



NP

EAMS
EuroArab
Management School

Mastère en Ressources Humaines -2005

THESE PROFESSIONNELLE

*Le Management par les Compétences
Mise en œuvre d'une Gestion Prévisionnelle des
Emplois et des Compétences à l'Office National de
l'Eau Potable*

Auteur: M. SENHAJI Hicham

Sous l'encadrement de Mr. CHARIFI El Mokhtar

Remerciements

Mes remerciements vont à l'ensemble du corps pédagogique et administratif aussi bien au niveau de l'**ISCAE** que **EAMS**.

Je remercie particulièrement,

- **La Direction Générale** de l'Office National de l'Eau Potable.
- Monsieur **Abdellatif KARKAS**, Directeur des Ressources Humaines de l'Office National de l'Eau Potable.
- Monsieur **Hassan M'BITEL** responsable de la Division Gestion Prévisionnelle des Ressources Humaines de l'Office National de l'Eau Potable.
- Monsieur **MOKHTAR CHARIFI**, encadrant, qui m'a orienté considérablement et qui a suivi la réalisation de ce travail avec professionnalisme.
- Monsieur **Brahim KERZAZI** Directeur du **MRH** pour sa disponibilité et l'effort fourni pour la réussite de cette première promotion du MRH.
- Toute **l'équipe EAMS** pour le beau et enrichissant séjour qu'elle nous a offert à Grenade ville qui désormais a une place particulière dans mon coeur.
- Ma famille de m'avoir encouragé et plus particulièrement mon épouse de m'avoir supporté tout au long de ce Master.
- L'ensemble des personnes qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce modeste travail.

Enfin, je dédie ce travail à mon fils **Hamza** qui a égayé mon foyer à partir du 1^{er} Novembre 2005.

Bonne Lecture...

SOMMAIRE

I.	Introduction	1
II.	Présentation de l'Office National de l'Eau Potable	2
III.	Concepts et Définitions :	4
	<i>Notion de Compétences</i>	5
	1. compétences individuelles	6
	2. compétences collectives	7
	3. compétences organisationnelles	8
	<i>Pourquoi la GPEC ?</i>	8
IV.	Les outils de la GPEC	12
	1. nomenclature des emplois	12
	2. référentiel des emplois et des compétences	13
	3. cartographies des ressources humaines disponibles et futures	14
V.	GPEC outil de développement de la Gestion des Ressources Humaines	16
	1. GPEC et knowledge management	16
	2. GPEC et formation	18
	3. GPEC et mobilité	18
	4. GPEC et recrutement	19
VI.	Cas pratique de l'ONEP	20
	1. Rappel historique	20
	2. Le renouveau par la stratégie de l'entreprise et la réorganisation	21
	3. Modalités et processus de mise en œuvre du projet GPEC	25
VI	Perspectives :	32
	1. positionnement du personnel	32
	2. partage avec les acteurs	33
	3. commission observatoire des métiers	33
Annexes :		
	▪ Annexe 1 : schéma relatif aux liens entre les savoirs et les compétences professionnelles.	
	▪ Annexe 2 : ancienne nomenclature des emplois.	
	▪ Annexe 3 : nouvelle nomenclature des emplois et des postes.	
	▪ Annexe 4 : quelques exemples de fiches descriptives des emplois et des postes.	

I INTRODUCTION :

Le thème à développer est « le management par les compétences : Mise en oeuvre d'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) à l'Office National de l'Eau Potable (ONEP) ».

La GPEC est une notion relativement récente pour les entreprises ; bien que sa conception remonte à plus de deux décennies, elle est encore assez peu appliquée malgré le fait qu'elle peut apporter des avantages majeurs à l'entreprise comme aux salariés.

La naissance du concept de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences s'inscrit dans une évolution de la fonction ressources humaines.

En effet, la gestion des ressources humaines, autrefois appelée gestion du personnel, a été marquée dans son évolution par divers courants historiques. Elle a tout d'abord été fortement emprunte du taylorisme rationalisant cherchant à éviter les « gâchis » notamment en temps et en main d'œuvre puis du fordisme favorisant une production de masse.

Dès lors, la gestion du personnel revêt un caractère administratif fort, une rationalisation de la fonction et un traitement bureaucratique. Le personnel est considéré comme une contrainte dont le coût est à minimiser et dont les principales motivations sont liées à l'argent.

Cependant, le contexte concurrentiel croissant montre les limites de ces perspectives. C'est alors que la notion de productivité cède la place à une notion de compétitivité ; la problématique ressources humaines devient ainsi à part entière une stratégie de l'entreprise.

La GPEC s'avère être l'outil par excellence qui permet à l'entreprise d'identifier et d'adapter les compétences de ses ressources humaines à ses propres besoins et aux attentes des salariés. Clairement reliée aux problématiques de formation, mobilité, recrutement ou de rémunération, la GPEC permet de gérer le raccourcissement de la durée de vie des savoir-faire chez les salariés et les incite à développer leur employabilité et à construire un projet professionnel.

II PRESENTATION DE L'ONEP :

