

# **REALISATION D'UNE NOMENCLATURE COMMUNE DE CLASSIFICATION DES EMPLOIS**

## **RAPPORT DE LA PHASE I**

# GUIDE METHODOLOGIQUE

---

## **ABREVIATIONS**

NCCE : Nomenclature Commune de Classification des Emplois

NGC : Norme Générale de Classification (du Canada)

GPEEC : Gestion Prévisionnelle des Emplois, des Effectifs et des  
Compétences

GRH : Gestion des Ressources Humaines

MMSP : Ministère de Modernisation des Secteurs Publics

REC : Référentiel des Emplois et des Compétences

RCEAP : Répertoire Commun des Emplois de l'Administration Publique

## SOMMAIRE

I. INTRODUCTION.....	5
II. ETUDE DE BENCHMARKING.....	6
A. LES SYSTEMES NORMATIFS.....	7
B. LES SYSTEMES ANALYTIQUES.....	8
C. LES SYSTEMES EMPIRIQUES.....	8
D. LA CLASSIFICATION DANS LA FONCTION PUBLIQUE.....	8
III. CADRE STRATEGIQUE DE LA CLASSIFICATION.....	12
IV. CADRE CONCEPTUEL ET METHODOLOGIQUE.....	16
A. DOMAINES FONCTIONNELS.....	17
B. CRITERES CLASSANTS.....	19
C. ECHELLE DE COTATION DES CRITERES CLASSANTS.....	30
D. DEFINITION DES NIVEAUX DE CLASSIFICATION.....	35
V. CADRE ORGANISATIONNEL ET OPERATIONNEL.....	60
A. ELABORATION DE RCEAP .....	60
B. ELABORATION DE LA NCCE.....	62
VI. GLOSSAIRE DE LA CLASSIFICATION.....	67
VII. CONCLUSION.....	71
VIII. ANNEXES.....	72

## I - INTRODUCTION

Le présent document est le premier livrable de l'étude objet du marché N° 13/2007/MMSP portant sur « la réalisation d'une nomenclature commune de classification des emplois ».

L'intervention vise à produire deux outils, objets des phases 2 et 3 :

- ☉ Un Répertoire Commun des Emplois de l'Administration Publique (RCEAP) pour s'assurer d'une maille commune d'analyse, avant le classement de tous les emplois et de prévenir les risques de déformation éventuels.
- ☉ Une Nomenclature Commune de Classification de ces emplois (NCCE) permettant de classer tous les emplois-types de l'Administration publique dans des niveaux de classification déterminés à l'aide de critères classants universels, objectifs et neutres.

Pour réaliser cette mission, un « Guide Méthodologique » de classification doit être élaboré au cours de la phase 1 et servir de référence pour l'élaboration du RCEAP et la NCCE.

Conformément aux termes de référence de l'étude, ce guide doit préciser :

- la liste des domaines d'activités ;
- la liste des critères classants ainsi que les valeurs associées ;
- la définition des concepts utilisés dans le projet ;
- le schéma et les modalités précis d'organisation du travail.

Concernant l'identification des domaines fonctionnels, il s'agira d'appliquer une grille d'analyse distinguant :

- les domaines fonctionnels stratégiques qui correspondent aux fonctions d'élaboration, de pilotage et d'évaluation des politiques publiques ;

**MINISTERE DE LA MODERNISATION DES SECTEURS PUBLICS**  
**REALISATION D'UNE NOMENCLATURE COMMUNE**  
**DE CLASSIFICATION DES EMPLOIS**



- les domaines fonctionnels opérationnels dont les activités sont destinées directement aux citoyens, aux organisations productives ou aux collectivités territoriales ;
- les domaines fonctionnels d'appui dont les activités servent le fonctionnement de l'État.

S'agissant des critères classants, il est demandé d'en limiter le nombre pour une utilisation aisée dans un contexte interministériel.

La définition des concepts utilisés dans l'ensemble de l'étude est formalisée dans un glossaire appelé « Glossaire de la classification ».

Le schéma et les modalités d'organisation du travail préciseront les actions à entreprendre pour élaborer le RCEAP et la NCCE.

## II – SYNTHÈSE DE L'ÉTUDE DE BENCHMARKING

L'objectif principal de tout système de classification des emplois est de déterminer la valeur des différents emplois d'une organisation et d'instaurer une équité salariale.

Dans certains pays comme la France ou la Belgique, les premières classifications, élaborées à la fin de la seconde guerre, s'appuyaient sur des comparaisons globales et empiriques des catégories de travailleurs et se limitent à l'établissement de grilles générales de métiers correspondant à des niveaux de salaires. La détermination de ces grilles ne se fondait que sur une évaluation comparative entre des situations de travail sans faire appel à des facteurs de décomposition préétablis. Les résultats se présentent sous la forme de nomenclatures catégorielles normatives.

Dans d'autres pays, notamment les Etats-Unis et la Suède, les pratiques de classification s'appuient sur des techniques d'évaluation des situations de travail (*job evaluation*) basées sur l'analyse des emplois en rapport avec un nombre de facteurs prédéfinis. Cette dernière se fonde sur l'appréciation d'un nombre de critères auxquels on attribue des valeurs prédéterminées selon la fréquence et l'importance de chaque critère. C'est à ce titre que ces pratiques sont appelées des méthodes critérielles ou analytiques.

Du début du 20<sup>ème</sup> siècle jusqu'au milieu des années 70, la classification a constitué un consensus entre les différentes parties visant à garantir la paix sociale.

Mais depuis, cette pratique est considérée comme une importante clé pour la gestion des ressources humaines, du travail et de la compétence. De ce fait, il devient inconcevable qu'elle reste l'apanage exclusif d'enjeux corporatifs. Cette prise de conscience a été suivie par l'appel au conseil en management qui s'est penché sur la question apportant la systématisation nécessaire et la créativité innovatrice.

C'est à ce titre que des cabinets spécialisés tels que HAY, CEGOS, CENTOR, HEWITT et d'autres ont développé des approches spécifiques. Celles-ci s'appuient essentiellement sur des critères classants pour réaliser l'évaluation des emplois et leur classification au niveau correspondant.

Le développement de la « logique compétence » a fini par consolider ces orientations et influencer sur les choix des organisations.

La revue générale des différentes méthodes de classification fait ressortir trois types de systèmes : les systèmes normatifs, les systèmes analytiques et les systèmes hybrides.

## **A- Les systèmes Normatifs**

Ces systèmes visent la détermination des revenus en fonction de la tâche assignée. L'objectif principal est d'assurer la stabilité des activités économiques et du marché de l'emploi. Deux modèles illustrent ce type de systèmes : la classification Parodi et la classification CSP.

### **1. La classification Parodi**

Mis en place en 1945 par le ministre du travail français Alexandre PARODI, ce système est fondé sur une dénomination et une hiérarchisation des postes. Il a permis de donner un cadre général aux grilles de classification instituées par les différentes branches professionnelles. La classification Parodi consiste à positionner chaque poste dans une grille de classification prédéterminée en comparant son profil aux caractéristiques de quelques postes repères choisis dans une filière professionnelle.

Ce modèle s'est révélé trop rigide pour tenir compte des évolutions technologiques et organisationnelles et de la nécessité de polyvalence qu'elles induisent.

### **2. Les catégories socioprofessionnelles (CSP) de l'INSEE**

Les CSP ont été mises au point par l'INSEE une année après la mise en place de la classification Parodi. L'objectif principal de cette classification est d'attribuer à toute personne active une profession classée au sein d'une catégorie puis au sein d'un groupe.

La portée de ce modèle est limitée à la détermination de la position des emplois dans la nomenclature et ne permet nullement de lui attribuer une valeur pouvant servir comme paramètre fondant des décisions de gestion.

## **B- Les systèmes Analytiques**

Utilisant les résultats d'une évaluation objective et neutre basée sur des critères prédéfinis appelés critères classants, les systèmes analytiques sont groupés en deux grandes méthodes : la méthode par points et la méthode par comparaison des facteurs.

La méthode par points attribue à chacun des critères des points qui correspondent aux caractéristiques que ces critères présentent au niveau de l'emploi évalué. L'addition de ces points aboutit à une évaluation chiffrée, une valeur de l'emploi.

La méthode par comparaison de facteurs qui assure le classement des emplois en les comparant sur la base d'un nombre de facteurs communs auxquels on attribue une échelle de valeurs monétaires. C'est ainsi que le classement d'un emploi détermine directement son niveau de rémunération.

Sont considérées comme méthodes analytiques les méthodes HAY, CEGOS, CENTOR, HEWITT, USB-BERENSCHOT, et ORBA.

## **C- Les systèmes empiriques**

Il s'agit de méthode résultant de l'adaptation d'une méthode catégorielle ou d'une méthode analytique ou de la synthèse des deux.

Qualifiées de « méthodes maisons », elles propres à leurs créateurs et répondent à des besoins spécifiques à un contexte particulier.

## **D- La classification dans la Fonction publique**

### **1. Le cas de la France**

La classification adoptée dans les trois fonctions publiques et fondée sur la grille des classifications et rémunérations (décret du juillet 1948 modifié par le décret du 16 février 1957), est de type normatif. Le classement s'effectue sur la base d'échelles et d'indices.

Elle ne s'appuie ni sur la description des emplois ni la détermination des compétences exigées. Les règles présidant à cette classification ont été dictées, conformément à la tradition administrative française, suivant la vision et les principes de Droit public. L'objectif principal était d'assurer la continuité du service public dans un Etat Providence et donc de permettre la gestion d'un système de carrière. De ce fait, le caractère essentiel de ce système traduit d'abord une préoccupation statutaire qui, au fil des ans et suivant les résultats des négociations, a contribué à la complexification de l'ensemble le rendant loin d'être un outil pouvant contribuer au développement d'une GRH optimale et efficiente.

Dénoncé depuis longtemps, le système met du temps à se réformer. Toutefois, la mise en place d'un nombre de plus en plus important de référentiels des emplois et des compétences et d'un Répertoire Interministériel des Métiers et des Emplois est de nature à faciliter un passage vers un système de classification analytique.

## **2. Le cas du Canada**

Elaboré durant les années soixante, le système de classification dans la fonction publique canadienne est de type analytique. Il se base sur 72 normes de classification correspondant à 72 groupes professionnels et 106 sous-groupes et donnant lieu à 840 taux de rémunération. Trop touffu et dépendant de quelques 70 000 règles, le système est devenu trop complexe pour continuer à être géré. De plus, il a fini par créer des obstacles artificiels à la mobilité et à la promotion du personnel. Aussi, le Conseil du Trésor du Canada a décidé d'entamer sa réforme au début des années 90.

L'objectif principal de la réforme est d'aboutir à une seule norme dénommée la Norme Générale de Classification (NGC).

Cette nouvelle réforme vise sept améliorations :

- Unifier le système de classification ;

- Assurer l'équité entre les fonctionnaires ;
- Rénover la description du travail ;
- Permettre la mise en place de plans de travail annuels concis ;
- Simplifier la méthode de concours ;
- Rendre le régime de rémunération plus concurrentiel ;
- Permettre la mise en place d'un nouveau système d'évaluation du rendement.

