



la qualité des processus de GRH

L'évolution

1919



1983

2003

2013



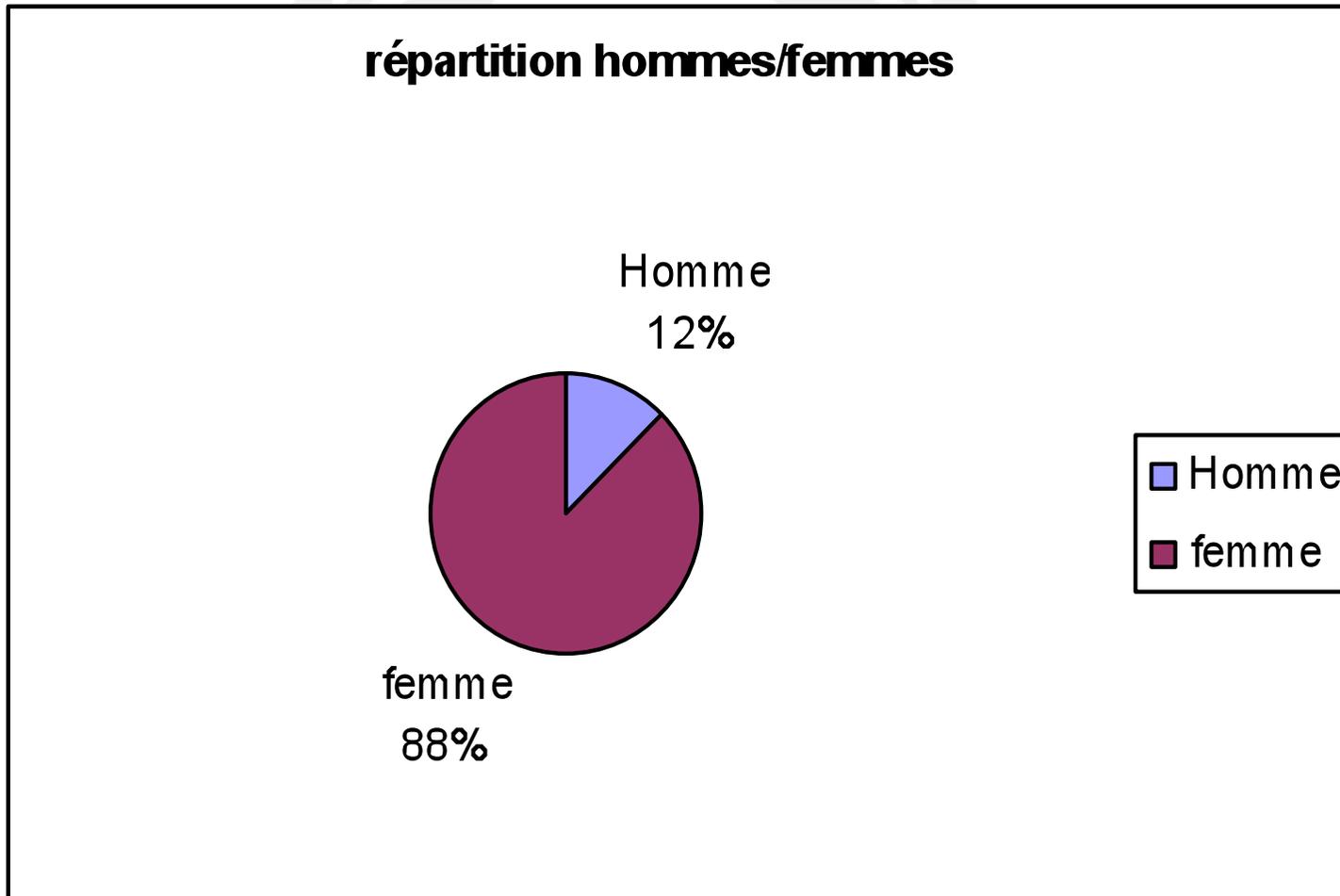
Office de la Naissance et de l'Enfance

OIP : Organisme d'Intérêt Public de type B

Effectifs : 1506 (ETP emploi)
1342 (ETP courant)

