

PARCOURS PROFESSIONNELS

## Les vertus de la mobilité internationale

Julie Krassovsky | France | Toute l'actu RH | Publié le 13/04/2026 | Mis à jour le 10/04/2026

**Relevant jusqu'ici davantage de projets personnels, la mobilité internationale des territoriaux s'organise autour d'un nouveau vivier et de la volonté de quelques collectivités d'en faire un outil « RH ».**



Depuis 2024, un nouveau programme a vu le jour autour de la mobilité internationale pour les agents territoriaux. Son point de départ est un appel à projets, initialement lancé pour l'Ukraine, avec l'appui du député Frédéric Petit. Si le projet n'a pas pris corps à destination de l'Europe de l'Est, « il a révélé une appétence des territoriaux. En un mois, après une annonce sur le réseau social professionnel, j'ai dénombré 200 inscrits ! » raconte Yannick Lechevallier, directeur général de l'Agence du monde commun et accompagnateur de collectivités à l'international.

C'est ainsi qu'a pris forme le vivier Veet, qui, à l'image du programme Taiex, plutôt fléché vers les fonctionnaires d'État, souhaite organiser et faciliter la rencontre entre des expertises territoriales et des opportunités. « Je diffuse tous les quinze jours une lettre avec des offres pour les territoriaux. Mais l'idée est quand même de passer d'un bricolage individuel à quelque chose de plus organisé », confie le responsable. Soit : le préfinancement de quelques dizaines de missions par an, que les ambassades et les collectivités étrangères pourraient solliciter auprès des collectivités territoriales. Jusqu'ici, en effet, la mobilité internationale des agents existe, cependant, elle est, le plus souvent, issue de démarches individuelles.

### Programme européen

Taiex, assistance technique et échange d'informations, est un programme européen, pour les fonctionnaires d'État, qui fournit une assistance aux administrations publiques par le biais d'échanges entre pairs.

## Difficulté à réintégrer son organisation

Depuis l'obtention de son concours d'attachée, Magali Claux a occupé un poste de chargée de mission à la région Occitanie, puis a passé quelques années à faire du volontariat à l'étranger. Deux ans dans une alliance française au Brésil, comme directrice adjointe, puis un retour et une titularisation en tant que cheffe de projet « ingénierie de la formation professionnelle et orientations stratégiques » à la région Provence-Alpes-Côte d'Azur (6500 agents) et elle est repartie. Cette fois, comme directrice de l'Alliance française de Fortaleza au Brésil, trois années durant, avant de rejoindre l'ambassade de France en Italie. Depuis trois ans, elle est de retour dans sa collectivité d'attache.

Cependant, comme dans toute mobilité, Magali Claux s'est confrontée à la difficulté à réintégrer son organisation. Les postes disponibles ne correspondent pas forcément à son profil et ne permettent pas de valoriser son expérience à l'étranger. « J'aurais souhaité travailler en coopération, mais il n'y avait que des postes de chargés de mission. Dans la mesure où j'avais déjà sept ans de management derrière moi, je visais un poste de responsable », précise-t-elle.

Aujourd'hui cheffe de service sur la formation et l'accompagnement professionnel, la quarantenaire confie : « Mes "soft skills" en management, en gestion du stress m'ont ouvert des perspectives. Je n'aurais jamais postulé sur un poste en RH avant », affirme celle qui pilote désormais un service de 18 agents. De fait, dans la territoriale, la reconnaissance de ces profils d'agent manque parfois un peu à l'appel.

## Méconnaissance de la coopération internationale

« Ce n'est pas pénalisant non plus, mais il y a une méconnaissance de la coopération internationale avec l'idée, fautive évidemment, que l'on va se promener ! Cela renvoie à des images d'une autre époque », assure Lénie Girardot, directrice générale des services (DGS) du département des Côtes-d'Armor (3 200 agents). « On voit peu le pays, on travaille beaucoup, car l'activité est très dense. »

Depuis 2017, la DGS a réalisé pas moins de dix interventions en Amérique centrale, dans les Balkans (nord Macédoine, Monténégro) et, auparavant, au Sénégal. Son dernier séjour lui a permis, par exemple, de déployer en France des « conférences familiales » dans le champ de la protection de l'enfance. Un concept venu de la Nouvelle-Zélande, qu'elle a expérimenté au Costa Rica. Avec des adaptations. « L'idée est d'user d'une autre manière d'exercer l'accompagnement social qui pourrait être utilisée pour améliorer l'inclusion des femmes dans l'emploi », explique-t-elle. Ces parcours de mobilité peinent pourtant à être inclus dans une politique « RH ». « Pourquoi les territoriaux n'auraient-ils pas les mêmes possibilités qu'à l'État ? » questionne Yannick Lechevallier.

