



La Gestion Prévisionnelle des Ressources Humaines Au ministère de la Culture et de la Communication

Projet au 5 avril 2016

Introduction

La GPEEC est l'exercice pluriannuel qui consiste à :

- 1) caractériser les emplois, les effectifs et les compétences actuels de l'organisation du ministère
- 2) opérer leur projection à court terme (1 an) et à moyen terme (3 ans) sous forme d'une ou plusieurs hypothèses
- 3) effectuer l'exploration des besoins futurs en emplois, effectifs et compétences et identifier une cible stratégique
- 4) analyser les écarts entre les ressources projetées et les besoins futurs de l'organisation.

La GPRH est une approche pluriannuelle de la GRH qui :

- 1) se fonde en amont sur les orientations stratégiques de la politique RH, découlant notamment des évolutions prévisibles des services (missions, organisations, ressources...) et sur une analyse des données quantitatives et qualitatives de l'exercice GPEEC
- 2) conduit à l'élaboration de plans qui portent sur l'ensemble des actes de la GRH : affectation, formation, recrutement, promotion, rémunération...

Introduction

La finalité de la GPRH est la mise en œuvre de la politique RH du ministère dans un cadre organisationnel remodelé, tout en assurant aux agents des parcours professionnels valorisants.

Les voies d'action à développer dans ce cadre sont :

Le recrutement, en opérant des choix quantitatifs et qualitatifs en introduisant le paramètre de la diversité ;

La mobilité, qu'elle soit géographique, structurelle ou fonctionnelle en levant au maximum les freins et en introduisant dans la GRH le paramètre de la compétence ;

La formation, en fixant des priorités et des objectifs de formation collectifs et individuels en introduisant le paramètre de l'employabilité.

Le choix et la mise en œuvre de ces leviers résultent de 2 démarches complémentaires :

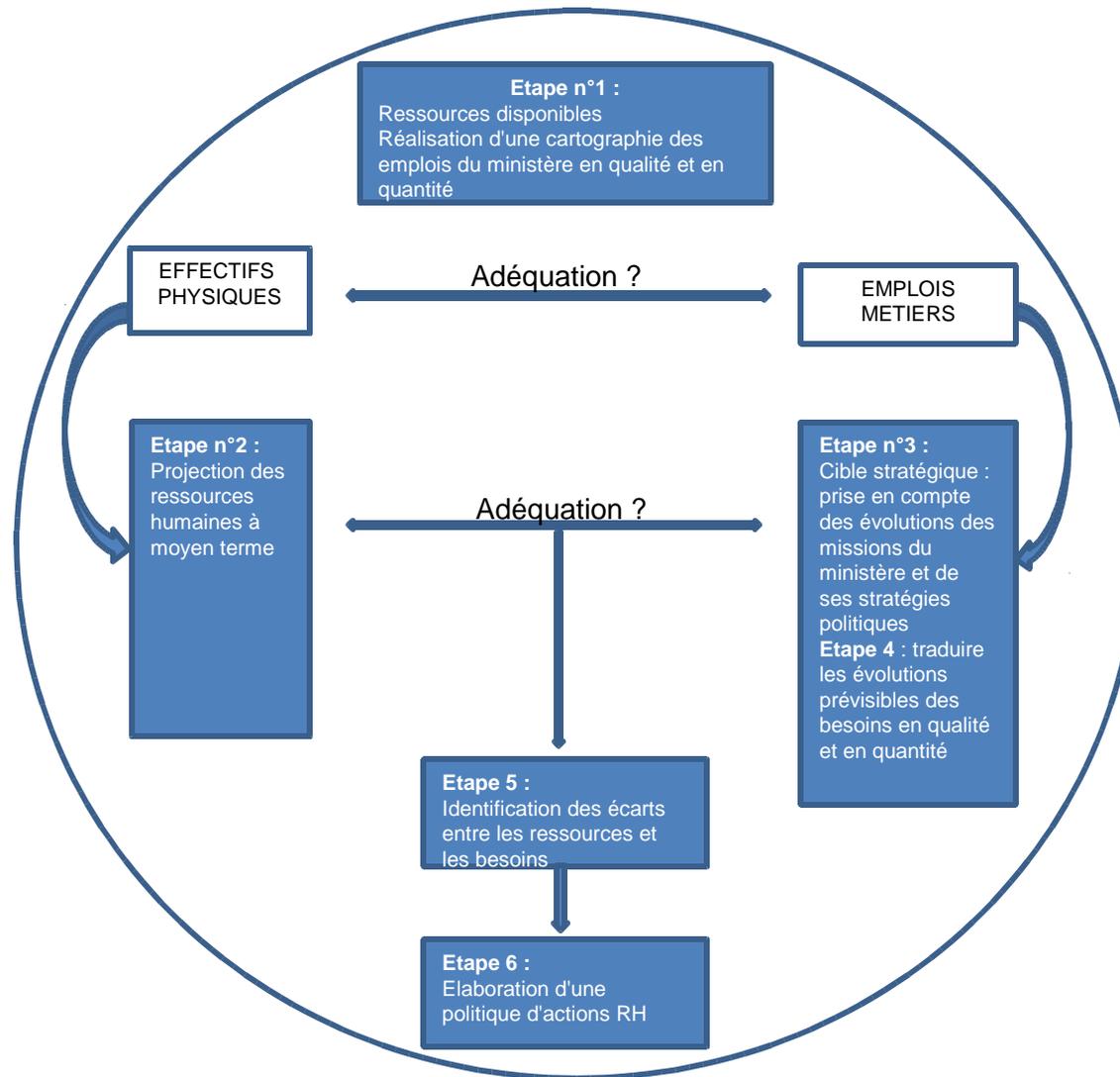
- **l'anticipation des besoins du service** (dimension collective) : le plan d'actions GPRH
- **la prise en compte des besoins d'accompagnement des agents** (dimension individuelle) : la gestion personnalisée