La nouvelle norme de classification canadienne est fondée sur trois principaux objectifs :

- L'universalité : la NGC doit pouvoir servir à l'évaluation de toutes les caractéristiques du travail réalisé au sein de la Fonction publique ;
- La simplicité : le système de classification doit être conçu et administré de façon à ce qu'il soit possible d'évaluer et de décrire le travail d'une manière simple et efficace. Cette simplicité doit favoriser un mode de gestion des ressources humaines également plus simple et plus efficace et, pour le personnel, permettre l'institution d'un système de classification des emplois et de rémunération plus transparent ;
- Le non-sexisme : la Norme doit permettre de recenser et valoriser le travail effectué tant par les femmes que par les hommes.

La NGC canadienne se base sur « des critères classants » appelés « facteurs » qui sont au nombre de quatre et comprenant chacun des sous-critères appelés « éléments ». Les facteurs fondant cette classification sont :

- La responsabilité avec six éléments ;

- L'habileté avec quatre éléments ;
- L'effort avec quatre éléments ;
- Les conditions de travail avec deux éléments.

La première version de la NGC canadienne a été publiée en mai 1988. Elle comporte 29 groupes professionnels.

La conversion des anciennes normes vers la nouvelle et unique norme a débuté en 2000.

Toutefois, la réforme perdure à cause de deux principales causes : la difficulté d'assurer la conversion des anciennes normes vers la nouvelle et la nécessité d'assurer la concordance des textes dans les deux langues officielles.

### **3. Le modèle marocain**

Fortement inspiré par le modèle français, le système de classification marocain définit également un classement des grades entre eux pour déterminer leurs traitements par référence à un système indiciaire.

La pyramide hiérarchique d'indices s'échelonne de 107 à 1095 et comporte onze échelles divisées en échelons. Des classements indiciaires particuliers ont été prévus pour certaines catégories de personnels, ainsi qu'une hiérarchie indiciaire propre aux emplois supérieurs. Chaque échelle est divisée en 10 échelons.

Au fil des ans et avec la prolifération des statuts particuliers, le système souffre de déséquilibre, d'incohérence et surtout d'iniquité.

Mais la plus grande insuffisance du système est qu'il est inadapté à une vraie gestion des ressources humaines, notamment une gestion basée sur une logique de compétence et de performance.

Aussi, sa réforme entamée par la mise en place de référentiels et continuée par la nouvelle étude trouve toute sa pleine justification.

### III - CADRE STRATEGIQUE DE LA CLASSIFICATION

L'élaboration d'une nomenclature commune de classification au niveau de la Fonction Publique n'est pas un acte isolé et unique. Il s'agit d'un projet de consolidation, de capitalisation et de développement du programme de modernisation des secteurs publics engagé par le Gouvernement avec l'appui et le partenariat d'organismes internationaux, notamment la Banque Mondiale, la BAD et la Commission de l'UE.

La composante GRH de ce programme, considérée comme une gestion stratégique et prioritaire, a connu depuis l'an 2005, notamment à la suite des orientations du Gouvernement, un développement soutenu. C'est dans ce cadre qu'ont été lancés, au niveau des différents départements ministériels, les chantiers d'élaboration des référentiels des emplois et des compétences, suivis parfois par une mise en œuvre portant sur la réalisation de bilans de compétences visant, entre autres, l'identification des écarts de compétences par rapport au REC et de plans de formation dont l'objectif principal est de réduire ces écarts et développer le portefeuille de compétences.

Dans certains cas, la mise en œuvre porte sur des objectifs plus large et vise à développer la boîte à outils GRH, à travers l'élaboration d'une cartographie des postes, la réalisation d'un diagnostic RH, la définition d'un système de parcours professionnels indicatifs et la mise en place d'un système de GPEEC. C'est le cas notamment du Ministère des Affaires Economiques et Générales et le Ministère de la Modernisation des Secteurs Publics.

L'élaboration des RECs est un acte fondateur d'une gestion des ressources humaines moderne, méthodique et prévisionnelle, dûment outillée et donc en mesure d'assurer un management objectif et pertinent des hommes, du travail, de l'organisation et des résultats.

Le rôle des RECs est de définir les activités et tâches nécessaires pour réaliser les programmes et plans d'actions et de les organiser en unités d'actions modèles (emplois-types) pouvant être assurées par des titulaires détenant des portefeuilles de compétences identiques. A ce titre, les RECs ont permis de décrire les emplois-types et d'en spécifier les compétences.

Il reste à compléter ce travail par une évaluation de ces emplois et leur hiérarchisation selon des critères objectifs et universels. Il s'agit d'opérer une classification de l'ensemble des emplois à la fois pour maîtriser l'évolution de la nature du travail et le contenu de compétences, et pour instituer un système de reconnaissance aussi bien des situations de travail que de leurs titulaires, fondée sur le type de compétences qu'ils sont en mesure de mobiliser pour contribuer à la formation des résultats et la réalisation des missions de leur département.

Dans le cadre de consolidation des chantiers RECs et en vue d'unifier les pratiques GRH au niveau de l'Administration Publique, l'effort de classification des emplois dans une nomenclature commune engagé par le MMSP est un choix pertinent et porteur.

En effet, la réalisation d'une telle nomenclature est de nature à assurer plusieurs objectifs fondateurs d'efficacité, d'efficacités et d'économie.

Les principaux objectifs directs tributaires de la présente classification sont :

- Constituer un outil de référence pour la GRH à l'échelle de l'Administration Publique;
- Unifier le référencement des emplois et des compétences ;
- Définir des parcours professionnels plus larges ou à caractère interministériel ;
- Créer un espace national et intersectoriel de mobilité pour les cadres de l'Administration publique ;
- Déterminer le marché de travail cible pour l'Administration ;
- Constituer, pour les institutions de formation, une référence pour les qualifications demandées par le marché de travail public ;
- Promouvoir la constitution d'équipes intelligentes interministérielles ;

- Créer un dispositif de conditions et de mécanismes objectifs et neutres à même de permettre aux fonctionnaires d'améliorer leurs parcours professionnels et de valoriser leurs acquis professionnels ;
- Permettre, à l'échelle globale de l'Administration Publique, la mise en place d'un système GPEEC ;
- Fonder les bases d'un fonctionnariat public attractif et motivant ;
- Disposer des fondements de base pour la réforme du système de rémunération au niveau de la Fonction Publique.

Telle que projetée, la nomenclature commune de classification des emplois constitue, pour le Gouvernement et les différents centres de responsabilité en matière de Fonction Publique, un réel système d'information sur les emplois et les compétences dont le système administratif a besoin pour réaliser les projets et programmes publics et pour asseoir le développement durable.

Quantifié, par la détermination des effectifs disponibles par emploi, ce système d'information est en mesure de fonder de manière pertinente et efficiente nombre de programmes particulièrement en matière d'enseignement et de formation, et généralement pour toutes actions de développement économique et social.

A ce titre, la nomenclature de classification constitue un outil pour assurer la régulation de l'emploi public, la transparence et la visibilité dans la gestion des ressources humaines au niveau de l'Administration, l'équité dans la rémunération des fonctionnaires et agents de l'Etat et la cohérence dans les politiques de développement national et local, notamment par la mise en oeuvre d'une décentralisation et d'une déconcentration équilibrées par le partage équitable des ressources principales, les ressources humaines.

La nomenclature s'avère donc un cadre de référencement stratégique indispensable pour instituer une gestion publique fondée sur la performance et garantie par la compétence.

Sa réalisation nécessite, à cette première phase, la détermination, suite à une étude de benchmarking (titre II), d'un cadre stratégique (titre III), d'un cadre conceptuel et méthodologique et la description de son contenu (titre IV), suivi

**MINISTERE DE LA MODERNISATION DES SECTEURS PUBLICS**  
**REALISATION D'UNE NOMENCLATURE COMMUNE**  
**DE CLASSIFICATION DES EMPLOIS**



de la définition et de la description du cadre organisationnel et opérationnel pour l'élaboration des deux outils attendus de l'étude, le Répertoire Commun et la Nomenclature (titre V).

## IV – CADRE CONCEPTUEL ET METHODOLOGIQUE

La classification des emplois et l'élaboration d'une Nomenclature Commune est un processus qui permet de déterminer la valeur relative des emplois de l'Administration Publique en comparant l'ensemble de leurs caractéristiques, exigences et conditions d'exercice.

La pertinence de la configuration et du contenu du système de classification revêtent une importance particulière en raison de l'incidence de ce système sur la gestion des ressources humaines de la Fonction Publique et de ses rapports avec les coûts réels de l'acquisition de ces ressources et les surcoûts apparents et occultes dus à un management empirique de la ressource humaine.

La réalisation de la nomenclature est à opérer sur la base de méthodes pertinentes et de critères objectifs et universels prédéfinis. C'est l'objet du présent Guide méthodologique qui vise à définir :

- Les domaines fonctionnels;
- Les critères classants ainsi que les valeurs associées ;
- Les concepts utilisés dans le projet ;
- Le schéma et les modalités précis d'organisation du travail.

## A. DOMAINES FONCTIONNELS

La notion de domaine fonctionnel constitue le point de départ de la construction du système de classification des emplois. Il s'agit d'un concept pertinent pour appréhender les différentes situations de travail dans un ensemble multisectoriel, multipolaire et multistandard qu'est l'Administration Publique. En effet, la notion de domaine fonctionnel permet d'opérer un premier regroupement des familles professionnelles d'emplois-types identifiés par les différents RECs, pour procéder ensuite à l'analyse de ces emplois en vue de synthétiser les emplois de référence représentatifs des emplois-types similaires.

Conformément aux termes de référence, ces domaines seront classés en trois catégories :

- ❖ les domaines fonctionnels stratégiques qui correspondent aux fonctions d'élaboration, de pilotage et d'évaluation des politiques publiques ;
- ❖ les domaines fonctionnels opérationnels dont les activités sont destinées directement aux citoyens, aux organisations productives ou aux collectivités territoriales ;
- ❖ les domaines fonctionnels d'appui dont les activités servent le fonctionnement de l'État.

A priori, la liste provisoire des domaines fonctionnels identifiés, à cette étape de l'étude, comprend 27 domaines, dont 4 domaines stratégiques, 15 domaines opérationnels et 8 domaines d'appui.

### 1. Domaines fonctionnels stratégiques

- Pilotage stratégique et institutionnel des services publics
- Management des organisations publiques
- Modernisation des secteurs publics
- Conseil, études et évaluation.

### 2. Domaines fonctionnels opérationnels

- Justice et protection des droits
- Sécurité et protection civile
- Santé et développement social

- Enseignement, recherche et qualification
- Culture et protection du patrimoine national
- Développement et régulation économique
- Infrastructures et transports
- Habitat, urbanisme, aménagement de l'espace et environnement
- Economie sociale et développement durable
- Agriculture, Pêche maritime et Développement rural
- Conservation, développement et gestion des ressources forestières et hydrauliques
- Administration territoriale et développement local
- Diplomatie et relations internationales
- Finances publiques
- Contrôle de la gestion publique

### **3. Domaines fonctionnels d'appui**

- Gestion des ressources humaines
- Gestion budgétaire et comptable
- Législation et contentieux
- Système d'information, réseaux et Télécom
- Communication et relations publiques
- Management de la qualité
- Système de référencement et de documentation
- Approvisionnement, logistique et maintenance

Cette liste et sa configuration restent provisoires et peut être, au besoin et suite à l'étude des différents référentiels, consolidée et éventuellement enrichie au fil du progrès de l'analyse.

