



Liberté • Égalité • Fraternité

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

MINISTÈRE DE LA FONCTION PUBLIQUE

# Répertoire interministériel des métiers de l'État

Guide méthodologique

DGA FP

COLLECTION  
Emploi public

EMPLOI PUBLIC

EMPLOI PUBLIC

EMPLOI

STATISTIQUES STATISTIQUES STATISTIQUES  
STATISTIQUES STATISTIQUES STATISTIQUES  
STATISTIQUES STATISTIQUES STATISTIQUES  
STATISTIQUES STATISTIQUES STATISTIQUES

<b>Avant-propos</b>	<b>3</b>
<b>1. À quoi sert le répertoire interministériel des métiers de l'État (RIME) ?</b>	<b>4</b>
1.1 Les objectifs du RIME	5
1.2 Le périmètre du RIME	6
1.3 Les utilisateurs et les usages du répertoire	7
<b>2. Comment élaborer le répertoire ?</b>	<b>9</b>
2.1 La démarche générale de définition des emplois-référence	10
2.2 Le vocabulaire de travail et d'échanges	15
2.3 L'organisation du travail	18
<b>3. Comment faire connaître et actualiser le RIME ?</b>	<b>23</b>
3.1 Le déploiement du RIME	24
3.2 L'actualisation du RIME	24
<b>Annexes</b>	<b>25</b>
Annexe 1 : Nomenclature des domaines fonctionnels	26
Annexe 2 : Maquette de la fiche emploi-référence	29
Annexe 3 : Nomenclature "formations pertinentes pour recrutement externe"	30
Annexe 4 : Exemple de fiche emploi-référence : le chargé de communication	31
Annexe 5 : Maquette de la fiche de synthèse des réunions	32
Annexe 6 : Liste des groupes de travail	33
Annexe 7 : Présentation du groupement de consultants	34

#### Ont participé à la rédaction de ce guide :

Philippe CLERGEOT et Véronique MARCHAL  
de l'Observatoire de l'emploi public

Chantal LABRUYÈRE et Jean-Paul CADET,  
du Centre d'études et de recherches sur les qualifications (Céreq)

Joëlle PELOSSE,  
du cabinet Algoé

Jean-Marie BERGÈRE  
de l'association Développement et Emploi.

Quels sont les emplois de l'État qui permettent à celui-ci d'assurer ses missions ? Répondre à cette question est essentiel pour valoriser le travail effectué par les agents de l'État et pour mieux gérer la " ressource humaine " en fonction des besoins évolutifs du service public. L'identification de ces emplois et des compétences liées permet également d'envoyer des signaux à l'appareil de formation et au marché du travail, pour que l'État puisse recruter dans des conditions satisfaisantes : pour lui-même bien sûr, mais aussi pour ceux qui souhaitent entrer à son service. L'optimisation des conditions de recrutement concerne aussi le secteur privé, car les tensions concurrentielles inhérentes au choc démographique que nous connaissons dans les prochaines années se trouveront atténuées.

Pour mieux connaître les emplois de l'État, il faut tout d'abord les répertorier en les identifiant et en les nommant. Ce travail sera effectué dans le cadre du projet " Répertoire interministériel des métiers de l'État " (RIME), qui associe l'ensemble des ministères, mais également les organisations syndicales parties prenantes aux travaux de l'Observatoire de l'emploi public.

Ce projet repose sur le travail de vingt groupes ; les présidents et les participants à ces groupes seront les acteurs principaux du projet. Aussi faut-il qu'au-delà de la richesse des diversités des situations de travail qui seront décrites, la méthode choisie assure la nécessaire cohérence pour rendre possible un regroupement des fiches d'emplois en un seul document accessible à tous.

Dans cette perspective, le présent guide doit être un outil de référence pour la compréhension du cadre général et pour le bon déroulement des travaux.

Bonne lecture !



Jacky Richard

Directeur général de l'administration  
et de la fonction publique

# 1 À quoi sert le répertoire interministériel des métiers de l'État ?

## 1.1 Les objectifs du RIME

Le répertoire interministériel doit rendre plus lisibles les emplois de l'État et les besoins en compétences associés. Cette lisibilité doit permettre :

- d'assurer une meilleure transparence à l'égard des citoyens sur "ce que font les agents de l'État", et de mieux valoriser le travail effectué par ces derniers. Elle est donc essentielle pour faire évoluer l'image de la fonction publique ;
- de rendre les besoins en compétences de l'État plus facilement "appréhendables" par le marché du travail et l'appareil de formation. Dans un contexte de concurrence accrue avec le secteur privé, l'État employeur doit envoyer à l'appareil de formation des indications sur ses besoins, pour que les viviers de compétence soient au rendez-vous du recrutement. Il doit aussi, en tant que garant de l'intérêt

général, veiller à ne pas pénaliser les entreprises. À cet effet, il est nécessaire que l'État calibre bien ses recrutements en nombre, mais aussi en qualité en fonction de ses réels besoins ;

- de favoriser une gestion dynamique des ressources humaines (GRH) :
  - en ajoutant une dimension qualitative à l'expression des besoins en personnel ;
  - en identifiant les emplois qui peuvent être communs à d'autres ou à l'ensemble des ministères pour, notamment, construire des parcours professionnels plus ouverts et plus riches.

*Le répertoire est un outil de connaissance qui n'a pas vocation à intégrer des propositions de réforme statutaire.*

### Les nouveaux enjeux de la Gpeec

#### Le choc démographique

Dans les prochaines années, les flux de départ à la retraite vont s'accroître au sein de la fonction publique d'État : sur les dix prochaines années, plus de 50 % des effectifs actuels seront concernés. Dans le même temps, on va assister à l'arrivée sur le marché du travail de classes d'âge moins nombreuses. La concurrence dans le recrutement avec le secteur privé, avec les autres fonctions publiques (la fonction publique hospitalière et la fonction publique territoriale), mais aussi entre ministères, va donc s'accroître fortement.

#### La loi organique relative aux lois de finances (Lolf)

Cette réforme de grande ampleur est fondée sur le principe d'une budgétisation non plus par nature de dépenses, mais par objectifs.

L'article 7 dispose ainsi que les budgets sont spécialisés par programmes, chacun regroupant les crédits destinés à mettre en œuvre une action ou un ensemble cohérent d'actions relevant d'un même ministère et auquel sont associés des objectifs précis.

Le programme est donc la nouvelle unité de spécialité budgétaire. Ces programmes peuvent être rassemblés au sein de missions dépendant de plusieurs ministères et concourant à une politique publique définie.

Dans le cadre d'un exercice 2005 "à blanc", une maquette a été présentée au Parlement reprenant la nouvelle architecture budgétaire : 34 missions et 132 programmes, correspondant chacun à l'une des grandes politiques publiques, remplacent les 850 chapitres budgétaires actuels. À chaque programme sont par ailleurs associés des résultats. Ceux-ci feront l'objet d'une évaluation. Les responsables de programme désignés devront en rendre compte devant le Parlement. Dans un tel contexte, les ministères devront faire évoluer leurs modes de gestion. Ils devront en effet intégrer le principe de performance de la loi et prendre en compte les nouvelles responsabilités RH qu'implique la mise en œuvre des programmes.

Aussi, dans cette perspective, la Gpeec constituera-t-elle un cadre et l'un des outils nécessaires au dialogue de gestion entre les différents acteurs, c'est-à-dire notamment entre les directeurs de personnel des ministères et les directeurs de programme, et entre ces derniers et les chefs des budgets opérationnels de programme (BOP).

## 1.2 Le périmètre du RIME

L'objectif opérationnel du répertoire interministériel est d'avoir une vision panoramique, ordonnée et prospective de l'ensemble des emplois de l'État.

Tous les emplois liés aux missions de l'État sont concernés. Le périmètre du répertoire vise donc

non seulement les emplois occupés par les personnels titulaires, mais aussi ceux tenus par les contractuels, qu'ils soient civils ou militaires. Il couvre un effectif d'environ deux millions et demi de personnes.

### Articulation avec les corps et les grades

Le répertoire doit permettre de donner toute sa portée au principe de la séparation du grade et de l'emploi, au cœur de notre fonction publique de carrière. En effet, pour que cette séparation s'accompagne d'une réelle articulation entre la gestion des carrières des personnels de l'État et les besoins de ses différentes structures administratives, il importe aujourd'hui de mieux identifier les emplois exercés et les compétences mises en œuvre.