Proposition de méthode

Proposition de méthode

La définition des priorités stratégiques de la politique RH constitue le socle du plan GPRH.
La démarche GPRH se déroule en 6 étapes dont les 5 premières correspondent à l'exercice GPEEC.

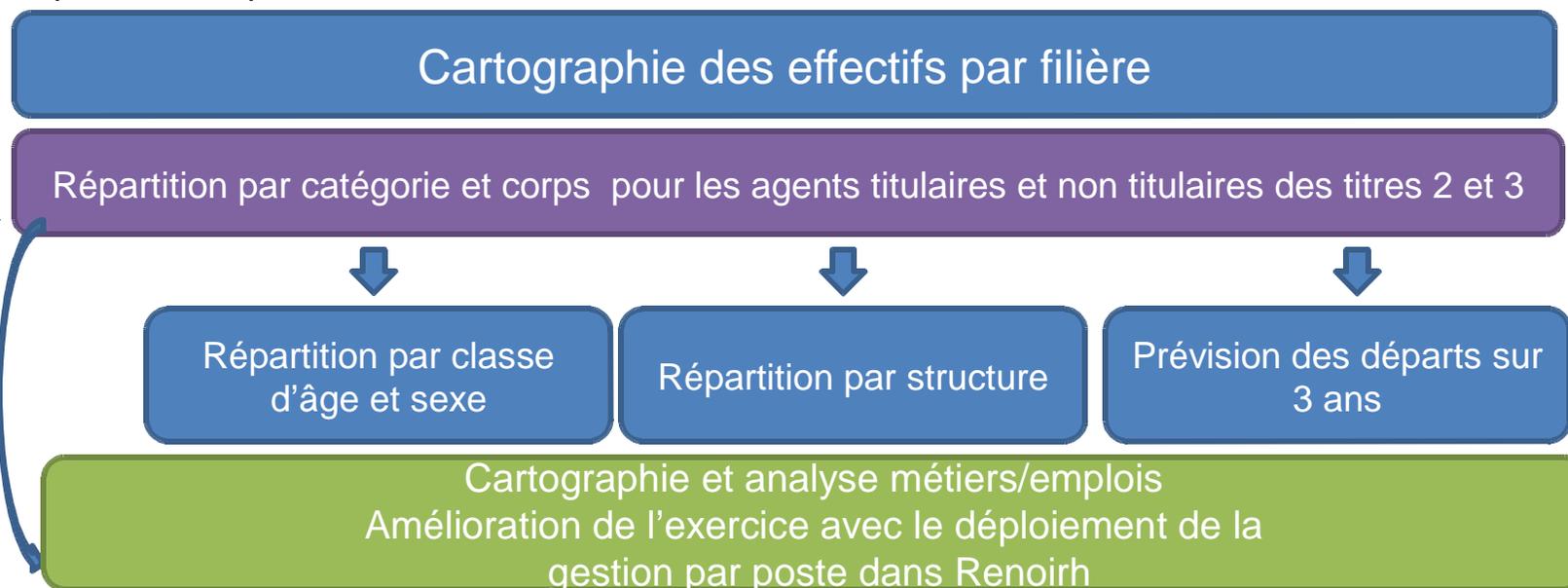


Axes d'analyse :
Quantitatif
Qualitatif
Par structure

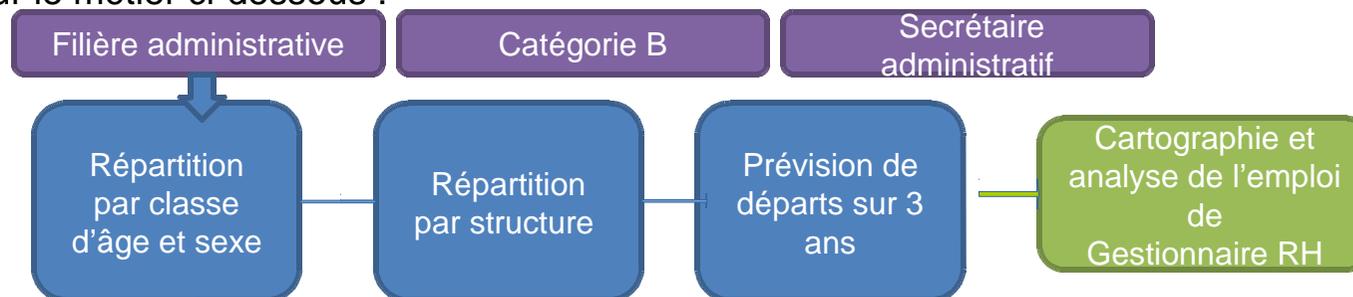
Proposition de méthode

La mise en place d'une cartographie des emplois et des métiers du ministère pourrait dans un premier temps être établie comme suit :

Etape 1



Cette cartographie permettrait de mener une analyse sur un métier/emploi donné, comme, par exemple, pour le métier ci-dessous :



Proposition de méthode

La mise en place d'une GPRH à l'aide de la GPEEC au sein du ministère de la culture peut se fonder sur : des actions déjà entreprises et des actions à déployer.

Étape 1

La mise en place d'une cartographie des métiers et des effectifs :

- la création d'un répertoire des métiers du MCC en lien étroit avec le répertoire interministériel (RIME)
- la mise en place d'une cartographie des emplois et des métiers du MCC issue des SIRH pour le titre 2 et de l'enquête RH pour le titre 3

Réalisé en 2012,
nécessite une
actualisation
à moyen terme

Commencé en 2015,
actualisée annuellement

Proposition de méthode

Utilisation du nouvel SIRH

Etape 2

L'identification des compétences

- Dans le cadre de l'analyse des métiers, la cartographie permettra également d'identifier les compétences nécessaires en projetant à moyen terme les besoins des services
- La création d'un dictionnaire des compétences permettra une classification des emplois par degré de complexité des compétences à mobiliser.

Lancement en 2016

Etape 3, 4 et 5

La cible stratégique et les évolutions nécessaires

Le déploiement des étapes 3 et 4 nécessite la mise en place d'une instance (« commission GPEEC/GPRH ») réunissant les autorités d'emploi, les organisations syndicales et l'administration centrale.

Rôle de cette instance: permette, à partir des évolutions des missions et des objectifs stratégiques du ministère, d'identifier les évolutions nécessaires des métiers à moyen et long terme.