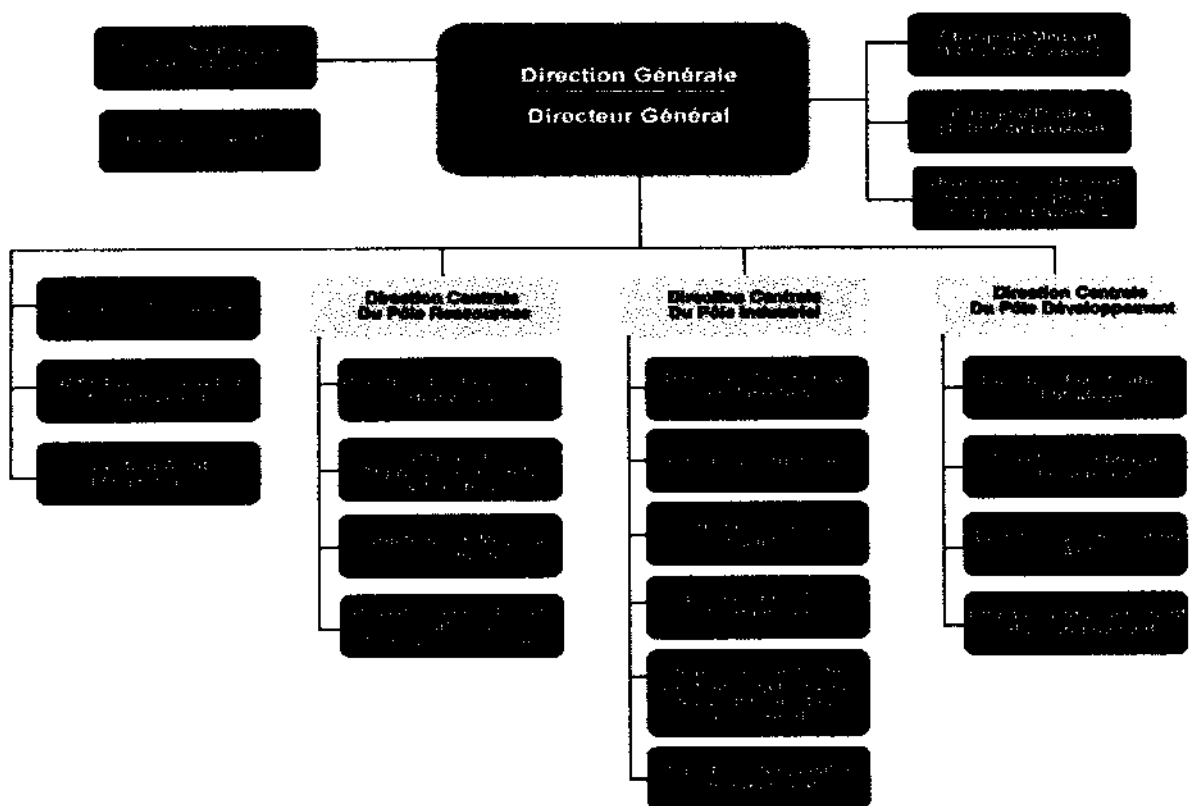
Crée en 1972 l'Office National de l'Eau Potable (ONEP) est un établissement public à caractère industriel et commercial doté de la personnalité civile et de l'autonomie financière et est placé sous la tutelle du Ministère de l'Aménagement du Territoire, de l'Eau et de l'Environnement.

Dans le cadre des missions qui lui sont confiées par les pouvoirs publics l'ONEP est chargé :

- De la planification et de l'approvisionnement en eau potable du royaume.
- De l'étude, de la réalisation et de la gestion d'adductions d'eau potable que le gouvernement déciderait de lui confier.
- De la gestion des distributions d'eau potable dans les communes où ce service ne peut être assuré par les communes elles – mêmes, lorsque la dite gestion lui est confiée par délibération du conseil communal intéressé approuvée par l'autorité compétente.
- De l'assistance technique en matière de surveillance de la qualité de l'eau alimentaire lorsqu'un organisme public le sollicite.
- Du contrôle en liaison avec les autorités compétentes, de la pollution des eaux susceptibles d'être utilisées pour l'alimentation humaine.
- De l'assistance technique aux personnes publiques qui la sollicitent pour les études, la réalisation ou la gestion des systèmes d'adduction ou de distribution d'eau potable.

- De l'examen en liaison avec le Ministère de la Santé Publique, de tous les dossiers techniques des ouvrages d'adduction et de distribution d'eau potable afin de vérifier l'absence de tous vices d'équipements ou d'installations pouvant porter préjudice à la qualité de l'eau distribuée ; toutefois pour les équipements relevant du Ministère de l'Agriculture et de la Réforme Agraire ou les établissements publics placés sous sa tutelle cet examen sera effectué par les dits équipements une fois réalisés.
- De l'étude en liaison avec les Ministères intéressés des projets de textes législatifs et réglementaires nécessaires à l'accomplissement de sa mission.
- De la gestion de l'activité de l'assainissement pour le compte des collectivités qui le sollicitent.

Ainsi, et pour remplir sa mission l'ONEP est organisé en structures centrales, régionales, provinciales et locales.



Les défis nouveaux pour cette entreprise, leader sur le marché marocain, ressortent clairement dans sa stratégie globale annoncée depuis 2001 par la Direction Générale :

- La pérennisation de l'alimentation en eau potable (AEP) en milieu urbain. Il s'agit de pérenniser et sécuriser les infrastructures existantes par la réalisation des programmes de maintenance et de réhabilitation.
- L'intervention active en matière d'assainissement liquide et ce, en vue d'assurer la protection des ressources en eau et d'améliorer les conditions sanitaires des populations dans le cadre d'une vision de gestion intégrée du cycle de l'eau.
- La généralisation de l'alimentation en eau potable en milieu rural. Cet important axe est fondé sur le principe du droit à l'eau. Il a conduit l'ONEP à développer un programme ambitieux pour accélérer l'approvisionnement en eau potable dans le milieu rural en particulier.

C'est aussi une entreprise qui, consciente que l'élément humain est au cœur de l'action pour l'atteinte des objectifs stratégiques sus cités, a décidé de lancer un projet fédérateur d'envergure pour la modernisation de la Gestion de ses Ressources Humaines. Parmi les axes qui visent le développement de la fonction RH au sein de l'entreprise figure celui de la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC).

III CONCEPTS ET DEFINITIONS:

Les théoriciens et les praticiens de la GRH s'accordent sur le fait que la GPEC se révèle être une vision prospective des ressources humaines. Elle est un accompagnement aux changements à venir, ainsi qu'une stratégie d'adaptation de l'entreprise à son environnement et à la concurrence par la maîtrise des emplois et compétences associés actuels et futurs.

