de la commission de mobilité (VP, SG, SGA, RH + 2 représentants du personnel membres de la CPE + Médecine du Travail et Assistante Sociale)
- Notification d'affectation tant pour les personnels en mobilité interne que nouvellement nommés à la mi-juillet
- Entretiens de mobilité et entretiens d'accueil pour les personnels nouvellement nommés

### **III. La mobilité, un moment important, un dispositif « prégnant »**

- en termes de gestion des postes et d'organisation des services
- en termes de gestion des compétences et par les compétences
- en termes de gestion « sociale »

### III. La mobilité, un moment important, un dispositif « prégnant »

- en termes de gestion des postes et d'organisation des services
  - alimente, complète (et parfois corrige) la réflexion et les décisions sur les créations et redéploiements de postes
  - c'est aussi l'occasion de « re-qualifier » certaines fonctions
    - Exemple, « un B au lieu d'un C » pour une fonction de responsable de scolarité en composante
  - permet une connaissance plus fine des fonctions : les « profils de poste » (descriptifs activités /compétences) sont utilisés toute l'année afin de :
    - compléter et faire évoluer les référentiels internes existants
    - comprendre et intervenir sur certaines situations, accompagner les réorganisations
    - conduire les entretiens « à six mois » pour les personnels nouvellement nommés

### III. La mobilité, un moment important, un dispositif « prégnant »

➤ en termes de gestion de et par les compétences

- les descriptifs et les entretiens permettent d'identifier les écarts entre les besoins de la fonction et le potentiel des agents
  - ⇒ analyse des besoins de formation
  - ⇒ mise en oeuvre dès septembre

### III. La mobilité, un moment important, un dispositif « prégnant »

#### ➤ en termes de gestion de et par les compétences (suite)

- évolution vers un « **management par les compétences** » : dans un environnement de travail caractérisé par de fortes évolutions, sont évalués, lors des opérations de mobilité :
  - ⇒ le parcours professionnel et les compétences acquises
  - ⇒ la capacité d'adaptation à une fonction nouvelle (\*)
- on assiste à un « lissage » discret mais progressif des grades au moment des décisions d'affectation par la commission

(\*) Le projet professionnel de l'agent est bien entendu pris en compte ; lorsque les vœux de ce dernier ne sont pas satisfaits, il est reçu pour un entretien.

### III. La mobilité, un moment important, un dispositif « prégnant »

#### ➤ en termes de gestion « sociale »

La mobilité est un lieu d'expression « privilégié » des malaises et des conflits. Néanmoins, elle ne constitue pas toujours la réponse pertinente.

- elle permet d'identifier des situations difficiles liées à des périmètres d'activité mal définis, à des difficultés de communication, de management

⇒ *rencontre avec les responsables, projets de réorganisation*

- dans certaines situations, la médecine du travail et/ou l'assistante sociale jouent un rôle très important en proposant des solutions alternatives à la mobilité qui n'aurait pas réglé le problème soulevé « au fond »

# La mobilité : outil d'une gestion individuelle

Université Joseph Fourier

## Conclusion

## La mobilité, un outil :

- qui fonctionne plutôt bien pour les personnels à fonctions administratives, et moins bien pour les personnels techniques
- qui ne résout pas certaines difficultés (inadéquations fonctions/compétences trop importantes, problèmes d'adaptation imprévus...)
- qui est parfois un véritable « casse-tête » mais qui reste un acte fort et consensuel de la politique de GRH
- perçu par les personnels comme un espace valorisé de « liberté » et d'évolution ; c'est aussi à cet égard un outil de gestion des carrières (la mobilité est un « plus », pour les listes d'aptitude en particulier)
- parmi d'autres au service d'une politique RH globale