



**MINISTÈRES
SOCIAUX**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Secrétariat général
Direction des ressources humaines

Plan de transformation RH du Ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion Mise en place d'une démarche de gestion des compétences et des talents

FEVRIER 2022



**MINISTÈRES
SOCIAUX**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

1. QU'EST CE QUE LA GPEC ?

Les objectifs de la GPEC

Gestion : les outils de la GPEC apportent des indicateurs qui permettent d'évaluer, de mesurer, l'adéquation entre les besoins en compétences de l'administration et ses ressources.

Prévisionnelle: la démarche de GPEC vise à prévoir les besoins en compétences futurs afin d'anticiper les ajustements nécessaires.

Emplois: la GPEC permet à l'administration d'adapter en permanence ses emplois aux évolutions internes (réorganisation, retraite, départs...) et aux évolutions de l'environnement (juridiques, techniques et technologique, professionnelles...).

Compétences: l'objectif de la GPEC est d'identifier les connaissances, savoirs-faire et savoirs-être nécessaires dans chaque fonction au sein de l'administration de façon à avoir les bonnes compétences au bon endroit et au bon moment.



**MINISTÈRES
SOCIAUX**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

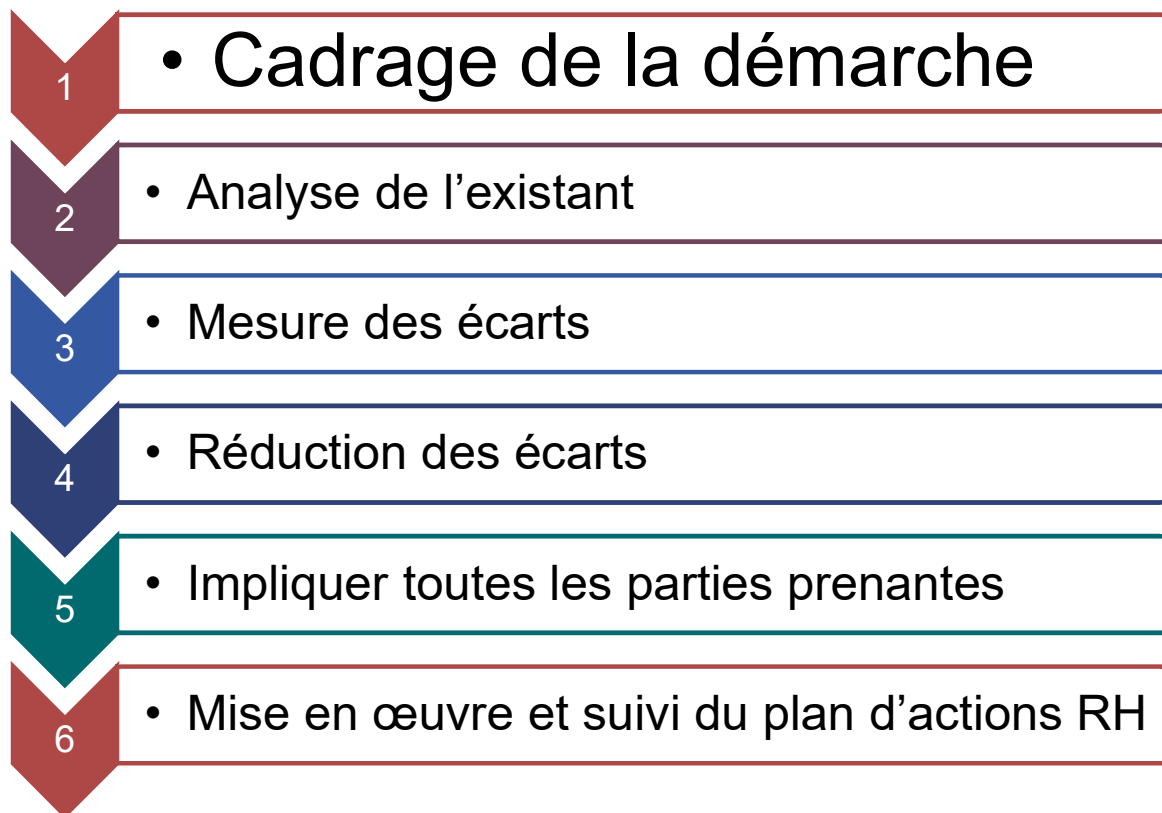
La GPEC, qu'est ce c'est ?