## Dispositif d'attractivité

Par manque de moyens souvent, la coopération internationale est peu répandue et les missions à l'étranger sont plutôt l'apanage des cadres. Pourtant, des collectivités s'y mettent. À Grand Paris sud, la DRH, Carine Garnier, est en pleine réflexion pour intégrer la mobilité à l'étranger dans sa politique « RH ».

S'ouvrir à une expérience hors de nos frontières n'est pas réservé qu'aux fonctions supérieures, comme à la CA de l'espace sud de la Martinique, qui propose des missions à l'ensemble de ses agents. « Cette ouverture vers l'extérieur est un élément de remobilisation des agents et elle inspire également les politiques publiques portées sur notre territoire », assure Carline Chevallier. À l'heure où les collectivités travaillent leur attractivité, la possibilité d'ouvrir et de reconnaître les parcours internationaux semble plutôt pertinente. Preuve en est, l'Inet mène actuellement une réflexion pour intégrer la création d'un volet international dans la formation des élèves.

### Des envies de missions nouvelles

**Carline Chevallier, chargée de mission « coopération » de la communauté d'agglomération (CA) de l'espace sud de la Martinique**



Engagée dans une coopération avec la municipalité régionale de Montmagny, au Québec, la communauté d'agglomération de l'espace sud de la Martinique a commencé une ouverture à l'international pour ses agents, autour de missions de six mois, mais sans peser sur son budget. « Les personnes doivent être motivées, c'est pour cela que l'on ne finance pas tout. Nous prenons en charge le billet d'avion aller-retour et versons une prime de 1 000 euros à l'installation », indique Carline Chevallier, la chargée de mission « coopération ». À la charge de l'agent : l'hébergement et la vie sur place, facilités par le fait que l'agent garde son salaire. Il n'est pas remplacé et assure son poste en télétravail trois jours par semaine. Ce qui permet à la collectivité de ne pas le remplacer. Une agente ambassadrice de tri rattachée à la direction « prévention des déchets », de catégorie C, a pu transmettre son savoir dans la mise en place de cette compétence dans la commune québécoise. « Elle est revenue investie d'une envie nouvelle, notamment celle de passer le concours de rédacteur », précise la chargée de mission.

## Un vivier de 350 agents territoriaux

À ce jour, le dispositif « Veet » (vivier des expertes et experts territoriaux pour l'international) compte 350 territoriaux. Il permet aux agents de proposer leur expertise à l'international. Les territoriaux doivent remplir un formulaire détaillé. Ils peuvent ensuite suivre un webinaire pour adapter leur CV vers l'international. Tous les quinze jours, une lettre est diffusée avec des offres de mission pour lesquelles il s'agit de postuler par la voie d'un détachement, d'une activité accessoire ou d'un voyage d'étude. Pour étendre le dispositif, une convention de partenariat est passée, depuis deux ans, avec l'Association des ingénieurs territoriaux et ingénieurs en chef territoriaux de France. Le vivier est actuellement en discussion avec les autres associations de territoriaux.

## Inscrire la mondialité dans une politique RH

**Carine Garnier, directrice des ressources humaines de la communauté d'agglomération (CA) Grand Paris sud**



Depuis sa création en 2016, la communauté d'agglomération (CA) Grand Paris sud organise des missions à l'étranger, notamment avec Dakar au Sénégal, via sa direction des relations européennes, internationales et mondialité. Un programme sur le « savoir-nager » a été mené plusieurs fois, engageant des agents de la direction des sports. Un autre organisé avec le service « culture » a porté sur le partage de bonnes pratiques sur les sites de festivité, ou comment faire vivre la culture en dehors des lieux institutionnels. La dernière mission, qui a eu lieu cette année, a investi la politique de la ville et la cohésion sociale. Si cette mobilité des agents vers l'international est portée par la collectivité, elle a désormais une autre ambition. Celle de « donner une place à la mondialité en ne l'inscrivant plus seulement dans le cadre de projets, mais aussi dans notre politique RH », explique Carine Garnier, la DRH. « On s'est engagé depuis longtemps sur du coaching des agents, mais, parfois, nos pratiques ont besoin d'être bouleversées. Acquérir une expertise internationale serait un vrai levier de motivation pour faire des pas de côté », assure la responsable, qui envisage de cibler en priorité des agents parfois démotivés dans leur quotidien. La réflexion est ainsi en cours sur une offre de mission avec un appel à volontariat auprès des agents. « Mais nous devons encore travailler à la mise en place d'un mode opératoire. »

## **POUR ALLER PLUS LOIN**

- À Saint-Étienne, des agents avides de mobilité entre fonctions publiques
- Les ministères économiques et financiers s'ouvrent aux mobilités inter-versants
- « Nous devons faire grandir les comités locaux d'emploi public » – Nathalie Collin