Le répertoire interministériel a vocation à faire ressortir ces emplois. À un corps ou à un grade pourront correspondre plusieurs emplois-référence, à un emploi-référence plusieurs corps ou grades.

Le répertoire interministériel ne se substitue pas aux répertoires ministériels existants mais en est l'élément de cohérence permettant

d'avoir une lecture commune des emplois de l'État et de partager les mêmes concepts "métier".

### Articulation des répertoires ministériels et interministériel dans le cadre d'une politique de GRH

Il faut souligner que le répertoire interministériel des métiers ne prend tout son sens qu'en complément des répertoires ministériels qui constituent les fondations de l'ensemble. Même si répertoires ministériels et répertoire interministériel doivent être articulés de façon cohérente, chacun d'eux poursuit un objectif qui lui est propre et qui impacte directement sa construction :

- **Le répertoire ministériel des métiers** : le répertoire des métiers des ministères est un outil de dialogue entre la DRH ministérielle et les services d'emploi (déconcentrés ou non). Outil de base des plans Gpeec ministériels, il est utilisé pour la gestion de la mobilité inter services et permet d'adapter le contenu des concours et des formations.

- **Le répertoire interministériel des métiers** : le répertoire interministériel des métiers est un outil de gestion de la mobilité interministérielle (des parcours de carrière et des redéploiements) ainsi qu'un outil stratégique de réflexion sur l'emploi public, sur les politiques interministérielles de GRH ou sur de possibles nouvelles mutualisations (au niveau national ou régional) du recrutement et de la formation. C'est enfin un outil prospectif et de communication permettant de mieux informer l'appareil de formation et l'ensemble des citoyens sur les besoins en compétences de la fonction publique d'État dans son ensemble, pour les années à venir.

Chaque direction ou service d'emploi décline, à partir de ces deux outils, les fiches de postes nécessaires à la gestion individualisée de ses personnels (notamment pour mener les entretiens de carrière), et à l'élaboration de son plan Gpeec local.

## 1.3 Les utilisateurs et les usages du répertoire

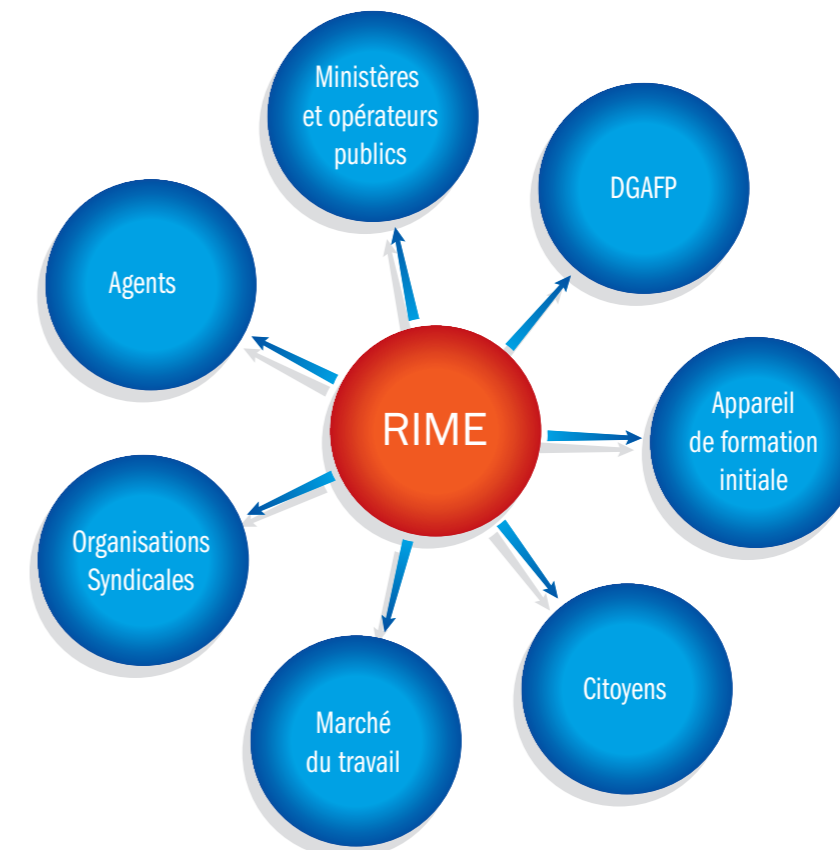
Le RIME est un outil de connaissance. Il s'adresse donc à de nombreux utilisateurs :

- les citoyens et leurs représentants pourront y trouver des éléments de transparence de l'emploi public ;
- les agents de l'État et des autres fonctions publiques pourront avoir une vision plus complète et plus précise des emplois existants et orienter leurs carrières en conséquence ;
- les organisations syndicales pourront utiliser cet outil pour leurs réflexions sur l'emploi public ;

le marché du travail pourra également repérer plus facilement les caractéristiques des besoins en emplois de l'État;

- l'appareil de formation initiale pourra tenir compte des besoins de qualification ainsi exprimés ;
- les ministères et les opérateurs publics pourront élargir le champ de leur GRH ;
- la DGAFP, dans son rôle de DRH groupe, aura à sa disposition un outil d'analyse et de prospective de l'emploi public.

### Les utilisateurs du répertoire interministériel des métiers de l'État



### 1.3 Les utilisateurs et les usages du répertoire

Les usages du RIME par ces différents utilisateurs seront donc très variés, on peut les récapituler de la façon suivante :

- la transparence sur l'emploi public ;
- la valorisation des agents ;
- la construction de parcours professionnels plus ouverts et plus riches ;
- l'expression qualitative des besoins pour mieux répondre aux attentes des services publics ;
- la communication pour mieux recruter ;
- la prospective pour la Gpeec et l'appareil de formation initiale ;
- l'enrichissement des réflexions en matière de formation et de recrutement.

#### Les usages du répertoire interministériel des métiers de l'État



## 2 Comment élaborer le répertoire ?

## 2.1 La démarche générale de définition des emplois-référence

Le RIME fera ressortir des emplois-référence : cette notion est volontairement nouvelle et distincte de celles utilisées jusqu'à présent par les ministères. L'emploi-référence décrit de façon synthétique les emplois de l'État.

La définition des emplois-référence représente donc l'acte essentiel du processus d'élaboration du répertoire interministériel : elle conditionne directement la lisibilité recherchée de ce que font les agents de l'État, d'un point de vue interministériel.



### La définition préalable de domaines fonctionnels

Un domaine fonctionnel forme un ensemble d'emplois qui concourent à la même fonction, l'ensemble des fonctions contribuant à la réalisation des missions<sup>(1)</sup> de l'État. Le domaine fonctionnel ne doit pas être confondu avec la notion d'« activité », que l'on utilise pour définir les actions d'une organisation particulière, d'un ministère ou d'un service déconcentré.

Les domaines fonctionnels représentent le niveau supérieur de l'arborescence retenue pour constituer le répertoire interministériel. Les emplois-référence constituent quant à eux les briques de base de ce répertoire, ainsi que le niveau d'articulation avec les emplois-types des répertoires ministériels.

Cette approche des emplois-référence par domaines fonctionnels (analyse descendante), et non pas à partir de l'analyse des emplois ministériels (analyse ascendante), a été choisie pour deux raisons majeures :

- du fait de leur trop grand nombre et de leur extrême diversité, une étude systématique des emplois ministériels ne permettrait pas d'offrir ce que vise le répertoire interministériel, à savoir un cadre harmonisé et simplifié d'analyse ;

Cette définition résulte d'une démarche itérative, nourrie d'informations tirées des différents emplois-types et descriptifs d'emplois ministériels.

Elle intervient à la suite de la détermination de domaines fonctionnels, lesquels dessinent en grande partie les groupes de travail chargés de cette opération de définition.

- une démarche descendante est la plus appropriée pour dégager, dès l'amont de la réflexion, les points communs entre les différentes activités assurées au sein des ministères et préfigurer de nouveaux espaces de mobilité pour les agents de l'État.

Une démarche descendante est également plus adaptée qu'une démarche ascendante, car elle permet de décrire les emplois en tenant compte des besoins de l'État, et pas seulement par rapport aux savoir-faire et aux connaissances mis en œuvre. En outre, une telle démarche est en mesure de révéler plus facilement des fonctions émergentes qui tendent à se professionnaliser ou à se spécialiser (fonction d'accueil des usagers par exemple) en raison de l'évolution des services publics.

