

4 - Les outils (matériels, logiciels communs)¹

INTRODUCTION

Les outils qui peuvent être utilisés dans la démarche de gestion prévisionnelle des ressources humaines sont :

- le bilan social, les tableaux de bord en matière de ressources humaines ;
- les cartes d'identité des directions (nombre et ventilation des postes, pyramides des âges, départs prévisibles) ;
- les indicateurs de suivi de la masse salariale et les indicateurs sociaux ;
- le système d'information des ressources humaines.

Il est conseillé de retenir les outils présentant les données-clés tout en restant le plus simples possibles afin d'éviter la création « d'usines à gaz ».

REPÈRES

Le *Rapport public annuel de 2012 de la Cour des comptes* a établi des recommandations basées sur l'observation des territoires et aborde la question des outils autour de 3 axes :

- 1 – La connaissance des ressources, des tendances et des besoins ;
- 2 – La définition et l'analyse des postes et des métiers ;
- 3 – Les tableaux de bord et de suivi et les systèmes d'information.

À RETENIR

*Bonnes pratiques autour de la **connaissance des ressources, des tendances et des besoins** :*

- actualiser le tableau des emplois budgétaires lors de suppressions ou de redéploiements, afin qu'il corresponde aux réels emplois pourvus ;
- élaborer un rapport sur l'état de la collectivité (REC) pour améliorer l'information sur les RH. Il est obligatoire et encadré par le décret du 25 avril 1997 ;

¹ Fiche réalisé à l'aide du Rapport public annuel 2012 de la Cour des comptes (page 806 à 894)
Centre national de la fonction publique territoriale



Piloter un projet intercommunal : méthodes et outils



DIAGNOSTIC RH & GPEC

- élaborer un bilan social, qui permet une lecture dynamique à partir des données brutes du REC (ventilations, ratios, comparaison) ;
- réaliser des pyramides des âges et des pyramides d'ancienneté qui permettent d'identifier les transferts de compétences nécessaires et de prévenir les risques professionnels.

*Bonnes pratiques autour de la **définition et l'analyse des postes et des métiers** :*

- établir des fiches de postes complètes et les enrichir au fil du temps pour clarifier les responsabilités des agents et des services ;
- l'emploi doit y être clairement défini, tout comme ses compétences requises, conditions d'exercice, les modalités d'évolution et débouchés possibles ;
- sur la base de ces fiches de poste de qualité, classées par métiers ou emplois-types, un répertoire des métiers des collectivités et de l'EPCI peut être établi, ainsi que le plan de formation, l'organigramme actualisé et le programme de recrutements complémentaires ;
- cette cartographie des métiers permettra aux agents d'être davantage acteurs de leur parcours et à la collectivité de raisonner en termes de métiers associés à des compétences et des qualifications.

*Bonnes pratiques autour des **tableaux de bord et de suivi** et des systèmes d'information*

- utiliser des tableaux de suivi financier des dépenses en personnels qui offrent des points de comparaison avec des objectifs et référentiels internes et externes (collectivités comparables, moyennes nationales) ;
- utiliser un système d'information d'aide à la décision, offrant des fonctionnalités d'analyse rapides et directes de la ressource humaine, de requêtes affinées, de traitements croisés (par exemple avec les bases de données budgétaires et comptables), de définition d'indicateurs et d'alertes ;
- choisir l'outil et les fonctionnalités adaptées : possibilité de croisement des données relatives aux agents, aux postes, aux métiers, aux missions et aux coûts ;
- s'assurer de la formation des agents à l'outil de façon à ce qu'il soit utilisé à 100% ;
- paramétrer l'outil pour permettre des simulations prospectives de la masse salariale, avec l'évolution des avancements potentiels, les créations de postes, l'évolution du point d'indice, les départs et les recrutements des personnels ;



Piloter un projet intercommunal : méthodes et outils



DIAGNOSTIC RH & GPEC

- l'exploitation de ces données (paie, effectifs, carrière, compétences) doit pouvoir alimenter l'analyse prospective des besoins et la détermination des écarts à absorber.