La notion de compétence

Pour l'Association Française de la Normalisation (AFNOR) « les compétences, c'est la mise en œuvre, en situation professionnelle, de capacités qui permettent d'exercer convenablement une fonction ou une activité. Elles se déclinent en compétences techniques, comportementales et managériales ». **(1)**

Pour ZARIFAN, dans Objectif compétence, la compétence se décline en trois points :

- « une prise d'initiative et de responsabilité de l'individu sur des situations professionnelles »
- « une intelligence pratique des situations qui s'appuie sur des connaissances acquises et se transforme avec d'autant plus de force que la diversité des situations augmente »
- « une faculté à mobiliser des réseaux d'acteurs autour des mêmes situations, à partager les enjeux et à assumer des domaines de responsabilité ». **(2)**

Pour LE BOTERF la compétence constitue :

(cf. <http://www.mapreps.com/competence.htm>):

- « un savoir mobiliser » : il ne suffit pas seulement de posséder des connaissances pour être compétent ; il faut aussi savoir les appliquer, les utiliser dans des situations concrètes.
- « un savoir combiner » : le salarié doit pouvoir sélectionner, organiser et employer les éléments nécessaires parmi ceux qu'il a appris pour réaliser une activité.
- « un savoir transférer » : la compétence doit pouvoir s'adapter aux différentes situations.
- « un savoir-faire éprouvé et reconnu » : pour qu'une compétence soit considérée comme acquise, elle doit être testée dans des cas concrets.

(1) AFNOR « Guide de management des compétences », Mars 2004, Ed AFNOR

(2) P. ZARIFAN, Objectif compétence, Editions liaisons sociales, 1999

Pour cet auteur, la compétence est la résultante de trois facteurs :

- « le savoir agir » : qui est la capacité à combiner et à mobiliser des ressources pertinentes notamment intellectuelles.
- « le vouloir agir » : il s'agit de la motivation de l'individu qui est le fruit de ressources psychologiques.
- « le pouvoir agir » : l'individu agit en fonction d'un contexte, d'une organisation, d'un type de management qui permettent plus ou moins la prise de responsabilités et de risques. Il s'agit de ressources managériales. (3)

La compétence pour les participants au MRH (ISCAE/EAMS) est définie comme « un ensemble de savoirs, aptitudes et comportements mobilisés d'une manière dynamique dans une situation professionnelle par un acteur en vue d'atteindre des objectifs de performance dans un environnement changeant et incertain »

A la lumière des définitions sus -citées, on peut dire que les compétences sont la capacité d'un individu à combiner et à mobiliser ses connaissances à bon escient pour agir avec pertinence et s'adapter aux différentes situations qu'il peut rencontrer au cours de sa vie professionnelle. Cette utilisation suppose un transfert du théorique vers la mise en pratique ainsi qu'une phase de compréhension et d'intégration des conséquences de toute action.

Dans le cadre de la notion de compétence, il est à préciser qu'il existe plusieurs niveaux de compétences. On se limitera à trois, à savoir:

1. **Les compétences individuelles** : ce sont celles dont on parle le plus en RH. Elles sont propres à l'individu et utilisées dans différents agissements (personnels ou professionnels). Ce sont aussi les plus évaluées (bilan annuel, plans sociaux, grilles de rémunération...).

(3) cf. <http://www.mapres.com/competence.htm>

Ces compétences peuvent être divisées en plusieurs champs :

Les compétences génériques ou fonctionnelles qui regroupent :

- les compétences relationnelles sont utilisées dans l'échange et la communication avec autrui ;
- les compétences intellectuelles qui permettent le traitement des informations ;
- les compétences manuelles, font référence à une manipulation d'objets concrets.

Les compétences adaptatives qui correspondent à des caractéristiques propres à chaque individu et se développent en fonction de l'environnement dans lequel il opère.

Les compétences techniques ou spécifiques qui concernent les techniques de base propres à un domaine d'activité. Elles constituent le noyau dur de l'activité. Il s'agit des savoirs et savoir – faire indispensables pour exercer un emploi et qui sont acquis grâce à la formation de base, la formation complémentaire et à l'expérience.

Les compétences transversales ou transverses qui sont communes à plusieurs domaines d'activité et permettent ainsi la mobilité des individus à différents postes au sein d'une même entreprise.

2. **Les compétences collectives** : elles sont aussi importantes que les compétences individuelles et sont généralement utilisées par plusieurs individus pour la réalisation d'un objectif professionnel commun.

Plusieurs facteurs permettent l'existence de ce type de compétences. A titre indicatif on peut en citer trois :

- « le savoir interagir » qui est la capacité à communiquer efficacement avec autrui et parvenir de ce fait à construire des visions collectives ;

- « le vouloir interagir » qui consiste à établir une convergence entre les enjeux individuels et collectifs ;
- « le pouvoir interagir » qui nécessite la mise en place d'outils adaptés au fonctionnement en collectivité.

3. **Les compétences organisationnelles** : Elles sont aussi appelées « compétences d'entreprise » ou « compétences clés ». Elles demeurent peu nombreuses et forment l'avantage concurrentiel de l'entreprise. Ce sont elles qui permettent d'affronter l'imprévu.

Pourquoi la GPEC ?

Certaines entreprises font du management des compétences un choix stratégique en matière de RH et ce, pour répondre aux:

- Choix stratégiques notamment en RH.
- Exigences de la compétitivité et d'anticipation sur les futurs métiers.
- Changements d'organisation du travail.
- Accélération technologiques.
- Exigences normatives pour une démarche qualité (ISO et certification).
- Besoins de mobilité et évolution des salariés.
- Mise en place de systèmes de rémunération appropriés.
- Evaluations des performances individuelles et collectives.
- Besoins en formation et recrutement.
- Formalisation des savoirs détenus par les acteurs ou ceux recherchés sur le marché du travail.

Ainsi on peut dire que la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) au sein d'une organisation s'intéresse :

- Aux évolutions et aux développements des savoirs, aptitudes et comportements des acteurs en tant qu'individus et groupes (compétences individuelles et collectives).
- A l'identification des évolutions et des changements dans les contenus et structures des métiers.
- A l'identification des parcours de carrières possibles.

