


RÉFÉRENTIEL INTERMINISTÉRIEL
DU RESPONSABLE DE RESSOURCES HUMAINES

(DOCUMENT DE BASE : FICHE RIME, 2006)

En fonction du contexte organisationnel, le responsable de ressources humaines peut être amené à suivre des éléments de formation relevant d'autres emplois références de la filière « ressources humaines », tels que des éléments de formation du responsable GPEEC, du responsable de l'action sociale, etc.

Le responsable de ressources humaines est le responsable opérationnel de la gestion des ressources humaines. Il correspond, peu ou prou, à un positionnement, selon les organisations, de chef de service, sous-directeur et de chef de bureau dans une administration centrale et à leurs équivalents dans les services déconcentrés.

Selon les organisations, le directeur des ressources humaines peut ressortir du présent référentiel ou de celle de l'emploi référence du RIME « cadre dirigeant d'administration centrale » ou de celle de « responsable des services déconcentrés ».

responsable de ressources humaines		Domaine fonctionnel ressources humaines	
date : 18/04/08			
Définition synthétique			
Définir et mettre en œuvre la politique de ressources humaines d'une administration ou d'un établissement public de l'État.			
Activités principales			
<ul style="list-style-type: none"> • Définition et évaluation de la politique de ressources humaines et de son organisation en fonction des objectifs stratégiques de la structure • Pilotage du dialogue social • Pilotage de la définition et de la hiérarchisation des besoins d'emplois et de masse salariale au regard des politiques et des missions du service • Définition de la répartition des effectifs par statuts, corps et grades • Définition d'une politique de recrutement, de promotion, d'affectation et de rémunération • Pilotage des procédures de gestion des personnels de l'affectation à la radiation en conformité avec les statuts : actes individuels, procédures collectives, activation et animation des dispositifs institutionnels (CAP, CTP, etc.) diffusion des règles et veille juridique • Impulsion des réformes statutaires 			
Conditions particulières d'exercice			
<ul style="list-style-type: none"> - Expérience préalable souhaitée dans des emplois administratifs variés - Champ d'activités variable selon le niveau de responsabilité (sous-directeur, chef de bureau en administration centrale ou en service déconcentré ...) - Prégnance des règles de déontologie (risque pénal) - Dans certains contextes, cet emploi est assumé par du personnel militaire 			
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"> - Mise en œuvre de la loi organique relative aux lois de finances (LOLF) - Réorganisation des services de l'État - Évolution des missions de l'État - Renforcement de la mobilité des fonctionnaires 		<ul style="list-style-type: none"> - Compétences accrues en maîtrise du suivi et du contrôle - Compétences accrues en gestion de projet et en matière de dialogue 	

Analyse des connaissances, savoir-faire et compétences transversales				
Connaissances	Niveau 0	Niveau1	Niveau 2	Niveau 3
Connaissance du statut de la fonction publique	-	-	-	-
- statut général :	-	-	-	-
- statut(s) particulier(s)	-	-	-	-
Fondamentaux de la fonction publique et ses évolutions <i>(niveau 3 acceptable)</i>	-	-	-	-
Connaissance de l'organisation de l'État et des missions, des services de l'administration	-	-	-	-
Enjeux et positions de la gestion des RH dans l'organisation	-	-	-	-
Gestion budgétaire des emplois (en format Lolf), règles de plafond d'emplois et de la masse salariale	-	-	-	-
Connaissances du fonctionnement de la FPT et de la FPH (et de ses collectivités)	-	-	-	-
Connaissances des SIRH de l'organisation	-	-	-	-
Savoir faire	Niveau 0	Niveau1	Niveau 2	Niveau 3
Manager les services : Piloter une activité, animer des services, savoir arbitrer	-	-	-	-
Conduire des négociations et des concertations, y compris en situation de crise	-	-	-	-
Savoir faire évoluer les outils informatiques	-	-	-	-
Appliquer les règles déontologiques du métier	-	-	-	-
Définir et conduire une politique ou un projet de réforme)	-	-	-	-
Evaluer les actions conduites	-	-	-	-
Savoir conduire un entretien professionnel (évaluation, formation, recrutement, etc.)	-	-	-	-
Compétences transversales	Niveau 0	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Savoir organiser son travail et son temps	-	-	-	-
Faire preuve de sens relationnel	-	-	-	-
Savoir écouter et arbitrer	-	-	-	-
Faire preuve de capacité d'innovation et d'adaptation	-	-	-	-

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

Référentiel de formation

<u>Thème n° 1</u> : Contexte de l'exercice des fonctions	Durée indicative
<p>Objectif général de la formation</p> <p>Fournir les éléments de contexte de travail du responsable de ressources humaines dans son organisation</p>	6 à 12h
Objectifs spécifiques de formation	
Connaître la (les) structure(s) au sein desquelles le DRH va évoluer, ainsi que son environnement (interlocuteurs et structures partenaires)	
Comprendre les enjeux de la GRH et de la GPEEC	
Acquérir la connaissance de la politique de GRH conduite par l'employeur	
Savoir définir et situer les attentes de la fonction au sein de la structure d'accueil	