## B. CRITERES CLASSANTS

Les critères classants constituent des paramètres permettant d'évaluer de manière objective et neutre les emplois et de les classer sur la base des résultats de cette évaluation.

A l'issue de l'étude de benchmarking et de l'analyse d'un contenu modèle pertinent de la description et de la spécification des emplois-types, d'une part, et compte tenu des termes de référence de la présente mission, cinq critères classants ont été retenus en fonction de leur objectivité, leur neutralité, leur universalité, leur haute discrimination dans l'évaluation du travail et leur applicabilité. Ces critères sont les suivants :

- La responsabilité
- La complexité des activités et des compétences à mobiliser pour accomplir ces activités
- Le niveau de qualification
- Le champ des relations au travail
- L'environnement et les conditions spécifiques d'exercice.

### a. LA RESPONSABILITE

Ce critère apprécie la nature et le degré des obligations dont doit répondre le titulaire de l'emploi aussi bien à l'égard de son Administration qu'à l'égard de l'Etat, de la Société, d'une profession soumise à une déontologie ou d'une équipe de collaborateurs.

Le **critère responsabilité** est décliné en 6 Positions pouvant caractériser un emploi :

#### 1. **R1 : Responsabilité stratégique et institutionnelle**

Elle implique :

- L'exercice de la fonction sommet stratégique et managérial d'un Département ministériel ou d'une collectivité territoriale ;

- la définition d'orientations stratégiques, de politiques générales et d'objectifs globaux correspondant aux missions institutionnelles d'un Département ministériel et conformes aux orientations politiques gouvernementales ;
- l'exercice d'un contrôle global sur les différents centres de responsabilités et de management du Département et sur la gestion des ressources;
- la validation des programmes et plans préparés par ces centres ;
- la veille sur les résultats globaux et l'image institutionnelle du Département.

## **2. R2 : Responsabilité managériale**

Elle implique :

- la participation à la définition des orientations stratégiques, de politiques générales et d'objectifs globaux ;
- leur traduction, au niveau d'une structure administrative ou territoriale, en objectifs spécifiques, programmes et plans d'actions et la gestion de leur mise en œuvre ;
- le contrôle des activités et la veille sur les objectifs et résultats afférents aux programmes et plans ;
- la détermination de la configuration organisationnelle et fonctionnelle de la structure administrative ou territoriale à charge ;
- l'allocation des ressources et des délégations nécessaires ;
- le pilotage et l'encadrement d'équipes diverses.

## **3. R3 : Responsabilité « expertale »**

Elle implique :

- La réalisation de diagnostics, d'audits, d'évaluations pertinents et la conception et la mise en œuvre de solutions répondant aux besoins découlant des dysfonctionnements et problèmes constatés ;

- La réalisation d'études, de recherches et d'investigations diverses ;
- La prestation de conseil aux différents centres de responsabilités et de management ;
- La conception et l'élaboration de projets stratégiques, de développement institutionnel et organisationnel ;
- L'élaboration de politiques, schémas directeurs, et de programmes ;
- L'élaboration de plan d'action et l'assistance à leur mise en œuvre
- La formation et le transfert de compétences.
- le respect de principes généraux d'éthique ;
- la soumission à des règles déontologiques propres à une profession ;
- une attitude toujours positive à l'égard d'autrui ;
- la participation continue à la veille sur l'image sociale et institutionnelle de l'organisation de rattachement.

#### **4. R4 : Responsabilité de supervision**

Elle implique :

- La supervision d'un nombre d'entités ou services et la coordination de leurs activités ;
- La participation à l'élaboration, la finalisation et la validation des plans d'action correspondant à la charge de ces services ;
- Le suivi de la mise en œuvre des plans d'action et la formation des résultats ;
- La veille sur l'utilisation optimale des ressources ;
- La veille sur le développement des compétences et les boîtes à outils et méthodes ;
- Assurer le reporting continu à l'autorité managériale supérieure.

## 5. R5 : Responsabilité opérationnelle

Elle implique :

- L'organisation d'un service en charge d'un portefeuille d'activités et la veille sur son fonctionnement pertinent ou l'encadrement d'une équipe;
- La participation à l'élaboration des plans d'action et la mise en œuvre de la partie correspondant à la charge du service ou la direction et la supervision de la mise en œuvre du projet confié à une équipe;
- La définition de plans de charge individuels du personnel ;
- Le contrôle des activités et la veille sur les résultats attendus ;
- La veille sur des équipements et matériels mis à la disposition du service ou de l'équipe.

## 6. R6 : Responsabilité de son poste :

Elle implique :

- La veille sur son travail et son accomplissement selon les directives et consignes et conformément aux pratiques admises ;
- La veille sur les équipements, dossiers et matériels qui lui sont confiés dans le cadre de son poste.

### **b. LA COMPLEXITE**

Ce critère apprécie le degré de difficulté à appréhender, mémoriser et mettre en œuvre les savoirs et savoirs-faire nécessaires pour la réalisation des activités, ainsi que la durée et l'effort nécessaires pour atteindre le niveau de maîtrise professionnelle.

La complexité implique également :

- le recours à des outils, méthodes et approches d'analyse, de traitement ou de production ;
- un effort d'adaptation, de conception ou d'innovation ;

Le **critère complexité** est décliné en 6 positions pouvant caractériser un emploi.

### 1. C1 : Emploi trop complexe

Elle implique :

- Des formations supérieures polyvalentes embrassant les différents aspects de l'environnement de l'Administration publique et le management des organisations;
- Une expertise reconnue par des titres professionnels et une pratique établie et comportant notamment des travaux de diagnostic, de conseil, de recherche, d'étude et d'analyse dont les résultats servent à l'élaboration de projets ou la résolution de dysfonctionnements intéressant l'ensemble d'une Administration ou une structure donnée ;
- La capacité d'anticiper les évolutions conjoncturelles et structurelles, d'apprécier leurs impacts, de formuler les recommandations pertinentes qui s'imposent et de les traduire en projets, objectifs et plans d'action ;
- La contrainte d'acquisition continue de savoirs et savoirs-faire nouveaux et de plus en plus complexes ;
- La pratique dans des environnements divers obligeant à des adaptations continues ;

### 2. C2 : Emploi Complexe impliquant :

- Des formations supérieures spécialisées ;
- Une expertise reconnue par des titres professionnels, des diplômes et une expérience probante et impliquant la direction de travaux et la prescription de solutions dans le cadre d'un projet spécifique à un domaine précis ;
- Des interventions nécessitant souvent la vérification de la cohérence et de la pertinence des informations de base et l'adaptation d'approches et méthodes ;
- La conception et la mise en œuvre de solutions pertinentes ;

- Un développement et un renouvellement continus des pratiques professionnelles.

**3. C3 : Emploi assez complexe impliquant :**

- Des formations supérieures spécialisées ;
- Une expérience concluante dans la gestion publique ;
- Une connaissance des processus et procédures administratifs ;
- La maîtrise des approches et techniques de management des organisations ;
- Le traitement et la vérification de la cohérence d'informations diverses et concernant le travail de diverses personnes ;
- Des capacités de suivi et de coordination.

**4. C4 : Emploi partiellement complexe impliquant :**

- Une formation spécialisée ;
- Une technicité spécifique reconnue ;
- Le traitement d'informations techniques variées en appliquant des approches et méthodes prédéterminées ;
- Le choix et l'application d'une solution en se référant à une pratique professionnelle reconnue ;
- Une mise à niveau périodique des savoirs et savoirs-faire ;
- Une validation globale des pratiques et des résultats.

**5. C5 : Emploi ordinaire impliquant :**

- Des activités variées mais de nature similaire ;
- L'exercice nécessite une formation générale et une formation complémentaire organisée ;
- Le titulaire agit selon des directives périodiques ;
- La réalisation des opérations se réfère à des procédures et modes opératoires préétablies ;
- Les résultats appellent un contrôle périodique régulier.

**6. C6 : Emploi simple impliquant :**

- Des activités élémentaires, identiques et répétitives;
- L'exercice nécessite une formation générale et un apprentissage au poste auprès de personnes maîtrisant les mêmes activités ;
- Le titulaire agit selon des consignes précises et détaillées ;
- Les résultats sont contrôlés régulièrement et immédiatement.

### **C. NIVEAU DE QUALIFICATION**

Ce critère apprécie le niveau de formation appréhendé en termes de nombre d'années passées par le titulaire au niveau de diverses institutions de formation et sanctionnées par un titre dûment reconnu (diplôme, certificat ou attestation)

Les différents niveaux retenus sont les suivants :

Niveau de Qualification	Contenu de référence
Q1 : Bac + 8 et plus	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Doctorat ;</li> <li>- Diplôme de spécialisation médicale</li> <li>- (diplôme d'ingénieur d'Etat ou d'architecte; DES ; DESA, MASTER, DESS; diplômes des cycles supérieurs ENA, ESI, ISCAE, INAU, ou diplômes scientifiquement équivalents) + au moins <b>2</b> cycles de formation spécialisée totalisant plus de <b>36</b> mois et sanctionnés par un titre</li> </ul>
Q2 : Bac + 6 ou 7	<ul style="list-style-type: none"> <li>- (diplôme d'ingénieur d'Etat ou d'architecte; DES ; DESA, MASTER, DESS; diplômes des cycles supérieurs ENA, ESI, ISCAE, INAU, ou diplômes scientifiquement équivalents) + <b>un</b> cycle de formation spécialisée d'au moins <b>un an</b> et sanctionné par un titre ;</li> <li>- Diplôme de médecin ou chirurgien dentiste ;</li> <li>- Diplôme de l'ISA.</li> </ul>
Q3 : Bac + 5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diplôme d'ingénieur, DESA, MASTER, DESS ou diplômes scientifiquement équivalents.</li> </ul>
Q4 : Bac + 3 ou 4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diplôme d'ingénieur d'application, diplômes du cycle normal de l'ENA, l'ESI, l'ISCAE ; Licence ; Diplôme de technicien spécialisé ou diplômes</li> </ul>

**MINISTERE DE LA MODERNISATION DES SECTEURS PUBLICS**  
**REALISATION D'UNE NOMENCLATURE COMMUNE**  
**DE CLASSIFICATION DES EMPLOIS**



	scientifiquement équivalent.
Q5 : Bac + 2	– Diplôme de technicien ; DEUG ; ou diplômes scientifiquement équivalents
Q6 : Bac	Baccalauréat marocain ou certificat équivalent
Q7 : <Bac	Ayant au moins terminé l'enseignement fondamental

#### **d. LE CHAMP DES RELATIONS DE TRAVAIL**

Ce critère apprécie l'importance, l'étendue et l'impact des relations tenues par le titulaire avec son environnement institutionnel.

Le **critère Champ des relations de travail (RT)** est décliné en 6 positions pouvant caractériser un emploi.

##### **1. RT1 : Relations institutionnelles stratégiques impliquant :**

- Une représentation globale du Département ministériel avec pouvoir d'engagement total;
- Des contacts avec une multitude d'acteurs portant sur des sujets variés et pouvant être sensibles ou couvrant des enjeux diversifiés ;
- La défense et la préservation de l'ensemble des intérêts du Département ;
- Une capacité de négociation stratégique ;
- Une maîtrise des techniques de communication ;
- L'animation de réunion de coordination.