Les enjeux de la GPEC sont multiples, et à titre indicatif, on peut se limiter à cinq :

- répondre aux besoins de l'entreprise en terme de compétences à court et moyen termes.
- permettre la mise en œuvre de la stratégie en tenant compte de l'état actuel des compétences pour prendre des décisions stratégiques et aussi en identifiant les besoins en compétences induits par les décisions stratégiques.
- donner aux hiérarchiques les moyens et outils leur permettant d'assumer leurs responsabilités managériales. Il s'agit d'inscrire le management des équipes dans un processus d'amélioration continue en disposant d'un cadre de référence et d'un langage commun pour gérer les compétences individuelles et collectives et faire les bons choix en matière de GRH.
- favoriser l'employabilité et l'évolution de carrière des collaborateurs.
- garantir un retour pour l'entreprise en terme d'amélioration de la performance, de la compétitivité, de qualité de service, de motivation et évolution des personnels, de capacité d'adaptation à l'environnement...

La démarche de la GPEC est dynamique, dans la mesure où elle peut être décomposée en quatre étapes successives et itératives :

1. Faire un état des lieux des ressources humaines disponibles

- Toute démarche de GPEC peut se définir comme la recherche, par une gestion dynamique des ressources humaines, de la meilleure adéquation entre les besoins en compétences nécessaires pour assurer les missions et les compétences des personnels en fonction.
- La recherche de cette adéquation suppose donc que l'on soit en mesure de définir à partir des missions et des personnes ce qu'est la compétence.

- Cette première étape est indispensable. On ne peut pas prévoir l'avenir sans connaître le présent. Une bonne connaissance des effectifs, des métiers, des emplois et des compétences apparaît en effet nécessaire pour s'engager dans une démarche de gestion prévisionnelle.

2. Identifier les besoins actuels et futurs

Dans le second cas, il s'agit de réaliser une projection à moyen terme :

- des effectifs par « grandes catégories »
- des évolutions futures des emplois / compétences en fonction des missions,
 - Cette projection n'intègre pas d'hypothèse de recrutement puisqu'il s'agit d'évaluer l'évolution de la structure des personnels actuellement en fonction.
 - Elle reprend comme hypothèse le maintien des règles en vigueur par exemple des comportements de départ en retraite, des règles de promotion...
 - Identifier les évolutions futures des emplois en fonction des missions. Cette étape suppose la construction d'hypothèses d'évolution : changements dus au développement des nouvelles technologies, à l'émergence de nouveaux métiers, à l'extension (ou à la suppression) de certaines missions.
 - Traduction de ces projections à moyen terme en compétences et effectifs nécessaires.

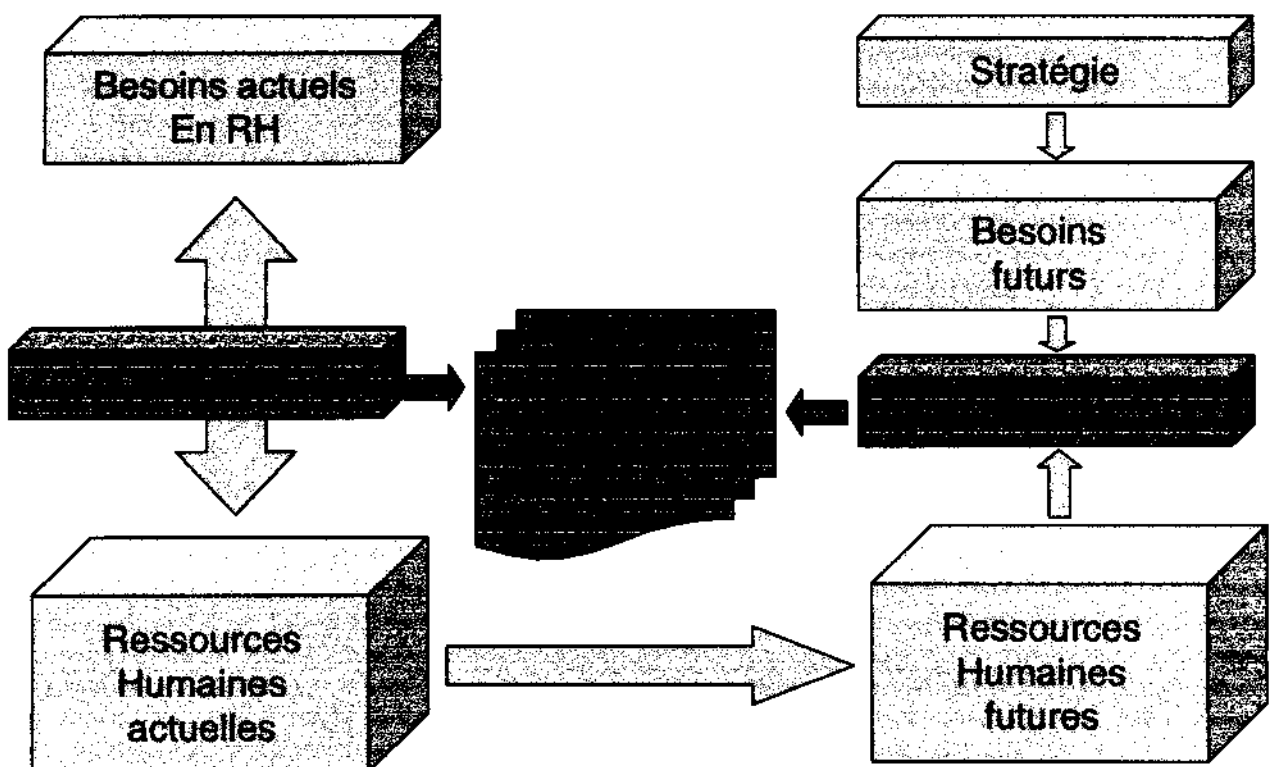
3. Analyser les écarts entre la projection des ressources humaines actuelles et les projections intégrant les différentes hypothèses d'évolution des emplois.

- Il s'agit d'analyser les écarts entre la projection spontanée des ressources humaines actuelles et les projections intégrant les différentes hypothèses d'évolution des emplois
- Cette étape permet de mettre en évidence les écarts entre les compétences futures nécessaires et les compétences du personnel en fonction.

4. Élaborer une politique de réduction des écarts compte tenu des ressources disponibles, notamment des possibilités réelles de recrutement sur le marché du travail, des possibilités de promotion, de mobilité interne et externe à l'entreprise...

