



Isabelle RAFFY Olivia RAMELLI Roseline RANCHIN Joëlle RAVOT Nathalie REMION-MINATCHY Emeline RENARD Caroline RENAUD Joëlle REYMONDON-TROUVE Marie-France  
 REYNAUD-CANE Lydie RIBARD Nadine RIBERO Dominique RICHIDE Claudine RICHON Marie-Thérèse RIEU-ALLIER Joëlle RIFFLART-LE BLEVEC Murielle RIGOLET Dominique RISPOLI  
 Danièle RIVIERE Marie-Annick ROBERT Sylvie ROBINE-LANGLOIS Véronique ROBINET Sonia RODER Marie-France ROFALLET Emmanuelle ROLLAND Sandrine ROLLAND Florence  
 ROMAIN Stéphanie RONZAT Nicolas ROSE Patrick ROSSI Florence ROUBY Pierre ROUYARD Josiane RULLY-HOSSARD Pierre SAADE Magda SAFWAN Marie-Dominique SAINTE BEUVE  
 Jamia SAKKAR Olivier SALAGNAC Marie-Georges SALAGNAT Juanita SALINO Marie-Christine SALLE Martine SARAZIN Philippe SAUVAGEOT Laurence SAVARD Encarnacion SCANU  
 Hugues SCHMITT Eric SCULFORT Alain SEFFAR Marie-Thérèse SELBONNE Isabelle SEON Micheline SEROUYA Armelle SERRY Laure-Eliane SEVIN-ALLOUET Fatouma SIDIBE Ingrid  
 SIMON Damien SIRVEN-MONNIER Dominique SIX Laetitia SODMON Christine SOLAIRE Gislaïne SOLON Jeanne SORBON Isabelle SOUBIE Laetitia SOUCHET-CESBRON Fabrice  
 STEFANI Françoise STRAGLIATI Frédéric SURDEL Eric SWIETEK Josiane SZTAJNBERG Moto TAKASHIMA Dominique TALEGHANI Adeline TAMBORINI Françoise TARDIVON Martine  
 TARJUS Mireille TASSEL-TOURNAIRE Sophie TAYEB Philip TERREY Corinne TEYSSEDOU Séverine THEODORE Laurence THETIOT Laure THOURY Marie-Claire THUAN Abdel-Aziz  
 BERGUENT Evelyne TILLET Eric TIMBERT Pierre TIMON Sylvie TOTOLO Dominique TOUSSAINT-JOUET My Hanh TRAN-HUU Nathalie TRONEL Céline TRUFFAUT Clara TUDISCO Didier  
 ZWANGUE Chantal URBINO Mirianne VALA Alain VALENTIN Muriel VAN TRIER Aurélie VANNIER Marynse VANOUCKIA Jocelyne VARTEL Joëlle VAZIEUX Eliane VENKATAPEN Martine  
 YERNIS Ghislaine VIDAL Christine VIDAL Rémi VIENOT Ludovic VIEUBLE Jean-Patrick VIGNOT Gérard VIGOUROUX Natalia VILELA Catherine VILLEMOT Françoise VILLOTTE Béatrice  
 VINCESLAS Nelly VIRGILE Philippe VIZERIE Gilles VUIBOUT Virginie WALTZER-EDWIGE Patricia WEISS Pierre WELIN Katherine WETTSTEIN Catherine WILD Daniel WILFRED  
 Marc WULLSCHLEGER Estelle YAMADJAKO Lydie YEYE Karima ABDELLAH Sylvio ADELIN Jean AERTS Ouarda AGGOUN Jamila AGHMANE Patricia ALLEGRAUD Béatrice  
 ALLIER Monica ALVAREZ Chantal ANGEL-NIELVILLE Sylvie ANSELMETTO Sophie ANTOINE Rosette ARBIB Michel ARLANDIS Fabienne ARNAULT Laure ARNOULD Vincent ATTUYT