##### **2. RT2 : Relations institutionnelles managériales impliquant :**

- Une représentation du département sur diverses questions se rapportant à un groupe de missions précises du Département avec pouvoir de prise de position et d'engagement général sur ces questions ;
- Des contacts multiples et variés portant sur questions d'intérêt communs en rapport avec ces missions ;
- La défense et la préservation des intérêts du Département relatifs à ces missions ;
- Une maîtrise des techniques de communication et de négociation ;
- L'animation de réunion de coordination.

### **3. RT3 : Relations managériales intermédiaires**

- La représentation permanente du département pour des questions courantes appelant la négociation d'une décision ;
- Un échange d'informations et de point de vue avec des interlocuteurs divers internes ou externes ;
- Une prise de position sur la base d'orientations générales;
- Une maîtrise des techniques de communication et de négociation ;
- L'animation de réunion de coordination.

### **4. RT4 : Relations fonctionnelles avec des centres de responsabilité externes et internes impliquant :**

- Une représentation du Département par délégation circonstanciée et conditionnée;
- Un échange d'informations et de point de vue avec des interlocuteurs divers internes ou externes ;
- Une possibilité d'engagement du Département sur des questions précises ;
- Une maîtrise des techniques de communication et de négociation ;
- L'animation de réunion de coordination.

### **5. RT5 : Relations fonctionnelles limitées aux centres de responsabilités internes impliquant :**

- Une représentation d'un centre de responsabilité face à d'autres centres de responsabilités du même département ministériel ;
- Echange d'informations pour la formation d'une décision ou une position commune ;
- Négociation pour l'obtention d'un consensus ou d'un partage de ressources ou de charges ;

- La maîtrise des techniques de communication et de négociation ;
- L'animation de réunion.

**6. RT6 : Relations limitées au supérieur hiérarchique immédiat et à des collègues impliquant :**

- Un reporting sur les activités
- La réception de directives
- L'échange d'informations et la passation de consignes entre collègues.

**e. L'ENVIRONNEMENT ET LES CONDITIONS SPECIFIQUES (ES) D'EXERCICE**

Ce critère apprécie les contraintes de l'environnement dans lequel s'exerce l'emploi et les conditions spécifiques auxquelles le titulaire est soumis. Cette appréciation est appréhendée à travers l'effort intellectuel ou physique que les titulaires doivent consentir pour exercer leur emploi ou les risques et menaces auxquels ils doivent faire face dans ou à l'occasion de cet exercice.

Il est décliné en 5 positions pouvant caractériser l'emploi.

**1. ES1 : Environnement intellectuellement, institutionnellement et socialement contraignant impliquant :**

- Une mobilisation intellectuelle intense ;
- Une attitude sociale réservée et une grande retenue ;
- Une présence au poste au-delà des horaires normaux ;
- Une attention soutenue à l'égard des différents acteurs et événements ;
- Une exposition continue à la critique politique et sociale ;
- Un risque constant de stress.

**2. ES1 : Environnement intellectuellement et socialement contraignant impliquant :**

- Une mobilisation intellectuelle intense ;
- Une attitude sociale réservée et une grande retenue ;
- Une présence au poste au-delà des horaires normaux ;
- Une attention soutenue à l'égard des différents acteurs et événements ;
- Un risque constant de stress.

**3. ES3 : Environnement recelant des menaces pour la santé et la sécurité des titulaires impliquant :**

- Un milieu de travail avec des équipements pouvant occasionner des accidents graves ou des conditions d'action inconfortables;
- Des activités portant sur des substances organiques ou chimiques dangereuses pour la santé ;
- Des contacts fréquents avec des personnes présentant un risque pour la santé ou la sécurité ;
- Eventuellement, des conditions de travail présentant un risque pour la descendance.

**4. ES4 : Environnement nécessitant un effort physique ou intellectuel contraignant impliquant :**

- Des activités pénibles et fatigantes ;
- Un risque d'usure rapide ;
- Un temps de récupération de plus en plus long.

**5. ES5 : Environnement ordinaire impliquant :**

- Un horaire de travail normal ;
- Un exercice d'activités dans un milieu professionnel ou bureautique stable ;

**MINISTERE DE LA MODERNISATION DES SECTEURS PUBLICS**  
**REALISATION D'UNE NOMENCLATURE COMMUNE**  
**DE CLASSIFICATION DES EMPLOIS**



- Les contacts sont limités à des fonctionnaires aux comportements prévisibles ;
- Des équipements sans danger.

## C. ECHELLE DE COTATION DES CRITERES CLASSANTS

### a. Grille de cotation du critère Responsabilité

<b>Critère classant</b>	<b>Positions</b>	<b>Côte</b>	<b>Valeur maximale du critère</b>
Responsabilité	Responsabilité stratégique et institutionnelle	400	400
	Responsabilité managériale	260	
	Responsabilité expertale	240	
	Responsabilité de supervision	100	
	Responsabilité opérationnelle	50	
	Responsabilité de son poste	10	

**b. Grille de cotation du critère complexité**

<b>Critère classant</b>	<b>Positions</b>	<b>Côte</b>	<b>Valeur maximale du critère</b>
Complexité des activités et des compétences	Emploi trop complexe	240	240
	Emploi complexe	200	
	Emploi assez complexe	150	
	Emploi partiellement complexe	70	
	Emploi ordinaire	60	
	Emploi simple	45	

**c. Grille de cotation du critère Niveau de qualification**

<b>Critère classant</b>	<b>Positions</b>	<b>Côte</b>	<b>Valeur maximale du critère</b>
Niveau de formation	Bac + 8 et plus	240	240
	Bac + 6 ou 7	200	
	Bac + 5	150	
	Bac + 3 ou 4	80	
	Bac + 2	40	
	Bac	30	
	<Bac	20	

### d. Grille de cotation du critère Champ des Relations de Travail

<b>Critère classant</b>	<b>Positions</b>	<b>Côte</b>	<b>Valeur maximale du critère</b>
Champ des relations de travail	Relations institutionnelles stratégiques	240	240
	Relations institutionnelles managériales	200	
	Relations managériales intermédiaires	100	
	Relations fonctionnelles avec des centres de responsabilité externes et internes	70	
	Relations fonctionnelles limitées aux centres de responsabilités internes	50	
	Relations limitées au supérieur hiérarchique immédiat et à des collègues	20	

**e. Grille de cotation du critère Environnement**

<b>Critère classant</b>	<b>Positions</b>	<b>Côte</b>	<b>Valeur maximale du critère</b>
Environnement spécifique du travail	Environnement intellectuellement, institutionnellement et socialement contraignant	240	240
	Environnement intellectuellement et socialement contraignant	200	
	Environnement recelant des menaces pour la santé et la sécurité des titulaires	200	
	Environnement nécessitant un effort intellectuel ou physique contraignant	100	
	Environnement ordinaire	20	

## D. DEFINITION DES NIVEAUX DE CLASSIFICATION

Neuf niveaux ont été retenus pour permettre la classification des emplois de référence et partant les emplois-types leur correspondant.

Niveau	Groupe concerné	Code
I	Management	I-M
II	Management	II-M
III	Expertise	III-E
IV	Management	IV-M
V	Expertise	V-E
VI	Management	VI-M
VII	Maîtrise	VII-MT
VIII	Maîtrise	VIII-MT
IX	Maîtrise	IX-MT
X	Exécution	X-AE
XI	Exécution	XI-AE

**MINISTERE DE LA MODERNISATION DES SECTEURS PUBLICS**  
**REALISATION D'UNE NOMENCLATURE COMMUNE**  
**DE CLASSIFICATION DES EMPLOIS**



**NIVEAU I-M**

<b>CRITERES</b>	<b>POSITIONS</b>	<b>COTATION</b>
<b>RESPONSABILITE</b>	Responsabilité stratégique et institutionnelle impliquant : <ul style="list-style-type: none"> <li>- L'exercice de la fonction sommet stratégique et managérial d'un Département ministériel ou d'une collectivité territoriale ;</li> <li>- la définition d'orientations stratégiques, de politiques générales et d'objectifs globaux correspondant aux missions institutionnelles d'un Département ministériel et conformes aux orientations politiques gouvernementales ;</li> <li>- l'exercice d'un contrôle global sur les différents centres de responsabilités et de management du Département ;</li> <li>- la validation des programmes et plans préparés par ces centres ;</li> <li>- la veille sur les résultats globaux et l'image institutionnelle du Département.</li> </ul>	<b>400</b>
<b>COMPLEXITE</b>	Emploi Complexe impliquant : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Des formations supérieures spécialisées ;</li> <li>- Une expertise reconnue par des titres professionnels, des diplômes et une expérience probante et impliquant la direction de travaux et la prescription de solutions dans le cadre d'un projet spécifique à un domaine précis ;</li> <li>- Des interventions nécessitant souvent la vérification de la cohérence et de la pertinence des informations de base et l'adaptation d'approches et méthodes ;</li> <li>- La conception et la mise en œuvre de solutions pertinentes ;</li> <li>- Un développement et un renouvellement continus des pratiques professionnelles.</li> </ul>	<b>200</b>
<b>NIVEAU DE QUALIFICATION</b>	Bac + 6 ou 7	<b>200</b>
<b>CHAMP DES</b>	<b>Relations institutionnelles stratégiques</b>	<b>240</b>

**MINISTÈRE DE LA MODERNISATION DES SECTEURS PUBLICS**  
**REALISATION D'UNE NOMENCLATURE COMMUNE**  
**DE CLASSIFICATION DES EMPLOIS**



<p><b>RELATIONS DE TRAVAIL</b></p>	<p><b>impliquant :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Une représentation globale du Département ministériel avec pouvoir d'engagement total;</li> <li>- Des contacts avec une multitude d'acteurs et portant sur des sujets variés et pouvant être sensibles ou couvrant des enjeux diversifiés ;</li> <li>- Une capacité de négociation stratégique ;</li> <li>- Une maîtrise des techniques de communication ;</li> <li>- L'animation de réunion de coordination.</li> </ul>	
<p><b>ENVIRONNEMENT ET CONDITIONS SPECIFIQUES D'EXERCICE</b></p>	<p>Environnement intellectuellement, institutionnellement et socialement contraignant impliquant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Une mobilisation intellectuelle intense ;</li> <li>- Une attitude sociale réservée et une grande retenue ;</li> <li>- Une présence au poste au-delà des horaires normaux ;</li> <li>- Une attention soutenue à l'égard des différents acteurs et événements ;</li> <li>- Une exposition continue à la critique politique et sociale ;</li> <li>- Un risque constant de stress.</li> </ul>	<p><b>240</b></p>
<p align="right"><b>Valeur totale du niveau</b></p>		<p><b>1280</b></p>