La nomenclature des domaines fonctionnels est détaillée en annexe. Elle distingue trois groupes de domaines fonctionnels : les fonctions stratégiques (groupe I), les fonctions opérationnelles (groupe II), les fonctions d'appui (groupe III).

### L'identification des emplois-référence en deux étapes

Les emplois-référence ne sont pas des portraits précis de situations de travail « réelles ». Ils doivent d'abord se comprendre comme des descriptions qui permettent de mettre en évidence les principales caractéristiques d'emplois partageant des finalités proches et susceptibles d'être exercés dans différents ministères.

Pour définir ces emplois-référence, il ne peut être question de lancer un travail d'analyse à partir du terrain visant à décrire de façon exhaustive l'ensemble des situations de travail : le champ est bien trop large. En outre, dans un souci autant d'efficacité que d'articulation avec l'existant, il apparaît utile d'exploiter les informations déjà produites par les différents ministères.

#### Étape 1 : Répartir les descriptifs ministériels par domaines fonctionnels

La répartition des différentes définitions d'emplois réalisées par les ministères par domaines fonctionnels représente la première étape d'identification des emplois-référence. Ces définitions correspondent aux emplois-types des différents répertoires ministériels ou aux autres descriptifs d'emplois disponibles (dans le cas des ministères où n'existe pas à ce jour de répertoire).

Pour appartenir à un domaine, une description d'emploi ministérielle doit concourir très directement à la fonction caractérisant le domaine.

La distinction entre emplois du groupe I (fonctions stratégiques) et du groupe II (fonctions opérationnelles) se fera en tenant compte de la place de l'emploi dans le processus global de production du service public : phase d'élaboration, de pilotage et d'évaluation des politiques publiques<sup>(2)</sup> (groupe I) ou phase de mise en

œuvre de l'action (groupe II), sans tenir compte du lieu d'exercice de l'emploi (services centraux, services déconcentrés).

La distinction entre fonctions opérationnelles et fonctions d'appui se fait essentiellement en déterminant le véritable destinataire auquel s'adresse l'activité des emplois rattachés à ces fonctions : si l'activité est destinée directement aux citoyens, aux ménages, aux organisations productives ou aux collectivités territoriales, les fonctions correspondantes sont classées dans le groupe II (fonctions opérationnelles). Si l'activité sert le fonctionnement de l'État, les fonctions sont classées dans le groupe III (fonctions d'appui). Cette distinction peut amener dans quelques cas particuliers à identifier dans deux domaines appartenant à un groupe différent des emplois assez proches dans leur contenu.

#### Étape 2 : Repérer les emplois-référence au sein de chaque domaine fonctionnel

La deuxième étape consiste à dégager les emplois-référence au sein de chaque domaine fonctionnel. Ce repérage est réalisé par les groupes de travail en confrontant les emplois-types, les descriptifs d'emplois ministériels et plus largement tout ce qu'il est possible de savoir sur les emplois intégrés à chaque domaine fonctionnel.

Concrètement, l'emploi-référence est obtenu en agrégeant des définitions d'emplois ministériels pour lesquels une proximité est identifiée. Cette proximité ne signifie pas qu'il y ait une identité parfaite (elle serait d'ailleurs impossible à obtenir). Elle repose sur l'identification d'un « plus grand dénominateur commun » d'activités, de savoir-faire et de connaissances par-delà les différents ministères et les différentes situations concrètes de travail.

Dans cette configuration, les informations sur les activités, les savoir-faire et les connaissances qui caractérisent les emplois-types et les autres descriptifs d'emplois des ministères représentent le matériau central sur lequel s'appuie la définition des emplois-référence. Ce sont elles qui vont permettre aux groupes de travail de dire en quoi tel emploi-type ou descriptif d'emploi est objectivement proche de tel autre. Ces informations sont donc indispensables pour délimiter les contours et les contenus des emplois-référence dégagés.

L'identification des emplois-référence pose alors la question de la « maille » d'analyse : jusqu'où est-il nécessaire de descendre dans la description de ces emplois ? La « maille » doit être suffisamment large pour obtenir une vision « panoramique » des emplois de l'État. Cela

(1) La Lolf identifie les politiques publiques par missions et programmes.

(2) Les politiques publiques visées ici sont celles qui peuvent être considérées comme stratégiques et qui peuvent, par exemple, correspondre aux programmes Lolf.

## 2.1 La démarche générale de définition des emplois-référence

signifie que les groupes de travail doivent aller le plus loin possible dans la recherche d'éléments partagés, tout en restant réalistes. Par exemple, ils ne doivent pas hésiter, si le besoin se fait sentir, à intégrer au sein des mêmes emplois-référence des emplois correspondants à des corps et des grades différents. En revanche, dès lors que ces groupes estimeront que la dimension de management est centrale dans le

### L'écriture de la fiche emploi-référence

Une fois identifié, l'emploi-référence est décrit par le biais d'une fiche type comportant des rubriques qui mettent en évidence ses caractéristiques essentielles (voir maquette ci-après). Ces rubriques se limitent délibérément à neuf. En effet, garantir la lisibilité recherchée nécessite de faire le plus simple et le plus court possible.

La rédaction de la fiche emploi-référence doit être concise, précise et objective. Elle doit permettre de renseigner clairement les différentes rubriques afin de faciliter la compréhension de tous : gestionnaires des ressources humaines des différents ministères, responsables opérationnels (en particulier les responsables de programmes), agents de l'Etat, représentants de personnel, citoyens ...

La fiche emploi-référence doit donc viser une écriture simple et cohérente. Elle doit privilégier les textes courts et s'appuyer sur une présentation par items d'une ligne ou deux, classés par ordre d'importance.

Pour les activités principales et les savoir-faire, il convient d'utiliser des expressions ou des verbes

contenu des emplois d'encadrement, ils les distingueront des emplois de production de services, de mise en œuvre ou d'expertise.

De dix à vingt emplois-référence sont attendus dans chaque domaine fonctionnel. Au total, entre trois cents et trois cent cinquante emplois-référence devraient être identifiés.

d'action précisant le type d'intervention réalisée ou de savoir-faire mobilisé. On se gardera en revanche d'employer des expressions ou des verbes trop imprécis ou insuffisamment explicites. Participer à, avoir la charge de, faire preuve de, etc., sont ainsi des verbes ou des expressions à éviter.

Un soin tout particulier sera apporté au choix de l'intitulé de l'emploi-référence, notamment quand celui-ci regroupera des emplois-types et des emplois relatifs à plusieurs ministères.

À noter quelques exemples d'items pour la rubrique "conditions particulières d'exercice" : déplacements fréquents, exercice à l'étranger, face-à-face permanent avec le public, astreintes du week-end, etc.

Un exemple de fiche emploi-référence remplie est joint en annexe. Il concerne l'emploi-référence de chargé de communication. Il est utilisé ici comme simple illustration. Il ne faut donc pas le considérer comme une fiche du répertoire d'ores et déjà rédigée.

### Présentation d'une fiche emploi-référence

INTITULÉ DE L'EMPLOI-RÉFÉRENCE :		DOMAINE FONCTIONNEL :	
DÉFINITION SYNTHÉTIQUE :			
ACTIVITÉS PRINCIPALES :			
SAVOIR-FAIRE :		CONNAISSANCE :	
CONDITIONS PARTICULIÈRES D'EXERCICE			
TENDANCES D'ÉVOLUTION :			
Facteurs clés à moyen terme		Impact sur l'emploi-référence	
		Qualitatif	Quantitatif
			=
FORMATIONS PERTINENTES POUR RECRUTEMENT EXTERNE :			

#### Définition synthétique :

Présentation résumée de l'emploi-référence, destinée à expliquer l'intitulé retenu ; indication de la mission ("à quoi sert l'emploi-référence, sa raison d'être ?").

#### Activités principales :

Ensemble des actions ou des opérations permettant de réaliser la mission de l'emploi-référence. L'accent est mis sur les activités qui déterminent les spécificités de cet emploi-référence. Les activités sont décrites par un groupe nominal.

#### Savoir-faire :

Il s'agit des savoir-faire nécessaires à l'exercice des activités principales. On distingue les savoir-faire techniques qui permettent de traiter l'information, d'agir et de produire, et les savoir-faire relationnels qui favorisent la coopération et le travail d'équipe.

Les savoir-faire sont formulés avec des verbes d'action à l'infinitif.

