

*Validé le 10 juin 2008*

## **RÉFÉRENTIEL INTERMINISTÉRIEL**

### **DU RESPONSABLE DE LA GESTION PRÉVISIONNELLE DES RESSOURCES HUMAINES**

(DOCUMENT DE BASE : FICHE RIME, 2006)

*La GPEEC, gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences* correspond à une approche dynamique et prospective de la gestion des ressources humaines qui s'appuie sur une méthodologie portant à la fois sur les effectifs, les emplois et les compétences.

Une meilleure intégration entre la gestion des emplois et des compétences et la gestion statutaire rend, dans le contexte de la gestion publique, le concept de GPEEC trop restrictif. Celui de GPRH doit lui être préféré.


Le présent référentiel issu du RIME couvre une maille large et peut donc, selon les organisations (organigramme, mode de travail), recouvrir des situations et grades différents.

|   |  |
|---|--|
| <p><b><i>RESPONSABLE DE LA GESTION<br/>PRÉVISIONNELLE DES RESSOURCES<br/>HUMAINES</i></b></p>   | <p><b>DOMAINE FONCTIONNEL<br/>RESSOURCES HUMAINES</b></p>  |
| <p><b>DÉFINITION SYNTHÉTIQUE</b></p> <p><b>Analyser la situation de l'emploi, proposer et suivre la mise en œuvre des mesures qualitatives et quantitatives en vue d'une adéquation optimale des ressources humaines aux besoins des administrations de l'Etat.</b></p>   |  |
| <p><b>ACTIVITÉS PRINCIPALES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Selon les organisations, coordination et/ou élaboration, suivi et ajustement du schéma stratégique de GPRH (en lien avec les politiques de recrutement, de mobilité, de promotion et de formation,...)</li> <li>- Consolidation et diffusion d'information sur les effectifs et les emplois, en interne et en externe</li> <li>- Réalisation d'études prospectives sur les effectifs, les emplois et les compétences</li> <li>- Définition et actualisation des outils de pilotage et de suivi (systèmes d'informations, référentiel des métiers, des compétences, ...)</li> <li>- Animation d'un réseau de correspondants GPRH</li> <li>- Accompagnement des services dans la mise en œuvre du plan GPRH</li> </ul> |  |
| <p><b>SAVOIR-FAIRE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hiérarchiser, analyser et restituer l'information pour élaborer des scénarii</li> <li>- Conduire un projet</li> <li>- Piloter un réseau</li> <li>- Organiser une veille des évolutions et de l'environnement socio-économique</li> </ul>  | <p><b>CONNAISSANCES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Statut général et statuts particuliers de la fonction publique</li> <li>- Gestion budgétaire des emplois (en format Lof)</li> <li>- Organisation et fonctionnement interne de l'entité et des missions spécifiques de chacune de ses composantes</li> <li>- Modalités de fonctionnement des services RH (recrutement, mobilité, évaluation, promotions, FP,...)</li> <li>- Fondamentaux, concepts et modèles de base de la GPRH</li> <li>- Techniques statistiques</li> </ul> |

### Conditions particulières d'exercice

Le métier de responsable de GPRH peut s'exercer dans des configurations différentes, avec des niveaux de responsabilité plus ou moins larges

### TENDANCES D'ÉVOLUTION

| FACTEURS CLÉS À MOYEN TERME   | IMPACT SUR L'EMPLOI-RÉFÉRENCE   |   |
|---|---|---|
|   | <i>Qualitatif</i>   | <i>Quantitatif</i>  |
| <ul style="list-style-type: none"><li>- Évolution des missions et des moyens de l'État</li><li>- Professionnalisation des métiers et double besoin d'expertise et de polyvalence</li><li>- Concurrence accrue sur le marché du travail liée à la modification de la structure catégorielle</li><li>- Exigences accrues des agents sur la qualité des emplois et des parcours professionnels</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Développement de la gestion des compétences</li></ul> |  |