**a. NIVEAU II-M**

<b>CRITERES</b>	<b>POSITIONS</b>	<b>COTATION</b>
<b>RESPONSABILITE</b>	<p>Responsabilité managériale impliquant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la participation à la définition des orientations stratégiques, de politiques générales et d'objectifs globaux ;</li> <li>- leur traduction, au niveau d'une division administrative ou territoriale, en objectifs spécifiques, programmes et plans d'actions et la gestion de leur mise en œuvre ;</li> <li>- le contrôle des activités et la veille sur les objectifs et résultats afférents aux programmes et plans ;</li> <li>- le pilotage et l'encadrement d'équipes diverses.</li> </ul>	<b>260</b>
<b>COMPLEXITE</b>	<p>Emploi Complexe impliquant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Des formations supérieures spécialisées ;</li> <li>- Une expertise reconnue par des titres professionnels, des diplômes et une expérience probante et impliquant la direction de travaux et la prescription de solutions dans le cadre d'un projet spécifique à un domaine précis ;</li> <li>- Des interventions nécessitant souvent la vérification de la cohérence et de la pertinence des informations de base et l'adaptation d'approches et méthodes ;</li> <li>- La conception et la mise en œuvre de solutions pertinentes ;</li> <li>- Un développement et un renouvellement continus des pratiques professionnelles.</li> </ul>	<b>200</b>
<b>NIVEAU DE QUALIFICATION</b>	Bac + 6 ou 7	<b>200</b>
<b>CHAMP DES RELATIONS DE TRAVAIL</b>	<p>Relations institutionnelles managériales impliquant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Une représentation du département sur des questions se rapportant à des missions précises du Département avec pouvoir d'engagement général sur ces questions ;</li> <li>- Des contacts multiples et variés portant sur</li> </ul>	<b>200</b>

**MINISTERE DE LA MODERNISATION DES SECTEURS PUBLICS**  
**REALISATION D'UNE NOMENCLATURE COMMUNE**  
**DE CLASSIFICATION DES EMPLOIS**



	<p>questions d'intérêt communs en rapport avec ces missions ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Une maîtrise des techniques de communication et de négociation ;</li> <li>- L'animation de réunion de coordination.</li> </ul>	
<b>ENVIRONNEMENT ET CONDITIONS SPECIFIQUES D'EXERCICE</b>	<p>Environnement intellectuellement et socialement contraignant impliquant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Une mobilisation intellectuelle intense ;</li> <li>- Une attitude sociale réservée et une grande retenue ;</li> <li>- Une présence au poste au-delà des horaires normaux ;</li> <li>- Une attention soutenue à l'égard des différents acteurs et événements ;</li> <li>- Une exposition continue à la critique politique et sociale ;</li> <li>- Un risque constant de stress.</li> </ul>	<b>200</b>
	<b>Valeur totale du niveau</b>	<b>1060</b>

**b. NIVEAU III-E**

<b>CRITERES</b>	<b>POSITIONS</b>	<b>COTATION</b>
<b>RESPONSABILITE</b>	<p>Responsabilité « expertale » impliquant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La réalisation de diagnostics, d'audits, d'évaluations pertinents et la conception et la mise en œuvre de solutions répondant aux besoins découlant des dysfonctionnements et problèmes constatés ;</li> <li>- La réalisation d'études, de recherches et d'investigations diverses ;</li> <li>- La prestation de conseil aux différents centres de responsabilités et de management ;</li> <li>- La conception et l'élaboration de projets stratégiques, de développement institutionnel et organisationnel ;</li> <li>- L'élaboration de politiques, schémas directeurs,</li> <li>- L'élaboration de plan d'action et l'assistance à leur mise en œuvre</li> <li>- La formation et le transfert de compétences.</li> </ul>	<b>240</b>
<b>COMPLEXITE</b>	<p>Emploi trop complexe impliquant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Des formations supérieures polyvalentes embrassant les différents aspects de l'environnement de l'Administration publique et le management des organisations;</li> <li>- Une expertise reconnue par des titres professionnels et une pratique établie et comportant notamment des travaux de diagnostic, de conseil, de recherche, d'étude et d'analyse dont les résultats servent à l'élaboration de projets ou la résolution de dysfonctionnements intéressant l'ensemble d'une Administration ou une structure donnée ;</li> <li>- La capacité d'anticiper les évolutions conjoncturelles et structurelles, d'apprécier leurs impacts, de formuler les recommandations pertinentes qui s'imposent et de les traduire en projets, objectifs et plans d'action ;</li> <li>- La contrainte d'acquisition continue de savoirs et</li> </ul>	<b>240</b>

**MINISTÈRE DE LA MODERNISATION DES SECTEURS PUBLICS**  
**REALISATION D'UNE NOMENCLATURE COMMUNE**  
**DE CLASSIFICATION DES EMPLOIS**



	<p>savoirs-faire nouveaux et de plus en plus complexes ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La pratique dans des environnements divers obligeant à des adaptations continues ;</li> </ul>	
<b>NIVEAU DE QUALIFICATION</b>	Bac + 8 et plus	<b>240</b>
<b>CHAMP DES RELATIONS DE TRAVAIL</b>	<p>Relations fonctionnelles avec des centres de responsabilité externes et internes impliquant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Une représentation du Département par délégation circonstanciée et conditionnée;</li> <li>- Un échange d'informations et de point de vue avec des interlocuteurs divers internes ou externes ;</li> <li>- Une possibilité d'engagement du Département sur des questions précises ;</li> <li>- Une maîtrise des techniques de communication et de négociation ;</li> <li>- L'animation de réunion de coordination.</li> </ul>	<b>70</b>
<b>ENVIRONNEMENT ET CONDITIONS SPECIFIQUES D'EXERCICE</b>	<p>Environnement intellectuellement et socialement contraignant impliquant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Une mobilisation intellectuelle intense ;</li> <li>- Une attitude sociale réservée et une grande retenue ;</li> <li>- Une présence au poste au-delà des horaires normaux ;</li> <li>- Une attention soutenue à l'égard des différents acteurs et événements ;</li> <li>- Un risque constant de stress.</li> </ul>	<b>200</b>
<b>VALEUR TOTAL DU NIVEAU</b>		<b>990</b>

**C. NIVEAU IV-M**

<b>CRITERES</b>	<b>POSITIONS</b>	<b>COTATION</b>
<b>RESPONSABILITE</b>	<p>Responsabilité de supervision</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La supervision d'un nombre d'entités ou services et la coordination de leurs activités ;</li> <li>- La participation à l'élaboration, la finalisation et la validation des plans d'action correspondant à la charge de ces services ;</li> <li>- Le suivi de la mise en œuvre des plans d'action et la formation des résultats ;</li> <li>- La veille sur l'utilisation optimale des ressources ;</li> <li>- La veille sur le développement des compétences et les boîtes à outils et méthodes ;</li> <li>- Assurer le reporting continu à l'autorité managériale supérieure.</li> </ul>	<b>100</b>
<b>COMPLEXITE</b>	<p>Emploi assez complexe impliquant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Des formations supérieures spécialisées ;</li> <li>- Une expérience concluante dans la gestion publique ;</li> <li>- Une connaissance des processus et procédures administratifs ;</li> <li>- La maîtrise des approches et techniques de management des organisations ;</li> <li>- Le traitement et la vérification de la cohérence d'informations diverses et concernant le travail de diverses personnes ;</li> <li>- Des capacités de suivi et de coordination.</li> </ul>	<b>150</b>
<b>NIVEAU DE QUALIFICATION</b>	Bac + 6 ou 7	<b>200</b>
<b>CHAMP DES RELATIONS DE</b>	<p>Relations managériales intermédiaires</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La représentation permanente du département pour des questions courantes appelant la négociation</li> </ul>	<b>100</b>

**MINISTERE DE LA MODERNISATION DES SECTEURS PUBLICS**  
**REALISATION D'UNE NOMENCLATURE COMMUNE**  
**DE CLASSIFICATION DES EMPLOIS**



<b>TRAVAIL</b>	<p>d'une décision ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un échange d'informations et de point de vue avec des interlocuteurs divers internes ou externes ;</li> <li>- Une prise de position sur la base d'orientations générales;</li> <li>- Une maîtrise des techniques de communication et de négociation ;</li> <li>- L'animation de réunion de coordination.</li> </ul>	
<b>ENVIRONNEMENT ET CONDITIONS SPECIFIQUES D'EXERCICE</b>	<p>Environnement intellectuellement et socialement contraignant impliquant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Une mobilisation intellectuelle intense ;</li> <li>- Une attitude sociale réservée et une grande retenue ;</li> <li>- Une présence au poste au-delà des horaires normaux ;</li> <li>- Une attention soutenue à l'égard des différents acteurs et événements ;</li> <li>- Un risque constant de stress.</li> </ul>	<b>200</b>
<b>VALEUR TOTAL DU NIVEAU</b>		<b>750</b>

**d. NIVEAU V-E**

<b>CRITERES</b>	<b>POSITIONS</b>	<b>COTATION</b>
<b>RESPONSABILITE</b>	<p>De son poste impliquant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La veille sur son travail et son accomplissement selon les directives et consignes et conformément aux pratiques admises ;</li> <li>- La veille sur les équipements, dossiers et matériels qui lui sont confiés dans le cadre de son poste.</li> </ul>	<b>10</b>
<b>COMPLEXITE</b>	<p>Emploi Complexe impliquant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Des formations supérieures spécialisées ;</li> <li>- Une expertise reconnue par des titres professionnels, des diplômes et une expérience probante et impliquant la direction de travaux et la prescription de solutions dans le cadre d'un projet spécifique à un domaine précis ;</li> <li>- Des interventions nécessitant souvent la vérification de la cohérence et de la pertinence des informations de base et l'adaptation d'approches et méthodes ;</li> <li>- La conception et la mise en œuvre de solutions pertinentes ;</li> <li>- Un développement et un renouvellement continu des pratiques professionnelles.</li> </ul>	<b>200</b>
<b>NIVEAU DE QUALIFICATION</b>	BAC +5	<b>150</b>
<b>CHAMP DES RELATIONS DE TRAVAIL</b>	<p>Relations fonctionnelles avec des centres de responsabilité externes et internes impliquant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Une représentation du Département par délégation circonstanciée et conditionnée;</li> <li>- Un échange d'informations et de point de vue avec des interlocuteurs divers internes ou externes ;</li> <li>- Une possibilité d'engagement du Département sur des questions précises ;</li> <li>- Une maîtrise des techniques de communication et de</li> </ul>	<b>70</b>

**MINISTERE DE LA MODERNISATION DES SECTEURS PUBLICS**  
**REALISATION D'UNE NOMENCLATURE COMMUNE**  
**DE CLASSIFICATION DES EMPLOIS**



	<p>négociation ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- L'animation de réunion de coordination.</li> </ul>	
<p><b>ENVIRONNEMENT ET CONDITIONS SPECIFIQUES D'EXERCICE</b></p>	<p>Environnement intellectuellement et socialement contraignant impliquant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Une mobilisation intellectuelle intense ;</li> <li>- Une attitude sociale réservée et une grande retenue ;</li> <li>- Une présence au poste au-delà des horaires normaux ;</li> <li>- Une attention soutenue à l'égard des différents acteurs et événements ;</li> <li>- Un risque constant de stress.</li> </ul>	<p><b>200</b></p>
<p><b>VALEUR TOTAL DU NIVEAU</b></p>		<p><b>630</b></p>

