

Projet de

Sécurisation des

compétences maritimes

exercées au sein du MEEM

Ministère de l'environnement, de l'énergie et de la mer
DGITM / Direction des affaires maritimes
Présentation en réunion intersyndicale DAM/OS du 29 juin 2016

Sommaire

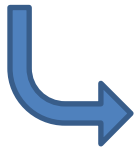
- I. Les objectifs**
- II. Le dispositif cible**
- III. La méthode**
- IV. Echanges**

I. Les objectifs

4 grands besoins :

I. Les objectifs

1. Sécuriser et développer les compétences maritimes du MEEM dans un contexte de fragilisation de ces dernières (*Rapport CGEDD-IGAM*)



- Recenser et normer les compétences maritimes
- Evaluer leur criticité
- Mettre en place des actions pour prévenir les risques démographiques et anticiper l'évolution des métiers (recrutement / formation / mobilité)

I. Les objectifs

2. Défendre et valoriser les métiers maritimes



- Se doter d'outils d'analyse transparents et objectifs pour mieux justifier les besoins des métiers maritimes lors des processus de recrutement et de mobilité
- Donner plus de visibilité aux compétences maritimes des agents
- Faciliter les passerelles entre métiers, dans et hors du domaine maritime

I. Les objectifs

3. Mieux former les agents exerçant des compétences maritimes et les rendre acteurs de leur carrière



- Se doter d'outils de gestion et d'amélioration des formations maritimes permettant de mieux adapter l'offre aux besoins réels (former au bon moment, au bon niveau, en nombre suffisant)

I. Les objectifs

4. Adapter la gouvernance du programme 205 aux nouvelles exigences de la norme ISO 9001:2015



Elaborer les outils et indicateurs permettant de mieux anticiper les situations à risque sur les compétences

I. Les objectifs

2 principes de base :

- Un projet réaliste, concret et opérationnel :
 - o Utiliser des méthodes éprouvées
 - o Construire le dispositif progressivement (phase expérimentale)
- Un projet au service des agents :
 - o Transparence des outils / principe d'objectivation des indicateurs
 - o Associer les OS à la méthodologie d'élaboration du projet

II. Le dispositif cible

1. Le périmètre
2. 3 référentiels communs pour parler le même langage (compétences / emplois / services)
3. Des outils opérationnels d'analyse et de gestion des compétences et des métiers
4. Une stratégie de sécurisation des compétences

II. Le dispositif cible

1. Périmètre :

- **compétences exclues** : compétences généralistes, managériales, ou transversales avec d'autres directions.
- **compétences concernées** : compétences *techniques* et *propres à l'administration de la mer*, mises en œuvre au sein des grands domaines d'activité du programme 205 (« métiers ») :

Sauvetage en mer	Contrôle et surveillance
Sécurité des navires	Encadrement de la FPM
Signalisation maritime	Marins, navires et travail maritime
Administration et contrôle de la plaisance	Contrôle des pêches
Gestion de la ressource halieutique	Cultures marines
Enseignement professionnel maritime	Autres.....

Le périmètre est **adaptable** : il peut être limité à certains de ces métiers afin de procéder par étapes, ou à l'inverse être étendu à d'autres domaines d'activités du ministère (démarche « pilote »)

II. Le dispositif cible

2. Référencer les « compétences clés maritimes »

Compétence = capacité à mettre en œuvre un savoir dans un environnement professionnel

II. Le dispositif cible

2. Référencer les « compétences clés maritimes »

Exemples de la compétence « techniques opérationnelles et juridiques de contrôle » :

