

# CAP RH PROJET N° 2



# LES MÉTIERS DE DEMAIN, PAR LE BIAIS DE LA GESTION PRÉVISIONNELLE DES MÉTIERS ET DES COMPÉTENCES

VILLE DE REIMS- COMMUNAUTÉ URBAINE DU GRAND REIMS



# INTRODUCTION



- La GPEC, un projet structurant de CAP RH
- Politique GPEC au service de l'accompagnement des évolutions organisationnelles liées au projet politique et aux mutations de l'environnement territorial
- Les enjeux :
  - Adapter les services à l'évolution de l'environnement territorial et à la mise en œuvre du plan de mandat
  - Maintenir la qualité du service public et favoriser son évolution
  - Favoriser l'épanouissement et la motivation au travail

## LE PROJET

Lancement à l'automne 2015

Premier atelier en novembre 2015 :

- Temps de définition théorique et d'appropriation collective des enjeux

Deuxième atelier en mars 2016 :



- Adoption d'une méthodologie commune et lancement des travaux sur l'élaboration du répertoire des métiers

Année 2016 :

- Elaboration du répertoire des métiers grâce aux travaux partagés des directions et de la DRH. Pour chaque agent est défini un métier, identifié dans le support d'entretien annuel

Troisième atelier :

- Retour sur le répertoire des métiers.
- Lancement des travaux sur la définition des compétences.

- 
- La réflexion sur l'évolution des métiers et des compétences est propre à chaque direction. C'est d'abord le manager, qui fait de la GPEC. La DRH vient en impulsion, en méthodologie, et en production d'outils.
- 

## DÉROULÉ DE L'ATELIER

Temps 1 :

- Retour sur le répertoire des métiers

Temps 2 :

- Travaux sur l'identification des compétences: objectifs 2017 et méthodologie

Temps 3 :

- Travaux en sous-groupes

# LE RÉPERTOIRE DES MÉTIERS DE NOS COLLECTIVITÉS





La démarche et son aboutissement

- de mai à mi-juillet 2016 :  
30 directions rencontrées + 3 C3C
- 16 agents de la DRH impliqués afin de rencontrer en binôme les Directions (Directeur et Directeur Adjoint + éventuellement agent de la direction membre du groupe de travail CAP RH GPEEC)
- Présentation aux Directions du ou des métiers choisis par l'évaluateur pour chaque agent à l'occasion des CREP 2015 (à partir d'une liste déroulante constituée par la DRH à partir de la nomenclature du CNFPT, enrichie d'une proposition de métiers propres à nos collectivités = 200 métiers)
- Validation ou modification ou ajout de métier (3 maxi) par le directeur au regard de la fiche de poste de l'agent

La démarche et son aboutissement

- Courant été 2016 :
  - harmonisation des demandes métier afin de garantir la transversalité de l'outil = 300 métiers
  
- Septembre 2016 :
  - retour aux directeurs du ou des métiers définis pour chaque agent.
  
- Octobre 2016 :
  - saisie par DRH métier(s) de l'agent dans Pgas afin de renseigner automatiquement les CREP 2016
  
- Campagne d'évaluation 2016 :
  - agent informé du métier défini par sa direction – possibilité de solliciter modification auprès de la DRH, à ce dernier stade, si incompatibilité entre métier indiqué et métier exercé.

➤ Les métiers de nos collectivités

➤ Nombre total : **313** dont :

Famille : Pilotage, Management et Gestion des Ressources	82
Famille : Politiques Publiques d'Aménagement et de Développement Territorial	37
Famille : Interventions techniques	108
Famille : Services à la population	77
Famille : Sécurité	9

➤ Exemple de nouveaux métiers créés après échanges avec les directions :

Chef de projet organisation qualité, gestionnaire administratif, gestionnaire des assemblées, juriste, chargé de mission financement extérieur mécénat, chargé de formation, gestionnaire RH, chef de projet relations européennes et internationales, approvisionneur, topographe, rippeur, gestionnaire des contrats de maintenance, conducteur d'engins, agent d'exploitation du domaine public, gestionnaire de l'occupation du domaine public.....

Opérateur de PC routier, placier/contrôleur de voirie, agent de production végétale, automaticien, instrumentiste, responsable des déplacements.....

➤ Les métiers du management

Un travail spécifique a été mené afin de qualifier les niveaux de management en fonction des niveaux de responsabilité. Le métier de manager est positionné en premier. L'expertise technique vient en seconde position.

3 niveaux de métier du management :

- Manager stratégique : Directeur et Directeur/Adjoint
- Manager encadrement intermédiaire : Chef de Service et adjoint au Chef de Service
- Manager de proximité : autres (cadre B, agent de maîtrise....)