**e. NIVEAU VI-M**

<b>CRITERES</b>	<b>POSITIONS</b>	<b>COTATION</b>
<b>RESPONSABILITE</b>	<p>Responsabilité opérationnelle impliquant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- L'organisation d'un service en charge d'un portefeuille d'activités et la veille sur son fonctionnement pertinent ;</li> <li>- La participation à l'élaboration des plans d'action et la mise en œuvre de la partie correspondant à la charge du service ;</li> <li>- La définition de plans de charge individuels du personnel ;</li> <li>- L'encadrement d'une équipe et le contrôle des activités et la veille sur les résultats attendus ;</li> <li>- La veille sur des équipements et matériels.</li> </ul>	<b>50</b>
<b>COMPLEXITE</b>	<p>Emploi assez complexe impliquant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Des formations supérieures spécialisées ;</li> <li>- Une expérience concluante dans la gestion publique ;</li> <li>- Une connaissance des processus et procédures administratifs ;</li> <li>- La maîtrise des approches et techniques de management des organisations ;</li> <li>- Le traitement et la vérification de la cohérence d'informations diverses et concernant le travail de diverses personnes ;</li> <li>- Des capacités de suivi et de coordination.</li> </ul>	<b>150</b>
<b>NIVEAU DE QUALIFICATION</b>	BAC +5	<b>150</b>
<b>CHAMP DES RELATIONS DE TRAVAIL</b>	<p>Relations fonctionnelles avec des centres de responsabilité externes et internes impliquant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Une représentation du Département par délégation circonstanciée et conditionnée;</li> </ul>	<b>70</b>

**MINISTÈRE DE LA MODERNISATION DES SECTEURS PUBLICS**  
**REALISATION D'UNE NOMENCLATURE COMMUNE**  
**DE CLASSIFICATION DES EMPLOIS**



	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Un échange d'informations et de point de vue avec des interlocuteurs divers internes ou externes ;</li> <li>- Une possibilité d'engagement du Département sur des questions précises ;</li> <li>- Une maîtrise des techniques de communication et de négociation ;</li> <li>- L'animation de réunion de coordination.</li> </ul>	
<b>ENVIRONNEMENT ET CONDITIONS SPECIFIQUES D'EXERCICE</b>	<p>Environnement intellectuellement et socialement contraignant impliquant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Une mobilisation intellectuelle intense ;</li> <li>- Une attitude sociale réservée et une grande retenue ;</li> <li>- Une présence au poste au-delà des horaires normaux ;</li> <li>- Une attention soutenue à l'égard des différents acteurs et événements ;</li> <li>- Un risque constant de stress.</li> </ul>	<b>200</b>
<b>VALEUR TOTAL DU NIVEAU</b>		<b>620</b>

**f. NIVEAU VII-MT**

<b>CRITERES</b>	<b>POSITIONS</b>	<b>COTATION</b>
<b>RESPONSABILITE</b>	<p>De son poste impliquant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La veille sur son travail et son accomplissement selon les directives et consignes et conformément aux pratiques admises ;</li> <li>- La veille sur les équipements, dossiers et matériels qui lui sont confiés dans le cadre de son poste.</li> </ul>	<b>10</b>
<b>COMPLEXITE</b>	<p>Emploi partiellement complexe impliquant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Une formation spécialisée ;</li> <li>- Une technicité spécifique reconnue ;</li> <li>- Le traitement d'informations techniques variées en appliquant des approches et méthodes prédéterminées ;</li> <li>- Le choix et l'application d'une solution en se référant à une pratique professionnelle reconnue ;</li> <li>- Une mise à niveau périodique des savoirs et savoirs-faire ;</li> <li>- Une validation globale des pratiques et des résultats.</li> </ul>	<b>70</b>
<b>NIVEAU DE QUALIFICATION</b>	BAC +3 ou 4	<b>80</b>
<b>CHAMP DES RELATIONS DE TRAVAIL</b>	<p>Relations fonctionnelles limitées aux centres de responsabilités internes impliquant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Une représentation d'un centre de responsabilité face à d'autres centres de responsabilités du même département ministériel ;</li> <li>- Echange d'informations pour la formation d'une décision ou une position commune ;</li> <li>- Négociation pour l'obtention d'un consensus ou d'un partage de ressources ou de charges ;</li> <li>- La maîtrise des techniques de communication et de</li> </ul>	<b>50</b>

**MINISTERE DE LA MODERNISATION DES SECTEURS PUBLICS**  
**REALISATION D'UNE NOMENCLATURE COMMUNE**  
**DE CLASSIFICATION DES EMPLOIS**



	<p>négociation ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- L'animation de réunion.</li> </ul>	
<b>ENVIRONNEMENT ET CONDITIONS SPECIFIQUES D'EXERCICE</b>	<p>Environnement nécessitant un effort physique ou intellectuel contraignant impliquant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Des activités pénibles et fatigantes ;</li> <li>- Un risque d'usure rapide ;</li> <li>- Un temps de récupération de plus en plus long.</li> </ul>	<b>100</b>
<b>VALEUR TOTAL DU NIVEAU</b>		<b>310</b>

**g. NIVEAU VIII-MT**

<b>CRITERES</b>	<b>POSITIONS</b>	<b>COTATION</b>
<b>RESPONSABILITE</b>	De son poste impliquant : <ul style="list-style-type: none"> <li>- La veille sur son travail et son accomplissement selon les directives et consignes et conformément aux pratiques admises ;</li> <li>- La veille sur les équipements, dossiers et matériels qui lui sont confiés dans le cadre de son poste.</li> </ul>	<b>10</b>
<b>COMPLEXITE</b>	Emploi partiellement complexe impliquant : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Une formation spécialisée ;</li> <li>- Une technicité spécifique reconnue ;</li> <li>- Le traitement d'informations techniques variées en appliquant des approches et méthodes prédéterminées ;</li> <li>- Le choix et l'application d'une solution en se référant à une pratique professionnelle reconnue ;</li> <li>- Une mise à niveau périodique des savoirs et savoirs-faire ;</li> <li>- Une validation globale des pratiques et des résultats.</li> </ul>	<b>70</b>
<b>NIVEAU DE QUALIFICATION</b>	BAC+2	<b>40</b>
<b>CHAMP DES RELATIONS DE TRAVAIL</b>	Relations limitées au supérieur hiérarchique immédiat et à des collègues impliquant : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un reporting régulier sur les activités</li> <li>- La réception de directives</li> <li>- L'échange d'informations et la passation de consignes entre collègues.</li> </ul>	<b>20</b>
<b>ENVIRONNEMENT ET CONDITIONS</b>	Environnement nécessitant un effort physique ou intellectuel contraignant impliquant :	<b>100</b>

**MINISTERE DE LA MODERNISATION DES SECTEURS PUBLICS**  
**REALISATION D'UNE NOMENCLATURE COMMUNE**  
**DE CLASSIFICATION DES EMPLOIS**



<b>SPECIFIQUES D'EXERCICE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Des activités pénibles et fatigantes ;</li> <li>- Un risque d'usure rapide ;</li> <li>- Un temps de récupération de plus en plus long.</li> </ul>	
<b>VALEUR TOTAL DU NIVEAU</b>		<b>240</b>

### **h. NIVEAU IX-MT**

<b>CRITERES</b>	<b>POSITIONS</b>	<b>COTATION</b>
<b>RESPONSABILITE</b>	De son poste impliquant : <ul style="list-style-type: none"> <li>- La veille sur son travail et son accomplissement selon les directives et consignes et conformément aux pratiques admises ;</li> <li>- La veille sur les équipements, dossiers et matériels qui lui sont confiés dans le cadre de son poste.</li> </ul>	<b>10</b>
<b>COMPLEXITE</b>	Emploi partiellement complexe impliquant : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Une formation spécialisée ;</li> <li>- Une technicité spécifique reconnue ;</li> <li>- Le traitement d'informations techniques variées en appliquant des approches et méthodes prédéterminées ;</li> <li>- Le choix et l'application d'une solution en se référant à une pratique professionnelle reconnue ;</li> <li>- Une mise à niveau périodique des savoirs et savoirs-faire ;</li> <li>- Une validation globale des pratiques et des résultats.</li> </ul>	<b>70</b>
<b>NIVEAU DE QUALIFICATION</b>	BAC + 2	<b>40</b>
<b>CHAMP DES RELATIONS DE TRAVAIL</b>	Relations limitées au supérieur hiérarchique immédiat et à des collègues impliquant : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un reporting régulier sur les activités</li> <li>- La réception de directives</li> <li>- L'échange d'informations et la passation de consignes entre collègues.</li> </ul>	<b>20</b>
<b>ENVIRONNEMENT ET CONDITIONS SPECIFIQUES</b>	Environnement ordinaire impliquant : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un horaire de travail normal ;</li> <li>- Un exercice d'activités dans un milieu professionnel</li> </ul>	<b>20</b>

MINISTERE DE LA MODERNISATION DES SECTEURS PUBLICS  
REALISATION D'UNE NOMENCLATURE COMMUNE  
DE CLASSIFICATION DES EMPLOIS



<b>D'EXERCICE</b>	ou bureautique stable ; - Les contacts sont limités à des fonctionnaires aux comportements prévisibles ; - Des équipements sans danger.	
<b>VALEUR TOTAL DU NIVEAU</b>		<b>160</b>

**i. NIVEAU X-AE**

<b>CRITERES</b>	<b>POSITIONS</b>	<b>COTATION</b>
<b>RESPONSABILITE</b>	De son poste impliquant : <ul style="list-style-type: none"> <li>- La veille sur son travail et son accomplissement selon les directives et consignes et conformément aux pratiques admises ;</li> <li>- La veille sur les équipements, dossiers et matériels qui lui sont confiés dans le cadre de son poste.</li> </ul>	<b>10</b>
<b>COMPLEXITE</b>	Emploi ordinaire impliquant : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Des activités variées mais de nature similaire ;</li> <li>- L'exercice nécessite une formation générale et une formation complémentaire organisée ;</li> <li>- Le titulaire agit selon des directives périodiques ;</li> <li>- La réalisation des opérations se réfère à des procédures et modes opératoires préétablies ;</li> <li>- Les résultats appellent un contrôle périodique régulier.</li> </ul>	<b>60</b>
<b>NIVEAU DE QUALIFICATION</b>	BAC	<b>30</b>
<b>CHAMP DES RELATIONS DE TRAVAIL</b>	Relations limitées au supérieur hiérarchique immédiat et à des collègues impliquant : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un reporting régulier sur les activités</li> <li>- La réception de directives</li> <li>- L'échange d'informations et la passation de consignes entre collègues.</li> </ul>	<b>20</b>
<b>ENVIRONNEMENT ET CONDITIONS SPECIFIQUES D'EXERCICE</b>	Environnement ordinaire impliquant : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un horaire de travail normal ;</li> <li>- Un exercice d'activités dans un milieu professionnel</li> </ul>	<b>20</b>

**MINISTERE DE LA MODERNISATION DES SECTEURS PUBLICS**  
**REALISATION D'UNE NOMENCLATURE COMMUNE**  
**DE CLASSIFICATION DES EMPLOIS**



	<p>ou bureautique stable ;</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Les contacts sont limités à des fonctionnaires aux comportements prévisibles ;</li><li>- Des équipements sans danger.</li></ul>	
<b>VALEUR TOTAL DU NIVEAU</b>		<b>140</b>