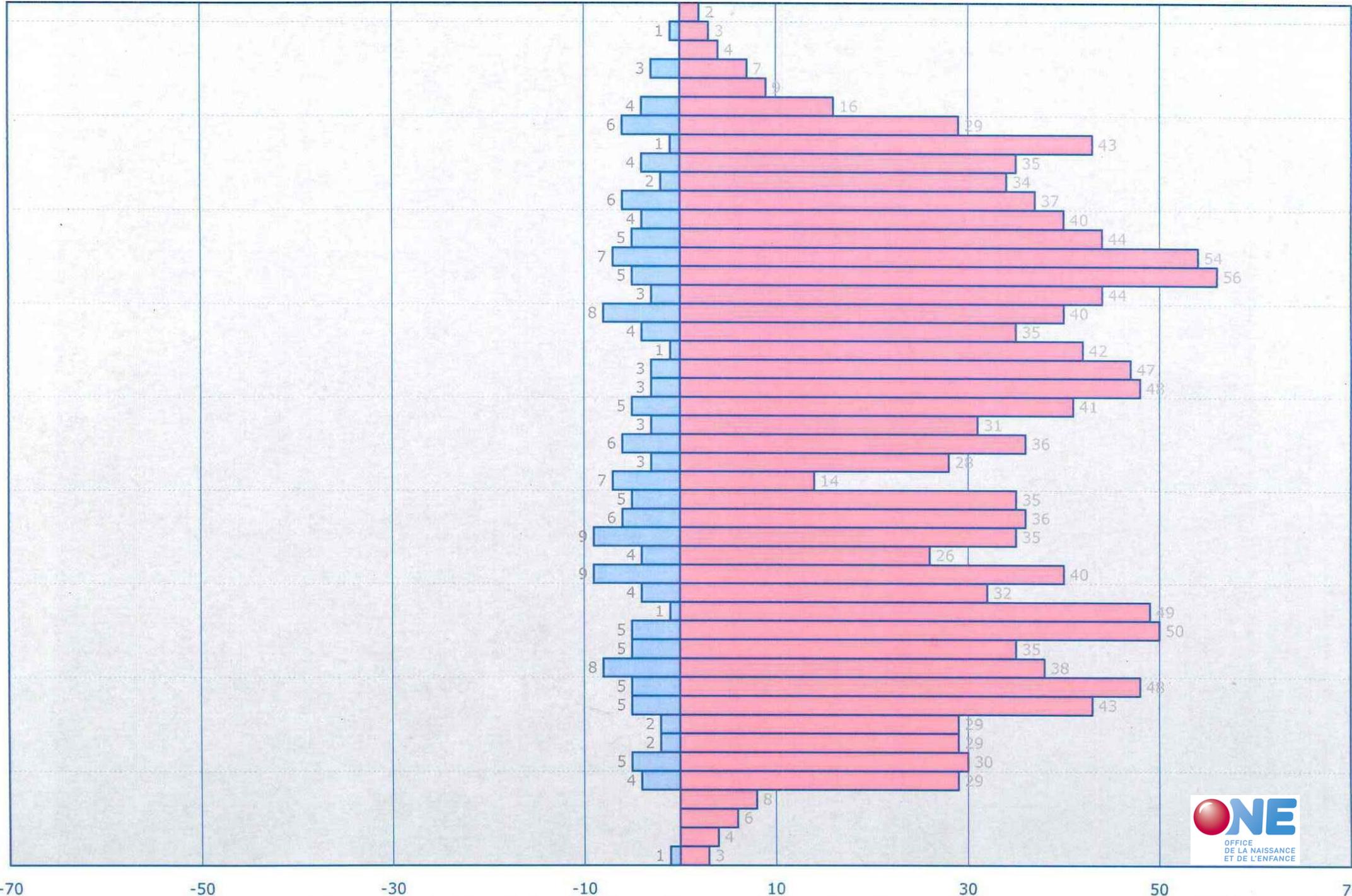
Masse salariale :
60.702.266€

Effectif ONE



Pyramide des âges au 12-2010

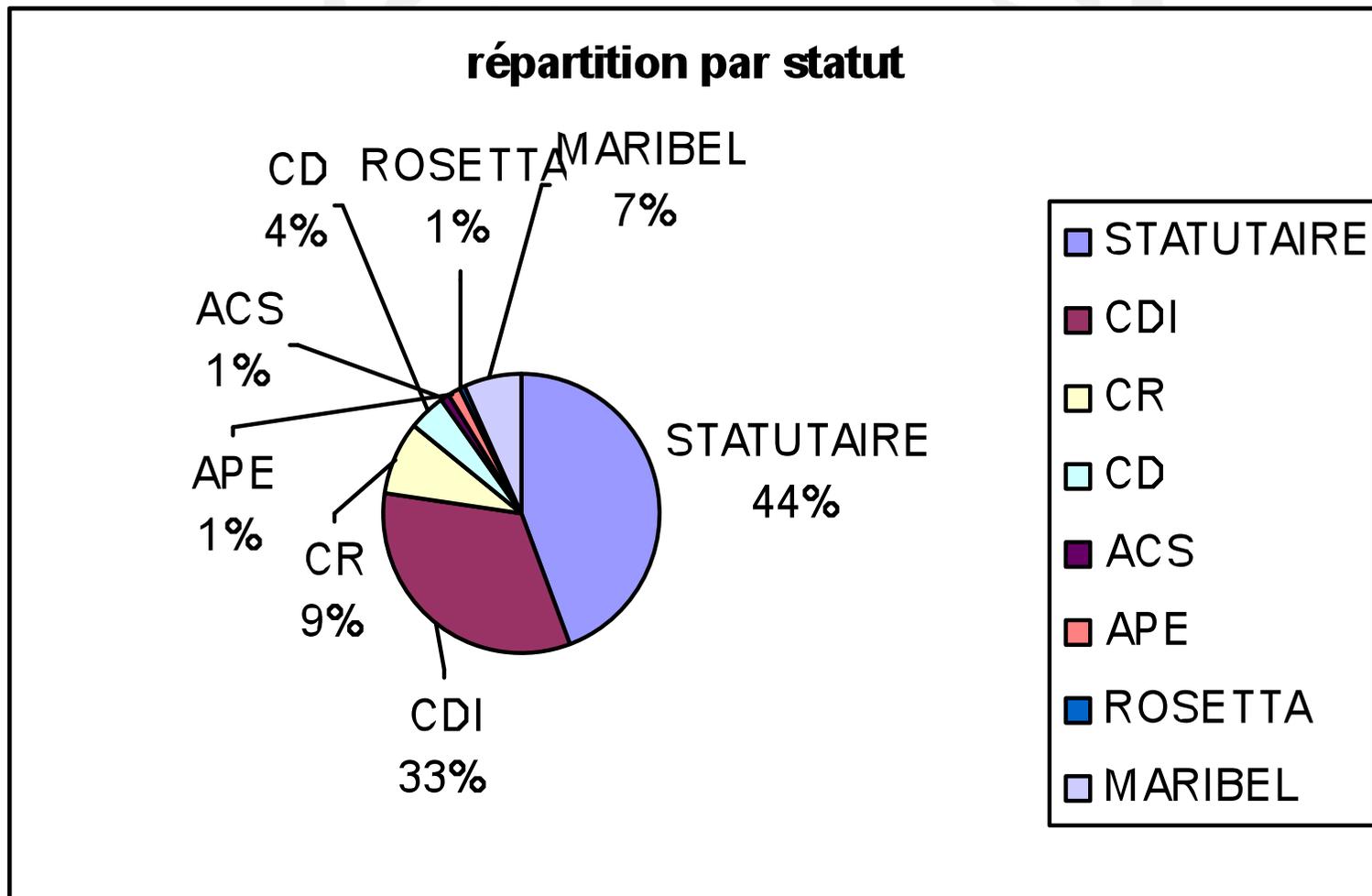
■ Féminin ■ Masculin



Effectif ONE

AGE	Moyenne
Support Administratif	39,13
Support Technico-pédagogique	39,67
Terrain	43,13
Support Logistique	45,35
Encadrement	47,12
Total	42,74