# PROJET DE DIRECTION DE LA DRH

Jean-Claude AUDIGIER Sébastien AUDUREAU Josselyne AUVILLE Cyril AVISSE Patrick AVRIL Farid AZOUAOUI Eric BACHELIER Josseline BAHIER Ludvine BALLOY Sylviane BARBIER  
 Géraldine BARBIER-VILLAIN Alain BARNIER Catherine BARON Aline BARRACHIN Corinne BATAILLE Dominique BAUDONNET Ludovic BAUDOIN Eric BAVAY Thierry BAYLE Marion  
 SAZIN Marie-José BEAULANDE Joëlle BECQUES Basma BELGHITH Véronique BELLAMY Delphine BELLET-CUETO Marie-Christine BELLOT Francois BELLOT Georges BEN AMOUT  
 Marie-Paule BEN AMOUT-GRIMBERT Rochdi BEN SOLTANE Soufiane BENLHAJLAHSEN Stéphanie BENOIT Cyrille BENOIT Sandrine BENYOUCEF Jean-Frédéric BERCOT Muriel  
 BEREJNOI Jacques BERENQUER Fatima BERGUIGA Olivier BERNARD Laurence BERNARD Sylvie BERNARDIN Emmanuel BERTRAND-HARDY Frédéric BERTUGLIA Jérôme BESLON  
 Odile BESSON Pascale BIDARD Hilda BILLET Florence BLANC Dominique BLANC PIETTE Annie BLANCHET Sandrine BLIN Sylvie BLIN Claire BLOCHET Séverine BLOESCH Michèle  
 BOCQUET Annette BOELARD Véronique BOGAŔD Philippe BOILOT Arlette BONNENBERGER Corinne BORDAS Danièle BORREL Sylvie BORST Luce BOSSON Yasmine BOUDJENIB  
 Aline BOUDRIEZ Sabrina BOUFOUDI Christine BOUILLON Myriam BOUILLON Nathan Eric BOUKARA Nadia BOULE Christian BOULISSIERE François-Pierre BOURGEOIS Cécile  
 BOURLIER Stéphane BOUSQUIER Rachel BOUSQUET Sabrina BOUSSOUAR Lakhdar BOUZOUANE Véronique BOZZOLO Patrick BRANCO RUIVO Pascal BRETON Anaïs BRIAND Michel  
 BRICOT Jeannick BRISSON Fanette BRISSOT Josselyne BRUEL Laurence BRUN Marie-Laure BRY Thi-Anh-Dao BUI Maryse BULLE Hélène BUSIAUX Claude CADART Agnès CADOUL  
 Sabine CAILLET-LACARRIERE Sylvie CAILLON Damien CAIROLI Sandrine CALLA Isabelle CALTIAU-HAMMERER Bernard CANAPLE José CAPELLA Sylvia CASTETNAU Sylvie CATALA  
 Isabelle CATOIS Geneviève CAUET-DE BOURRAN Yves CAUX Yolaine CELLIER Annick CHABROL Rachid CHAIBAI Jérôme CHALOTS Christelle CHALUMEAU Pascal CHAMARD SABLIER  
 Jean-Yves CHAPELON Agnès CHARDIN Mélanie CHATELAIN Nathalie CHAUDESAIGUES Martine CHAUFOUR-BECKER Françoise CHAUSSIN-DURR  
 Maria-Rita CARRIERE Lydie CHEVILLARD Souad CHICHE Sarah CHICOT Christine CHOISY-BOUAN Christine CLABAUT Nelly CLARTE Huguette **DRH**  
 CLAUDANT Olivier CLEMENT Pascale CLEMENT Brigitte CLODORE Carole COBELLI Laurent COHEN Marie-Pierre COLDEFY Marie-Lise COLLARD-NOVEL Christina CONCORDIA  
 Dominique CONORT Didier CORDON Julien CORNIGUEL Estelle CORTADE Patrick COSSERON Bernadette COSSET Christiane COTTEL Gilles COUESPEL Caroline COURCIER

*Un projet de direction ne prend tout son sens que s'il est porté par les personnes qui composent cette direction. C'est pourquoi nous avons souhaité faire figurer sur la couverture de notre projet les noms de l'ensemble des agents de la DRH.*

*Bien sûr, nous sommes obligés de retenir une liste à un instant déterminé (septembre 2011).*

*Certains arrivent, et ne voient pas leur nom figurer sur notre couverture. D'autres, bien qu'étant sur le départ, retrouvent leur nom sur ce document : ce n'est pas illégitime. Après tout, ce sont ces derniers, qui, jusqu'à aujourd'hui, ont contribué à nos côtés au développement d'une GRH de qualité au service des agents et des directions de la Ville ; ce sont eux aussi, qui ont participé, à leur niveau, à la production de ce document ambitieux.*

*Vous avez entre les mains un condensé du projet de direction de la DRH, traduction des nombreux éléments qui sont ressortis des ateliers, séminaires et matinées « carte stratégique » auxquels les personnels de la DRH ont participé.*

