

2^{ème} journée interministérielle

La GPEEC, au service de la compétence

DGAFF – 16 DÉCEMBRE 2014

Programme de la journée

Matin

- ▶ 1^{ère} table ronde :
FINALITES ET USAGES DE LA
GPEEC
- ▶ 2^{nde} table ronde :
ACCOMPAGNER ET MOBILISER
LES COMPETENCES

Après midi

- ▶ Échanges en séance plénière :
QUELS OUTILS ET METHODES DE
TRAVAIL DES DIFFÉRENTS
ACTEURS ?
 - Retours sur le questionnaire
 - Échanges entre
participants et intervenants
- ▶ Synthèse et conclusion de la
journée

1^{ère} table
ronde
FINALITES ET
USAGES DE LA
GPEEC

Finalités et usages de la GPEEC



**Mme Caroline
KRYKWINSKY**

Sous-directrice de
l'animation interministérielle
des politiques de ressources
humaines (DGAFP)



**M. Philippe
CLERGEOT**

Sous-directeur du pilotage,
de la performance et de la
synthèse



**M. Guy
LEVI**

Secrétaire général pour les
affaires régionales

1^{ère} table ronde : FINALITES ET USAGES DE LA GPEEC

- ▶ Questions, remarques et commentaires ?

...une pause



2^{ème} table
ronde
ACCOMPAGNER
ET MOBILISER LES
COMPETENCES

Les intervenants

M. Philippe
LEMAIRE



Directeur
général des
services

Mme Valérie
AZIANI et
M. Ludovic
DE RIVE



Secrétaire générale
de la DRJSCS
Conseiller GPMC à
la PFRH

M. Manuel
GUILLAMO



Général médiateur
mobilité

Mme Florence
CLASSEN et
Mme Patricia
GRONNIER



Directrice de la
stratégie, du pilotage
et de l'animation -
DRIEA

Cheffe du pôle
conseil – CVRH Paris

1- Contexte et enjeux



- ▶ Le Sicoval et ses 36 communes
 - 71 000 habitants au Sud-Est toulousain
 - Une communauté très intégrée: beaucoup de compétences
 - (développement économique, aménagement de l'espace, équilibre social de l'habitat, voirie, eau, assainissement, déchets, services à la personne, ...)
- ▶ Les enjeux
 - Faire mieux ensemble
 - Faire moins cher
- ▶ L'impulsion du législateur
- ▶ **La mutualisation des compétences à l'échelle du territoire**

2 – Les choix méthodologiques

- ▶ Instaurer un climat de confiance
 - La conférence des DGS
- ▶ Préparer/prévoir/programmer
 - Le schéma de mutualisation
 - La montée en compétence de la DRH
- ▶ Auditer/comprendre/connaitre
 - La cartographie des compétences
- ▶ Expérimenter avant de généraliser
 - Les marchés publics
 - Les directions/secrétariats de mairie

3 – Résultats et conseils



- ▶ Une réussite: le service d’instruction du Droit des sols
 - qualitative: 4 236 dossiers instruits
 - financière: un coût maîtrisé et optimisé
- ▶ Des perspectives: la gestion unifiée du personnel
- ▶ Des points de vigilance :
 - l’acceptation des équipes
 - la mise à niveau des régimes indemnitaires
 - le choc des cultures

1- Contexte et enjeux



LE PRÉFET
DE LA RÉGION
PAYS DE LA LOIRE
DIRECTION REGIONALE
DE LA JEUNESSE, DES SPORTS
ET DE LA COHESION SOCIALE

La DROPE : Démarche Régionale d'Optimisation et de Prévisions des Emplois

- ▶ Un contexte RH clairement défini :
 - de nombreux départs à la retraite ;
 - un plan de recrutement annuel régionalisé.
- ▶ Des objectifs affichés : aboutir à un document stratégique RH
- ▶ Des contraintes connues :
 - un schéma d'emploi annuel ;
 - une seule CAP de mutation par an ;
 - une connaissance des effectifs plafonds n+1 en décembre de l'année.