➤ Les agents exerçant plusieurs métiers

A partir de la fiche de poste de l'agent, plusieurs métiers ont pu être identifiés (3 maxi).

La classification des métiers est défini en fonction du temps de travail consacré à chacun.

Exemples :

- agent de bibliothèque – conducteur de véhicule poids lourds
- chef de projet culturel – bibliothécaire – chargé de la communication
- agent de gardiennage et de surveillance – ouvrier polyvalent de maintenance de bâtiment
- chef de projet territorial – expert en environnement
- chef de poste CSU – policier municipal
- assistante de direction – référent marchés publics
- enquêteur des FA – chargé d'accueil
- contrôleur de gestion – chef de projet organisation qualité



# TRAVAUX SUR L'IDENTIFICATION DES COMPÉTENCES : OBJECTIFS 2017 ET MÉTHODOLOGIE

## LA COMPÉTENCE, UN PROCESSUS

- La compétence est un processus, ce n'est pas une simple addition de ressources. La détention de savoirs, savoir-faire et savoir être ne suffit pas à définir la compétence.
  
- Différence entre « avoir des compétences » et « être compétent ».
  - « Avoir des compétences », c'est avoir des ressources (connaissance, savoir-faire, aptitudes comportementales, méthodes...) pour agir avec compétence
  - « Être compétent », c'est être capable d'agir et de réussir avec pertinence et compétence dans une situation de travail donnée. C'est mettre en œuvre une pratique professionnelle pertinente tout en mobilisant des ressources.
  
- Deux éléments indissociables :
  - La mise en œuvre d'une pratique professionnelle pertinente
  - La mobilisation d'une combinaison pertinente de ressources

## LA COMPÉTENCE, UN PROCESSUS

- Approche dynamique de la compétence, raisonnement en termes de modalités d'action, que l'on peut faire évoluer par le biais de la formation, plutôt qu'en termes de qualités plus ou moins innées.
- En termes de méthodologie, cette approche en termes de processus suppose de commencer par décrire les principales missions ou activités du métier, avant d'identifier la mobilisation des ressources qu'elles nécessitent.
- Trois dimensions de la compétence : la pratique, les ressources, la réflexivité.
  - On attend d'un professionnel compétent qu'il comprenne pourquoi et comment il agit dans telle ou telle circonstance. Le récit rend l'expérience partageable avec autrui.
  - « L'habileté à nommer ou corriger une erreur fait partie des compétences qui contribuent à l'efficacité professionnelle » Yves Saint-Arnaud
- Aldous Huxley : « L'expérience, ce n'est pas ce qui arrive à un homme, c'est ce qu'il en fait ».



## LA COMPÉTENCE, UN PROCESSUS

- La notion « d'employabilité »
  - Il ne s'agit plus seulement pour l'agent d'être capable de tenir un emploi déterminé, mais d'avoir la capacité de s'adapter à son évolution, de le faire évoluer et éventuellement d'en changer.
  - De ce fait, on ne recrute plus seulement un agent en fonction des exigences d'un poste de travail, mais également en fonction de sa capacité à évoluer dans la collectivité, à y effectuer des parcours, à s'adapter à des changements dont la plupart sont imprévisibles.

- L'employabilité, une responsabilité partagée
  - De l'individu
  - Des organismes de formation
  - De la collectivité :
    - concevoir une organisation de travail permettant de progresser en compétences,
    - de réunir les conditions nécessaires pour que les situations de travail soient professionnalisantes,
    - de susciter des parcours de mobilité développant de nouveaux apprentissages et des capacités d'adaptation,
    - de donner le temps aux retours d'expérience.

## POURQUOI DÉFINIR LES COMPÉTENCES ASSOCIÉES AUX MÉTIERS?

- Pour permettre une définition plus précise des besoins individuels et collectifs en formation
  - Exemple: Projet Management
- Pour faire évoluer le format et la philosophie de l'entretien annuel en permettant un échange et une réflexion sur les compétences de l'agent au regard des compétences attendues du poste, au regard du souhait d'évolution de l'agent vers d'autres postes.
- Pour identifier les compétences rares, et prévenir leur disparition
- Pour identifier les passerelles entre les métiers
- Pour mieux anticiper l'évolution des métiers et des compétences associées, et permettre aux agents de se former en conséquence

## OBJECTIFS 2017

### ➤ Finaliser le répertoire des métiers en identifiant les missions

Les 113 métiers nouveaux insérés dans notre nomenclature des métiers n'ont pas fait l'objet d'une définition de leurs missions.

Sont principalement concernées les directions techniques : Eau et assainissement, voirie, patrimoine bâti, espaces verts, déchets.

Mais aussi des directions ressources avec des métiers transversaux tels gestionnaire administratif, juriste...

