

Administration générale

MINISTÈRE DE L'ÉCOLOGIE,
DU DÉVELOPPEMENT DURABLE,
DES TRANSPORTS ET DU LOGEMENT

Secrétariat général

Direction des ressources humaines

**Circulaire du 12 avril 2012
relative à la gestion prévisionnelle des effectifs et des compétences**

NOR : DEVK1220126C

(Texte non paru au *Journal officiel*)

Résumé : l'évolution des missions du ministère implique le renforcement du caractère prévisionnel de la gestion des ressources humaines et nécessite l'accompagnement des agents dont les postes sont concernés par les réformes. La présente circulaire, qui s'appuie sur des bonnes pratiques constatées dans les services, a pour objectif de préciser la démarche qu'il convient de suivre afin de prendre en compte les besoins des services, les attentes professionnelles de ces agents et les nécessités de développement de leurs compétences.

Catégorie : directives adressées par le ministre aux services chargés de leur application.

Domaine : écologie, développement durable, transports, équipement, logement, mer.

Mots clés liste fermée : ressources humaines, effectifs, compétences.

Mots clés libres : gestion prévisionnelle des ressources humaines – postes vacants – compétences – effectifs.

Pièces annexes : 5.

Le ministre de l'écologie, du développement durable, des transports et du logement aux destinataires listés in fine (pour exécution et pour information).

Les enjeux du développement durable nécessitent de renforcer les moyens humains consacrés à certaines politiques publiques mises en œuvre par le ministère et de veiller à l'adaptation et au développement des compétences nécessaires. Dans le même temps, le ministère s'inscrit dans la politique de réduction des effectifs en mettant en œuvre des réformes de modernisation visant à améliorer la performance de son action.

Le ministère doit combiner cette maîtrise des moyens avec une demande sociale croissante sur les politiques qu'il porte. Le ministère doit par conséquent répondre à un besoin de clarification des perspectives d'évolution de ses missions et métiers, et mener une réflexion sur les modalités d'exercice de telle ou telle mission.

Dans ce contexte, une stratégie ministérielle a été élaborée et constitue une projection sur les principaux enjeux d'amélioration de notre fonctionnement, établis sur la base des missions essentielles qui sont confiées au ministère.

Un des chantiers d'amélioration identifié dans le cadre de la stratégie ministérielle concerne le recrutement, la mobilité, les formations, pour maintenir et développer les compétences considérées comme critiques, accompagner l'évolution des emplois et anticiper les besoins à moyen et long terme.

À cette fin, la démarche « Perspectives RH » a permis d'ores et déjà de développer la dimension prévisionnelle de la gestion des ressources humaines en donnant des indications aux services sur l'impact des évolutions en cours ou envisagées (1), en les aidant à identifier le nombre de postes à pourvoir sur la période, le nombre de postes supprimés, les agents concernés par les réformes et l'accompagnement en formation nécessaire. La question de l'adéquation entre compétences requises dans les services et celles détenues par les agents est au cœur de la démarche.

(1) Il est rappelé à cet égard que chaque évolution importante doit faire l'objet d'une analyse préalable des conséquences humaines et sociales en associant partenaires sociaux et management.

Cet exercice s'appuie sur les plans régionaux de gestion prévisionnelle des ressources humaines actualisés en 2011 (1).

Corroboré par les informations transmises par les responsables de zone de gouvernance des effectifs dans le cadre du dialogue de gestion, il ressort de la démarche « Perspectives RH » que les réorganisations ont pu conduire à supprimer certaines activités, sans que les agents concernés soient encore tous repositionnés sur de nouveaux postes, de telle sorte que les effectifs en place se trouvent parfois excédentaires par rapport à la dotation par macro-grade en effectifs (« ETP cible ») du service. Cela a notamment pour conséquence de limiter pour l'ensemble du ministère les recrutements et les affectations sur les postes vacants.

Cette situation exige de poursuivre, en l'intensifiant, l'effort déjà engagé par les directeurs de service pour proposer aux agents affectés sur des missions déjà en réduction ou appelées à se réduire, de nouvelles affectations en rapport avec leurs aspirations et leurs aptitudes. Je souhaite que cette action soit conduite dans le cadre du dispositif décrit en annexe I.