2 – Les choix méthodologiques



LE PRÉFET
DE LA RÉGION
PAYS DE LA LOIRE
DIRECTION REGIONALE
DE LA JEUNESSE, DES SPORTS
ET DE LA COHESION SOCIALE

- ▶ Une méthodologie en 4 phases :
 - recensement des ressources ;
 - définition des cibles stratégiques ;
 - diagnostic et analyse ;
 - plan d'actions.
- ▶ Des outils partagés (DRH ministérielle / DR)
- ▶ 5 cibles stratégiques définies

3 – Résultats et conseils



LE PRÉFET
DE LA RÉGION
PAYS DE LA LOIRE
DIRECTION REGIONALE
DE LA JEUNESSE, DES SPORTS
ET DE LA COHESION SOCIALE

- ▶ Des résultats en cours d'obtention :
 - identifier des zones de fragilité et/ou de risque ;
 - identifier des scénarii au niveau régional ;
 - optimiser les parcours professionnels ;
 - mettre en place un plan de formation.

- ▶ Les effets indirects :
 - l'approche interministérielle des DDI ;
 - la revue des missions ;
 - les nouvelles cartes régionales.

- ▶ La PFRH des Pays-de-la-Loire : un accompagnement interministériel
 - un intérêt à travailler, en amont, de façon interministérielle ;
 - une enquête régionale interministérielle GPEEC à partager ;
 - une dynamique interministérielle à diffuser.

1- le médiateur mobilité



MINISTÈRE
DE LA DÉFENSE



- ▶ Rattaché hiérarchiquement à la mission d'accompagnement des restructurations (MAR) de la DRH MD du MINDEF;
- ▶ 5 médiateurs au niveau national.
- ▶ **Son rôle :**
 - En liaison avec le Centre Ministériel de Gestion (CMG), veille à l'application du dispositif d'accompagnement du personnel civil dans sa zone de compétence (Nord-Est).
 - Facilite et recherche les possibilités d'emploi des agents civils au sein du MINDEF, des autres ministères et au sein des autres fonctions publiques ou établissements publics

2 – le Plan d'accompagnement des restructurations (PAR)



MINISTÈRE
DE LA DÉFENSE



- ▶ un accompagnement personnalisé ;
- ▶ la recherche de solutions individualisées ;
- ▶ un effort de formation ;
- ▶ une mobilité facilitée et indemnisée ;
- ▶ un accompagnement social prenant en compte la famille du personnel et notamment son conjoint ;
- ▶ des départs volontaires aidés (IDV).

3 – Le médiateur mobilité



MINISTÈRE
DE LA DÉFENSE

SGA
Secrétariat général pour l'administration

- ▶ Le médiateur mobilité accompagne chaque agent qui rencontre des difficultés particulières dans son reclassement.
- ▶ Il peut être appelé à jouer un rôle de médiation en cas de litiges ou pour des situations sensibles.
- ▶ *Contact pour le Centre Ministériel de Gestion de Metz :*
 - Général médiateur Manuel GUILLAMO

1- Contexte et enjeux



- ▶ **Quelle est la nature du problème ?**
 - Un fort taux de vacance en catégorie B (SACDD et TSPDD) en Ile-de-France et le recours à de nombreuses sorties d'école ou de concours
 - Sous effectifs et fort turn-over en Ile-de-France

- ▶ **Quels sont les objectifs stratégiques associés ?**
 - Fidéliser les nouveaux agents en Ile-de-France pour réduire la vacance
 - Maintenir les compétences avec un dispositif d'accompagnement

- ▶ **Quelles en sont les contraintes ?**
 - Une forte implication du N+1
 - Des entretiens basés sur le volontariat

2 – Les choix méthodologiques



▶ **Quels outils et méthodes ?**

- Un livret de suivi élaboré par DRIEA
- Des questionnaires agent et n+1 et une fiche de synthèse validée par l'agent
- Un bilan annuel présenté au comité de pilotage
- En parallèle, l'élaboration de fiches passerelles à partir des emplois type.