Effectif ONE

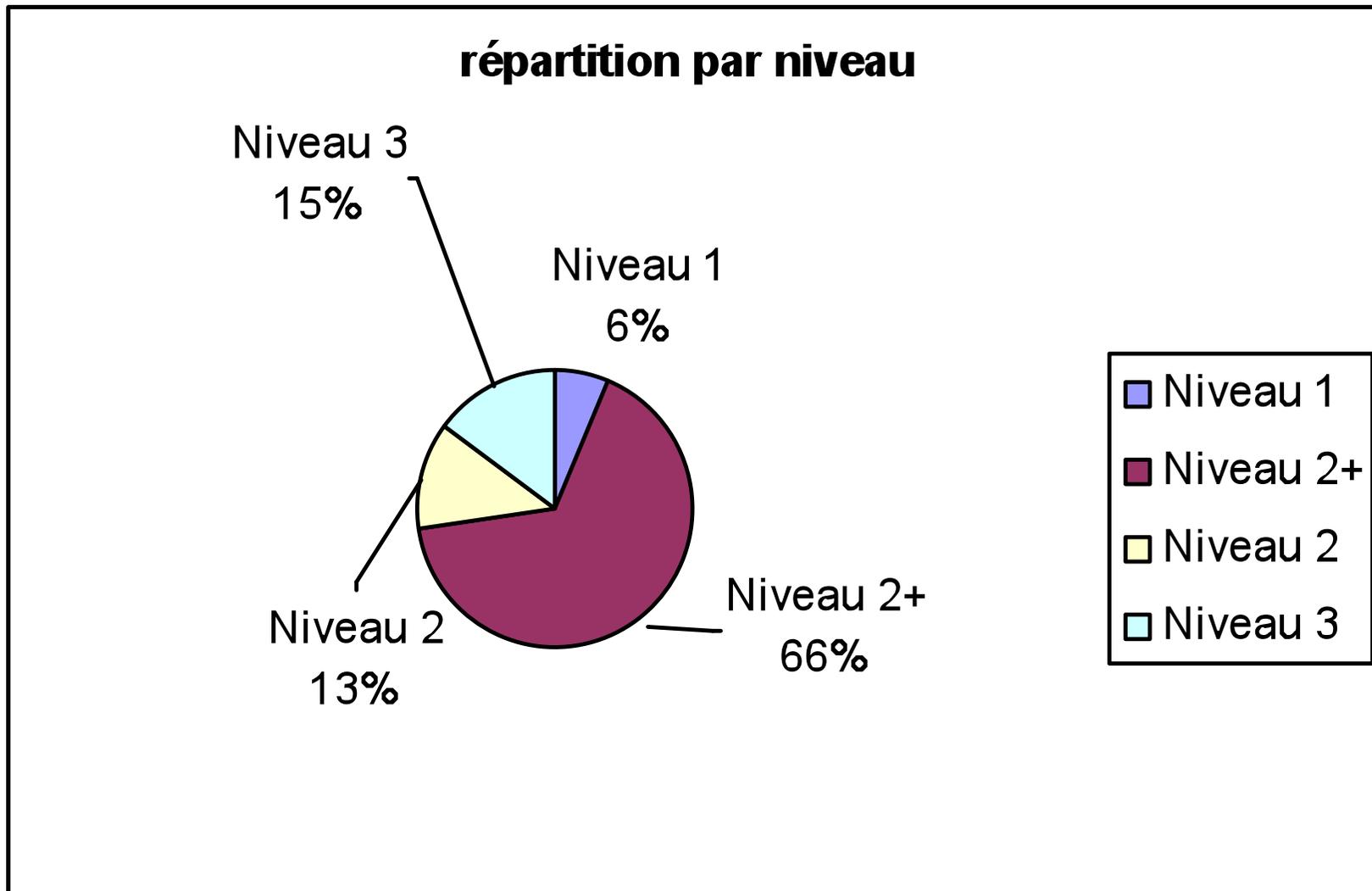


EVOLUTION DE L'ETP COURANT PAR TYPE DE STATUT 2004 - 2011

CDI = CDI + ACS + APE + MARIBEL
CDD = CDD + ROSETTA



Effectif ONE



Un label ?



Modèle intégré : vision/missions, management, développement des personnes

Centré sur les personnes et la GRH

Qui rend à la subjectivité individuelle ses lettres de noblesses

Démarche d'amélioration continue (3 ans)

Pourquoi ?