La décliner par niveau

Y associer des indicateurs objectifs

Améliorer de façon continue les indicateurs

Code niveau	Description	Indicateur de détention ou d'acquisition de la compétence	Le cas échéant, indicateur de maintien en compétence	Pistes d'amélioration des indicateurs
CONT1	<p>Connaître les principes de base du déroulement d'un contrôle et les pouvoirs des agents de contrôle.</p> <p>Posséder les connaissances théoriques et juridiques permettant rédiger des PV (règles de fond et de forme)</p> <p>Connaître les principes fondamentaux de la procédure pénale</p>	<p>Avoir suivi une des formations suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> - formation ENSAM "Constitution et constatation des infractions à la pêche maritime" - formation CVRH "Outils relationnels pour le contrôle sur le terrain" - autre formation équivalente pour agents de contrôle de l'Etat 	<p>Etre affecté ou avoir été affecté sur un poste requérant l'exercice de cette compétence au cours des 2 dernières années</p>	<p><i>Compléter la liste des autres formations (gendarmerie, ONEMA, Marine nationale, etc.)</i></p>
CONT2	<p>Détenir l'expérience permettant d'effectuer différents types de contrôle en mer et de rédiger des PV relativement complexes</p>	<p>Détenir le niveau CONT1 et</p> <p>Détenir une expérience de 5 ans minimum au sein d'une unité de contrôle en mer (DCS ou autre)</p>	<p>Etre affecté ou avoir été affecté sur un poste requérant l'exercice de cette compétence au cours des 2 dernières années</p>	<p><i>Introduire éventuellement un indicateur chiffré pour le maintien en compétence (ex : nombre de contrôles de différentes natures) ?</i></p>

Différents modes de détention ou d'acquisition de la compétence : formation, expérience, brevets divers, compagnonnage,...

II. Le dispositif cible

2. Référencer les « compétences clés maritimes »

Les indicateurs **objectifs** permettent de reconnaître à l'agent la détention d'une ou plusieurs compétences clé maritimes indépendamment :

- De son corps d'appartenance ;
- De l'évaluation de son n+1 (sauf dans un sens plus favorable)

Le référentiel devra constituer **exclusivement un outil d'analyse et de traçabilité** des compétences, et non d'évaluation

=> notion de « présomption » de compétence,

=> outil d'analyse collective pouvant servir de support à la prise de décision individuelle, mais sans jamais se substituer à l'appréciation humaine dans la gestion des RH (pas d'automaticité)

Il s'agit d'un **outil nouveau** par son échelle (actuellement seules sont référencées les compétences interministérielles), **souple** et **évolutif** => les indicateurs seront enrichis et améliorés au fil du temps

II. Le dispositif cible

2. Référencer les « compétences clés maritimes »

Exemples de compétences clés maritimes possibles (liste non exhaustive) :

- connaissance de l'environnement professionnel maritime
- Audit de l'*International safety management* (ISM)
- Réglementation et techniques d'inspection des pêches en mer et au débarquement
- Procédures permis plaisance
- Navigation
- Maintien en conditions opérationnelles des CROSS
- Gestion des gens de mer
- Règles et procédures du balisage
- Droit de la mer
-

II. Le dispositif cible

2. Lister les « emplois-types » mettant en œuvre des compétences clés maritimes :

Emploi-type = fonction exercée au sein d'un métier, et faisant appel à certains savoir-faire spécifiques

II. Le dispositif cible

2. Lister les « emplois-types » mettant en œuvre ces compétences clés maritimes :

Elaboration de **fiches d'emplois-types** détaillant pour chacun d'eux :

- Le macro-grade
- Le service-type d'affectation
- les activités principales
- les compétences clés maritimes : impératives / à acquérir rapidement / appréciées
- les autres compétences mobilisables
- Les conditions et contraintes d'exercice de l'emploi
- les perspectives d'évolution
- Les correspondances RME et RIME

Il s'agira d'un **outil similaire au Répertoire ministériel des emplois-types (RME)**, mais qui tiendra compte des compétences référencées précédemment.

II. Le dispositif cible

2. Lister les « emplois-types » mettant en œuvre des compétences clés maritimes :

Exemples d'emplois-types (liste non exhaustive) :

- Agent chargé de la délivrance des titres de formation professionnelle maritime en DIRM
- Agent de contrôle en ULAM (DDTM)
- Coordonnateur mission de sauvetage en CROSS
- Peintre en service des Phares et balises
- Inspecteur de la sécurité des navires de niveau 4 (division 110)
- Agent chargé de l'instruction des demandes de permis de mise en exploitation
-

Seuls les emplois-types requérant la mise en œuvre de compétences clés maritimes seront référencés => pas d'emploi-type sur fonction support exclusivement, par ex

II. Le dispositif cible

2. Lister les « service-types » de l'administration de la mer :

Il s'agit des grandes unités fonctionnelles au sein desquelles se trouvent les emplois-types maritimes (liste non exhaustive) :

Exemples :