**j. NIVEAU XI-AE**

<b>CRITERES</b>	<b>POSITIONS</b>	<b>COTATION</b>
<b>RESPONSABILITE</b>	De son poste impliquant : <ul style="list-style-type: none"> <li>- La veille sur son travail et son accomplissement selon les directives et consignes et conformément aux pratiques admises ;</li> <li>- La veille sur les équipements, dossiers et matériels qui lui sont confiés dans le cadre de son poste.</li> </ul>	<b>10</b>
<b>COMPLEXITE</b>	Emploi simple impliquant : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Des activités élémentaires, identiques et répétitives;</li> <li>- L'exercice nécessite une formation générale et un apprentissage au poste auprès de personnes maîtrisant les mêmes activités ;</li> <li>- Le titulaire agit selon des consignes précises et détaillées ;</li> <li>- Les résultats sont contrôlés régulièrement et immédiatement.</li> </ul>	<b>45</b>
<b>NIVEAU DE QUALIFICATION</b>	< BAC	<b>20</b>
<b>CHAMP DES RELATIONS DE TRAVAIL</b>	Relations limitées au supérieur hiérarchique immédiat et à des collègues impliquant : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un reporting régulier sur les activités</li> <li>- La réception de directives</li> <li>- L'échange d'informations et la passation de consignes entre collègues.</li> </ul>	<b>20</b>
<b>ENVIRONNEMENT ET CONDITIONS SPECIFIQUES D'EXERCICE</b>	Environnement ordinaire impliquant : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un horaire de travail normal ;</li> <li>- Un exercice d'activités dans un milieu professionnel ou bureautique stable ;</li> </ul>	<b>20</b>

**MINISTERE DE LA MODERNISATION DES SECTEURS PUBLICS**  
**REALISATION D'UNE NOMENCLATURE COMMUNE**  
**DE CLASSIFICATION DES EMPLOIS**



	<ul style="list-style-type: none"><li>- Les contacts sont limités à des fonctionnaires aux comportements prévisibles ;</li><li>- Des équipements sans danger.</li></ul>	
<b>VALEUR TOTAL DU NIVEAU</b>		<b>115</b>

### GRILLE DE SYNTHESE DES NIVEAUX ET DES VALEURS ASSOCIEES

NIVEAUX / GROUPES D'EMPLOIS	COTATION	POSITIONS DES CRITERES CLASSANTS				
		RESPONSABILITE	COMPLEXITE	NIVEAU DE QUALIFICATION	RELATIONS DE TRAVAIL	ENVIRONNEMENT
I - M	1280	R1	C2	Q2	RT1	ES1
II - M	1060	R2	C2	Q2	RT2	ES2
III - E	990	R3	C1	Q1	RT4	ES2
IV - M	750	R4	C3	Q2	RT3	ES2
V - E	630	R5	C3	Q3	RT4	ES2
VI - M	620	R6	C2	Q3	RT4	ES2

**MINISTERE DE LA MODERNISATION DES SECTEURS PUBLICS**  
**REALISATION D'UNE NOMENCLATURE**  
**DE CLASSIFICATION DES EMPLOIS**



<b>VII - MT</b>	<b>310</b>	<b>R6</b>	<b>C4</b>	<b>Q4</b>	<b>RT5</b>	<b>ES4</b>
<b>VIII - MT</b>	<b>240</b>	<b>R6</b>	<b>C4</b>	<b>Q5</b>	<b>RT6</b>	<b>ES4</b>
<b>IX - MT</b>	<b>160</b>	<b>R6</b>	<b>C4</b>	<b>Q5</b>	<b>RT6</b>	<b>ES5</b>
<b>X - AE</b>	<b>140</b>	<b>R6</b>	<b>C5</b>	<b>Q6</b>	<b>RT6</b>	<b>ES5</b>
<b>XI - AE</b>	<b>115</b>	<b>R6</b>	<b>C6</b>	<b>Q7</b>	<b>RT6</b>	<b>ES5</b>

## V - CADRE ORGANISATIONNEL ET OPERATIONNEL

L'élaboration du RCEAP et de la NCCE nécessite la mise en œuvre d'un schéma où doivent s'allier les études et les analyses opérées par le Consultant, les préparatifs des départements qui n'ont pas encore élaboré de référentiel et le recueil des avis des Equipes Projet REC. D'autres consultations peuvent être envisagées à l'une ou l'autre des deux phases correspondant à ces deux productions (Ph2 et Ph3).

### A. Elaboration de RCEAP (phase 2) :

Au cours de cette phase, le Consultant procède aux actions suivantes :

- L'étude des RECs des différents départements ministériels en vue de s'assurer de la pertinence des descriptions et des spécifications des emplois qu'ils comportent, suivie, le cas échéant et avec l'équipe projet du département concerné, par une mise à niveau des RECs concernés et une uniformisation des rubriques en vue de couvrir les champs correspondant aux critères classants retenus ;
- L'analyse des emplois en vue d'identifier les emplois présentant des similitudes fortes en termes de missions, d'activités principales et de compétences clés.
- Rapprochement entre ces emplois et définition, à partir de leurs similitudes, des emplois de références ;
- Description et spécification des emplois de référence. Ces deux actions seront conformes au type de fiche décrites dans le CPS avec les rubriques spécifiées. Cependant, cette fiche sera enrichie d'autres rubriques indispensables notamment celles correspondant aux critères classants afin de permettre de faciliter l'identification des emplois-types rattachables à

l'emploi de référence, permettre une prise en charge de nouveaux RECs et une classification par niveau des emplois-types des différents RECs disponibles (Cf. modèle de fiche en annexe) ;

- Vérification de la parfaite correspondance de chacun des emplois ayant fait partie du groupe objet du précédent rapprochement à l'emploi de référence synthétisé ;
- Formalisation des fiches emplois de référence selon le modèle en annexe.

Il est à remarquer qu'en cas de besoin de mise à niveau d'un REC, le Consultant tiendra des séances de travail avec l'Equipe Projet concernée, en coordination avec l'Equipe Projet de la présente étude.

Les enrichissements et adaptations éventuels doivent être validés par l'autorité GRH au niveau de l'Administration concernée.

En cas où, à cette seconde phase, certains départements ministériels ne disposent pas de leur REC, ils doivent au moins avoir mis en place une nomenclature qui constituera une base de séances de travail avec leurs Equipes Projet REC.

Aux termes de toutes les investigations décrites ci-dessus, le Consultant procédera à des opérations de test de cohérence, d'homogénéisation et d'élimination d'éventuels redondances.

Après les éventuels ajustements à introduire, il procédera à la formalisation du RCEAP.

Celui-ci sera organisé sous forme d'un ensemble de fiches classées par famille professionnelles puis par groupes et par domaine fonctionnel.

### **B. Elaboration de la NCCE :**

- ⊙ Chaque emploi de référence fera l'objet d'une analyse portant sur ses différentes caractéristiques en rapports avec les critères classants pour identifier sa position par rapport à chaque critère et le positionnement à lui accorder dans la grille de classement, c'est-à-dire son niveau de classification.
- ⊙ Des grilles intermédiaires permettront tour à tour de documenter les sorties suivantes :
  - Les grilles présentant chacune les emplois de référence d'un domaine fonctionnel classés dans les différents niveaux ;

<b>Domaine fonctionnel</b>	<b>Groupe d'emplois</b>	<b>Familles professionnelles</b>	<b>Emplois de référence</b>	<b>Niveaux</b>
<b>Dx</b>	<b>G.a</b>	<b>F1</b>	ERx1	
			ERx2	
		<b>F2</b>	ERx3	
			ERx4	
	<b>G.b</b>	<b>F3</b>	ERx5	
			ERx6	
	<b>G.c</b>	<b>F4</b>	ERx7	
			ERx8	

**MINISTÈRE DE LA MODERNISATION DES SECTEURS PUBLICS**  
**REALISATION D'UNE NOMENCLATURE COMMUNE**  
**DE CLASSIFICATION DES EMPLOIS**



			ERx9	
		<b>F5</b>	ERx10	
			ERx11	
			ERx12	
			ERx13	

- Des grilles de synthèse, à partir des grilles précédentes, présentant les emplois de référence classés dans un même niveau

Niveaux	Emplois de référence	Famille	Groupe	Domaine
<b>I</b>	ER1	Fa		
	ER2	Fd		
	ER3	Ff		
	ER4	Fk		
	ER5	F...		
	ER6	F...		
	ER7	F...		
	ER8	F...		
	ER9	F...		
	ER10	F...		

**MINISTERE DE LA MODERNISATION DES SECTEURS PUBLICS**  
**REALISATION D'UNE NOMENCLATURE COMMUNE**  
**DE CLASSIFICATION DES EMPLOIS**



	ER11	F...		
	ER12	F...		

**MINISTERE DE LA MODERNISATION DES SECTEURS PUBLICS**  
**REALISATION D'UNE NOMENCLATURE COMMUNE**  
**DE CLASSIFICATION DES EMPLOIS**



☉ La présentation globale de la nomenclature aura la configuration suivante :

Niveaux	Emplois de référence	Famille	Groupe	Domaine
<b>I</b>	ER1	Fa	GM	D1
	ER2	Fd		D....
	ER3	Ff		D....
	ER4	Fk		D....
	ER5	F...		D....
	ER6	F...		D....
	ER7	F...		D....
	ER8	F...		D....
	ER9	F...		D....
	ER10	F...		D....
	ER11	F...		D....
	ER12	F...		D....
	ER13	F...		D.....
<b>II</b>	ER14	Fa	GM	
	ER15	Fd		
	ER16	Ff		
	ER17	Fk		

**MINISTERE DE LA MODERNISATION DES SECTEURS PUBLICS**  
**REALISATION D'UNE NOMENCLATURE COMMUNE**  
**DE CLASSIFICATION DES EMPLOIS**



	ER5	F...		
	ER6	F...	GE	
	ER7	F...		
	ER8	F...		
	ER9	F...		
	ER10	F...		
.....	.....	.....	.....	.....