Proposition d'un travail :

- par direction : après une première rencontre méthodologique en présence de la DRH.
- par groupe de travail : constitué de 6 à 8 agents exerçant le métier ou les métiers proches en présence de la DRH
- travail de relecture et d'harmonisation au niveau de la DRH

## OBJECTIFS 2017

- Identifier les compétences associées aux métiers suivants:
  - Gardien de police municipale / Groupe de travail PM-DRH
  - Les métiers de la Direction de l'éducation/ Groupe de travail Direction de l'éducation-DRH
  - Les métiers du Management / Ateliers GPEC CAP RH

MÉTIER :		CODE :
FAMILLE :		
SOUS FAMILLE :		
Définition :		
<u>MISSIONS (4 maxi)</u>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤</li> <li>➤</li> <li>➤</li> <li>➤</li> </ul>	CONNAISSANCES	COMPETENCES
	➤	➤
	➤	➤
	➤	➤
	➤	➤
	➤	➤
FILIERES :	MOBILITES PROFESSIONNELLES :	
CADRES D'EMPLOIS :	<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> </ul>	
EVOLUTIONS DU METIER :		
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪</li> <li>▪</li> </ul>		

**MÉTIER :** Chargé (e) de recrutement

**CODE :**

**FAMILLE :** Pilotage, Management et gestion des Ressources

**SOUS FAMILLE :** Ressources Humaines

**Définition :** Analyse le besoin de personnel sur un poste, recherche des candidats et conseille la collectivité sur le choix des agents à recruter.

#### MISSIONS

- Pilotage et/ou organisation du processus de recrutement.
- Analyse des candidatures et des profils des candidats.
- Organisation de la communication des offres d'emploi et de la promotion des métiers territoriaux.
- 
- 
- 

#### COMPÉTENCES

- Disposer de qualités relationnelles et de communication
- Savoir être une personne ressource pour les autres professionnels
- Etre en capacité d'appliquer les règles du statut
- Etre en capacité de comprendre et mettre en œuvre les concepts fondamentaux de GRH et de GPEEC
- Savoir analyser un CV et évaluer une candidature
- Savoir préparer et mener des entretiens de recrutement
- Savoir mettre en œuvre des techniques d'entretien et d'écoute active
- Savoir analyser et évaluer des personnes et des situations