Je précise que cette démarche doit respecter les principes suivants :

- toutes les informations doivent être portées à la connaissance des agents concernés, par leur hiérarchie ;
- à compétence équivalente, ces agents seront prioritaires pour se voir attribuer un poste vacant correspondant à leur grade ;
- aucune mobilité géographique ne sera imposée dans le cadre de la présente démarche (2) ; les mobilités géographiques acceptées seront accompagnées ;
- un accompagnement personnalisé sera mis en œuvre pour aider les agents dans leur recherche d'un poste et pour répondre à leurs questions de tout ordre ;
- les attentes des agents seront prises en compte pour leur faire des propositions de réaffectation et les formations nécessaires seront mises en œuvre.

En prenant appui sur ces principes et sur le sens de la démarche, vous devrez être particulièrement attentif à la qualité de la communication à destination des agents et à la concertation avec leurs représentants.

Le dispositif est piloté, au niveau national, par le secrétariat général qui s'appuiera sur un comité de pilotage associant l'ensemble des responsables de programme et des représentants des services déconcentrés.

Au niveau de chaque région, sous l'autorité du préfet de région, le directeur régional de l'environnement, de l'aménagement et du logement (DREAL), en qualité de responsable de zone de gouvernance des effectifs, est en charge de la coordination de l'accompagnement des agents par chaque directeur de service. Il associera à cette démarche l'ensemble des directeurs des services employeurs d'agents du MEDDTL (3) de la région ; ce sont en effet ces derniers qui sont responsables du repositionnement de leurs agents lorsque cela est nécessaire. Un comité régional de suivi sera institué, sous l'égide d'un chef de projet désigné par le DREAL. Ce comité, présidé par le DREAL ou son représentant, sera composé de l'ensemble des directeurs des services concernés, du directeur du centre de valorisation des ressources humaines (CVRH) et du directeur de la plate-forme régionale d'appui interministériel à la gestion des ressources humaines. Ce comité régional adressera régulièrement au comité de pilotage national un bilan de la mise en œuvre de la présente instruction.

J'appelle votre attention sur la nécessité d'aborder cette démarche dans un cadre interministériel, en étroite concertation avec les préfets de département, et en vous appuyant en particulier sur les plates-formes régionales d'appui interministériel à la GRH. Elle pourra être présentée sous l'autorité du préfet de région en comité de l'administration régionale (CAR). L'instance régionale de concertation sera consultée sur le dispositif régional.

Vous voudrez bien adresser à la direction des ressources humaines toute question ou difficulté rencontrée dans la mise en œuvre des présentes instructions.

Fait le 12 avril 2012.

Pour le ministre et par délégation :
Le secrétaire général,
J.-F. MONTEILS

(1) Ces plans régionaux correspondent à l'actualisation de l'annexe GPEEC du document stratégique régional.

(2) Ce principe ne s'applique pas aux cas de fermeture définitive d'un site ; le directeur du service, comme cela est déjà fait aujourd'hui, devra néanmoins veiller à explorer toutes les possibilités d'une affectation de l'agent la plus proche de son domicile.

(3) Il s'agit des agents, quel que soit leur rattachement statutaire ministériel, sont rémunérés sur un emploi émergeant au budget général du MEDDTL.

LISTE DES DESTINATAIRES

Préfets de région :

Direction régionale de l'environnement, de l'aménagement et du logement ;
Direction régionale et interdépartementale de l'équipement et de l'aménagement d'Île-de-France ;
Direction régionale et interdépartementale de l'environnement et de l'énergie d'Île-de-France ;
Direction régionale et interdépartementale de l'hébergement et du logement d'Île-de-France ;
Direction interrégionale de la mer ;
Direction de l'environnement, de l'aménagement et du logement ;
Direction des territoires, de l'alimentation et de la mer ;
Direction de la mer ;
Centre d'études techniques de l'équipement ;
Services de la navigation ;
Centre de valorisation des ressources humaines.

Préfets de département :

Direction départementale des territoires ;
Direction départementale des territoires et de la mer ;
Direction départementale de la protection des populations ;
Direction départementale de la cohésion sociale ;
Direction départementale de la cohésion sociale et de la protection des populations.