▶ **Quel processus mis en œuvre ?**

- Présentation aux secrétaires généraux des services en région
- Réunion d'information animée par le Directeur adjoint de la DRIEA et le CVRH pour les nouveaux agents et leurs supérieurs hiérarchiques
- 3 étapes dont 2 entretiens menés par les conseillers du centre de valorisation des ressources humaines de Paris (CVRH) en coordination avec les n+1.

3 – Résultats et conseils



▶ Quels résultats obtenus ?

- Très bon résultat pour les 1^{ers} entretiens (intégration, besoins de formation, perspectives, informations diverses...)
- En revanche très mitigé sur le 2^{ème} mais surtout il est aussi trop tôt pour tirer des conclusions

▶ Quels effets indirects ?

- Des croyances s'instaurent (on voudrait les faire rester à tout prix en IdF, les diriger sur tel type de poste).

▶ Quelles leçons à tirer ? Quels écueils prévoir ?

- La démarche est aujourd'hui pérenne et appréciée par les agents
- Le 1^{er} entretien est fortement suivi et apprécié (il apparaît comme très ouvert)
- Le 2^{ème} entretien semblerait ne s'adresser qu'aux indécis... Il n'est pas perçu comme indispensable par ceux qui ont un projet.

Table ronde n°2 : ACCOMPAGNER ET MOBILISER LES COMPETENCES

- ▶ Questions, remarques et commentaires ?

...Déjeuner Buffet



Échanges en séance plénière :

Quels outils et méthodes
de travail des différents
acteurs ?

1. Retours sur le questionnaire
2. Échanges entre les participants

Retours sur le questionnaire- 1

- ▶ 165 réponses
- ▶ Un questionnement centré sur l'usage des outils GPEEC
- ▶ Une exploration du niveau d'intérêt des outils listés
- ▶ 4 populations types se déclarant comme :
 1. Cadres d'administration centrale
 2. Cadres dirigeants et responsables (hors AC)
 3. Encadrants
 4. Spécialistes RH

Retours sur le questionnaire- 2

Un foisonnement d'outils repérés (plus de 110)

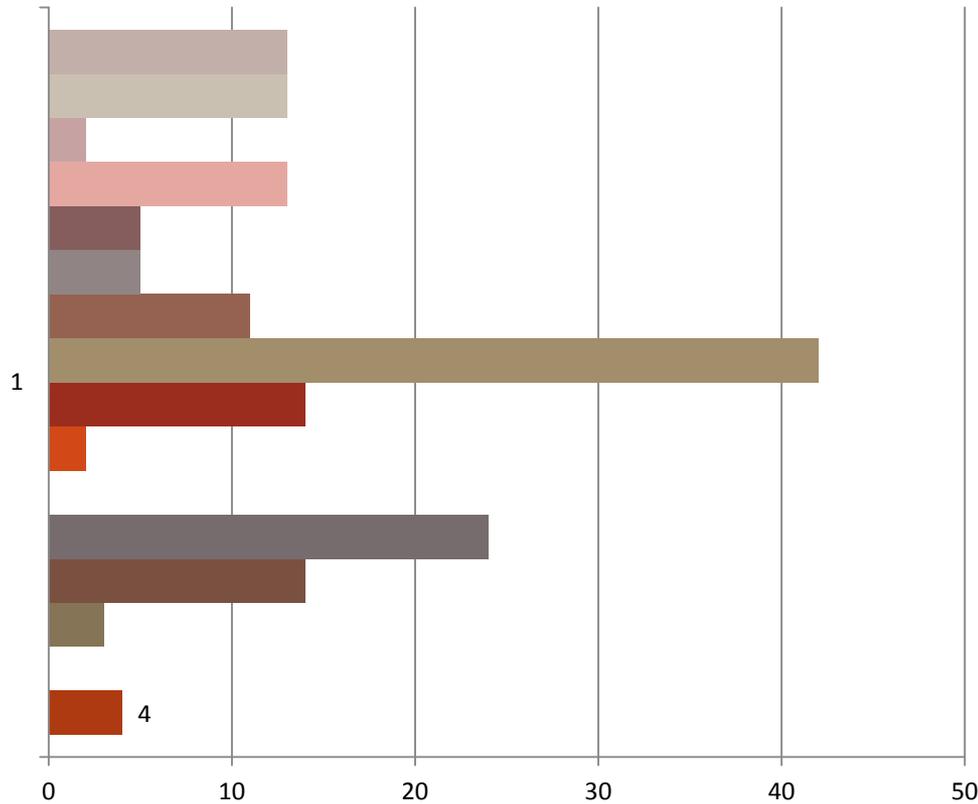
Une connaissance partagée des principaux outils cités