Promouvoir la GRH en interne

Promouvoir l'ONE comme employeur

Promouvoir la qualité du secteur public

Développer l'organisation et les personnes qui y travaillent

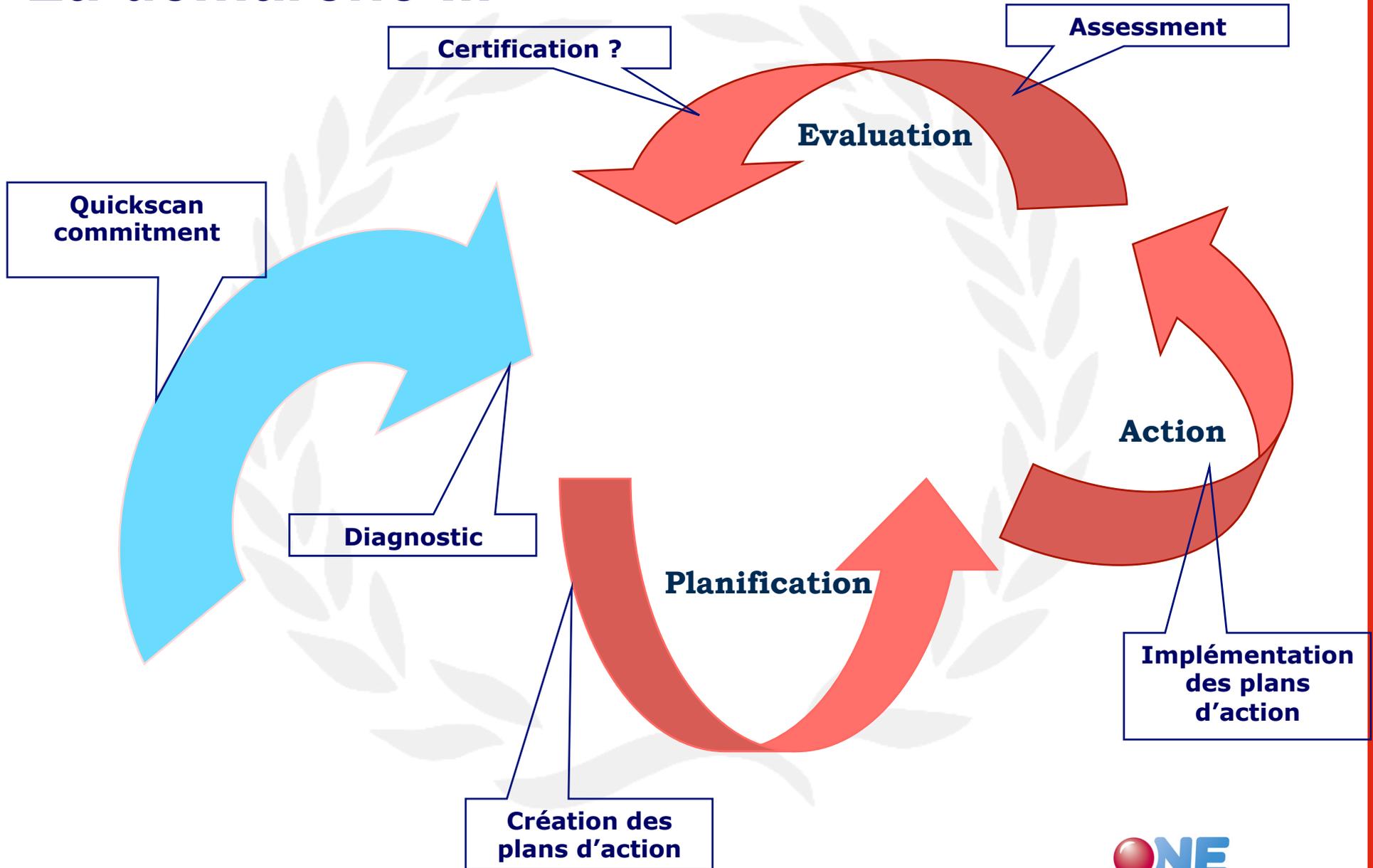
Enjeux :

La vocation humaine de l'objet social
Travail en réseau
implication et motivation du personnel.