**FILIERES :** Administrative

**CADRES D'EMPLOIS :**

- Rédacteur territorial

**MOBILITES PROFESSIONNELLES :**

- 
- 

**EVOLUTIONS DU METIER :**

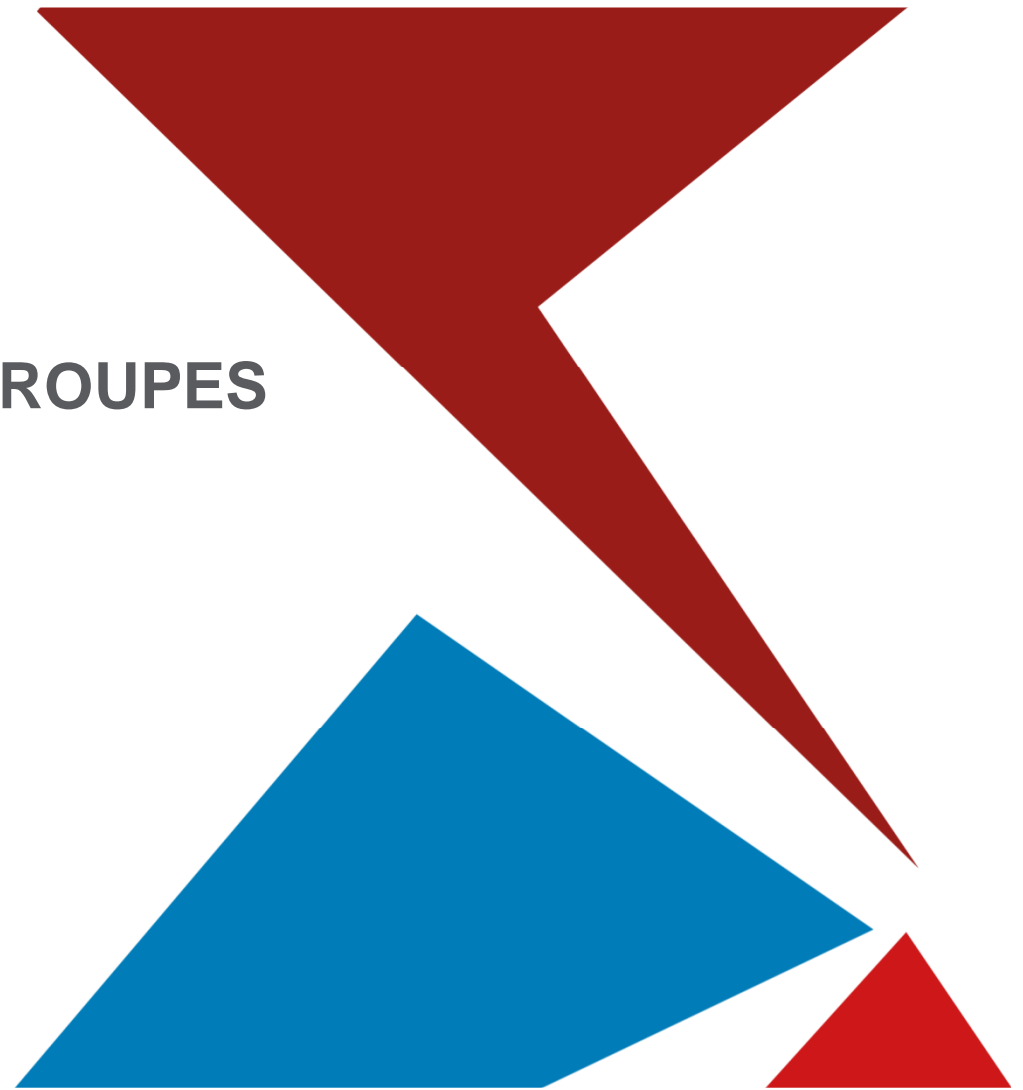
- 
-

## METHODOLOGIE

- Sélectionner les missions principales ou missions clefs qui constituent le cœur du métier
- Ce choix doit être représentatif de la variété des activités, de façon à ce qu'il puisse être considéré que si les professionnels concernés savent gérer ces activités, on peut faire l'hypothèse qu'ils sauront gérer les autres.
- Il doit être suffisamment sélectif pour permettre de définir avec précision le métier.
- Proposition à débattre: 4; 5; 6 ou 7 missions, compétences et connaissances



# TRAVAUX EN SOUS-GROUPES



<b>MÉTIER</b> : Manager Encadrement Intermédiaire		<b>CODE</b> :
FAMILLE : Pilotage, Management et gestion des ressources		
SOUS FAMILLE : Management		
Définition : Management d'un service fonctionnel ou opérationnel.		
<b>MISSIONS (4 maxi)</b>		
	<b>CONNAISSANCES</b>	<b>COMPETENCES</b>
➤ Met en adéquation les moyens, les objectifs et les missions dans le respect de la réglementation	➤	➤
➤ Veille à garantir le bien-être, la sécurité des agents au travail	➤	➤
➤ Identifie et valorise les compétences et pratique une délégation claire	➤	➤
➤ Impulse un travail de coopération avec les autres services/directions	➤	➤
<b>FILIERES :</b>	<b>MOBILITES PROFESSIONNELLES :</b>	
<b>CADRES D'EMPLOIS :</b>	•	
▪	•	
▪	•	
▪		

### ➤ Missions, compétences, connaissances

**MÉTIER** : Manager de proximité

CODE :

**FAMILLE** : Pilotage, Management et gestion des ressources

**SOUS FAMILLE** : Management

**Définition** : il/elle assure l'encadrement et le fonctionnement optimal d'une ou plusieurs équipes en garantissant l'atteinte des objectifs opérationnels fixés.

#### MISSIONS (4 maxi)

- Planifie les opérations de terrain en déclinaison de la commande
- Organise les tâches des équipes en veillant au respect des règles de santé et de sécurité
- Contrôle l'application des consignes
- Évalue la qualité du service fait

#### CONNAISSANCES

- 
- 
- 
- 

#### COMPETENCES

- 
- 
- 
- 

**FILIERES** :

**CADRES D'EMPLOIS** :

- 
- 
- 

**MOBILITES PROFESSIONNELLES** :

- 
- 
- 

**EVOLUTIONS DU METIER** :

- 
-

➤ Missions. compétences. connaissances

**MÉTIER :** Manager stratégique

**CODE :**

**FAMILLE :** Pilotage, Management et gestion des ressources

**SOUS FAMILLE :** Management

**Définition :** Management des services

### MISSIONS

### COMPÉTENCES

#### SAVOIR

#### SAVOIR FAIRE

- 
- 
- 
- 
- 

- 
- 
- 
- 
- 
- 

- 
- 
- 
- 
- 
- 

**FILIERES :**

**CADRES D'EMPLOIS :**

- 
- 
- 

**MOBILITES PROFESSIONNELLES :**

- 
- 
- 

**EVOLUTIONS DU METIER :**

- 
-



## RESTITUTION DES TRAVAUX DES SOUS-GROUPES



MERCI DE VOTRE ATTENTION



VALORISONS NOS RICHESSES HUMAINES