Proposition de méthode (outils)

Etape 6

Des outils ont d'ores et déjà été élaborés qui pourront servir de base à la mise en œuvre de l'étape 6 :

- renforcement de l'accompagnement personnalisé des agents du MCC par les conseillers mobilité-carrière du SRH
- élaboration d'un plan managérial actions d'accompagnement individuel (accompagnement managériaux, formations individuelles, coaching) à destination des cadres
- note d'orientation pluriannuelle en matière de formation professionnelle : cadrage stratégique de la politique et de l'activité de formation.
- développement de parcours de formation et de professionnalisation
- programmation des recrutements externes (concours et recrutements individuels) au sein du CMRH, instance commune aux différentes autorités d'emplois du MCC sous l'égide du SRH
- mise en place d'un calendrier prévisionnel sur 3 ans en matière de recrutement

La réflexion sur la note d'orientation 2017-2019 sera lancée dans le cadre d'un groupe de travail qui pourrait se réunir en juin 2016

Élaboré fin 2014 concernant la période 2015-2018

Proposition de méthode (outils)

Etape 6

Autres outils qui pourraient être mobilisés:

- mettre en place un accompagnement des parcours professionnels pour maintenir l'employabilité des personnels et faciliter les réorientations professionnelles: rendez-vous de carrière à 5 et 15 ans d'ancienneté et 10 ans avant l'âge légal de la retraite pour fournir aux agents et à l'administration un bilan sur leurs compétences et un plan d'évolution de carrière
- utiliser la cartographie des effectifs réalisée sur le titre 2 et titre 3 pour lancer une réflexion sur le développement de la mobilité et des outils d'aide à la mobilité dans l'ensemble du périmètre du MCC
- adapter plus étroitement l'offre de formation aux besoins des agents et des service en développant:
 - des modalités complémentaires à la formation (ateliers d'échanges, formations-actions, tutorat et transfert de compétences, apprentissage en conditions de travail réelles, coachings collectifs, etc.)
 - une offre de formation et de parcours spécifiques (pour des postes parfois très spécialisés (recherche de mécénat, fundraising, etc)

Proposition de méthode (outils)

Etape 6

- tous les 1,5 an révision du calendrier triennal afin de l'adapter aux besoins
- revue bi- annuelle des recrutements à envisager en N+1 sur la base de la programmation pluriannuelle (mise en place en 2014). A programmer à un CMRH de printemps et à un CMRH d'automne. L'objectif étant d'éviter autant que possible l'accroissement non maîtrisé des demandes de recrutements par concours et de mettre en perspective recrutements par concours, possibilité d'accueil en reclassement, ou d'agents handicapés ou en instance.
- analyse de problématique du reclassement et mise en place d'une stratégie globale (sur l'ensemble du périmètre couvert par le MCC) en matière de reclassements : prise en compte de la programmation des concours, mise en place de parcours requalifiants, développement des emplois tremplins, etc...;

Proposition de démarche

Construire la GPRH par grandes filières :