<u>Thème n°2</u> : Pilotage du dialogue social	Durée indicative
<p>Objectif général de la formation</p> <p>Fournir au responsable RH les outils lui permettant de comprendre et conduire le dialogue social, en matière de GRH, dans sa structure</p>	12h
Objectifs spécifiques de formation	
Acquérir les bases juridiques du dialogue social au sein de sa structure	
Comprendre le fonctionnement pratique du dialogue social au sein de sa structure (décliné en matière de CAP, CTP, CHS notamment, acteurs en présence, ...) y compris en situation de crise	
Savoir adapter les outils classiques du pilotage des réunions à celle relevant du dialogue social	

Thème n°3 : Recrutement - Retraite	Durée indicative
<p>Objectif général de la formation</p> <p>Comprendre et maîtriser le recrutement dans la fonction publique ainsi que les procédures de départs en retraite</p>	12h
Objectifs spécifiques de formation	
Acquérir la connaissance des différentes modalités de recrutement au sein de la fonction publique (dont en premier lieu, le concours)	
Comprendre les conditions dans lesquelles les agents peuvent bénéficier d'une retraite	
Impact à moyen et long terme des réformes des retraites sur l'organisation des services et les comportements des agents ; impact sur les recrutements et la gestion des compétences dans le cadre pluriannuel de la gestion prévisionnelle des ressources humaines	
Approche juridique (et déontologique)	

Thème n°4: Pilotage des procédures de gestion des personnels	Durée indicative
<p>Objectif général de la formation</p> <p>Appréhender les procédures de gestion des agents conduites par les services et acquérir le recul nécessaire pour en assurer le pilotage prévisionnel</p>	18h
Objectifs spécifiques de formation	
Comprendre les fondements juridiques des procédures de gestion des personnels (pendant la vie administrative de l'agent)	
Appréhender le fonctionnement pratique des procédures de gestion des personnels (individuelles, collectives, calendrier de mise en œuvre, ...)	
Engager des processus de simplification et de rénovation des procédures en s'appuyant sur un diagnostic des procédures (atouts, faiblesses, points sensibles du dispositif) et sur les nouveaux SIRH.	

Thème n°5: Effectifs, emplois, masse salariale	Durée indicative
<p>Objectif général de la formation</p> <p>Comprendre la structure en matière d'effectifs, d'ETPT, de masse salariale, être en mesure d'en faire une analyse critique et de définir les inflexions à y apporter en fonction des politiques et missions des services</p>	12h
Objectifs spécifiques de formation	
Comprendre les services dont le DRH a la charge en matière d'effectifs par statuts, corps, grades, déclinés en ETP / ETPT et masse salariale	
Maîtriser la gestion budgétaire des emplois (plafond d'emploi, structure de la masse salariale, etc.)	
Gestion et arbitrage des ouvertures de droit au recrutement ; gestion prévisionnelle de la masse salariale	

Thème n°6: Rémunération, indemnités, élaboration de la paye	Durée indicative
<p>Objectif général de la formation</p> <p>Comprendre les dispositifs de rémunération (traitement et indemnités) et comprendre les outils permettant, en liaison avec l'opérateur national de paye (ONP) d'assurer la paye des agents (rémunération principale et accessoire)</p>	12 à 18h
Objectifs spécifiques de formation	
Connaître les composantes de la rémunération principale	
Comprendre les différents régimes indemnitaires au vu des textes juridiques et les mettre en perspective au regard des critères de la performance (outils de la modulation)	
Maîtriser le dispositif assurant la rémunération principale des agents (bande paye, calendrier, ...) et comprendre le rôle des différents acteurs impliqués, notamment le rôle de l'opérateur national de paye (ONP)	

Thème n°7: Dispositifs d'appui aux agents	Durée indicative
<p>Objectif général de la formation</p> <p>Disposer d'une vision panoramique et interministérielle des dispositifs existants permettant d'apporter aux agents (et au DRH) un soutien dans différents secteurs d'intervention</p>	6
Objectifs spécifiques de formation	
... dans le secteur de l'action sanitaire et sociale (rôle des assistants sociaux, aides, prestations sociales, rôle des IHS, registre hygiène et sécurité, handicap, ...)	
... dans le secteur de la formation tout au long de la vie (droit individuel à la formation, entretien professionnel, entretien de carrière, ...)	
... dans le domaine du suivi des carrières des agents (cellule de suivi, aide à l'élaboration de parcours professionnels, ...).	

Thème n°8: Définition, élaboration et évaluation de la politique de gestion prévisionnelle des ressources humaines¹	Durée indicative
<p>Objectif général de la formation</p> <p>Savoir élaborer une politique de gestion prévisionnelle des ressources humaines pertinente et adaptée aux besoins, la mettre en œuvre et l'évaluer</p>	12 à 18 h
Objectifs spécifiques de formation	
Poser un diagnostic à partir de l'état des lieux décrivant les atouts et les faiblesses de la structure	
Définir les cibles à atteindre dans les différents secteurs d'intervention (rémunération, recrutements, gestion de la masse salariale, ...)	
Définir les moyens permettant d'atteindre ces cibles ainsi que les indicateurs (de suivi, de réalisation)	
Evaluer la conduite d'une politique de GPEEC en toute objectivité	

¹ Ce thème peut être complété, en fonction des organisations, avec certains thèmes du référentiel de formation du responsable GPRH