Préfets coordonnateurs des itinéraires routiers :

Direction interdépartementale des routes.

Copie pour information :

Monsieur le vice-président du Conseil général de l'environnement et du développement durable.
Madame la commissaire générale au développement durable ;
Monsieur le préfet, délégué à la sécurité et la circulation routières ;
Monsieur le préfet, délégué à l'hébergement et à l'accès au logement ;
Monsieur le directeur général de la prévention des risques ;
Monsieur le directeur général des infrastructures, des transports et de la mer ;
Monsieur le directeur général de l'aménagement, du logement et de la nature ;
Monsieur le directeur général de l'énergie et du climat ;
Monsieur le directeur général de l'aviation civile ;
Monsieur le directeur des affaires européennes et internationales ;
Madame la directrice de la communication ;
Monsieur le directeur des affaires juridiques ;
Madame la directrice des ressources humaines ;
Madame la chef du service des affaires financières ;
Monsieur le chef du service des politiques support et des systèmes d'information ;
Monsieur le chef du service du pilotage et de l'évolution des services ;
Monsieur le chef du service de défense, de sécurité et d'intelligence économique.

LISTE DES ANNEXES

- Annexe I. – Conditions de mise en œuvre de la démarche.
- Annexe II. – Dispositif d'écoute des agents et d'alerte.
- Annexe III. – Dispositif d'accompagnement des agents.
- Annexe IV. – VisioM-Postes : outil de suivi et de prévision des ressources humaines.
- Annexe V. – Passerelles métiers.

ANNEXE I

CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE DE LA DÉMARCHÉ

La démarche décrite dans la présente annexe reprend les bonnes pratiques mises en œuvre par les services. Elle a pour objectif de fixer un cadre général permettant de garantir le respect des principes évoqués dans l'instruction. Sa coordination au niveau régional est assurée par le responsable de zone de gouvernance des effectifs, mais sa mise en œuvre relève de la responsabilité du directeur du service.

Les actions qui composent la démarche sont reprises ci-après :

1^{re} étape : préparation du dispositif

1. Au préalable, il est précisé que tout au long de la démarche et de façon régulière, le directeur veillera à informer le comité régional de suivi de l'état d'avancement de la démarche et des éventuelles difficultés rencontrées ainsi qu'à faire toutes propositions qu'il jugera appropriées pour faciliter les mobilités et, de façon générale, améliorer la démarche.

2. Le dispositif d'écoute et d'alerte existant devra être adapté selon les orientations précisées à l'annexe II. Il est important que les voies d'écoute soient parfaitement connues par les agents et que toutes les informations autorisées par les agents ou rendues anonymes soient remontées vers une cellule qui, après analyse, alertera le cas échéant le directeur afin que ce dernier prenne toutes les mesures utiles.

3. Si l'organigramme du service doit être mis à jour, en fonction notamment de la répartition des effectifs par service (RES), il est rappelé qu'il faut rechercher en priorité des aménagements organisationnels qui favorisent un maintien des collectifs de travail et d'adapter, le cas échéant, le travail au sein des équipes en agissant notamment sur les processus et/ou les objectifs de travail.

4. L'exercice de prévision des départs est difficile ; aussi convient-il de partager avec l'ensemble des responsables de service et d'unité les éléments d'information permettant d'identifier, dans une démarche prévisionnelle, les départs de façon nominative et de cibler ensuite précisément les postes vacants prioritaires.

5. Le dispositif d'accompagnement (*cf.* annexe III) doit enfin être préparé et mis en place avec le responsable de zone de gouvernance et, le cas échéant, avec le directeur du CVRH dans le cadre de conventions. Cette mise en place relève de la responsabilité de chaque directeur de service. La mise au point définitive et la signature de la convention devront intervenir après avoir consulté le comité technique (*cf.* ci-après).

2^e étape : concertation avec les représentants du personnel et information des agents

1. Conformément aux orientations en matière de dialogue social, les modalités de la démarche mise en œuvre dans le service ainsi que, le cas échéant, les modifications apportées à l'organigramme doivent faire l'objet d'une consultation du comité technique.