- CSN
- *service Phares et balises,*
- *Division Sécurité et contrôles en DIRM,*
- *Service « gens de mer » en DDTM/DML,*
- *Service affaires économiques en DIRM,*
- *ULAM,*
- *VRS,*
- *CROSS*
- *etc.*

Travail à mener en lien avec le bureau PPS1, qui référence les services-types dans le cadre de la V2 de l'application Visio-M Postes

II. Le dispositif cible

3. Sur la base de ces référentiels, mettre en place des outils d'analyse et de développement des compétences :

- a) Des **annexes spécifiques aux fiches de poste** lorsque ce dernier requiert la mise en œuvre de compétences clés maritimes

Elle permettent au cadre recruteur de préciser et hiérarchiser selon leur degré d'impérativité les compétences clés maritimes requises ou appréciées sur le poste

II. Le dispositif cible

Exemple avec un poste d'agent de contrôle « référent pêche » en ULAM :

Compétences clés maritimes ([lien vers référentiel des compétences clés maritimes du MEEM](#)):

CCM IMPÉRATIVES À LA PRISE DE POSTE	CCM À ACQUÉRIR POUR EXERCER NORMALEMENT LA FONCTION		CCM APPRÉCIÉES
	Compétence	délai	
			EPM2
	CONT1	3 mois	CONT2
	ARM2	3 mois	
	NAV1	24 mois	
	NAV2	36 mois	
POLP3	POLP4	6 mois	
			PLN1
			CSOC1

Le cadre recruteur s'inspirera de l'emploi-type correspondant, tout en pouvant s'en écarter pour l'adapter au périmètre réel du poste et au contexte local

Un langage « codé » aura l'avantage d'obliger à se référer à la nomenclature des « compétences clés maritimes »

II. Le dispositif cible

3. Sur la base de ces référentiels, mettre en place des outils d'analyse et de développement des compétences :

- b) Une **fiche individuelle de parcours et de compétence (FIPAC)** pour chaque agent exerçant des compétences clés maritimes :

Elle sera complétée et actualisée par l'agent, discutée lors de l'entretien professionnel annuel, et validée par le n+1.

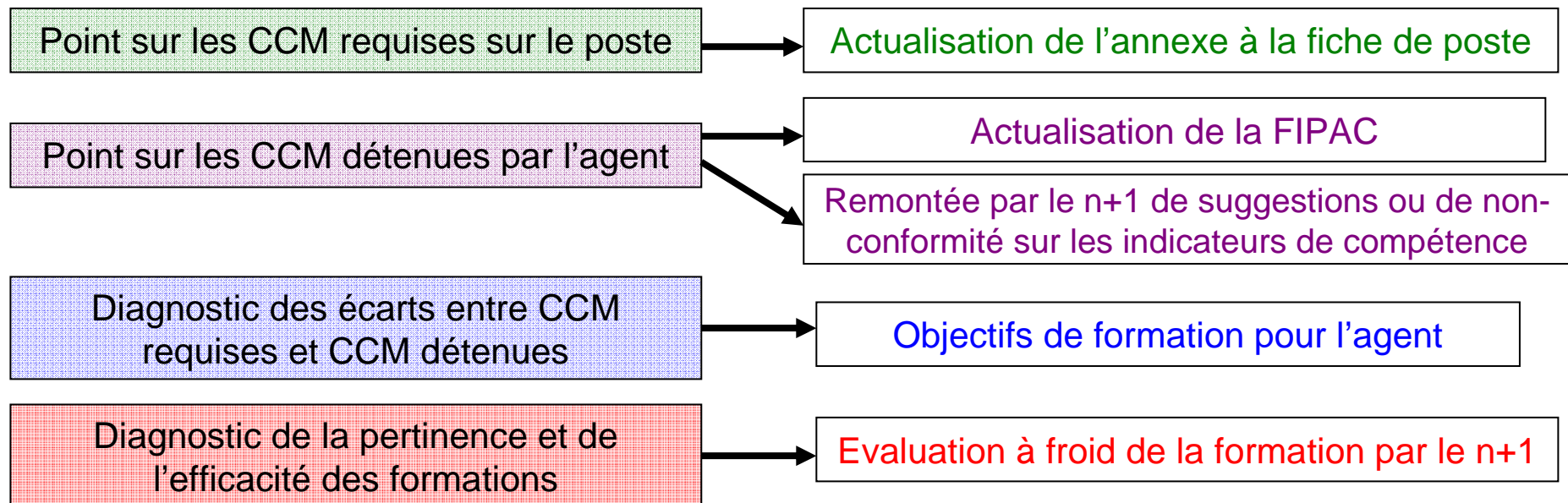
Contenu possible :