Un morcellement dans les pratiques et usages

Classement des 16 outils les plus mobilisés

- 1) Fiches de postes
- 2) Compte-rendu d'entretiens professionnels
- 3) Cartographie des métiers
- 4) Entretiens et bilans de carrière
- 5) Répertoires métiers ministériels
- 6) RIME
- 7) SIRH –SI Décisionnel ou infocentre
- 8) Indicateurs RH de la GPEEC
- 9) Référentiel de compétences
- 10) Référentiel de formation
- 11) Bilan de compétence
- 12) Cartographie des compétences critiques
- 13) Dictionnaire de compétences (ministériel)
- 14) Revue des cadres
- 15) Carte des proximités professionnelles
- 16) Dictionnaire de compétences (DGAFP)

Classement en n° 1 des outils de GPEEC par l'ensemble des participants



- SIRH -SIDécisionnel ou infocentre
- RIME
- Revue des cadres
- Répertoires métiers ministériels
- Référentiel de formation
- Référentiel de compétences
- Indicateurs RH de la GPEEC
- **Fiches de postes**
- Entretiens et bilans de carrière
- Dictionnaire de compétence (ministériel)
- Dictionnaire de compétence (DGAFP)
- **Compte-rendu d'entretiens professionnels**
- Cartographie des métiers
- Cartographie des compétences critiques
- Carte des proximités professionnelles
- Bilan de compétence

GPEEC, Compétences ? Où en sont les services ?

28

- ▶ **Le PMMM** : « *project management maturity model* » de Kerzner, propose une échelle à 5 niveaux pour évaluer la capacité d'une organisation à installer des pratiques spécifiques :
 1. Un langage commun
 2. Des processus communs
 3. Une méthodologie standardisée
 4. Une logique « benchmarking » (parangonnage)
 5. Une démarche d'amélioration continue

L'utilité des outils ?

- ▶ En s'arrêtant sur les 5 outils / pratiques les plus cités :
 1. Fiches de postes
 2. Compte-rendu d'entretiens professionnels
 3. Cartographie des métiers
 4. Entretiens et bilans de carrière
 5. Répertoires métiers ministériels
- ▶ Une nouvelle typologie émerge..

Réservés sur la fiche de poste et /ou le CR entretien pro.

N'utilisent pas le dictionnaire des compétences ou ont des réserves sur le RIME

Zoom sur 4 caractéristiques issues du questionnaire :

N'utilisent pas de cartographie métiers

N'utilisent pas l'entretien ou le bilan de carrière

Des outils atypiques cités – extraits :

- ▶ « benchmark » GPEEC d'autres ministères
- ▶ coaching et mentoring
- ▶ détection de forts potentiels
- ▶ Entretiens collectifs d'analyse de pratiques
- ▶ Evaluation à 360°
- ▶ Outils d'autodiagnostic de compétences
- ▶ Outils d'évaluation psychologique et/ou comportementale
- ▶ Prospective métiers APEC
- ▶ Portefeuille de compétences
- ▶ Serious game
- ▶ Tests de positionnement
- ▶ TMA (?)

Échanges entre les participants et les intervenants

Questions et
observations à
partager...

Conclusion de la journée

M. Thierry LE GOFF

Directeur général
adjoint de
l'administration et de
la fonction publique

Merci à vous

Contact : xkouzmenka@sfr.fr