2. Il convient également d'expliquer à l'ensemble des agents le sens de la démarche, les objectifs poursuivis et la méthode utilisée en en rappelant les principes. À cette occasion, les dispositifs d'écoute et d'accompagnement pourront être présentés.

3^e étape : accompagnement des agents concernés par la démarche

1. Il convient d'identifier précisément les postes concernés par la démarche, c'est-à-dire ceux qui sont occupés par des agents qui doivent être repositionnés sur des postes vacants. Ces postes seront saisis dans l'outil VisioM-postes (*cf.* annexe IV).

2. Sur cette base et à partir du recensement effectué préalablement des postes vacants ou susceptibles de l'être, des échanges avec les conseillers mobilité-carrière permettront d'envisager les possibilités de repositionnement et de plans de succession en utilisant notamment la méthode des passerelles métiers (*cf.* annexe V) et en lien avec la plate-forme régionale d'appui interministériel à la GRH.

3. Chaque agent concerné sera reçu en un ou deux entretiens individuels par un des supérieurs hiérarchiques choisi par le directeur en fonction notamment de ses compétences en matière d'écoute. Les raisons justifiant l'évolution de son poste lui seront expliquées. Ce type d'entretien

aura pour objectif de recueillir les attentes de l'agent, ses souhaits de carrière ou de mobilité. Il conviendra également de prendre en compte au moment de l'entretien la situation personnelle des agents. Une formation devra pouvoir être proposée, en fonction des besoins identifiés par le directeur du service, aux cadres chargés de ces entretiens.

4. S'ils le souhaitent, les agents seront reçus par un conseiller mobilité-carrière ministériel dans le prolongement de leurs entretiens avec le supérieur hiérarchique, afin de recenser leurs compétences et de les aider à construire un projet professionnel et des actions facilitant sa réalisation, notamment en matière de recherche de poste. Le conseiller mobilité-carrière informera le supérieur hiérarchique de l'agent, sous la forme d'un compte rendu qui devra faire l'objet d'un accord de l'agent, des éléments de l'entretien permettant d'éclairer le choix de la proposition d'affectation et recensant les actions d'accompagnement à mettre en place.

5. Il importe de prendre en compte les difficultés personnelles des agents dans les propositions d'affectation et d'orienter, le cas échéant, l'agent vers le service médical et/ou le service social du travail pour l'aider à surmonter ces difficultés.

6. À l'issue de cette première phase d'entretiens une affectation pourra être proposée à l'agent par le directeur du service.

7. La mise en œuvre des moyens de formation et/ou de compagnonnage en matière de compétences sera prioritaire.

ANNEXE II

DISPOSITIF D'ÉCOUTE DES AGENTS ET D'ALERTE

Des dispositifs d'écoute ont été activés ou réactivés à l'occasion de chaque réforme qu'a connue le ministère ces dernières années. Il convient de s'inspirer des modalités ainsi mises en œuvre.

Les objectifs de ce dispositif sont les suivants :

- écouter pour permettre l'expression des interrogations des agents sur leur situation personnelle au regard des évolutions du service et des politiques portées par le ministère ;
- apporter des éléments de réponse aux agents ;
- rediriger, si nécessaire, l'agent soit vers un autre écoutant (appui psychologique notamment), soit vers un professionnel de la RH en fonction de la problématique à résoudre : conseil mobilité carrière, formation, service social du travail, médecin de prévention, etc. ;
- signaler à la cellule de veille, en lien avec l'agent, en cas de risque psycho-social identifié.

Tous les acteurs de ce dispositif sont professionnalisés à l'écoute (formation à l'entretien, animation de groupes, supervision par un professionnel, charte de déontologie...). Si nécessaire, les CVRH peuvent organiser une formation complémentaire.

1. Le dispositif d'écoute s'articule à deux niveaux

a) Un dispositif interne au service qui comprend :

- une ou deux personnes compétente dans le domaine des RH et de la GPEEC ;
- l'assistant(e) de service social du travail, en lien étroit avec la conseillère sociale territoriale ;
- le médecin de prévention ;
- éventuellement, un ou deux volontaires « permanents » qui seront choisis par le directeur en fonction de leurs compétences d'écoute.

b) Un dispositif externe pouvant faire appel :

- au CVRH de la zone de compétence qui mobilisera ses CMC et pourra conseiller utilement le service dans sa démarche interne ;
- si nécessaire, à des intervenants externes (psychologue du travail, association d'appui et de soutien psychologique).