- parcours antérieur
- postes et fonctions occupés actuellement
- compétences clés maritimes de l'agent (détenues / dormantes)
- formations : historique / demandées / évaluation à froid des formations

II. Le dispositif cible

3. Sur la base de ces référentiels, mettre en place des outils d'analyse et de développement des compétences :

- c) Faire de l'entretien professionnel annuel un vecteur du développement des compétences maritimes



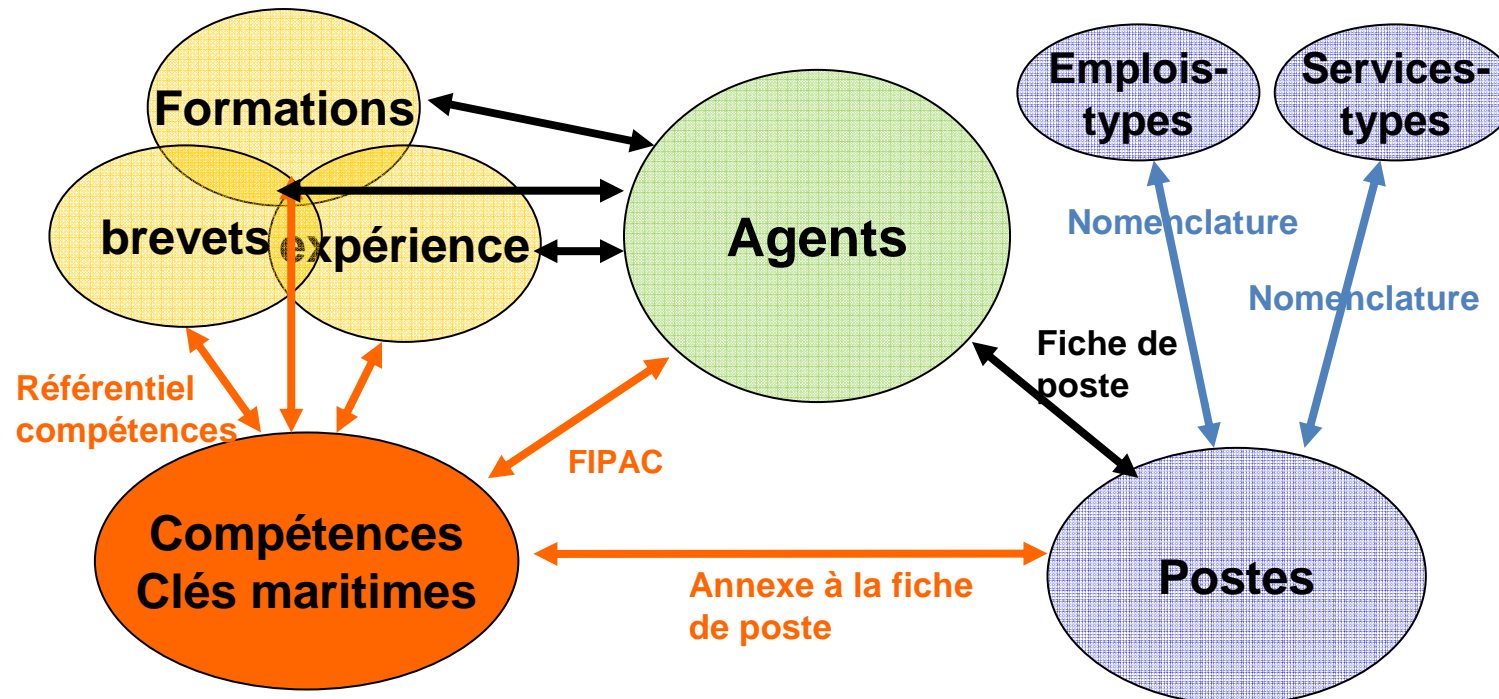
Les compétences maritimes constitueront un **élément objectif de dialogue** et un **outil de « contractualisation » de parcours de formation** entre l'agent et son n+1²²

II. Le dispositif cible

3. Sur la base de ces référentiels, mettre en place des outils d'analyse et de développement des compétences :

d) Un **outil informatique** d'analyse et de gestion :

- Objectif : faire apparaître les liens et correspondances entre les agents, leurs compétences maritimes, leurs fonctions, les formations.