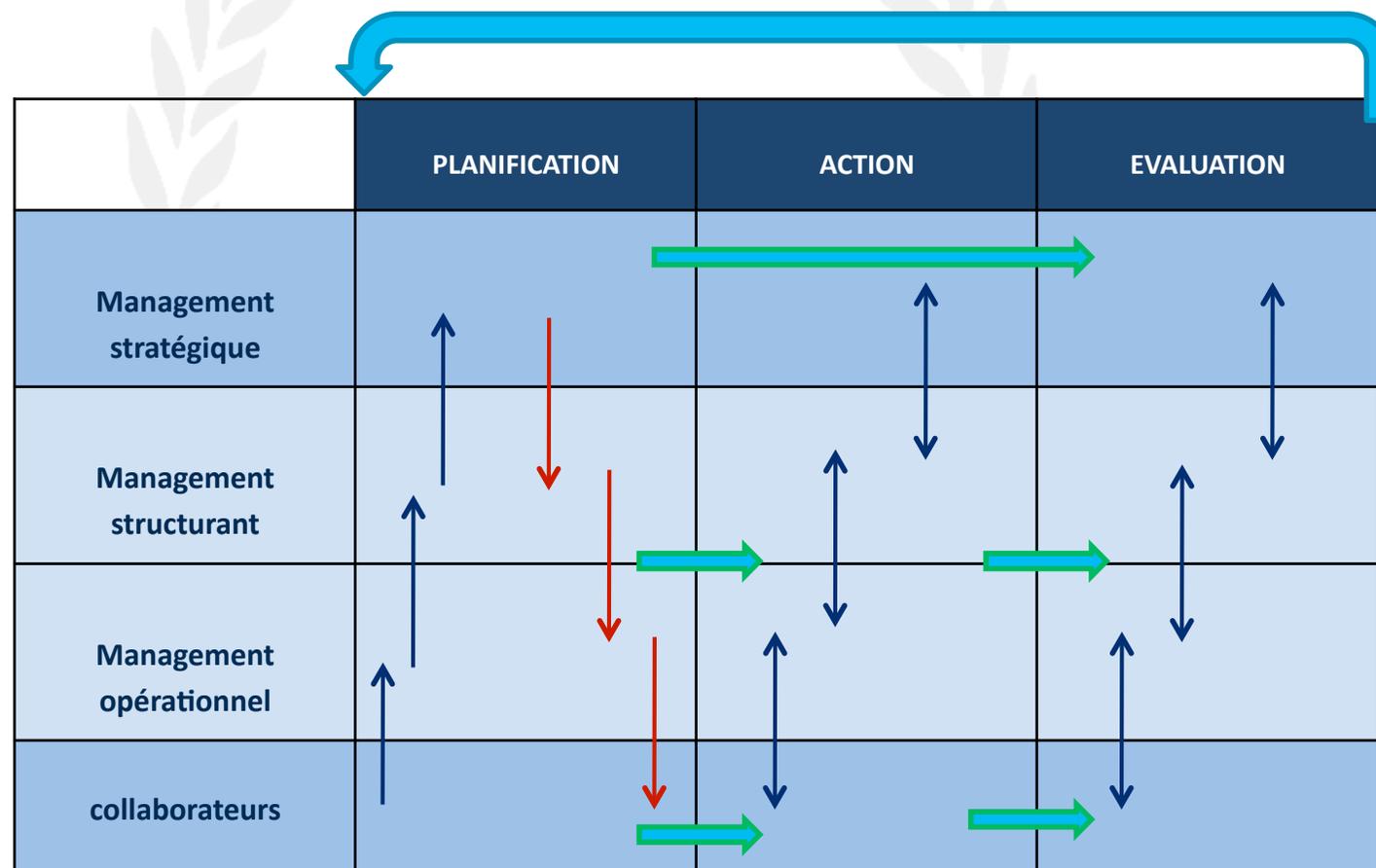
liP mesure :

- l'implication des membres du personnel dans la réalisation des missions de l'Organisation ;
- l'implication de l'encadrement dans l'amélioration de la qualité de la gestion et du développement des personnes ;
- la cohérence des pratiques de gestion et de développement des ressources humaines ;
- L'engagement de l'organisation dans un processus d'amélioration continue.