#### Connaissances :

Ce sont les savoirs nécessaires à l'exercice des activités principales. On distingue les savoirs généraux relatifs à des grands domaines de connaissance et les savoirs socio-professionnels qui renvoient à la connaissance de normes, procédures et règles.

Les connaissances sont formulées en types de formation.

#### Conditions particulières d'exercice :

Elles précisent des modalités de travail (ayant trait par exemple au contexte ou aux contraintes rencontrées), utiles pour fournir une représentation la plus exacte possible de l'emploi-référence.

#### Tendances d'évolution :

Les facteurs clés formulent les principaux facteurs d'évolution (politiques, réglementaires, socio-économiques, technologiques...) à 3-5 ans, qui peuvent avoir une incidence sur l'emploi-référence.

L'impact cherche à préciser la nature de l'évolution que l'emploi-référence aura à connaître : au plan qualitatif et au plan quantitatif (effectif plutôt à la hausse, égale, plutôt à la baisse).

#### Formations pertinentes pour recrutement externe :

À formuler en niveau (minimum requis) et domaine de formation (souhaitable pour tenir l'emploi).

Plusieurs couples niveau/domaine peuvent être envisagés (4 au maximum). Si possible, indiquer la part de chacun en pourcentage (exemple : 50% niveau II juridique, 50% niveau IV toutes filières).

Voir le détail des valeurs en annexe.

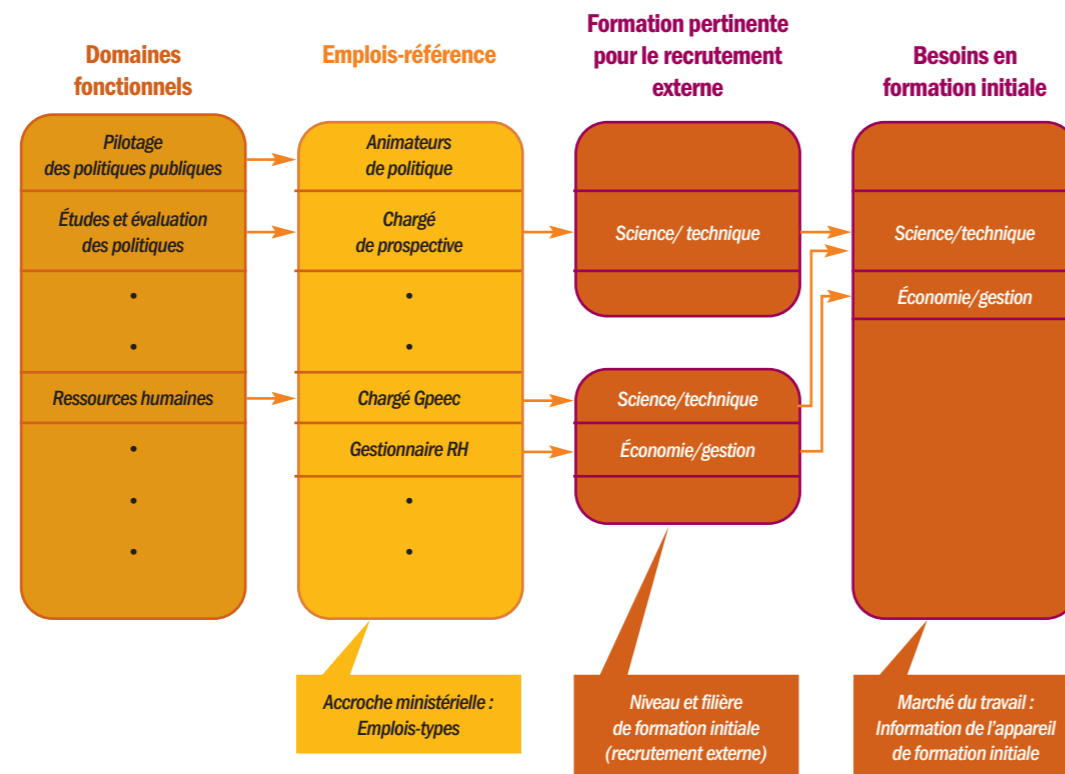
## 2.1 La démarche générale de définition des emplois-référence

### La constitution du répertoire interministériel

Le répertoire interministériel des métiers de l'État est établi en rassemblant les différentes fiches emplois-référence réalisées et distinguées par domaines fonctionnels.

Il faut noter que le répertoire interministériel ne prend tout son sens qu'en complément des répertoires ministériels, qui constituent les fondations de l'ensemble.

Il est donc important de bien comprendre de quelle manière s'articulent les différents concepts tant ministériels qu'interministériels et de noter que le point d'arrimage le plus approprié entre les répertoires ministériels et le RIME est le niveau de l'arborescence ministérielle correspondant à la définition de l'emploi-type (cf. lexique, paragraphe suivant) ; le schéma ci-dessous permet de visualiser l'architecture d'ensemble.



## 2.2 Le vocabulaire de travail et d'échanges

Le vocabulaire utilisé pour parler des activités professionnelles est souvent source d'ambiguïtés. Les mots, plus que dans d'autres domaines, sont "lestés" du poids de leur histoire. Ils ne prennent leur sens qu'en fonction des contextes, de la place des acteurs dans l'organisation du travail et des systèmes

de représentation utilisés pour décrire les activités professionnelles.

La clarification des termes et du sens que nous leur donnerons dans le cours de notre travail est donc déterminante. C'est l'objectif de ce court lexique.

### Définition des concepts clés

#### • Emploi-référence

L'emploi-référence décrit de façon synthétique les emplois de l'État. C'est l'unité de base du répertoire interministériel. C'est un regroupement d'emplois types (voir infra) suffisamment proches pour pouvoir être exercés par les mêmes personnes, moyennant adaptation ou formation.

Dans le répertoire, ils sont classés selon les fonctions de l'État (les domaines fonctionnels).

#### • Activité

L'activité est un ensemble de tâches organisées et orientées vers un but précis. L'activité n'est pas une tâche élémentaire. "Décrocher le combiné du téléphone" est une tâche élémentaire ; "assurer l'accueil téléphonique" est une activité. De même, il ne faut pas confondre activité et responsabilité, mais décrire précisément les activités liées à l'exercice d'une responsabilité.

Le répertoire ne retiendra que les activités principales (l'accent sera mis sur les plus distinctives). Ces dernières sont décrites par un groupe nominal.

#### • Savoir-faire

Le savoir-faire requis peut aller de la capacité à exécuter une tâche prescrite à la gestion de situations complexes et inédites, en passant par la maîtrise d'outils, de techniques ou de méthodes nécessaires pour occuper un emploi-référence.

techniques qui permettent d'agir et de produire et les savoir-faire relationnels qui permettent de coopérer efficacement avec autrui.

Le savoir-faire se décrit grâce à l'utilisation de verbes d'action.

On distingue principalement les savoir-faire

#### • Connaissances (ou savoirs)

Les connaissances permettent la compréhension des objectifs généraux, des procédures, du contexte et des particularités des situations rencontrées. Elles favorisent l'adaptation et la capacité d'apprentissages ultérieurs ; elles se développent tout au long de la vie.

raux relatifs à de grands domaines de connaissances, et les savoirs socio-professionnels liés au contexte (normes, procédures, règles, culture "métier"...).

Les connaissances sont formulées en types de formation.



## 2.2 Le vocabulaire de travail et d'échanges

### • Domaine fonctionnel

Le domaine fonctionnel correspond à une grande fonction de l'État. Il permet une analyse transversale des emplois de l'État en tant que structure globale, Il rassemble des emplois-référence qui contribuent à la même fonction.

Le classement suivant a été retenu (voir aussi liste détaillée des domaines en annexe) :

Domaines fonctionnels	
<b>Fonctions stratégiques (I)</b>	
1	Élaboration des politiques publiques
2	Pilotage des politiques publiques
3	Études et évaluation
<b>Fonctions opérationnelles (II)</b>	
4	Diplomatie
5	Sécurité
6	Justice
7	Contrôle
8	Éducation/formation tout au long de la vie
9	Recherche
10	Soutien au développement
11	Santé
12	Insertion sociale
13	Services aux usagers
14	Territoire et développement durable
15	Culture/patrimoine
16	Défense
17	Finances publiques
<b>Fonctions d'appui (III)</b>	
18	Gestion budgétaire et financière
19	Logistique administrative et technique
20	Affaires juridiques
21	Ressources humaines
22	Systèmes et réseaux d'informations
23	Communication

### • Le répertoire interministériel des métiers de l'État

C'est la représentation ordonnée, selon une liste arborescente, des emplois-référence.