Le dispositif externe peut être mutualisé.

Communication sur le dispositif d'écoute

Chaque service informera l'ensemble des agents des différentes voies d'écoute qui leur sont proposées, de leur rôle et des coordonnées précises des personnes à qui faire appel, y compris celles qui sont indépendantes de la structure.

2. Une cellule de veille doit être constituée pour analyser les informations recueillies par le dispositif d'écoute et, si nécessaire, alerter le directeur du service

Composition : un cadre représentant le directeur, un agent compétent dans le domaine des RH et de la GPEEC, l'assistant(e) du service social du travail, le médecin de prévention, l'animateur sécurité prévention.

Les objectifs de la cellule de veille sont les suivants :

- centraliser les informations relatives aux situations à risques ;
- les analyser ;
- rencontrer régulièrement les chefs de service et chefs d'unité pour partager les interrogations sur les situations personnelles et collectives nécessitant une attention toute particulière ;
- alerter le directeur du service sur les situations difficiles.

La cellule de veille se réunit à un rythme régulier, en fonction des besoins (au minimum une fois par trimestre).

Rôle de l'encadrement

Les dispositifs d'écoute et la cellule de veille ne peuvent et ne doivent pas se substituer à la communication faite par la hiérarchie sur le cadre stratégique des évolutions de l'organisation et les réponses concrètes apportées aux problèmes posés dans son unité.

Chaque responsable doit accompagner ses agents dans la mise en œuvre des évolutions demandées, en expliquant clairement sa stratégie d'action. Ce type de démarche est indispensable pour réduire au plus vite le niveau d'incertitude des agents.

Au sein de chaque service, il convient de veiller à assurer un accompagnement particulier des cadres de proximité et niveaux d'encadrement supérieurs. Il porte sur la fonction « ressources humaines » du cadre, et a pour principaux objectifs de :

- clarifier les rôles de chaque acteur dans l'accompagnement des mobilités ;
- savoir orienter les agents vers les dispositifs d'appui pertinents ;
- informer et conseiller l'agent sur ses perspectives professionnelles ;
- prévenir les risques psycho-sociaux, identifier les signes et facteurs de troubles de la santé et orienter pour leur prise en charge.

ANNEXE III

DISPOSITIF D'ACCOMPAGNEMENT DES AGENTS

Ce dispositif d'accompagnement a pour objectif de faciliter le repositionnement des agents et de les accompagner dans la définition et la réalisation de leur projet professionnel.

Il est piloté par le directeur du service et s'articule à deux niveaux :

- interne en s'appuyant sur les cadres du service ;
- celui d'un accompagnement complémentaire, à la demande du directeur du service, en s'appuyant sur une prestation des CVRH et de leurs conseillers mobilité carrière (CMC) ou sur un dispositif *ad hoc* mis en place par le responsable de zone de gouvernance, dans le cadre d'une convention (cf. annexe I, étape 1, action 5).

Il comprend les entretiens menés avec les agents par les cadres du service et les conseillers mobilité carrière, et d'éventuelles actions complémentaires d'accompagnement et de conseil.

Le processus d'accompagnement intègre également, avant de lancer les entretiens individuels, une présentation collective de la démarche au sein du service pour donner les premiers repères utiles et répondre aux questions des agents (cf. annexe I, étape 2, action 2).

Enfin, l'accompagnement assuré par le CVRH peut être plus large et intégrer un soutien méthodologique du chef de projet de la démarche dans le service et des cadres de proximité qui ont à la mettre en œuvre.

1. Les entretiens individuels avec le supérieur hiérarchique

L'agent dont les activités du poste sont identifiées comme nécessitant un repositionnement devra être reçu en entretien individuel par le supérieur hiérarchique choisi par le directeur. Cet entretien a pour objectif tout d'abord d'expliquer à l'agent les raisons qui ont conduit à faire évoluer son poste de travail puis d'échanger sur ses attentes et ses premières perspectives professionnelles, mais aussi, si l'agent le souhaite, de recueillir des informations d'ordre personnel.