La démarche liP



Structure de référentiel



Les critères

Planification

- 1 La stratégie est définie et comprise
- 2 Le développement des compétences est lié aux missions
- 3 Les formations sont accessibles à tous
- 4 Les compétences attendues des responsables sont définies et comprises

Action

- 5 Le management est efficace
- 6 La contribution du personnel est reconnue et appréciée
- 7 Le personnel est impliqué dans la prise de décision
- 8 Le développement des compétences est efficace

Évaluation

- 9 L'investissement améliore la performance
- 10 L'organisation est dans une dynamique d'amélioration continue

Critères	Indicateurs	Diagnostic expérimental	Diagnostic global
1	1	Partiellement atteint	Partiellement atteint
	2	Partiellement atteint	Partiellement atteint
	3	Atteint	Atteint
	4	Non atteint	Non atteint
	5	Atteint	Atteint
	6	Non atteint	Non atteint
2	1	Partiellement atteint	Partiellement atteint
	2	Partiellement atteint	Partiellement atteint
	3	Partiellement atteint	Partiellement atteint
	4	Atteint	Atteint
3	1	Partiellement atteint	Partiellement atteint
	2	Atteint	Atteint
	3	Atteint	Atteint
	4	Non atteint	Non atteint
	5	Partiellement atteint	Partiellement atteint
4	1	Atteint	Atteint
	2	Atteint	Atteint
	3	Atteint	Atteint
5	1	Atteint	Non atteint
	2	Atteint	Non atteint
	3	Non atteint	Non atteint
	4	Partiellement atteint	Non atteint
6	1	Atteint	Atteint
	2	Partiellement atteint	Partiellement atteint
	3	Non atteint	Non atteint
7	1	Partiellement atteint	Partiellement atteint
	2	Partiellement atteint	Non atteint
	3	Partiellement atteint	Partiellement atteint
8	1	Atteint	Atteint
	2	Partiellement atteint	Partiellement atteint
	3	Atteint	Atteint
9	1	Atteint	Atteint
	2	Partiellement atteint	Partiellement atteint
	3	Non atteint	Non atteint
	4	Atteint	Partiellement atteint
	5	Atteint	Atteint
10	1	Partiellement atteint	Partiellement atteint
	2	Partiellement atteint	Partiellement atteint
	3	Partiellement atteint	Partiellement atteint

Principales réalisations

- Parrainage à l'entrée
- Tutorat
- Définitions de fonction (classification)
- Lexique
- valeurs
- Identité visuelle (logo, charte graphique)
- Cadre organique
- Gestion des connaissances
- Code de management
- Gestion par objectifs et par projets
- ...



Résultats de l'assessment

Domaines à potentiel de développement

Planification

- Étendre la participation aux « projets » à tous les niveaux
- Montrer plus de transparence en termes de mobilité interne
- Mettre au clair « la délégation »
- Améliorer l'outillage du personnel
- Poursuivre le rapprochement entre les comités subrégionaux et l'administration centrale et promouvoir le dialogue

Domaines à potentiel de développement

Action

- Maintien et généralisation du niveau de management
- Encadrement du management dans les Administrations subrégionales (débat en cours)
- Appréciation plus explicite pour les agents de terrain
- Maintien et généralisation de la responsabilisation du personnel ; pour cela améliorer également le dialogue vertical et utiliser l'expertise de la base

Domaines à potentiel de développement

Évaluation

- Répéter l'enquête de satisfaction auprès des clients
- Compléter l'évaluation annuelle des formations par une mesure d'impact à différents niveaux
- Exploiter davantage l'acquis des formations
- Expliciter les conclusions des évaluations et les mesures correctrices

Conclusions

- *L'ONE a réalisé un travail remarquable pour devenir un modèle pour les services publics en général. Bien que le travail ne soit pas terminé, et tenant compte des limites d'action dues aux réglementations, nous estimons que l'ONE répond aux exigences du modèle Investors in People.*

Contacts ?

Investors in People :

Pascal Engels

www.iipbelgique.be
pe@iipbelgium.be

0478 / 34 50 41

Office de la Naissance et de l'Enfance :

Fabienne DE MORTIER

fabienne.demortier@one.be

02/542.13.98