La notion de métier est ambiguë : elle est en effet à la fois commune et porteuse de sens très différents. Elle n'a donc pas été retenue en tant

que concept de travail pour construire le RIME.

Néanmoins, ce terme, parce qu'il est évocateur (contrairement au terme "emploi-référence"), est utilisé pour nommer le répertoire et communiquer sur l'outil.

### Lexique complémentaire (non exhaustif)

#### • Poste de travail

Dans une organisation donnée, le poste de travail correspond à des situations concrètes de travail, des responsabilités, des tâches auxquelles correspondent des moyens mis à la disposition du titulaire du poste.

C'est l'unité de base de l'organisation du travail, définie et délimitée concrètement dans l'espace et le temps, indépendamment de la ou les personnes qui l'occupent, et constituée d'un ensemble d'activités.

#### • Emploi-type

L'emploi-type est un regroupement de postes de travail en fonction de leur proximité d'activités, de savoir-faire et de connaissances à mettre en œuvre. Il permet de décrire l'ensemble des emplois d'une structure (par exemple un ministère ou une direction d'un ministère).

de manière opérationnelle par Développement & Emploi à partir de 1983. Il a permis de construire de nouvelles grilles de lecture des postes de travail, basées sur des critères d'activités, de connaissances et de savoir-faire avec une approche dynamique du changement.

À noter que le concept d'emploi-type a été élaboré par le Céreq au cours des années 1970 et utilisé

#### • Spécialité

La spécialité est un ensemble d'activités, de connaissances et de savoir-faire spécifiques qui n'est pas suffisamment large pour justifier la création d'un emploi-référence, ne change pas

l'appartenance à un emploi-référence existant, mais nécessite une formation ou une expérience complémentaire par rapport au noyau dur de connaissances et de savoir-faire requis.

## 2.3 L'organisation du travail

La démarche choisie pour élaborer le répertoire interministériel des métiers de l'État (RIME) se fonde sur une forte implication de tous les acteurs du projet : représentants ministériels et syndicaux réunis en groupes de travail sur la base de leur expertise professionnelle, présidents de groupe et équipe projet. Chacun doit assumer son rôle en prenant

### Les acteurs du projet RIME

L'organisation générale des travaux d'élaboration du RIME repose, d'une part, sur une équipe projet, d'autre part, sur des groupes de travail,

#### • L'équipe projet

Le projet RIME est conduit par une équipe désignée au sein de l'Observatoire de l'emploi public (OEP) ; son rôle est d'en assurer le pilotage global :

- Définition de la démarche ;
- Conception et réalisation des outils d'analyse (méthodes, concepts, guide ...) ;
- Définition et suivi des différentes étapes et gestion du calendrier ;
- Organisation et animation du travail (réunions, synthèse, arbitrages, documentation) ;

#### • Les groupes de travail

Les groupes de travail, vingt au total (voir annexe 6), sont constitués sur la base de l'arborescence des domaines fonctionnels : un groupe par domaine fonctionnel. Il existe, toutefois, des exceptions à cette règle, un groupe de travail pouvant dans certains cas traiter de deux domaines distincts, du fait de leur proximité fonctionnelle.

#### C'est le cas de trois groupes de travail :

- Groupe n°1 qui traite des domaines "élaboration des politiques publiques" et "pilotage des politiques publiques"
- Groupe n°10 qui traite des domaines "santé" et "insertion sociale"
- Groupe n°15 qui traite des domaines "finances publiques" et "gestion budgétaire et financière"

Pour avoir une vision fidèle et exhaustive des métiers de l'État, il est souhaitable que, dans la mesure du possible, les ministères puissent être représentés dans tous les groupes de travail les concernant.

Cette participation croisée des ministères dans les différents groupes est essentielle pour s'assu-

la pleine mesure de son action dans l'ensemble du processus d'élaboration du RIME.

Tout l'intérêt de la démarche envisagée consiste à favoriser les échanges de vues entre experts et spécialistes d'un domaine fonctionnel donné. À cet égard, les groupes de travail sont les principaux lieux de ces échanges.

chargés de dégager et de décrire les emplois-référence à partir des concepts et outils méthodologiques définis précédemment.

- Présentation des résultats ;
- Déploiement et mise en œuvre.

L'équipe projet est assistée dans son travail par un groupement de consultants extérieurs (Céreq, Algoé, Développement & Emploi). Cette assistance s'effectue tant sur le plan méthodologique et de la définition des concepts que sur le plan organisationnel et de l'animation des groupes.

rer de la pertinence et de la solidité des emplois-référence identifiés, d'une part, et de la bonne articulation du répertoire interministériel avec les répertoires ou nomenclatures ministériels, d'autre part.

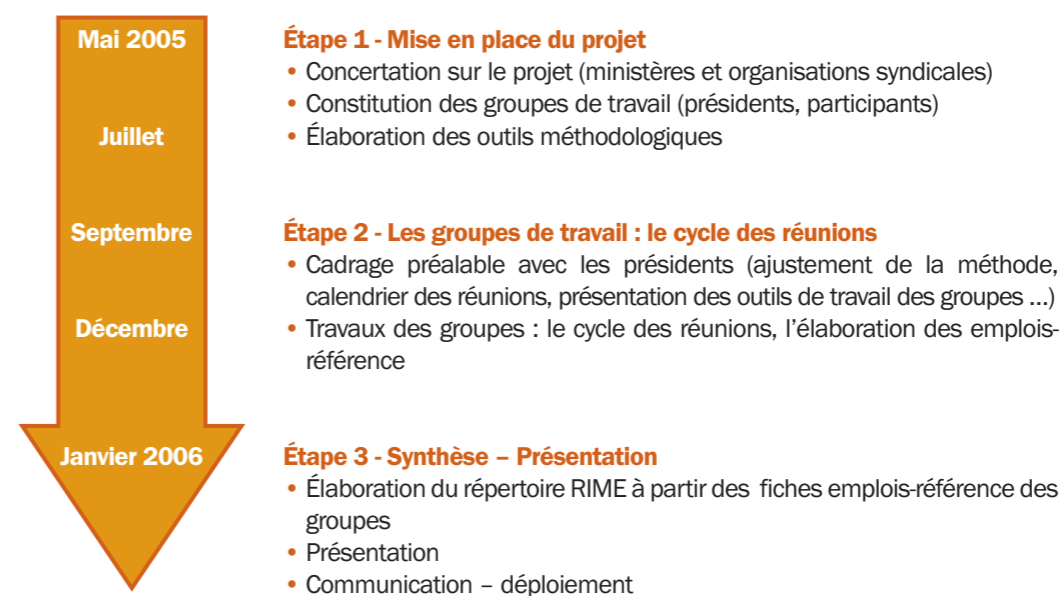
Cinq types de participants constituent les groupes de travail pour un domaine fonctionnel donné :

- **Le président**, sollicité par l'OEP pour son expérience particulière du domaine et sa position hiérarchique, rendant sa légitimité et son pouvoir d'arbitrage incontestables ;
- **Le correspondant RIME**, désigné par le président (s'il le souhaite) pour l'assister tout au long du projet ;
- **Le rapporteur**, désigné au sein de l'équipe projet de l'OEP ou du groupement de consultants ;
- **Des représentants ministériels**, experts du domaine concerné (leur expertise devant, si possible, couvrir un large spectre du domaine), proposés par leur administration ;
- **Des représentants des organisations syndicales**, experts du domaine concerné (leur expertise devant, si possible, couvrir un large spectre du domaine), proposés par leur syndicat.