- Cette étape correspond à l'élaboration d'une politique de réduction des écarts compte tenu des ressources disponibles, notamment des possibilités réelles de recrutement sur le marché du travail, des possibilités de promotion, de mobilité interne ...
- Cette politique doit s'appuyer sur l'ensemble des outils/leviers de gestion des ressources humaines, que sont :
 - la formation,
 - la promotion,
 - la mobilité,
 - le recrutement,
 - l'évaluation.

Le schéma ci-après résume comment la démarche GPEC est dynamique et itérative en se basant sur les quatre étapes sus citées.



IV LES OUTILS DE LA GPEC :

Cette partie est consacrée aux outils qui constituent le socle de base de la GPEC à savoir :

- La nomenclature des emplois.
- Le référentiel des emplois et des compétences.
- La cartographie des ressources humaines existantes et futures.

1°) Nomenclature des emplois :

Définition d'un emploi : L'emploi désigne un ensemble de situations de travail présentant des contenus d'activités identiques ou similaires, suffisamment homogènes pour être occupées par un même individu. Ainsi l'emploi peut regrouper plusieurs postes qui nécessitent en principe les mêmes compétences.

La nomenclature des emplois : Cette nomenclature est la liste ordonnée des emplois de l'entreprise. Elle vise à fournir une présentation suffisamment homogène des emplois permettant la mise en évidence de familles professionnelles et de filières de mobilité (passerelles entre métiers).

La nomenclature des emplois au sein d'une entreprise est un élément qui permet à terme d'améliorer la perception des emplois et les liens qui les unissent en mettant en exergue les passerelles entre les emplois de l'organisme afin de favoriser la mobilité du personnel voire son employabilité externe.

Cette nomenclature permet de répondre à certaines questions que se posent et les dirigeants et les salariés telles :

- Quelle est la proximité entre les emplois en termes de compétences ?
- Comment gérer les parcours professionnels à différents niveaux hiérarchiques ?
- Quel emploi un salarié pourra-t-il occuper lorsqu'il souhaitera évoluer ?
- Quel plan de carrière est-il possible de prévoir lors d'un recrutement ?

A travers ce qui précède, on peut apporter plus de précision en notant que la nomenclature des emplois au sein d'une organisation, de production de biens ou de services, est un outil RH mis à la disposition de l'ensemble des acteurs afin :

- De déterminer les possibilités d'évolution dans la mesure où elle permet de gérer les effectifs et les emplois de façon prévisionnelle, et permet aux salariés qui ne sont pas tous des spécialistes des RH d'apprécier la situation de leur fonction au sein de l'entreprise et les évolutions qui leur sont offertes.
- De contribuer à la mise en cohérence de l'organisation du moment qu'elle induit (la nomenclature des emplois) une autre façon de voir les fonctions dans le processus de structuration de l'organisme. En effet, disposer d'un instantané de l'organisation est un moyen de premier choix pour valider si un emploi appartient à une seule famille et si les postes qui le constituent ne sont pas un mélange de responsabilités ou prérogatives appartenant à différentes familles d'emploi.
- D'identifier les difficultés de progression. A cet égard, il importe de préciser que l'utilisation de la nomenclature ne se limite pas au constat des différences entre emplois. Elle sert aussi et surtout à l'identification des freins à la mobilité et à la détermination des actions de formation à suivre pour les dépasser.

2°) Référentiel des emplois et des compétences :

C'est un outil de référence qui permet d'inventorier les compétences requises pour l'exercice des emplois au sein d'une entreprise.

Il permet aussi d'adopter un langage commun par l'ensemble des acteurs au sein de l'organisation pour désigner une compétence, un emploi voire un poste dans le temps et dans l'espace.

Il sert de référence pour le positionnement des salariés et ce, par le biais des bilans de compétences qui dégagent **les écarts** entre les compétences requises par un emploi donné et les compétences réelles acquises par les salariés dans l'exercice de leur fonction.

2.1 Compétences requises :

Il s'agit des compétences nécessaires à un individu pour être le plus efficace possible sur son métier. Elles sont définies par l'entreprise.

A cet effet, pour identifier les compétences nécessaires à un emploi il faut commencer par faire l'analyse de ce dernier en réalisant une description des activités principales et des finalités de chaque poste. Ceci permettra une identification des critères nécessaires pour permettre une occupation de l'emploi la plus performante possible.

Ce descriptif doit se faire en ayant présent à l'esprit que les emplois peuvent évoluer rapidement, la description doit donc comprendre non seulement les missions /responsabilités, les tâches et les connaissances techniques à maîtriser mais aussi le comportement (aptitudes et caractéristiques humaines) que doit avoir le salarié pour être compétitif et s'adapter au contexte particulier dans lequel il va agir.

2.2 Compétences acquises :

Il s'agit des compétences réelles que maîtrise le salarié à un instant donné.

Un des moyens qui peut être utilisé pour évaluer les compétences réelles d'un individu est le bilan des compétences.

Pour cela on place l'individu dans une situation similaire à une situation réelle de travail qu'il aura à gérer durant un temps défini. Il pourra être seul ou en groupe.

Le but étant d'observer la mise en œuvre de ses compétences, son potentiel, ses caractéristiques personnelles ainsi que son adaptation à son environnement futur. Il est (le bilan) généralement accompagné de tests psychotechniques. Ce type de bilan demande une préparation préalable des évaluateurs sur les situations qui vont être proposées, en fonction des critères et des objectifs de l'évaluation.

3) La cartographie des ressources humaines disponibles et futures :

Cet outil de la GPEC a pour finalité d'avoir un instantané de l'existant en terme de ressources humaines (effectifs et emplois occupés) mais aussi, il permet d'être dans une démarche prospective pour ce qui des besoins futurs de l'entreprise.

Concernant les ressources disponibles, leur connaissance est un préalable au démarrage d'une GPEC au sein d'une organisation. A titre d'illustration, le tableau ci-après donne un ensemble d'éléments et de questionnement pour tester la capacité d'une entreprise à démarrer une GPEC.