| <b>Analyse des connaissances, savoir-faire et compétences transversales</b>   |                 |                 |                 |                 |
|---|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| <b>Connaissances</b>  | <b>Niveau 0</b> | <b>Niveau1</b>  | <b>Niveau 2</b> | <b>Niveau 3</b> |
| Statut général de la fonction publique  |                 | X               |                 |                 |
| Statuts particuliers de la fonction publique  |                 | X               |                 |                 |
| Gestion budgétaire des emplois (format LOLF) <sup>1</sup>   |                 | X               | X               |                 |
| Organisation et fonctionnement interne de l'entité, des missions spécifiques et des métiers de chacune de ses composantes |                 |                 | X               |                 |
| Modalités de fonctionnement des services RH (recrutement, mobilité, évaluation, promotions, FP,...)                       |                 |                 | X               |                 |
| Fondamentaux, concepts et modèles de base de la GPRH  |                 |                 |                 | X               |
| Techniques statistiques <sup>1</sup>  |                 | X               | X               |                 |
| <b>Savoir faire</b>   | <b>Niveau 0</b> | <b>Niveau1</b>  | <b>Niveau 2</b> | <b>Niveau 3</b> |
| Hiérarchiser, analyser et restituer l'information pour élaborer des scénarii  |                 |                 |                 | X               |
| Organiser une veille des évolutions et de l'environnement socio-économique  |                 |                 | X               |                 |
| <b>Compétences transversales</b>  | <b>Niveau 0</b> | <b>Niveau 1</b> | <b>Niveau 2</b> | <b>Niveau 3</b> |
| Conduire un projet  |                 |                 | X               |                 |
| Piloter un réseau   |                 |                 | X               |                 |

L'échelle d'évaluation des compétences est la suivante :

**Pour les connaissances et les savoir-faire :**

- Niveau 0 : ne fait pas partie de la fonction
- Niveau 1 : niveau d'application et d'adaptation (transposer par analogie et être autonome dans l'action)
- Niveau 2 : niveau de maîtrise (être capable d'expliquer, de synthétiser et de résoudre des problèmes liés à la compétence)
- Niveau 3 : niveau d'expertise (être capable de créer, d'innover, d'anticiper, d'évaluer et de faire évoluer).

**Pour les compétences transversales :**

- Niveau 0 : ne fait pas partie de la fonction
- Niveau 1 : fait partie de la fonction, mais n'est pas important
- Niveau 2 : fait partie de la fonction, est assez important
- Niveau 3 : fait partie de la fonction, est très important

<sup>1</sup> Le pôle GPRH doit disposer d'au moins un agent possédant la compétence de niveau 2.

## Référentiel de formation

| Thème n° 1 : Introduction à la GRH  | Durée indicative |
|---|------------------|
| <p><b>Objectif général de la formation</b></p> <p>Connaître les nouveaux horizons de la GRH dans la fonction publique et être capable d'identifier les différentes composantes de la fonction RH</p>  | 12 heures        |
| <b>Objectifs spécifiques de formation</b>   |                  |
| Connaître les grands domaines de la fonction "RH" (recrutement, gestion des carrières, GPRH, dialogue social, formation, action sociale, conditions de travail,...)   |                  |
| Maîtriser les concepts de la GRH (statuts, corps, grades, notions d'effectifs, plafond d'emploi, masse salariale, notions autour du métier et des compétences,...)  |                  |
| Appréhender les enjeux de la GRH dans la fonction publique (articulation avec la LOLF et les SIRH, articulation des logiques "gestion des personnels"/"GRH", évolution des pratiques en matière de RH, évolution du rôle "RH" des managers,...) |                  |
| Etre sensibilisé aux connaissances et aux évolutions statutaires de la fonction publique et de l'entité dans laquelle le RGPRH va évoluer   |                  |

| Thème n° 2 : Contexte de l'exercice des fonctions  | Durée indicative |
|--|------------------|
| <p><b>Objectif général de la formation</b></p> <p>Fournir les éléments de contexte de travail du responsable de GPRH dans son organisation</p>                           | 6 heures         |
| <b>Objectifs spécifiques de formation</b>  |                  |
| Connaître le contexte organisationnel et fonctionnel de son environnement (direction/ministère/FPE) et les évolutions programmées à court terme (impacts de la RGPP,...) |                  |
| Connaître les missions et les métiers qui composent l'entité au sein de laquelle le RGPRH va évoluer   |                  |
| Connaître le fonctionnement des services RH de l'entité au sein de laquelle le RGPRH va évoluer  |                  |
| Acquérir la connaissance de la politique de GRH conduite par l'employeur (Etat, ministère, direction)  |                  |