## VI - GLOSSAIRE DE LA CLASSIFICATION

<b>concepts</b>	<b>Définitions (significations)</b>
<b>Activité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ensemble de tâches réalisées par une personne ou groupe de personnes et relevant d'une situation de travail de référence.</li> <li>▪ représente l'ensemble des actes d'un employé permettant de produire des biens ou des services.</li> <li>▪ L'activité est un ensemble de tâches organisées et orientées vers un objectif prédéfini.</li> </ul>
<b>Tâche</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Séquence de travail effectuée à un poste de travail. (Généralement, la charge de travail au niveau d'un poste se compose de plusieurs tâches).</li> <li>▪ Succession d'étapes indissociables, effectuées sous le contrôle d'une seule personne dans un seul intervalle de temps avec un objectif prédéterminé et un résultat contrôlable.</li> <li>▪ Séquences d'activités manuelles et/ou intellectuelles formant un ensemble identifiable comme unité élémentaire de travail dans le cadre de procédures opératoires.</li> </ul>
<b>Séquence</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Suite ordonnée d'éléments, d'actes.</li> </ul>
<b>Mission</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Énoncé qui décrit le but ou la raison d'être d'une organisation ou d'une situation de travail.</li> </ul>
<b>Analyse d'emploi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Consiste à identifier, analyser, recueillir et valider les faits relatifs à un emploi qui le particularisent et définissent son identité en tant que "mélange unique" de mission, de responsabilités, de champ d'activités, de relations de travail, de conditions spécifiques d'actions et de complexité.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Procédure qui utilise une méthode appropriée pour la collecte systématique de faits précis concernant un emploi étudié à une période donnée permettant ainsi de tracer le profil de cet emploi avec toutes ses composantes, soit sa description et sa spécification.</li> </ul>
<b>Classification</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Distribution ordonnée des emplois en diverses catégories et selon des critères précis.</li> <li>▪ Méthode de classement et de hiérarchisation des emplois sur la base de critères prédéterminés.</li> </ul>
<b>Critère classant</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ensembles de caractéristiques servant de base pour l'analyse des emplois en vue de déterminer leur niveau d'exigence et, par conséquent, leur niveau de classement dans une nomenclature de classification.</li> </ul>
<b>Evaluation des emplois</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Application des critères classants en vue de définir la valeur d'un emploi et, par conséquent, détermine son niveau de classification.</li> </ul>
<b>Nomenclature de classification</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Grille permettant le classement et la hiérarchisation des emplois suite à leur évaluation.</li> <li>▪ Liste ordonnée et codée comprenant les emplois classés par domaine fonctionnel, groupes, familles professionnelles et niveau de classement.</li> </ul>
<b>Niveau de classification</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rang alloué au niveau de la Nomenclature de classification à un emploi de référence (et aux emplois-types correspondant) suite à son évaluation sur la base des critères classants et la valeur obtenue.</li> </ul>
<b>Position d'évaluation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Posture d'un emploi par rapport aux critères classants.</li> <li>▪ Caractéristiques présentées par un emploi par</li> </ul>

	rapport à celles définies par les critères classants.
<b>Compétence</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ensemble de savoirs, de savoirs-faire, de savoirs-être et de pratiques professionnelles acquis par la formation et l'expérience, durablement maîtrisés et que l'on peut mobiliser dans un cadre professionnel déterminé pour résoudre un problème dans les délais requis et avec les résultats attendus.</li> </ul>
<b>Domaine fonctionnel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Espace d'action institutionnellement défini et correspondant au domaine d'intervention des Administrations publiques.</li> <li>▪ Domaine d'intervention correspondant à une fonction de L'Etat.</li> </ul>
<b>Famille professionnelle</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Premier niveau de regroupement des emplois-types selon la notion de "proximité professionnelle", c'est-à-dire d'emplois-types présentant des caractéristiques d'activités et des compétences communes.</li> <li>▪ Une famille professionnelle est un espace de mobilité fonctionnelle et d'évolution professionnelle (parcours professionnels).</li> </ul>
<b>Emploi de référence</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Regroupement d'emplois-types présentant une grande proximité de mission, des responsabilités et d'activités et faisant appel à des compétences identiques.</li> <li>▪ Emploi représentatif d'un groupe d'emplois-types similaires.</li> </ul>
<b>Description des emplois</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Détermination des principales données relatives à la définition d'un emploi-type, notamment sa raison d'être, les responsabilités qui lui correspondent, le portefeuille d'activités à exercer, et les relations fonctionnelles que le(s) titulaire(s) de l'emploi entretient avec d'autres acteurs de</li> </ul>

	<p>l'environnement de travail au niveau de cet emploi.</p>
<b>Spécification de l'emploi</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Ensemble des exigences requises qu'un individu doit maîtriser pour pouvoir être le titulaire de l'emploi considéré.</li><li>▪ La spécification détermine le profil général du titulaire et les compétences qu'il doit maîtriser.</li></ul>
<b>Répertoire des emplois</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Ensemble de fiches présentant la description, selon une méthode et forme appropriée, des caractéristiques principales et les exigences relatives à des emplois spécifiques à une organisation donnée.</li></ul>

## VII - CONCLUSION

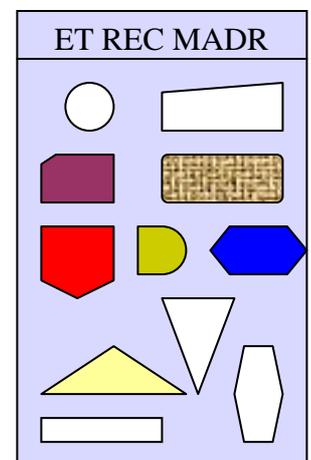
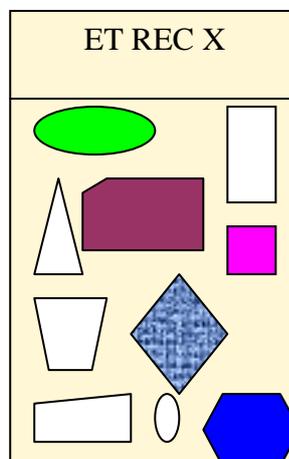
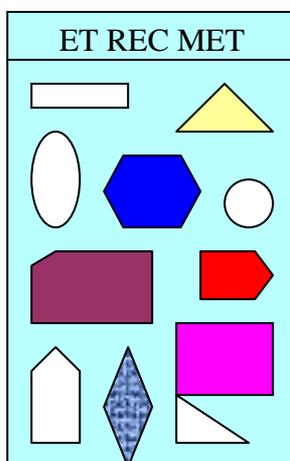
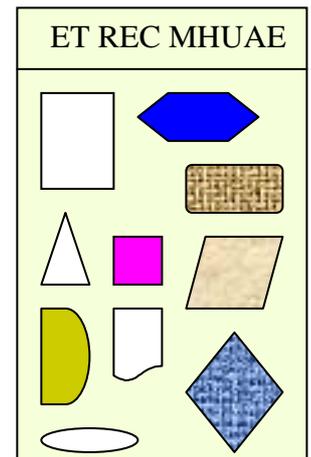
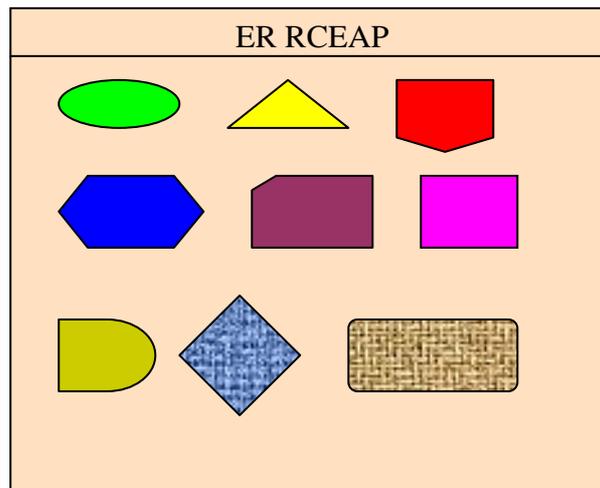
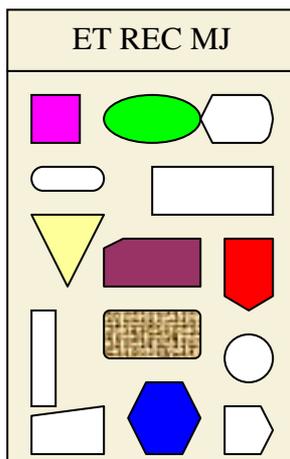
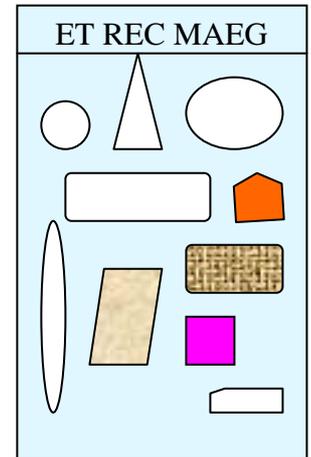
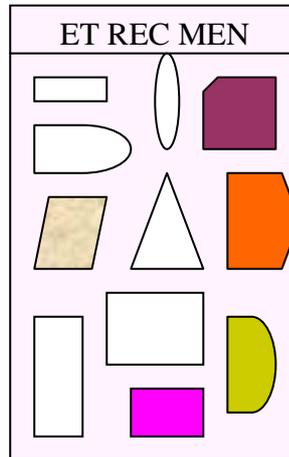
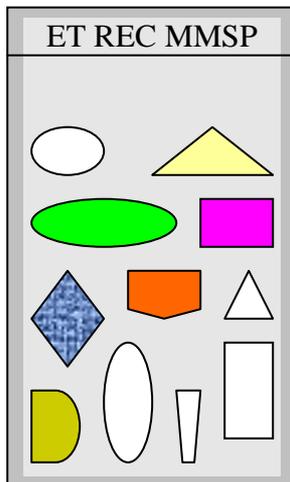
Le présent guide est un outil destiné à orienter et encadrer l'élaboration de la Nomenclature Commune de Classification des Emplois au niveau de l'Administration Publique. Sa conception, comme le projet qu'il est appelé à servir, se veut une entreprise d'innovation et de créativité attaché à un environnement spécifique, celui d'une Administration investie, entre autres missions, d'assurer le développement durable.

Sa mise en œuvre lors des phases suivantes ne manquerait pas de révéler un besoin d'enrichissement ou d'adaptation. C'est la nature de tous les outils et guides qui ne cessent de se développer à l'aide de la pratique ou la critique.

## **VIII - ANNEXES**

**Schéma illustrant l'opération de regroupement d'emplois-  
types pour la synthèse des emplois de référence**

(Voir légende page suivante)



**Légende correspondant à la page précédente**

**ET REC MMSP :** Emplois-types décrits dans le REC du Ministère de la Modernisation des Secteurs Publics.

**ET REC MEN :** Emplois-types décrits dans le REC du Ministère de l'Éducation Nationale.

**ET REC MAEG :** Emplois-types décrits dans le REC des Affaires Économiques et Générales.

**ET REC MJ :** Emplois-types décrits dans le REC du Ministère de la Justice.

**ET REC MHUAE :** Emplois-types décrits dans le REC de l'Habitat, de l'Urbanisme et de l'Aménagement de l'Espace.

**ET REC MADR :** Emplois-types décrits dans le REC du MMSP.

**ET REC MET :** Emplois-types décrits dans le REC du Ministère de l'Équipement et des Transports.

**ET REC X :** Emplois-types décrits dans le REC d'autres départements.

**ER RCEAP :** Emploi de référence à décrire dans le Répertoire Commun des Emplois de l'Administration Publique.

## Modèle de fiche de documentation des emplois de référence

Identification	
Code	
Intitulé	
Groupe	
Domaine fonctionnel	
Niveau	

Mission

Responsabilités

Activités principales

**Champ des relations de travail**

**Portefeuille de compétences**

<b>Types de savoirs à maîtriser</b>		<b>Niveau de maîtrise</b>
<b>Savoirs</b>		
<b>Savoir-faire</b>		
<b>Savoir-être</b>		

**MINISTERE DE LA MODERNISATION DES SECTEURS PUBLICS**  
**REALISATION D'UNE NOMENCLATURE COMMUNE**  
**DE CLASSIFICATION DES EMPLOIS**



	<b>Environnement et conditions spécifiques de travail</b>	
	<b>Exigences pour le recrutement externe</b>	