1. Avez-vous une connaissance précise, à l'unité près, des postes budgétés de l'établissement ?	Oui		Non	
Pour tout l'établissement				
Pour chaque structure organisationnelle				
Pour chaque grade ou groupe de grades				
A un instant donné				
En moyenne annuelle				
2. Avez-vous une connaissance précise des effectifs rémunérés présents au sein de l'établissement ?	Rémunérés		Présents	
	Oui	Non	Oui	Non
Pour tout l'établissement				
Pour chaque structure organisationnelle				
Pour chaque grade ou groupe de grades				
En personne physique				
En équivalent temps plein (ETP)				
A un instant donné				
A la fin de chaque mois				
En moyenne mensuelle				
En moyenne annuelle				
3. Avez-vous des tableaux de bord de suivi de l'ensemble des informations évoquées aux points 1 et 2 ?	Oui		Non	
Pour toutes ces informations				
Pour une partie d'entre elles				
Mises à jour hebdomadairement				
Mises à jour mensuellement				
Mises à jour annuellement				

En effet, plus les informations sont disponibles en entreprise, notamment celles relatives aux ressources humaines, plus le démarrage d'une démarche GPEC sera aisé et répondra aux attentes de l'ensemble des acteurs puisque les projections futures seront basées sur des données réelles et exhaustives.

Concernant la cartographie des ressources humaines futures, elle est tributaire de plusieurs facteurs et se focalise sur les besoins en terme d'effectifs mais aussi et surtout en terme de compétences (nouveaux métiers / métiers en déclin).

On peut se limiter à citer les facteurs les plus saillants :

- La stratégie globale ou sectorielle de l'entreprise (y compris par rapport à son environnement : concurrence, éthique..).
- L'évolution organisationnelle.

- L'évolution technologique.
- L'impact des grands projets fédérateurs et structurants.
- La structure d'âge du personnel.

V LA GPEC, OUTIL DE DEVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES :

L'objet de cette partie est de mettre en exergue l'apport de l'outil GPEC pour le développement des ressources humaines au sein d'une organisation et ce, en mettant en relief ses liens avec différents aspects de la GRH notamment le management du savoir (KM), la formation, la mobilité et le recrutement.

1. GPEC ET MANAGEMENT DU SAVOIR (KM) :

Les compétences et leur management dans le temps et dans l'espace demeurent primordiaux pour la survie des entreprises dans une ère dite « d'économie du savoir » où la clé de la compétitivité, de l'innovation et de la rentabilité des investissements dépend de façon croissante, de la combinaison entre le travail, le capital et le savoir.

Déjà en 1993, Peter Drucker dans « Au-delà du capitalisme » avait précisé que « Aujourd'hui, le savoir est la seule ressource qui compte. Les facteurs de production traditionnels, la terre (c'est-à-dire les ressources naturelles), le travail et le capital n'ont pas disparu mais sont passés au second rang. On peut se les procurer, et facilement, pourvu qu'on ait le savoir. Et le savoir, dans ce sens nouveau, est devenu une utilité économique, en tant que moyen d'obtenir des résultats dans les domaines économique et social ». **(4)**

De même, B. Martory et D. Crozet dans « GRH pilotage social et performances » annoncent que « Dans toute organisation, il y a accumulation latente d'un capital humain de compétences. Cette accumulation ne prend pas les formes traditionnelles et visibles de l'investissement ; elle concerne un capital immatériel. Elle est donc parfaitement invisible aux côtés de la constitution des capitaux matériels. Pourtant, ce capital est vital pour le développement et la performance des entreprises.

(4) Peter Drucker, Au-delà du Capitalisme, Ed 1993

On se convaincra de son importance en constatant, par exemple, que les prix de cession des sociétés de service peuvent s'élever à plus de dix fois la valeur de leurs capitaux matériels. *Il conviendra donc d'estimer et de gérer cette accumulation en appréciant les compétences actuelles et en évaluant les besoins futurs.* » (5)

Le contexte concurrentiel et les mutations rapides de l'environnement font que les entreprises sont continuellement appelées à s'adapter aux nouvelles données en mobilisant leurs compétences internes et en projetant des compétences futures qui, dans cette nouvelle ère de savoir, sont les plus génératrices de valeurs ajoutées et d'avantages concurrentiels comparatifs sur le marché.

A cet effet, la gestion du savoir peut être définie comme étant le processus systématique de recherche, sélection, organisation et diffusion de données, d'informations et de **connaissances** afin d'outiller les professionnels et leur permettre ainsi de réaliser leur travail de manière efficace et efficiente dans le cadre de l'atteinte des objectifs stratégiques et opérationnels de l'organisation.

De nos jours, les organisations les plus performantes sont basées sur l'information (sa détention, sa structuration et sa diffusion). C'est l'ère du savoir formalisé.

Force est de constater que la formalisation des savoirs détenus ou voulus au sein de l'entreprise est à la base de l'approche par les compétences, puisqu'en général quatre paramètres sont retenus pour formaliser les savoirs détenus ou voulus au sein d'une organisation. Il s'agit des :

- **Savoirs** : c'est l'ensemble des connaissances générales ou spécialisées à posséder. Il peut s'agir de connaissances théoriques ou de la maîtrise de certains langages scientifiques et techniques.
- **Savoir - faire** : ils concernent la maîtrise d'outils ou de méthodes dans des contextes bien spécifiques.

(5) B. Martory et D. Crozet, GRH pilotage social et performances.

- Savoir – être : c'est-à-dire les attitudes et les comportements des personnes au travail, les façons souhaitables d'agir et d'inter – agir.
- Savoir – évoluer : concerne à la fois les possibilités de progresser dans le métier exercé et / ou aller vers d'autres types d'activités ; ils seront appréciés sur la base de ce qui est convenu d'appeler le potentiel individuel.

Les compétences, en terme de savoirs, mises en œuvre dans une situation professionnelle ressortent dans le schéma joint **en annexe 1**.

2. GPEC ET FORMATION

L'essor de la formation dans l'entreprise ainsi que de la GPEC se sont faits en parallèle datant toutes les deux des années 1970. Ces aspects de la GRH convergent l'un vers l'autre car ils partent d'une même vision des ressources humaines en considérant celle –ci comme une stratégie politique que l'entreprise peut employer face au développement de son environnement notamment concurrentiel et ce, en impliquant et en motivant les salariés.