II. Le dispositif cible

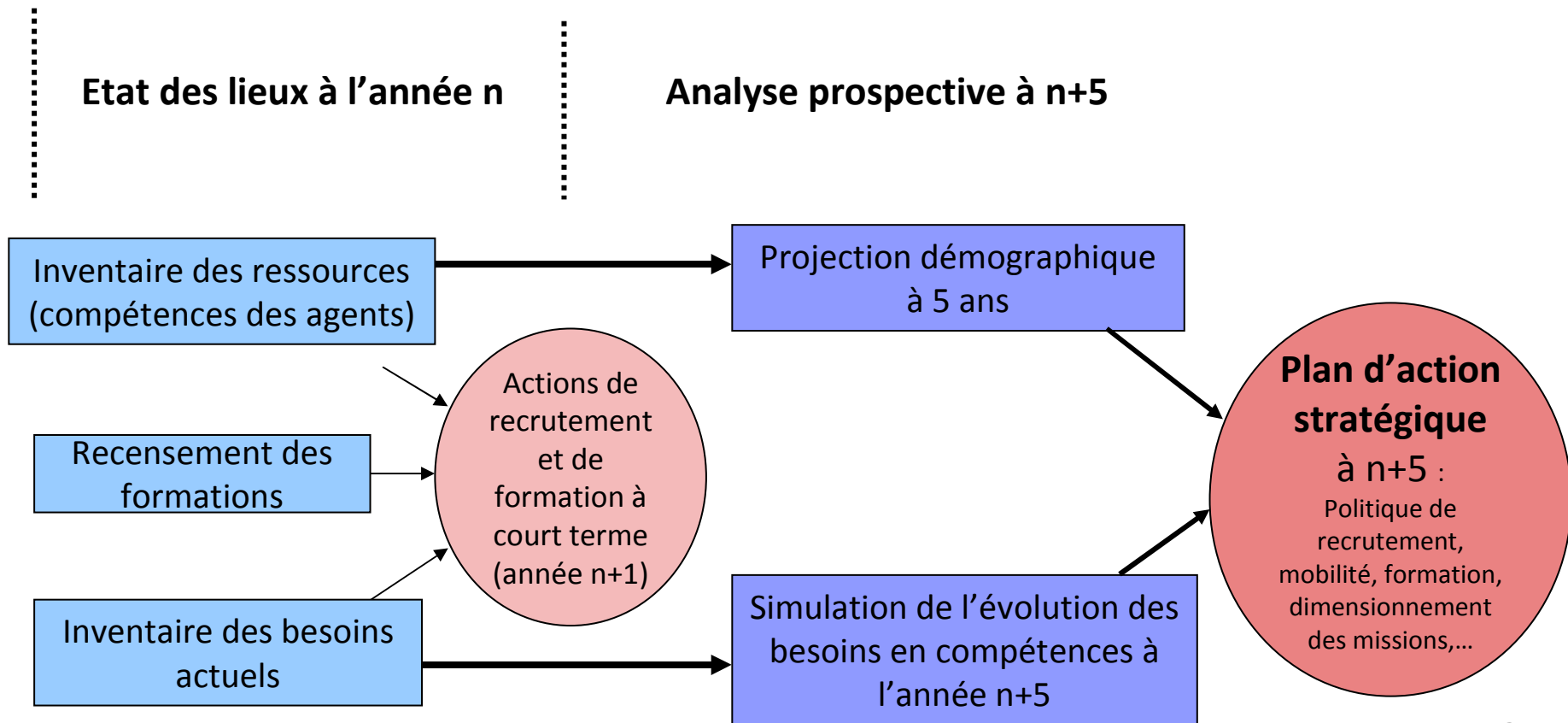
3. Sur la base de ces référentiels, mettre en place des outils d'analyse et de développement des compétences :

d) Un **outil informatique** d'analyse et de gestion :

- Fonctionnement décentralisé : données mises à jour par les agents et leurs n+1 lors des mobilités et recrutements et lors des entretiens professionnels annuels
- Nombreuses fonctionnalités possibles (liste non exhaustive) :
 - **Pour l'agent** : suggérer des actions de montée en compétence, suggérer des postes correspondant à ses CCM, candidater à des formations,...
 - **Pour le n+1** : valider les demandes de formation, évaluer à froid les formations, suggérer des améliorations du référentiel des compétences,...
 - **Pour les écoles** : gérer les formations et les candidatures
 - **Pour la DRH et la DAM** : base de données et tableau de bord permettant des analyses RH (analyses de risque, simulations démographiques,...)