| <b>Thème n°3 : Mettre en place une GPRH</b>   | <b>Durée indicative</b> |
|---|-------------------------|
| <p><b>Objectif général de la formation</b></p> <p>Etre capable de s'approprier et réaliser les étapes les plus pertinentes d'une démarche de GPRH au regard de la situation et de la culture de l'entité dans laquelle évolue le stagiaire</p>  | 24 heures               |
| <b>Objectifs spécifiques de formation</b>   |                         |
| Connaître les résultats attendus de la mise en place d'une démarche de GPRH   |                         |
| Connaître les concepts, pratiques et outils de base en matière de GPRH  |                         |
| Maîtriser les techniques d'élaboration des référentiels métiers et compétences  |                         |
| Mettre en place une gestion prévisionnelle des ressources humaines (analyse de l'existant, projection statistique des ressources humaines, analyse des évolutions, identification des métiers sensibles et des transmissions des savoirs nécessaires, définition des besoins futurs, analyse des écarts et construction des plans d'action) |                         |
| Maintenir le dispositif de GPRH au travers du pilotage et de la mise en place d'une veille  |                         |

| <b>Thème n°4 : Conduire un projet de GPRH</b>   | <b>Durée indicative</b> |
|---|-------------------------|
| <p><b>Objectif général de la formation</b></p> <p>Disposer d'une vision globale d'un projet de GPRH et piloter sa mise en œuvre</p>   | 12 heures               |
| <b>Objectifs spécifiques de formation</b>   |                         |
| Etre sensibilisé aux exigences et aux composantes de la fonction de chef de projet (Gouvernance, gestion de projet, etc. ;)   |                         |
| Concevoir (hiérarchiser et analyser l'information), organiser (cadrer et planifier) et suivre (maîtriser les tableaux de bord et indicateurs) un projet de GPRH   |                         |
| Apprendre à conduire le changement induit par la démarche de GPRH (élaboration de l'analyse d'impact, identification des cibles concernées et des actions d'accompagnement à mener, analyse des besoins en communication et en formation,...) |                         |
| Apprendre à piloter et animer un réseau (gestion de l'information, analyse du fonctionnement du réseau, etc.)   |                         |

| <b>Thème n°5 : Statistiques appliquées à la GPRH<sup>2</sup> (niveau 1)<sup>(</sup></b>  | <b>Durée indicative</b> |
|--|-------------------------|
| <b>Objectif général de la formation</b><br>Introduire aux techniques statistiques nécessaires à la mise en œuvre d'une démarche GPRH                       | 12 heures               |
| <b>Objectifs spécifiques de formation</b>  |                         |
| Etre initié aux fondamentaux et techniques statistiques de base  |                         |
| Savoir utiliser les méthodes et outils nécessaires à l'analyse statistique de base des informations collectées (présentation de l'existant et projections) |                         |
| Savoir utiliser les méthodes et outils nécessaires à la restitution de base des informations à destination des différents publics                          |                         |

<sup>2</sup> Il s'agit du thème de formation permettant l'acquisition d'un niveau de compétence 1 en matière de techniques statistiques.

| <b>Thème n°5bis : Statistiques appliquées à la GPRH<sup>3</sup> (niveau 2)</b>   | <b>Durée indicative</b> |
|--|-------------------------|
| <b>Objectif général de la formation</b><br>Maîtriser les techniques statistiques nécessaires à la mise en œuvre d'une démarche GPRH                | 30 heures               |
| <b>Objectifs spécifiques de formation</b>  |                         |
| Connaître les fondamentaux et techniques statistiques de base  |                         |
| Savoir utiliser les méthodes et outils nécessaires à l'analyse statistique des informations collectées (présentation de l'existant et projections) |                         |
| Savoir utiliser les méthodes et outils nécessaires à la restitution des informations à destination des différents publics                          |                         |

<sup>3</sup> Il s'agit du thème de formation permettant l'acquisition d'un niveau de compétence 2 en matière de techniques statistiques.