L'articulation GPEC / Formation réside, entre autres, dans le fait que le rendement de la formation peut être fortement accru par le travail en amont que représente la GPEC sur l'analyse prévisionnelle et prospective des métiers et compétences ainsi que les besoins quantitatifs et qualitatifs concernant les effectifs voulus.

De même, la formation est un outil nécessaire à la mise en place d'un plan stratégique en vue de réduire les écarts qui peuvent exister entre ressources actuelles et besoins futurs en terme de compétences moyennant des plans de formation.

3. GPEC ET MOBILITE

Il s'agit d'un lien qui à terme permet aux managers et aux collaborateurs de gérer la mobilité au sein de l'entreprise pour résorber les écarts en compétences et effectifs identifiés et exprimés en terme de besoins. Il permet de répondre aux besoins projetés qui sont formalisés au travers de la cartographie des besoins futurs en RH sur le court et moyen termes.

Les formes de mobilité en étroite relation avec la GPEC sont de trois ordres (on exclu les raisons familiales ou de santé) :

- **La mobilité professionnelle ou horizontale** : elle correspond à un changement de métier qui demande à ce que le salarié fasse appel à des compétences qu'il n'exerçait pas auparavant ou du moins pas de la même manière.
- **La mobilité géographique ou d'environnement** : c'est elle qui est le plus couramment appelée « mutation ». Le même type d'activité, dans la même qualification, avec le même grade hiérarchique est exercé dans un autre lieu de travail voire avec une autre équipe et un autre responsable hiérarchique.
- **La mobilité verticale ou catégorielle** : il s'agit de la promotion. C'est une mobilité qui conduit un salarié à quitter un emploi pour un autre, impliquant un accroissement des responsabilités et aussi une augmentation de la rémunération.

Au-delà de ses différentes formes, la mobilité vise trois objectifs majeurs:

- ❖ Répondre à des souhaits ou impératifs personnels (mobilité volontaire).
- ❖ Répondre à des objectifs de développement individuel et collectif, ce qui correspond à la gestion des carrières.
- ❖ Permettre un redéploiement des ressources en fonction des besoins.

La mobilité vient donc, en réponse aux besoins définis par les projections de la GPEC en agissant sur la répartition quantitative et aussi qualitative des ressources humaines selon la stratégie de l'entreprise et les souhaits de collaborateurs.

4. GPEC ET RECRUTEMENT

Ce levier qu'est le recrutement vient aussi en réponse aux besoins en RH identifiés via la GPEC et vise l'élaboration d'une politique de recrutement en cohérence avec les besoins de l'entreprise.

Le recrutement permet d'apporter des compétences inexistantes dans l'entreprise sur les plans qualitatif et aussi quantitatif.

Ce levier devra demeurer le dernier recours pour satisfaire les besoins retenus et non satisfaits par la mobilité et/ou la formation.

La GPEC définie au préalable les emplois, les profils et les compétences nécessaires à l'exercice de l'emploi, et permet ainsi aux recruteurs de répondre au mieux aux besoins exprimés.

Cet outil de la GRH est désormais au cœur de l'action stratégique RH et permet à terme de rationaliser et d'optimiser les ressources existantes et celles à venir en vue de l'atteinte des objectifs de l'entreprise mais aussi des acteurs (managers et salariés).

VI CAS PRATIQUE DE L'ONEP :

1. rappel historique :

Déjà vers la moitié de la décennie 1990, l'ONEP avait initié des aspects de la GPEC destinés exclusivement à la formation et aux examens professionnels qui permettent le passage du collège exécution vers la maîtrise et de celui de la maîtrise à celui des cadres supérieurs.

Lors de cette phase, il a été procédé à l'élaboration de la cartographie des emplois (**jointe en annexe 2**) et aussi le référentiel des emplois et des compétences. Ces outils ont été utilisés principalement pour les besoins de formation, des examens professionnels et aussi le positionnement du personnel de l'Office sur les emplois en vigueur conformément à la cartographie retenue.

Outre le fait que les outils en question avaient un usage limité par rapport à la GRH, ils n'étaient pas partagés avec l'ensemble des acteurs en entreprise notamment les managers et les salariés, ils étaient plutôt détenus par les équipes RH dans la réalisation des tâches limitatives sus citées.

2. Le renouveau par la stratégie de l'entreprise et la réorganisation :

Avec l'amorce du 3^{ème} millénaire, exactement en 2001 l'entreprise a connu un changement important qui s'est matérialisé à deux niveaux à savoir :

- Les nouveaux axes stratégiques clairement annoncés par la Direction Générale en réponse aux Hautes instructions royales en l'occurrence l'alimentation en eau potable du monde rural et l'intervention active en matière d'assainissement liquide et ce, en sus de la mission classique de l'Office.
- La réorganisation de l'Office pour pouvoir atteindre les dits objectifs et qui est axée plus sur la professionnalisation et les métiers.

Certes ces deux aspects ont eu un impact majeur en terme d'induction de nouveaux métiers à titre d'exemple :

- Les métiers de l'assainissement et du rural
- Les métiers induits par l'organisation notamment les acheteurs, les qualitatifs, animateurs sociaux, exploitation assainissement...

A ces deux aspects majeurs, il faut noter l'impact des projets structurants et fédérateurs tels:

- Le système d'information qui a induit une évolution technologique notamment sur le plan informatique.
- La démarche qualité.

L'ONEP et pour faire face à son plan d'investissement découlant de la nouvelle stratégie et aux contraintes budgétaires liées au financement dudit plan a décidé, entre autre mesures, de recourir à l'optimisation et à la rationalisation de ses ressources internes notamment les Ressources Humaines.



A cet égard, la Direction Générale de cette entreprise a décidé de moderniser la fonction ressources humaines, pour ce faire et pour donner une impulsion plus forte au processus de modernisation, il a été décidé de recourir à une expertise externe par le biais d'un cabinet de consulting dont les principaux apports sont :

- Une expertise en matière de GRH et d'organisation.
- Une vision externe neutre et critique.
- Une animation des équipes RH et métiers au sein de l'entreprise.