Si cela s'avère nécessaire, l'agent peut demander à être reçu pour un deuxième entretien.

Le supérieur hiérarchique rédigera un compte rendu d'entretien dont une copie sera remise à l'agent. Il communiquera au directeur du service et au CVRH, s'il est saisi, l'ensemble des informations nécessaires à l'accompagnement des agents dans le respect de la confidentialité des renseignements d'ordre personnel.

2. L'entretien avec un conseiller mobilité-carrière du ministère

L'entretien avec le conseiller mobilité-carrière s'effectue dans le cadre d'une convention de partenariat entre le service demandeur et le CVRH ou, le cas échéant, le responsable de la zone de gouvernance, intégrant une phase de diagnostic, la commande et ses conditions de mise en œuvre.

Il doit constituer une aide :

- au service pour recueillir les éléments permettant de préparer une décision d'affectation de l'agent garantissant la prise en compte de son parcours de carrière et de ses compétences au regard des besoins de l'employeur ;
- à l'agent pour définir le projet professionnel le plus adapté. Il s'agit ainsi de recenser, à partir de ses compétences, de son parcours professionnel, de ses aspirations et de sa situation personnelle, les possibilités qui s'offrent concrètement à lui, mais aussi d'identifier les moyens à mobiliser en conséquence par l'administration, notamment en termes de formation ou de recherche de poste.

Les conseillers mobilité-carrière sont des interlocuteurs professionnels, capables de recenser les compétences et les potentialités des agents, d'appréhender les besoins des services et de faciliter la mise en adéquation de l'offre et de la demande de postes, dans le respect de la charte de déontologie du conseil.

L'entretien doit être préparé à partir d'éléments recueillis auprès de l'agent par son service sur ses compétences et ses perspectives.

Si cela s'avère nécessaire, un deuxième entretien ou un suivi adapté pourra être organisé.

L'entretien mené fait l'objet d'un compte rendu reprenant les éléments permettant d'éclairer la proposition d'affectation prise par le directeur du service et les suites à appréhender. Si nécessaire, les entretiens avec les CMC pourront donner lieu à des démarches complémentaires d'accompagnement, et notamment :

- entretien ou bilan de carrière individuel pour les agents souhaitant mener une réflexion à plus long terme sur leurs perspectives de carrière et leur parcours professionnel ;
- entretien individuel de professionnalisation pour définir un projet individualisé ;

- atelier collectif de préparation de mobilité choisie : aide à la recherche de postes, écriture de CV, préparation à un entretien de recrutement, en lien avec la plate-forme régionale interministérielle de ressources humaines ;
- action et contrat de compagnonnage pour accompagner les évolutions de postes ;
- pour les corps d'encadrement, et si l'agent le souhaite, entretien de mobilité et de carrière avec le chargé de mission de l'encadrement compétent pour le corps, pouvant, le cas échéant, ouvrir sur des actions d'accompagnement individualisé complémentaires.

3. Les mesures d'accompagnement d'ordre financier

Il est rappelé que les accompagnements financiers suivants peuvent être proposés sous conditions aux agents :

- une indemnité temporaire de mobilité, d'un montant maximal de 10 000 euros, pour aider les agents à se repositionner pour une durée minimale de trois ans sur les emplois difficiles à pourvoir (décret n° 2008-369 du 17 avril 2008). Il est précisé que la liste des postes éligibles est établie pour deux cycles de mobilité. Sa mise à jour fait l'objet d'échanges avec les DREAL et d'une présentation aux organisations syndicales nationales ;
- une prime pour les agents déplacés dans le cadre de la restructuration de leur service. Son montant est fixé par chaque administration, dans la limite de 15 000 euros ; cette prime de restructuration peut être complétée par une aide à la mobilité du conjoint perdant son emploi fixée à 6 100 euros (décret n° 2008 du 17 avril 2008). Les projets éligibles à cette prime font l'objet d'une inscription dans l'arrêté ministériel après avis du comité technique ministériel. À compter de la date de publication de l'arrêté ministériel correspondant, les agents du service (ou partie de service) restructuré sont éligibles à la prime de restructuration ;
- une indemnité de départ volontaire pour les agents qui démissionnent de la fonction publique dans trois situations : 1. Dans le cadre d'une restructuration. 2. Pour créer ou reprendre une entreprise. 3. Pour mener à bien un projet personnel. Le montant de ce « pécule de départ » est déterminé au cas par cas dans la limite de deux ans de rémunération et ne peut pas être versé à moins de cinq ans de la retraite (décret n° 2008-368 du 17 avril 2008) ;
- une indemnité d'accompagnement à la mobilité qui ouvre, lors d'une restructuration, pour un fonctionnaire qui doit changer d'emploi des dispositions particulières relatives à son régime indemnitaire en termes de plafond et de compensation, le cas échéant (décret n° 2011-513 du 10 mai 2011).