II. Le dispositif cible

4. Anticiper les évolutions pour mener des actions structurelles sur les compétences :



II. Le dispositif cible

5. Encourager la sécurisation « collective » des compétences maritimes :

Intégrer au Plan d'action stratégique la mise en œuvre de mesures concrètes, à l'échelle de la filière métier ou du service : exemples :

- Élaboration et tenue à jour de fiches de procédures et d'outils de veille réglementaire
- Système de « foire aux questions » auprès du bureau référent et/ou d'espaces collaboratifs au sein d'un réseau métier
- Procédures de capitalisation et de transmission des savoir-faire au sein d'un service au moment de départs en retraite « à risque »
- Formalisation du compagnonnage afin de faciliter l'accueil des nouveaux agents
- L'information ou la formation des cadres aux outils de gestion locale de la compétence (cf Guide ministériel de développement de la compétence)

II. Le dispositif cible

6. Intégrer les outils à un processus d'amélioration continue

Objectif : rendre le dispositif **adaptable** et **durable**, à différents niveaux :

- Remontées de suggestions et de non-conformités par les agents et les cadres (fiches ATD, évaluations des formations)
↳ *améliorer les référentiels, les formations et les outils*
- Organisation d'une « Revue annuelle des compétences » avec les référents métiers (prise en compte des non-conformité, de l'évolution des métiers, de l'efficacité des mesures prises,...)
↳ *actualiser les référentiels et ajuster le Plan d'action stratégique*

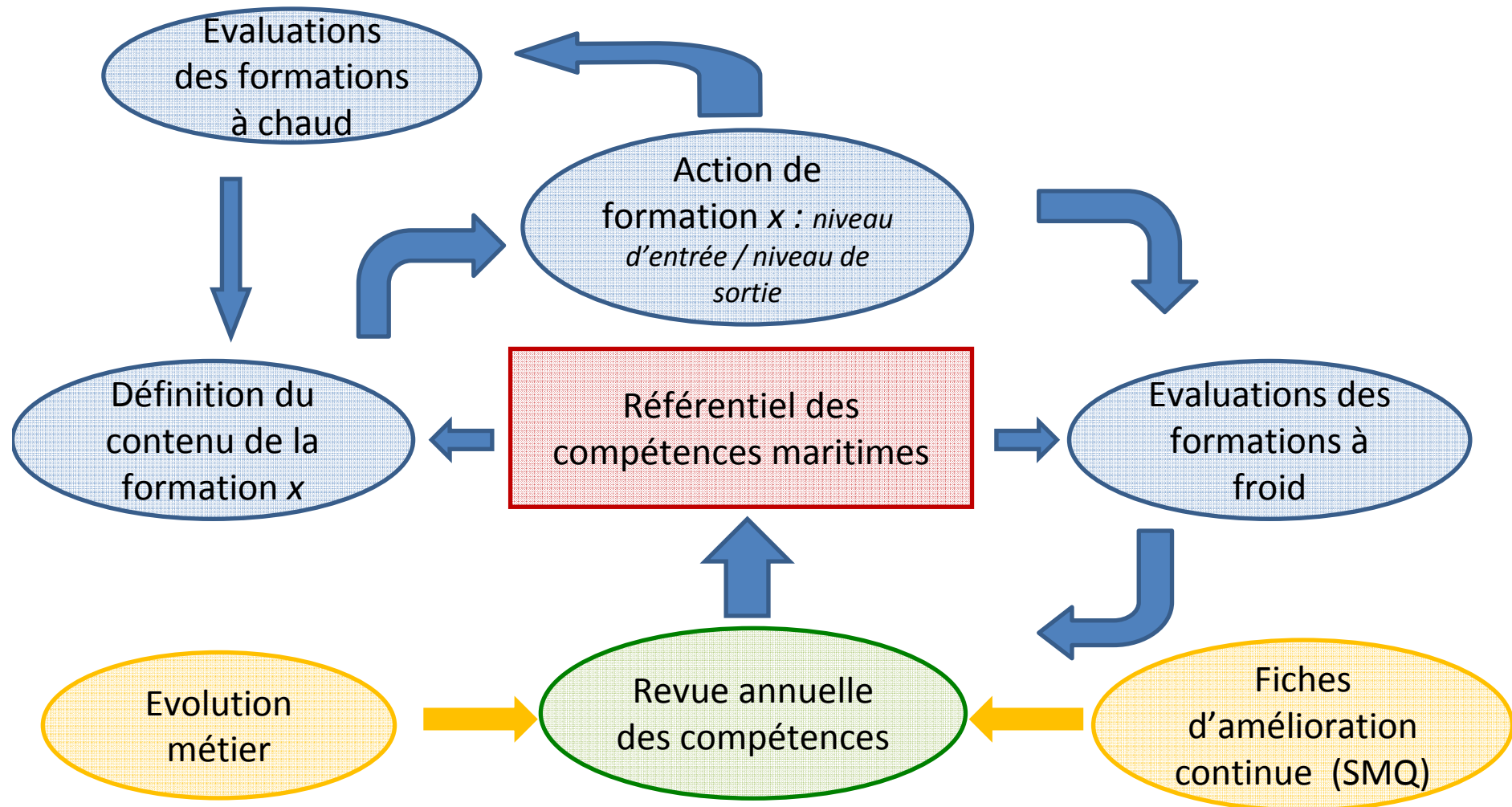
Intégration au **Système de management de qualité** de la DAM