La **G**estion **P**révisionnelle de l'**E**mploi et des **C**ompétences est une démarche de gestion prospective des ressources humaine tenant compte à la fois des orientations stratégiques de l'administration et des évolutions de son environnement.

Il s'agit à travers cette démarche , de conduire le changement en organisant l'adéquation entre les besoins futurs de l'administration (emploi) et ses ressources humaines (compétences disponibles).

La GPEC permet d'anticiper les évolutions socio-économiques, technologiques ou organisationnels et ses conséquences en interne (réorganisation, évolution des environnement de travail...) et externe (mutations technologiques, réglementation...).

Les principes de la GPEC



Savoir où l'on va: Orientations stratégiques et politique RH

Réaliser un état des lieux des métiers et compétences de l'administration:
Cartographie des métiers et compétences

Anticiper les besoins futurs en terme d'emploi et de compétences

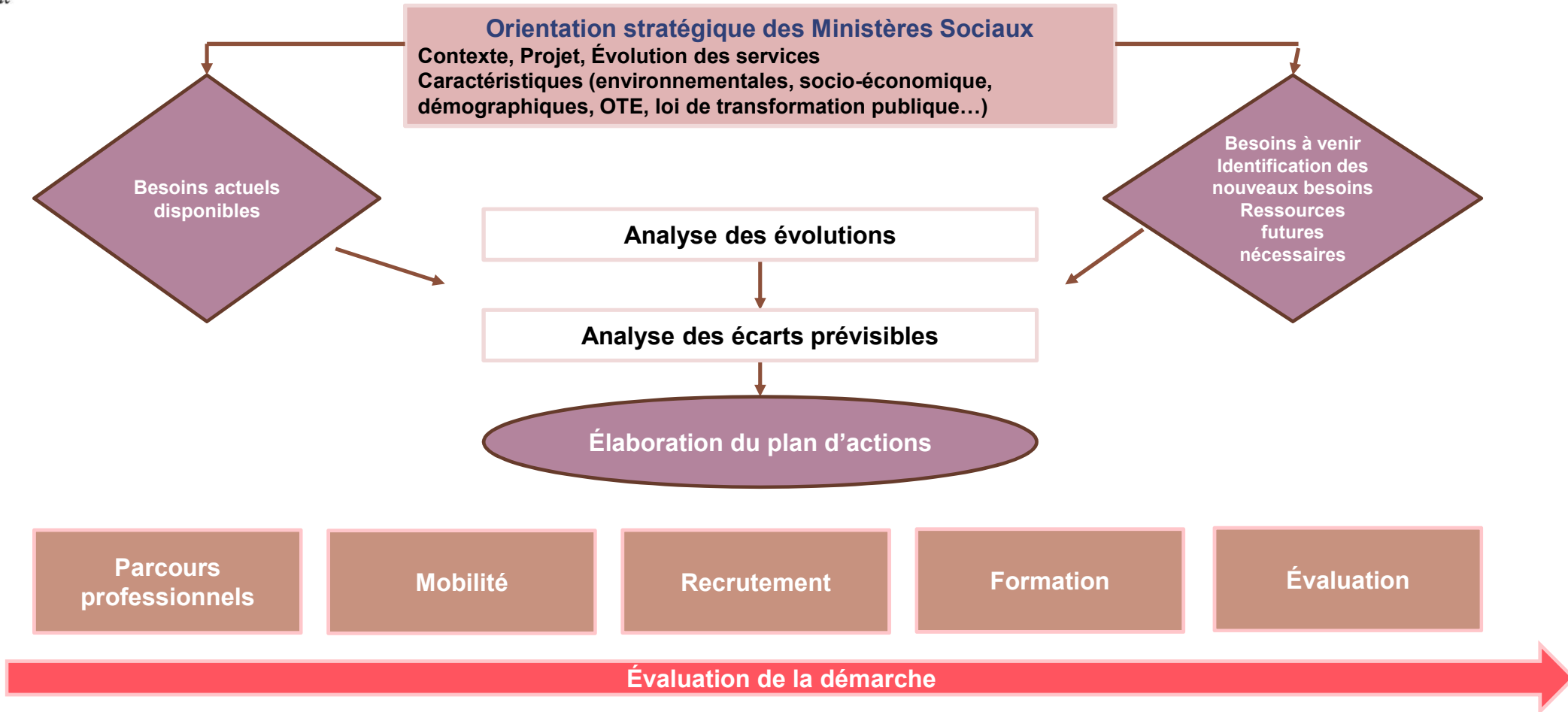
Identifier le plan d'actions RH:
Recrutement, formation, parcours...