4. L'accompagnement du service social du travail

Le service social du travail, piloté par la conseillère technique nationale, et le réseau des médecins de prévention, sont partie prenante de cette démarche. Les assistants(es) du service social du travail, les conseillères sociales territoriales, et les médecins de prévention, apporteront ainsi leur concours pour la réussite de ce dispositif au bénéfice de l'ensemble des services et des agents.

5. La formation

Lors de l'entretien avec le conseiller mobilité-carrière, les besoins en formation de l'agent seront identifiés et une offre de formation devra accompagner la proposition d'affectation.

Cette offre de formation individualisée mobilisera les dispositifs de formation existants. On peut notamment citer :

- ceux qui font l'objet d'une ingénierie pédagogique : la formation en stage, la formation action, la formation alternée ;
- ceux qui sont organisés en milieu professionnel : le tutorat, le compagnonnage, les échanges de pratiques, l'accompagnement individualisé ou collectif ;
- ceux qui utilisent des supports TIC : les enseignements assistés par ordinateur, la formation ouverte à distance...

Il ressort des échanges avec les services que pour de nombreux agents, le compagnonnage s'avèrera plus adapté à leurs besoins d'acquisition de compétences. Le compagnon est un agent expérimenté qui partage ses connaissances et ses savoir-faire. Il permet à l'agent qui bénéficie de cet accompagnement de maîtriser progressivement son poste de travail, ainsi que son insertion dans une équipe de travail. Le rôle du compagnon est différent de celui du tuteur qui est un médiateur mettant en relation un individu et une situation professionnelle donnée.

Il est important que le temps passé dans le compagnonnage soit reconnu. Il convient que cette activité soit bien prise en compte dans la charge de travail de l'agent qui doit être adaptée en conséquence. Une lettre de mission devra reprendre l'ensemble de ces éléments.

ANNEXE IV

VisioM-POSTES : OUTIL DE SUIVI ET DE PRÉVISION DES RESSOURCES HUMAINES

VisioM-Postes est l'outil de suivi et de gestion des postes partagé par l'ensemble des services participant aux programmes de politiques publiques du ministère. VisioM-Postes doit permettre notamment de s'assurer du respect de la cible fixée lors de la répartition des effectifs par service (RES) et de contrôler les publications de poste.

VisioM-Postes constitue également la référence pour l'élaboration des plans de gestion prévisionnelle des ressources humaines. En particulier, les données de VisioM-Postes forment le socle de la modélisation Perspectives RH. Elles servent à dresser un inventaire des ressources humaines et des emplois existants pour ensuite analyser leurs évolutions probables dans le temps. Cela permet de disposer d'une vision des enjeux RH qui se dessinent à moyen terme (deux ou trois ans) et de mesurer et de qualifier les inadéquations qui peuvent exister entre les postes à pourvoir et les agents à repositionner et de mettre en œuvre la démarche de la présente circulaire. Dans cette perspective, en permettant d'identifier les postes vacants ou qui vont le devenir, VisioM-Postes est un outil qui aide à construire des plans de succession au sein d'un service.