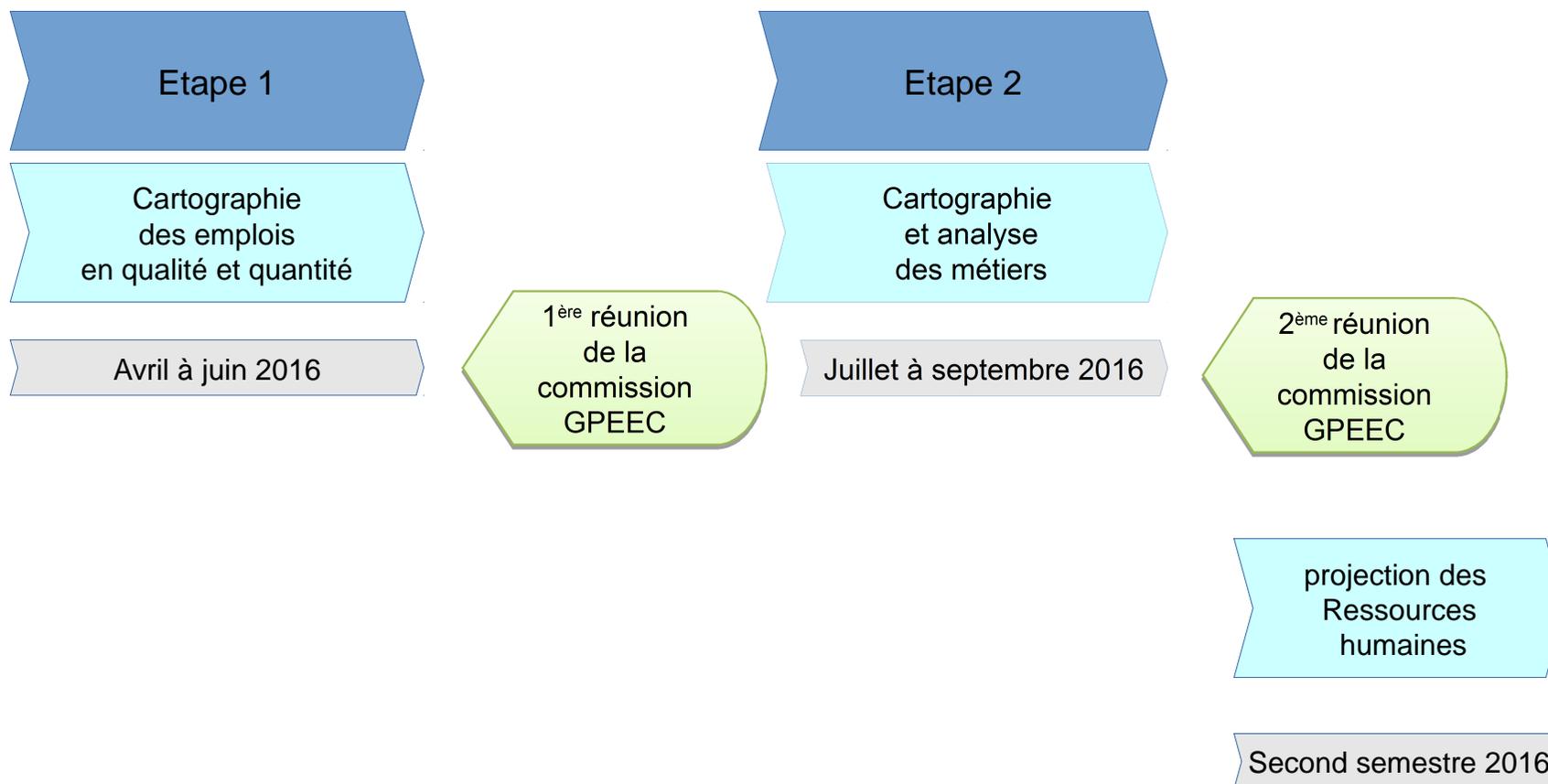
- administrative
- recherche
- scientifique et enseignement
- technique

En 2016, enclencher la démarche avec les emplois de la recherche et de l'archéologie (engagement pris par la Ministre le 14/01/2016) :

- février-avril 2016 : élaboration des données, analyses statistiques et 1ères analyses qualitatives (cartographie des effectifs et des métiers) - étape 1
- avril 2016 : 1ère réunion de la commission GPEEC pour présentation des travaux
- mai-juillet 2016 : finalisation de l'analyse qualitative
- juillet 2016 : 2ème réunion de la commission
- 2ème semestre 2016 : projection des ressources (étape 2) et réflexion sur la cible stratégique (enclenchement de l'étape 3)



Proposition de calendrier pour la filière recherche et archéologie



Proposition de calendrier pour la filière recherche et archéologie

Etape 3

Cible stratégique

1^{er} trimestre 2017

3^{ème} réunion de la commission GPEEC

Etape 4

Traduction des évolutions des besoins

2^{ème} trimestre 2017

4^{ème} réunion de la commission GPEEC

Etape 5

Identification des écarts

Second semestre 2017

Etape 6

Elaboration d'une politique d'actions RH

Second semestre 2017