#### • Les rôles et attributions au sein des groupes de travail

Rôles	Attributions
<b>1) Président de groupe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• anime la réflexion ;</li> <li>• oriente les débats ;</li> <li>• assure les arbitrages fonctionnels ;</li> <li>• participe, en cas de besoin, aux arbitrages inter-groupes en lien avec les autres présidents.</li> </ul>
<b>2) Correspondant RIME</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• est le relais technique privilégié entre le président et l'équipe projet ;</li> <li>• assure la préparation et le secrétariat des séances en lien étroit avec le président et le rapporteur : préparation des dossiers, compte rendu de réunions ...</li> </ul>
<b>3) Rapporteur</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• apporte les éléments de méthode et assure l'homogénéité méthodologique des productions des différents groupes ;</li> <li>• est le garant du respect de la méthode et du calendrier.</li> </ul>
<b>4) Représentants ministériels</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• participent à la réflexion au titre de leur administration ;</li> <li>• alimentent les débats avec des exemples, des documents issus de leurs services ;</li> <li>• suggèrent la contribution d'experts ;</li> <li>• rédigent des projets de fiches emplois-référence à la demande du président.</li> </ul>
<b>5) Représentants syndicaux</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• participent à la réflexion au titre de leur syndicat ;</li> <li>• alimentent les débats avec des exemples, des documents, des enquêtes auprès de leurs mandants ... ;</li> <li>• suggèrent la contribution d'experts ;</li> <li>• rédigent des projets de fiches emplois-référence à la demande du président.</li> </ul>

#### • Les trois étapes du projet RIME



**Fonctionnement des groupes de travail**

• **La réunion préalable des présidents**

La réunion préalable des présidents doit permettre, avant le démarrage des groupes de travail, de :

- constituer le collège des présidents ;
- s'approprier la méthode de travail et procéder aux ultimes ajustements ;
- décider du calendrier prévisionnel des réunions de chaque groupe ;

• **Le mode de fonctionnement des groupes**

Chaque groupe doit tenir quatre réunions d'une demi-journée.

Les réunions (quatre-vingt au total) se déroulent en parallèle et chaque groupe est autonome par rapport aux autres. De cette manière, un groupe dont le travail serait bloqué pour une raison quelconque ne pénalise pas la progression des autres équipes.

Entre deux réunions d'un même groupe (un intervalle de trois semaines est préconisé), le

• **Les réunions de travail**

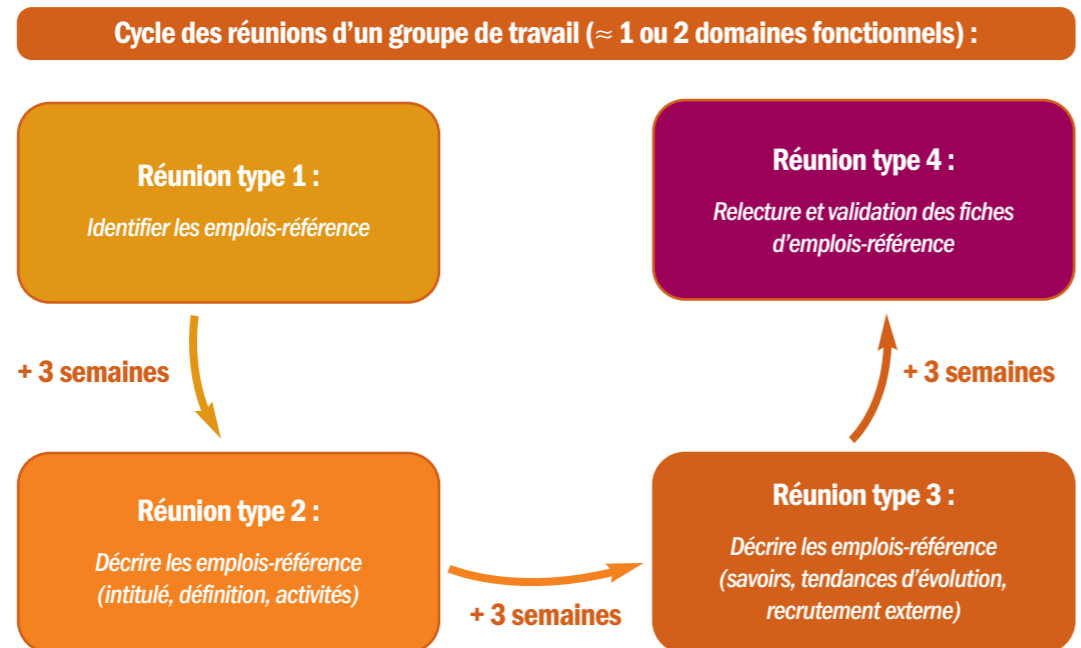
Un cycle type de quatre réunions doit se tenir pour chaque groupe de travail. Il s'agit d'un schéma général d'étude des domaines fonctionnels et des emplois-référence selon une logique

- prendre connaissance de la liste des participants de chaque groupe ;
- présenter les outils qui serviront de support au travail des groupes : guide méthodologique, fiche emploi-référence, nomenclature des domaines fonctionnels.

rapporteur et le correspondant RIME établissent la synthèse des travaux et rassemblent les documents échangés et produits.

Les représentants ministériels et syndicaux, de leur côté, assurent les recherches qui leur sont éventuellement demandées par le président du groupe et élaborent les projets de fiches descriptives d'emplois-référence qui sont étudiés, amendés puis approuvés dans le cadre des réunions suivantes.

progressive d'analyse. Ce schéma, représenté ci-dessous, pourra être amendé dans certains cas à l'initiative des présidents.



• **Organisation des réunions**



## 2.3 L'organisation du travail

### • Recherches - études – auditions

Pour mener à bien les réflexions de leur groupe, les présidents disposeront de plusieurs moyens :

- le guide méthodologique fourni par l'équipe projet ;
- la documentation présentée par les représentants des ministères et des organisations syndicales et transmise au groupe 2 ou 3 jours avant la séance de travail ;
- les interventions des représentants des ministères ou des organisations syndicales qui exposeront leur point de vue sur les sujets à l'ordre du jour.

### • Arbitrages fonctionnels

En cas de divergences de vues entre les participants sur l'analyse des domaines fonctionnels et des emplois-référence, les présidents pourront demander aux participants, pour la séance suivante, des dossiers com-

plémentaires susceptibles d'éclairer le point de désaccord. Au final et dans tous les cas, les présidents arbitreront, au plan fonctionnel, ces points de divergence.

plémentaires susceptibles d'éclairer le point de désaccord.

Au final et dans tous les cas, les présidents arbitreront, au plan fonctionnel, ces points de divergence.

## 3 Comment faire connaître et actualiser le RIME ?

### 3 Comment faire connaître et actualiser le RIME ?

Les phases de déploiement du répertoire interministériel des métiers de l'État et de son actualisation sont essentielles et

constituent le prolongement naturel des étapes de construction de l'outil.

#### 3.1 Le déploiement du RIME

Durant la phase du déploiement, il s'agira d'une part d'établir un plan de communication destiné aux ministères et à leurs services déconcentrés pour faire connaître le RIME, d'autre part d'inciter les ministères à intégrer la notion d'emploi-référence dans leur propre référentiel emplois.

Le plan de communication du RIME doit susciter l'intérêt pour l'outil. Sa mise en œuvre portera sur deux aspects :

- L'élaboration d'une "mallette" : brochures, présentation informatique ...

- L'organisation et l'animation de colloques d'information, au plus proche des publics visés.

Par ailleurs, une phase d'appropriation du RIME par les ministères devra être engagée.

Elle pourra se traduire par l'utilisation du concept d'emploi-référence dans les démarches métier ministérielles.

#### 3.2 L'actualisation du RIME

Les fiches emplois-référence sont à considérer comme des documents dynamiques appelés à évoluer au fil du temps, dans le cadre d'une mise à jour régulière du répertoire. Cela conditionne l'inscription durable de ce répertoire dans les pratiques gestionnaires de la fonction publique d'État.

En conséquence, il apparaît nécessaire de confier la mise en œuvre et le suivi du RIME à une structure désignée à cet effet.

Celle-ci, responsable de l'actualisation du répertoire, sera plus largement chargée, sur la

durée, d'animer et de coordonner les actions liées à la mise en place de ce répertoire interministériel :

- animer le réseau des correspondants RIME des ministères et accompagner ces derniers dans leur appropriation de l'outil RIME ;
- suivre les évolutions des métiers et en tirer les conséquences en ce qui concerne le RIME ;
- conduire des études sur les métiers à partir de l'outil ;
- communiquer de façon permanente sur l'outil.