Il importe par conséquent que les données enregistrées dans VisioM-Postes soient les plus exhaustives et pertinentes possibles, en particulier sur les points développés ci-dessous :

- la mise à jour de VisioM-Postes doit être faite en continu. Un effort particulier est attendu à l'issue des principaux cycles de mobilité ;
- la pertinence des rattachements des postes aux emplois types du répertoire ministériel détermine fortement la qualité des diagnostics effectués dans le cadre de la GPEEC et celle des résultats de la modélisation Perspectives RH. Au sein de la direction des ressources humaines, le bureau de la prévision, de l'animation et de la performance (PPS3) assure la maintenance du répertoire des emplois-types du ministère et peut conseiller les services pour y affecter correctement les postes ;
- il est demandé aux services d'identifier les postes ne figurant plus dans l'organigramme, *a minima* à hauteur du dépassement éventuel de leur cible qui détermine la taille de l'organigramme cible. Pour rappel, dès que le titulaire quitte un des postes ainsi identifiés, l'état de ce dernier doit devenir « clôturé » ;
- le recensement des départs prévisibles d'agents dans VisioM-Postes est très utile pour identifier les postes qui se libéreront à court ou moyen terme et qui pourront ainsi accueillir des agents à redéployer. De plus, il pourra permettre à terme d'affiner la modélisation Perspectives RH.

Des ressources sont disponibles sur la page d'accueil intranet de l'application (<http://intra.rh.sg.i2/visiom-postes-r2802.html>). Le bureau des effectifs de la DRH (PPS1) peut être contacté par les services si ces ressources s'avèrent insuffisantes pour répondre à leurs éventuelles interrogations.

ANNEXE V

PASSERELLES MÉTIERS

La connaissance des métiers du ministère, des passerelles possibles entre métiers et de la disponibilité des postes constitue le socle minimum pour envisager ou conseiller une mobilité.

Les métiers du ministère sont décrits dans le répertoire des emploi types du MEDDTL mis à jour et enrichi en 2010 pour tenir compte des évolutions récentes. Ce répertoire a vocation à décrire tous les emplois du ministère. Il recense les activités exercées en services déconcentrés et en administration centrale et comporte, à ce jour, 255 emplois types regroupés en quinze familles professionnelles. Suite aux travaux de plusieurs directions générales, il va, dans la prochaine mise à jour, intégrer des emplois nouveaux ainsi que de récentes évolutions. Ces nouvelles fiches concernent notamment la famille Énergie, climat et véhicules (ECV), la révision des métiers budgétaires et comptables résultant des travaux interministériels et de la mise en œuvre de CHORUS et des CPCM, l'évolution des missions relatives à l'instruction du droit des sols, les métiers « étude » du réseau scientifique et technique, les emplois de gestion de crises et des affaires maritimes.

Les fiches emploi types du répertoire représentent une synthèse qui tend à réduire les spécificités propres à chaque métier pour retenir :

- un intitulé, un code fiche destiné à renseigner VisioM-Postes, le ou les macrogrades cibles de l'emploi type, le service d'emploi, la correspondance avec le répertoire interministériel des métiers de l'État (RIME), le rattachement à la famille professionnelle : c'est en quelque sorte l'espace informatif codifié qui répond plus particulièrement aux besoins de la gestion ;
- les activités principales, les ressources jugées discriminantes et stratégiques pour exercer l'emploi, les conditions particulières d'exercice lorsque cela est justifié : cette partie de la fiche est essentiellement un espace de constat ;
- les emplois types ou de proximité et les tendances d'évolution : cette partie de la fiche correspond plutôt à une recherche prospective.

Les passerelles possibles entre métiers viennent d'être recensées à titre indicatif dans un tableau :

- les fiches emploi types du répertoire contiennent une rubrique emplois types de proximité à même de fournir une information utile aux agents qui s'inscriraient de façon positive dans un parcours de carrière. Ces informations ont été complétées tout au long de l'année 2011 par la direction des ressources humaines dans le cadre de ses travaux sur les plans de GPRH, d'actualisation du répertoire, ou dans le cadre des démarches de recrutement conduites au profit de certaines directions générales ;
- les passerelles sont identifiées à partir des proximités entre les compétences décrites dans les fiches emplois types et doivent s'entendre comme des indications et non des prescriptions. Pour mémoire, la DGAFP a identifié les passerelles possibles entre les métiers de l'État décrits dans le répertoire interministériel.

Les fiches emplois-types et les passerelles sont consultables sur l'intranet à l'adresse :
<http://intra.rh.sg.i2/repertoire-des-emplois-types-du-r748.html>.