*Nous avons lancé cette démarche de changement parce que la DRH évolue dans un environnement qui se modifie rapidement, sous de multiples facteurs : exigences accrues des agents et nouvelles attentes des directions, accélération des évolutions juridiques, développement des nouvelles technologies, recherche d'une plus grande transparence, ...*

*Il m'importe de rappeler ce qui fait aujourd'hui notre force. Si la DRH fait face à la complexité, à l'ampleur et à la simultanéité des chantiers lancés dans notre collectivité, c'est parce qu'elle s'appuie sur des équipes qualifiées, performantes, réactives. Je souhaite le souligner en préambule et faire observer que le projet de direction que nous nous donnons est valorisant pour nous ; il rappelle qui nous sommes et met en exergue nos points forts.*

*Notre projet n'oublie pas, loin de là, la dimension interne de la direction, car se projeter vers demain ne peut se limiter à énoncer une liste de champs à investir. Il faut aussi dire comment l'on entend développer collectivement les compétences, pour mieux travailler ensemble. Il en va par exemple de nos valeurs, qui pourraient utilement être synthétisées dans une « charte des valeurs et de bonne conduite », ou encore du management des équipes et de la bonne circulation de l'information, pour lesquels nous avons un devoir d'exemplarité.*

*En résumé, ce projet de direction est le cadre d'expression de l'ambition, des valeurs et des actions de progrès qui doivent être partagées et portées par les agents de la DRH. Il doit maintenant devenir une référence dans nos pratiques quotidiennes.*

*Chaque agent, quel que soit son rôle ou sa place dans la direction, doit pouvoir se l'approprier. Merci à chacune et chacun d'entre vous de faire vivre ce texte et de lui accorder toute l'importance qu'il revêt.*

---

**Thierry Le Goff**

Directeur des Ressources Humaines

## LA DRH : SA RAISON D'ÊTRE, SES VALEURS, SES ACQUIS

### NOTRE RAISON D'ÊTRE : ACCROÎTRE LA QUALITÉ DES PRESTATIONS DE L'ADMINISTRATION PARISIENNE PAR UNE GRH AU SERVICE DES DIRECTIONS ET DES AGENTS

En tant que fonction support, notre responsabilité première est de contribuer par nos propositions à doter les services de la Ville des bonnes ressources, au bon endroit et au bon moment. Notre action est tournée vers l'utilisateur. La réalisation de prestations de service ne peut se faire sans des ressources humaines adaptées.

La DRH est là pour gérer efficacement le personnel de la Ville. Cette mission, qui recouvre la gestion de l'évolution professionnelle, du début jusqu'à la fin de la carrière, la gestion de la rémunération, la garantie

de bonnes conditions de travail, etc., constitue notre principal socle d'interventions.

La DRH doit veiller au maintien des grands équilibres financiers à travers le suivi de la masse salariale et des emplois, tout en œuvrant à garantir la responsabilité sociale de la Ville, par le développement d'actions visant à assurer le bien-être au travail. Cela suppose non seulement que la DRH dispose d'une vision d'ensemble des besoins de la collectivité, mais aussi qu'elle parvienne à se positionner en amont des actions ayant un impact sur les ressources humaines.

### NOS ACQUIS

La DRH a déjà un certain nombre d'acquis, reconnus par ses partenaires :

Des processus de gestion robustes et efficaces

Une vraie capacité à partager le cadre de gestion RH et à animer des réseaux d'acteurs de la filière RH

Une capacité croissante à piloter la fonction RH, notamment les emplois et la masse salariale

Une forte implication dans le développement du capital humain

Une prise en compte élargie des problématiques sociales et de santé

La DRH est par ailleurs un acteur incontournable du dialogue social.

## LES VALEURS QUI NOUS UNISSENT

La culture de la DRH prend appui sur des valeurs qui rassemblent tous les agents qui la composent. Mieux, ces valeurs canalisent les travaux des équipes dans un même esprit. Des évolutions récentes impactent la culture professionnelle de la DRH : renforcement de la fonction d'expertise, mais aussi, développement de la logique de

projet, d'accompagnement du changement, renforcement du management interne... Pour relever ces défis, nous comptons sur des valeurs professionnelles et personnelles immédiatement disponibles. Mais la DRH doit, par ailleurs, être en mesure de développer des éléments de culture actuellement plus diffus.