## Annexes

#### Annexe 1 :

Nomenclature des domaines fonctionnels

#### Annexe 2 :

Maquette de la fiche emploi-référence

#### Annexe 3 :

Nomenclature "formations pertinentes pour recrutement externe"

#### Annexe 4 :

Exemple de fiche emploi-référence : le chargé de communication

#### Annexe 5 :

Maquette de la fiche de synthèse des réunions

#### Annexe 6 :

Liste des groupes de travail

#### Annexe 7 :

Présentation du groupement de consultants

## Domaines fonctionnels

### Fonctions stratégiques (I)

- 1 Élaboration des politiques publiques
- 2 Pilotage des politiques publiques
- 3 Études et évaluation

### Fonctions opérationnelles (II)

- 4 Diplomatie
- 5 Sécurité
- 6 Justice
- 7 Contrôle
- 8 Éducation/formation tout au long de la vie
- 9 Recherche
- 10 Soutien au développement
- 11 Santé
- 12 Insertion sociale
- 13 Services aux usagers
- 14 Territoire et développement durable
- 15 Culture/patrimoine
- 16 Défense
- 17 Finances publiques

### Fonctions d'appui (III)

- 18 Gestion budgétaire et financière
- 19 Logistique administrative et technique
- 20 Affaires juridiques
- 21 Ressources humaines
- 22 Systèmes et réseaux d'informations
- 23 Communication

## 1 Fonctions stratégiques de l'État

Les fonctions stratégiques correspondent aux opérations de définition, de pilotage et d'évaluation des politiques publiques.

Domaines fonctionnels	Description
<b>1) Élaboration des politiques publiques</b>	• Participer à l'élaboration des politiques publiques.
<b>2) Pilotage des politiques publiques</b>	• Animer et conduire les politiques publiques et participer à la gouvernance de l'action publique, à tous les niveaux territoriaux (local/national/européen/mondial).
<b>3) Études et évaluation</b>	• Éclairer et évaluer les politiques de l'État.

## 2 Fonctions opérationnelles de l'État

Les fonctions opérationnelles renvoient aux activités de mise en œuvre des politiques publiques dans chacun des grands domaines d'intervention.

Domaines fonctionnels	Description
<b>4) Diplomatie</b>	• Représenter l'État auprès des États étrangers et des organisations internationales gouvernementales.
<b>5) Sécurité</b>	• Assurer la sécurité des personnes, des biens et du territoire.
<b>6) Justice</b>	• Rendre la justice.
<b>7) Contrôle</b>	• Effectuer les contrôles nécessaires pour s'assurer du respect de la réglementation dans un domaine spécifique.
<b>8) Éducation-formation tout au long de la vie</b>	• Permettre l'accès de tous à l'éducation et à la formation professionnelle tout au long de la vie.
<b>9) Recherche</b>	• Développer la recherche (fondamentale et appliquée), et les innovations scientifiques et techniques.
<b>10) Soutien au développement</b>	• Soutenir le développement économique, social, culturel etc.
<b>11) Santé</b>	• Contribuer au bien-être sanitaire des populations.
<b>12) Insertion sociale</b>	• Contribuer au bien-être social des populations.
<b>13) Services aux usagers</b>	• Répondre aux besoins d'information des citoyens, des collectivités ou des entreprises sur leurs droits et sur les procédures administratives et instruire leurs demandes.
<b>14) Territoire et développement durable</b>	• Aménager le territoire national et assurer la qualité de son espace rural et urbain.
<b>15) Culture et patrimoine</b>	• Mettre à la disposition du public une offre culturelle diversifiée, en termes de patrimoine et de création.
<b>16) Défense</b>	• Assurer la défense des intérêts vitaux du pays.
<b>17) Finances publiques</b>	• Définir l'assiette et assurer la collecte des impôts et des taxes. • Assurer la gestion comptable et financière de l'État et des collectivités territoriales.

## Trois fonctions d'appui de l'État

Les fonctions d'appui visent à assurer un fonctionnement efficace des services de l'État.

Domaines fonctionnels	Description
<b>18) Gestion budgétaire et financière</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Assurer la gestion budgétaire et financière des administrations et des opérateurs de l'État</li> </ul>
<b>19) Logistique administrative et technique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Assurer le fonctionnement interne et la gestion des moyens mobiliers et immobiliers</li> </ul>
<b>20) Affaires juridiques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Assurer une expertise juridique pour réduire les risques de contentieux ou limiter leurs conséquences</li> </ul>
<b>21) Ressources humaines</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Développer les ressources humaines et s'assurer de leur mobilisation au service de l'action publique</li> </ul>
<b>22) Systèmes et réseaux d'informations</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Développer et maintenir les systèmes d'informations (réseaux et progiciels) et développer l'usage des TIC</li> </ul>
<b>23) Communication</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Communiquer sur l'action de l'État en utilisant les différents médias disponibles</li> </ul>

À chaque domaine correspond un groupe de travail. Toutefois, afin de garantir une meilleure cohérence dans l'identification et la description des emplois-référence, les groupes suivants concerneront plusieurs domaines :

- un groupe pour les domaines "élaboration des politiques publiques" et "pilotage des politiques publiques" ;

- un groupe pour les domaines "santé" et "insertion sociale" ;
- un groupe pour les domaines "finances publiques" et "gestion budgétaire et financière".

INTITULÉ DE L'EMPLOI-RÉFÉRENCE :		DOMAINE FONCTIONNEL :	
DÉFINITION SYNTHÉTIQUE :			
ACTIVITÉS PRINCIPALES :			
SAVOIR-FAIRE :		CONNAISSANCE :	
CONDITIONS PARTICULIÈRES D'EXERCICE			
TENDANCES D'ÉVOLUTION :			
Facteurs clés à moyen terme		Impact sur l'emploi-référence	
		Qualitatif	Quantitatif
			=
FORMATIONS PERTINENTES POUR RECRUTEMENT EXTERNE :			

## Annexe 3 Nomenclature “formations pertinentes pour recrutement externe”

La rubrique “formations pertinentes pour recrutement externe” figure dans la fiche emploi-référence. Elle est notamment destinée à informer l’appareil de formation initiale sur les besoins en compétences de l’État.

Cette rubrique fournit deux types d’informations : le niveau de formation et le domaine. Elle est normée, cela signifie que les valeurs qui doivent y figurer sont pré-définies. Ces valeurs sont les suivantes :

### Niveaux :

I - II	• Licence ou équivalent et plus
III	• DUT, BTS, 1 <sup>er</sup> cycle de l’enseignement supérieur ou équivalent
IV	• BP, BT, baccalauréat ou équivalent
V - VI	• Brevet des collèges, CAP, BEP ou équivalent, pas de diplôme

### Domaines<sup>(1)</sup> :

Niveaux :	Domaines
I - II - III	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lettres et sciences humaines</li> <li>• Sciences et techniques</li> <li>• Droit et sciences politiques</li> <li>• Économie et gestion</li> <li>• Médecine et pharmacie</li> <li>• Tous domaines</li> </ul>
III - IV	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sciences humaines / Tertiaire / Services</li> <li>• Scientifique / Industrie / Production</li> <li>• Médico-social</li> <li>• Tous domaines</li> </ul>
V - VI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Production</li> <li>• Services (hors médico-social)</li> <li>• Médico-social</li> <li>• Tous domaines</li> </ul>

## Annexe 4 Exemple de fiche emploi-référence : “le chargé de communication”

<b>INTITULÉ DE L’EMPLOI-RÉFÉRENCE :</b> Chargé de communication		<b>DOMAINE FONCTIONNEL :</b> Communication	
<b>DÉFINITION SYNTHÉTIQUE :</b> Définir des plans de communication (interne ou externe) et les mettre en œuvre.			
<b>ACTIVITÉS PRINCIPALES :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Élaboration et mise en œuvre de plans de communication</li> <li>• Conception et réalisation d’actions de communication par diverses méthodes (événements, manifestations, publications, inter/intranet, journaux internes, notes de synthèse, revues de presse...)</li> <li>• Gestion des relations avec la presse et les médias</li> <li>• Travail en réseau avec tous les services pour générer les flux d’informations (montants, descendants, transversaux)</li> <li>• Organisation du recours à des prestataires extérieurs</li> <li>• Élaboration, négociation et gestion de budgets d’action</li> <li>• Suivi des actions de communication et des campagnes et évaluation des retombées</li> </ul>			
<b>SAVOIR-FAIRE :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• évaluer les attentes et les besoins des publics cibles</li> <li>• concevoir des supports de communication adaptés aux publics et aux événements</li> <li>• s’exprimer en public</li> <li>• animer des réseaux</li> <li>• maîtriser les délais</li> </ul>		<b>CONNAISSANCE :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• techniques de communication orale et écrite</li> <li>• techniques de communication de crise</li> <li>• techniques et supports de communication (conception graphique, multimédia, édition, outils informatiques de PAO, sites internet...)</li> <li>• connaissance du fonctionnement des médias</li> <li>• méthodologie et construction de plans de communication</li> </ul>	
<b>CONDITIONS PARTICULIÈRES D’EXERCICE :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• variabilité des horaires de travail en fonction des événements (situation de crise..) et des manifestations (réceptions, visites, salons, petits déjeuner presse etc.)</li> </ul>			
<b>TENDANCES D’ÉVOLUTION :</b>			
<b>Facteurs clés à moyen terme</b>		<b>Impact sur l’emploi-référence</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• développement de la communication multi modale (internet, intranet...) en temps réel</li> <li>• médiatisation accrue (événements, promotion d’action...)</li> <li>• importance croissante de la gestion de crise</li> </ul>		<b>Qualitatif</b> compétences accrues en NTIC et en matière de communication de crise	<b>Quantitatif</b> =
<b>FORMATIONS PERTINENTES POUR RECRUTEMENT EXTERNE :</b> Niveau II, domaine : lettres et sciences humaines			

(1) Les domaines identifiés ici sont issus de l’analyse des nomenclatures de spécialités de formation présentées dans la documentation “repères & références statistiques” concernant les enseignements, la formation et la recherche (édition 2003).