Communication: démarche participative, qui nécessite d'impliquer les encadrants, les agents de terrain, les directions métiers...

la démarche GPEC nécessite des ajustements annuels. GPEC 3 ans à ajuster



Les étapes du processus



2. POINT D'AVANCEMENT DES TRAVAUX



MINISTÈRES
SOCIAUX

Liberté
Égalité
Fraternité

Pour réussir la transformation du Ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion, la DRH des Ministères Sociaux fait de la GPEC une priorité

CAP RH 2022 vise à agir sur 6 leviers ...

- L'**engagement des équipes**, dans le cadre d'une vision partagée et de perspectives reconnues
- L'**attractivité des métiers** du périmètre travail et de la cohésion sociale
- Les **dynamiques managériales et opérationnelles**, centrées sur la qualité du service public, l'efficacité et la bienveillance
- L'**optimisation des parcours professionnels** et l'obtention des **compétences** adaptées, au bon moment
- La création et le développement d'une **culture commune** "Emploi - Travail - Insertion" à partir de la fusion des réseaux
- La valorisation de l'**alternance et de l'apprentissage** comme un levier de transformation

... Déclinés en 7 chantiers

- 1 **Développer les compétences** 
- 2 Efficacité et bienveillance managériale : une gouvernance innovante et inclusive
- 3 Parcours professionnels / construction et animation des viviers
- 4 Optimisation, professionnalisation et diversification des recrutements
- 5 Aspects statutaires
- 6 Développer l'offre de formation
- 7 Qualité de vie au travail / Égalité professionnelle et diversité

Le chantier « développement des compétences » vise à accompagner l'évolution des **métiers**, des **postures** et des **compétences** pour anticiper et accompagner les **mutations internes et externes** du périmètre travail / emploi / inclusion (contexte socio-économique, évolution des métiers, modes de travail, digitalisation, nouvelles méthodes et modes de management, volatilité des ressources humaines, compétences métiers et compétences managériales...) par la mise en œuvre d'une démarche **GPEC**.





MINISTÈRES
SOCIAUX

Liberté
Égalité
Fraternité

Cette démarche GPEC vise à s'inscrire dans les réalités terrain des services

La démarche GPEC doit répondre à un contexte de fortes transformations ...

- › Assurer la **continuité de service** dans un contexte de **transformations** et d'accroissement du **volume d'activité** et de **vacances des postes** dans certaines régions
- › Faire face à l'**évolution des compétences** requises pour l'exercice de leurs activités (évolutions du monde du travail & nouveaux types de régulation, internationalisation du travail, ingénierie & chefferie de projet, compétences financières & monitoring de données, etc.)
- › Développer la culture et les compétences **managériales**
- › Développer les relations **internationales**

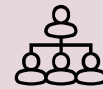
... En proposant des plans d'action concrets adressant les priorités RH des services déconcentrés:



- › **Aiguiller la montée en compétence globale des agents** pour les accompagner dans la gestion de situations de plus en plus complexes et dans les transformations en cours et à venir



- › **Concevoir des parcours professionnels** pour accompagner les mobilités, faciliter la **lisibilité des évolutions de carrière** et **fidéliser les agents**



- › **Permettre la création de viviers** de cadres capables d'occuper des fonctions à responsabilité pour **adresser les problématiques de vacances des postes**, notamment sur des fonctions clés



- › **Revaloriser les métiers du périmètre Travail, Emploi, Insertion** : revalorisation statutaire, développement de la marque employeur, création de parcours professionnels lisibles et clairs, etc.

... Avec un facteur clé de succès

Associer du personnel de terrain de manière participative à la démarche pour ancrer ses objectifs et résultats dans la réalité opérationnelle des agents, avec **pragmatisme**

Pour mener à bien ces objectifs, la DRH mène une démarche de co-construction mobilisant des acteurs terrain

Sur deux phases

La mise en œuvre de cette démarche GPEC est structurée en **2 grandes phases** :

- 1. Identifier et valoriser les compétences des personnels du périmètre travail au travers d'une cartographie dynamique des effectifs, des métiers et des compétences.** Cette première phase permet d'élaborer un diagnostic des ressources existantes, duquel seront déduits les plans d'action en phase 2.
- 2. Accompagner les services déconcentrés et les directions métiers dans la mise en place de plans de développement des compétences.** Cette deuxième phase donnera lieu à la construction de plans d'action destinés à atteindre un niveau cible d'effectifs et de compétences via l'activation de différents leviers (formation, recrutement, mobilité...)