Indicateurs qualité possibles :

- Vacances de poste (ponctuelles / structurelles)
- Écarts théoriques de compétence (poste / agent)
- Nombre de Compte-rendus d'évaluation professionnelle

II. Le dispositif cible

Exemple de cycle d'amélioration continue appliqué au référentiel des compétences et des formations :



III. La méthode

1. Lancer une expérimentation
2. Associer les représentants du personnel à la construction du dispositif
3. Informer et sensibiliser le personnel à tous les niveaux

III. La méthode

1. Une expérimentation sur un panel restreint de « métiers test »

3 métiers :

- Sécurité des navires
- Encadrement du dispositif de formation professionnelle maritime et délivrance des titres
- Contrôle et surveillance

III. La méthode

1. Une expérimentation sur un panel restreint de « métiers test »

Objectif : **confronter le dispositif envisagé à la réalité** pour tirer des enseignements sur :

- Le réalisme et l'applicabilité du dispositif
- La pertinence des référentiels et le calibrage des « indicateurs de compétence »
- L'efficacité du système d'amélioration continue
- L'efficacité des outils d'analyse pour la DAM
- Le degré d'appropriation par les agents et cadres de proximité des outils proposés

III. La méthode

1. Une expérimentation sur un panel restreint de « métiers test »

Echéances :

- 2^{ème} semestre 2016 :
 - Elaboration et finalisation des référentiels
 - Adaptation des formations au référentiel des compétences
 - Etude amont pour la construction d'un SI

- 1^{er} semestre 2017 :
 - Introduction des annexes aux fiches de poste pour le cycle 2017-09
 - Introduction des Fiches individuelles de parcours et de compétences
 - Mise en place d'un prototype de SI
 - Diagnostic prospectif des compétences dans les 3 métiers test (recensement des agents, postes et compétences)
 - 1^{er} plan d'action stratégique

Mi 2017 : retour d'expérience => orientations pour la suite

III. La méthode

2. L'association des OS à la construction du dispositif

Concertation spécifique DAM/OS sur :

1. Les **outils** du projet et la **méthodologie** proposée
2. Le **bilan de l'expérimentation** et les suites à y donner
3. Puis, régulièrement, les **résultats du processus d'amélioration continue** des outils et référentiels

III. La méthode

3. Informier et sensibiliser le personnel à tous les niveaux

Prévoir des actions adaptées :

- Sensibilisation des acteurs de la gestion des ressources humaines (administration centrale / SG des services déconcentrés)
- Information des agents et cadres de proximité sur leur rôle et les outils (format et support à définir)

IV. Echanges