## Annexe 5 Maquette de la fiche de synthèse des réunions

<b>1 - IDENTIFIANT DE LA RÉUNION</b>
<p>Date :</p> <p>Nom du domaine fonctionnel :</p> <p>Numéro de la réunion : (1 à 4)</p> <p>Président :</p> <p>Correspondant RIME :</p> <p>Rapporteur :</p> <p>Participants : Noms/administration ou syndicat (établir la liste complète, puis souligner les présents)</p> <p>Invités : Noms/administration ou autres</p>
<b>2 - RAPPEL DE L'OBJECTIF :</b>
<b>3 - RÉALISATIONS :</b>
<p>Ex : liste des emplois-référence</p> <p>Répartition des fiches entre les membres du groupe</p> <p>Adoption première version d'une fiche X</p>
<b>4 - PROGRAMME DE TRAVAIL ENTRE LES SÉANCES :</b>
<p>Ex : Untel invite tel " expert " à la prochaine séance</p> <p>Untel réunit de la documentation sur tel métier</p> <p>Un sous-groupe se réunit pour travailler sur telle fiche</p>
<b>5 - POINTS QUI ONT FAIT DÉBAT :</b>
<p>Ex : Telle activité ne relève pas de ce domaine mais plutôt de tel autre selon tel ministère...</p> <p>La maille de l'emploi-référence X est jugée trop large (ou au contraire trop petite) pour certains...</p> <p>Le regroupement d'emplois de niveaux hiérarchiques hétérogènes pose problème à tel ou tel...</p>
<b>6 - DATE PROCHAINE RÉUNION :</b>
<b>7 - PIÈCES JOINTES AU PV :</b>
Liste des PJ (ex : fiches adoptées en séance)

## Annexe 6 Liste des groupes de travail

Groupes de travail	Domaine(s) fonctionnel(s) concerné(s)	Président
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Élaboration des politiques publiques</li> <li>Pilotage des politiques publiques</li> </ul>	Christian SERRADJI
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Études et évaluation</li> </ul>	Pascal MAZODIER
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diplomatie</li> </ul>	Bernard GARCIA
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sécurité</li> </ul>	Pierre DUFFÉ
5	<ul style="list-style-type: none"> <li>Justice</li> </ul>	Cécile PETIT
6	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contrôle</li> </ul>	Roger LINSOLAS
7	<ul style="list-style-type: none"> <li>Éducation/Formation tout au long de la vie</li> </ul>	Françoise MALLET
8	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recherche</li> </ul>	Suzanne SRODOGORA
9	<ul style="list-style-type: none"> <li>Soutien au développement</li> </ul>	Marc-André GANIBENQ
10	<ul style="list-style-type: none"> <li>Santé</li> <li>Insertion sociale</li> </ul>	Michel THIERRY
11	<ul style="list-style-type: none"> <li>Services aux usagers</li> </ul>	Bernard CANDIARD
12	<ul style="list-style-type: none"> <li>Territoire et développement durable</li> </ul>	Jean-Marc MICHEL
13	<ul style="list-style-type: none"> <li>Culture et patrimoine</li> </ul>	Bruno SUZZARELLI
14	<ul style="list-style-type: none"> <li>Défense</li> </ul>	Bruno DE SAINT SALVY
15	<ul style="list-style-type: none"> <li>Finances publiques</li> <li>Gestion budgétaire et financière</li> </ul>	François CAILLETEAU
16	<ul style="list-style-type: none"> <li>Logistique administrative et technique</li> </ul>	André FERRAGNE
17	<ul style="list-style-type: none"> <li>Affaires juridiques</li> </ul>	Jacques VEYRET
18	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ressources humaines</li> </ul>	Dominique LACAMBRE
19	<ul style="list-style-type: none"> <li>Systèmes et réseaux d'informations</li> </ul>	Jean-Pierre DARDAYROL
20	<ul style="list-style-type: none"> <li>Communication</li> </ul>	Sophie MOATI

## Annexe 7 Présentation du groupement de consultants

L'équipe projet chargée de piloter l'élaboration du répertoire interministériel des métiers de l'Etat est assistée par un groupement de consultants composé d'Algoé, du Céreq et de Développement et Emploi.

Algoé est un cabinet conseil spécialisé entre autres dans l'analyse des emplois et des compétences. Au cours de ces dernières années, il a accompagné de nombreux organismes et entreprises dans la réalisation de leur répertoire des métiers et dans la construction de référentiels métiers/compétences.

Le Céreq est le centre d'études et de recherches sur les qualifications. C'est un établissement

public sous la double tutelle du ministère de l'Éducation nationale et du ministère de l'Emploi. Sa principale mission est d'étudier les relations entre les formations, les emplois et les activités de travail.

Développement et Emploi est une association réunissant des représentants d'entreprises, d'organisations syndicales et des pouvoirs publics. Elle s'intéresse à la question de l'emploi sous toutes ses formes et s'implique, pour ce faire, dans l'organisation de séminaires et dans des actions d'accompagnement et de conseil.

**Rapport d'activité ministériel**

Bilan d'activité du ministère, ce document présente les actions non seulement de la Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP), mais aussi celles des entités incluses dans le périmètre du ministère de la Fonction publique.

**Fonction publique : faits et chiffres**

Synthèse des données statistiques et analytiques de la fonction publique - État, territoriale et hospitalière -, ce « bilan social » permet de comprendre son évolution année après année et constitue, à ce titre, un indispensable document de référence pour les décideurs, les responsables syndicaux, les gestionnaires... mais aussi pour tous ceux qui s'intéressent à la fonction publique.

**Ressources humaines**

Piloter la gestion des ressources humaines de l'État, assumer en quelque sorte les fonctions d'une « DRH groupe » de l'administration, telle est l'une des grandes missions confiées à la Direction générale de l'administration et de la fonction publique. Cette collection rassemble toute l'information nécessaire concernant le recrutement, la carrière, la rémunération et la gestion des agents de la fonction publique.

**Emploi public**

Créé en 2000 pour assurer une meilleure transparence sur l'emploi public dans les trois fonctions publiques, et pour mettre en place les outils d'une gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences (GPEEC), l'Observatoire de l'emploi public (OEP) diffuse notamment chaque année un rapport.

**Statistiques**

La collection « Statistiques », déclinée en deux publications distinctes, diffuse les travaux du bureau des statistiques, des études et de l'évaluation de la DGAFP. « Points Stat », outil apprécié des décideurs et des gestionnaires, dégage les idées forces en quelques pages. « RésulStats » présente, pour qui recherche une information plus détaillée, les études complètes. Il convient particulièrement aux chercheurs et statisticiens.

**Perspectives**

Présidé par une personnalité indépendante, le Comité de la recherche et de la prospective de la DGAFP conduit des recherches sur l'évolution de la fonction publique. Il organise des rencontres avec des experts et commande, à des chercheurs, des études dont les principales sont publiées dans cette collection.

**Point Ph△re**

Cette collection apporte un éclairage approfondi sur un thème ou un chantier, chiffres et références à l'appui.

**Intr△doc**

Cette collection, à usage interne, réunit tous les documents de travail de la DGAFP utilisés dans le cadre de réunions interservices, séminaires, journées d'étude... Elle est destinée notamment à l'encadrement supérieur de la fonction publique (directeurs de personnel, services gestionnaires ...).