Dans une démarche participative

Ces deux phases de la démarche mobilisent des groupes de travail dans le cadre d'**ateliers de co-construction**.

Ces groupes de travail sont constitués :

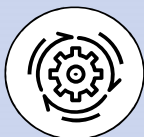
- › De membres issus des **Directions métiers (DGT, DGEFP, services déconcentrés)**
- › De membres de la **DRH**
- › De membres de l'**INTEFP** et de la **DARES**.

Sur deux familles de métiers

Nous concentrons nos travaux sur les **deux familles de métiers regroupant le plus grand nombre de collaborateurs** :

- › Conception, Promotion, Mise en œuvre des politiques et dispositifs d'intervention [TCPM] (2445 effectifs physiques, source : extraction RenoiRH du 31/05/2021)
- › Réglementation et Contrôle [TREG] (3985 effectifs physiques, source : extraction RenoiRH du 31/05/2021)

La démarche menée a pour vocation de développer des outils opérationnels permettant d'**inscrire cette démarche dans le temps**, et sera donc déclinable à terme sur l'ensemble des métiers.





MINISTÈRES
SOCIAUX

Liberté
Égalité
Fraternité

Focus sur la phase 1 :

Identifier et valoriser les compétences des personnels au travers d'une cartographie dynamique



Juin 2021 - Janvier 2022

PHASE 1 : Identifier et valoriser les compétences des personnels du périmètre travail au travers d'une **cartographie dynamique**

1

Co-construire le référentiel de métiers

- › Revoir le **référentiel métiers** du périmètre
- › **Caractériser les évolutions des métiers** pour mieux anticiper les transformations et développer l'agilité de l'administration

2

Co-construire le référentiel des compétences

- › **Définir les compétences clés** attendues sur les métiers des familles de métiers
- › **Qualifier les compétences critiques** : compétences dont le caractère rare (peu disponible au sein de l'administration) ou émergent (besoin nouveau et croissant) justifie un traitement prioritaire dans les plans d'action.

3

Déterminer le niveau de maîtrise attendu des compétences

- › Par métier, définir le **niveau de maîtrise optimal attendu par métier** sur les compétences clés définies

4

Elaborer une cartographie dynamique

- › Croiser ces données avec les données effectifs et les consolider dans une **cartographie des effectifs et des compétences attendues** sur les métiers et familles de métiers actualisés pour permettre une analyse dynamique et actualisable



Résultats

- › Des **référentiels de métiers et de compétences actualisés** caractérisant les **évolutions attendues** en termes de pratiques, de postures et de compétences
- › Une **cartographie dynamique et actualisable des effectifs et des compétences sur les métiers**, permettant d'élaborer un **état des lieux prospectif de l'existant** : sections à risque en termes d'effectifs, compétences critiques, transformations attendues sur les métiers, etc., afin d'en déduire les futurs plans d'action & d'accompagnement de ces transformations en phase 2.



MINISTÈRES
SOCIAUX

Liberté
Égalité
Fraternité

Focus sur la phase 2 :

Identifier et valoriser les compétences des personnels au travers d'une cartographie dynamique



Janvier 2022- Avril 2022

PHASE 2 : Accompagner les services déconcentrés dans la mise en place de plans de développement des compétences

1

Identifier les axes stratégiques du plan d'actions

- › Selon le **diagnostic** en termes d'**effectifs** et de **compétences attendues** sur les métiers en tension et/ou en transformation, pré-identifier des **actions permettant d'atteindre la cible** tout en s'inscrivant dans les dispositifs existants

2

Co-définir les actions à mener

- › Préciser ces actions (formation, mobilité, recrutement ...)
- › Identifier les **responsables** de la mise en œuvre des actions, les **échéances**, les **priorités**

3

Co-créer les indicateurs de suivi et d'évaluation

- › Définir les **indicateurs d'évaluation** de l'efficacité du plan d'actions
- › Définir les **indicateurs de suivi** / progression du plan d'actions

A venir

Entre 3 et 6 ateliers de co-construction

Résultats

- › Des **plans d'actions** permettant de mettre en cohérence les plans de **formation**, de **recrutement** et de **mobilité** pour répondre à la **trajectoire des métiers, effectifs et compétences** des services déconcentrés, de la DGT et de la DGEFP. Nous favoriserons une démarche reproductible dans le temps.



La méthode de co-construction

Une série d'ateliers pour co-construire les référentiels des métiers et des compétences & les plans d'accompagnement des agents