La démarche préconisée et adoptée par le cabinet de consulting a consisté de prime abord en un diagnostic de l'existant en matière de gestion de ressources humaines.

Les résultats les plus saillants du diagnostic notamment en ce qui concerne les attentes des managers par rapport à la fonction en question peuvent être résumés comme suit :

- Des emplois et des compétences adaptés à l'évolution de l'entreprise
- Des agents motivés et inscrits dans un parcours professionnel évolutif, adapté et qui encourage la performance.
- Une fonction RH accompagnatrice de la réorganisation de l'entreprise.

La suite de ce travail sera exclusivement consacrée au premier point du diagnostic qui concerne la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) et ce sous forme de constats.

Les constats du diagnostic par rapport à la GPEC :

La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences reste à construire.

La fonction RH possède la plupart des composantes d'une gestion prévisionnelle (recrutement, formation, mobilité...).

Ces composantes sont aujourd'hui gérées de manière cloisonnée : chacune des activités n'est pas au service d'une gestion des RH dynamique, ce qui ne permet pas toujours de disposer des ressources nécessaires d'un point de vue qualitatif, ni d'optimiser l'utilisation des ressources.

Les éléments de la GPEC ne sont pas mis en liaison notamment le recrutement, la formation et la mobilité.

La réalisation de prévisions sur les nouveaux métiers est initiée mais demeure à l'état embryonnaire.

De manière générale, les métiers sont décrits sommairement. Les nouveaux métiers de l'ONEP ont été pour la plupart déterminés mais les profils (postes/compétences) restent à définir :

- **Activité Généralisation de l'eau potable (Rural) :**

- Vision des nouveaux métiers : gestionnaires, sociologues, techniciens pour former les gardiens gérants dans le rural

Le socle de compétence sur le métier de l'eau existe mais doit être accompagné pour appréhender les spécificités du monde rural.

- **Activité Assainissement :**

- Vision des nouveaux métiers : tronc commun avec les métiers de l'eau potable mais des compétences spécifiques en hygiène et sécurité, génie sanitaire, exploitation des réseaux d'assainissement.

- **Activité Production :**

- Vision des besoins : télégestion, traitements spécifiques (dessalement de l'eau de mer).

- **Activité support :**

- Vision Nouveaux métiers supports : ingénierie financière, informatique, commercial, RH, achats, qualité...

De même, il importe de signaler qu'il y a eu peu de réflexion sur **les métiers en déclin** :

- Gardiennage des installations techniques et bâtiments administratifs, jardinage...

Par ailleurs il a été relevé qu'il n'y a pas de rapprochement entre l'état des ressources actuelles et les effectifs cibles.

Certains éléments clés ne sont pas recensés dans la photographie de l'existant.

Il n'y a pas de recensement systématique à la maille poste de travail.

Au-delà du diplôme, les compétences nécessaires en situation professionnelle ne sont pas identifiées.

Les décalages entre l'affectation officielle d'un agent à un poste et son affectation réelle ne sont pas pris en compte.

La réflexion sur l'évolution des métiers et des compétences reste sommaire, il n'y a donc pas de traduction des profils à rechercher.

Le prévisionnel n'est abordé que par les besoins quantitatifs supplémentaires.

Les études sur les éventuels sureffectifs sont peu nombreuses.

- **L'identification et le traitement des écarts :**

Il n'y a pas de croisement entre la photographie et le prévisionnel.

Les besoins supplémentaires en effectifs sont satisfaits par le recrutement externe, par le recours aux micros entreprises (sous traitance) et faiblement par la reconversion.

Le recours à la mobilité reste faible : 11 % de postes comblés par la mobilité en 2003.

Par conséquent, les leviers par la formation ou le parcours de carrière n'agissent pas sur la préparation des effectifs et profils de demain.

Les travaux réalisés sur la GPEC sont encore peu connus au sein de l'entreprise et ne sont pas partagés entre l'ensemble des acteurs.

A la lumière de ce qui précède, et pour remédier aux carences sus mentionnées le projet GPEC a été lancé en entreprise.

3. Modalités et processus de mise en œuvre du projet GPEC :

L'un des préalables pour la réussite d'un tel projet est le partage avec les acteurs en entreprise dès l'amorce des travaux notamment les managers et les représentants des salariés.

3.1 Constitution des équipes de travail :

La constitution des groupes de travail a obéi à une logique métier dans la mesure où les équipes devaient être représentatives de l'ensemble des métiers de l'Office.

L'organisation retenue étant la suivante :

- Un sponsor du projet du rang de directeur de pôle (pôle développement).
- Un chef de projet côté RH (responsable de la division prévisionnelle).
- Trois groupes de travail avec un coordinateur pour chacun d'eux et qui sont représentatifs de l'ensemble des métiers (développement, industriel et support) auxquels s'ajoutent les représentants d'une Direction régionale pilote et un rapporteur côté RH.
 - les métiers développement étaient représentés par les Directions suivantes :
 - Direction Planification et Stratégie.
 - Direction du Technique et de l'Ingénierie.
 - Direction Assainissement et Environnement.
 - Direction de la Généralisation de l'Alimentation en Eau Potable du milieu rural.
 - les métiers industriel étaient représentés par les Directions ci-après :
 - Direction du Contrôle de la Qualité de l'Eau.
 - Direction du Patrimoine.
 - Direction Commerciale et Marketing.

- les métiers support, ils étaient représentés par :
 - Direction des Approvisionnements et Marchés.
 - Direction des Moyens Communs.
 - Direction du Centre de Formation.
 - Direction Audit et Organisation.
 - Direction Coopération et Communication.
 - Direction Financière.
 - Direction des Ressources Humaines.

A cet ensemble représentatif des métiers aussi bien en central qu'en région s'ajoute une instance de suivi et de validation des travaux, il s'agit du « comité d'orientation » composé de certains membres du directoire ONEP.

3.2 approche méthodologique :

Après constitution des équipes de travail, il a été décidé de procéder à une formation des membres notamment sur la structuration des travaux à réaliser et aussi sur les définitions et terminologie adoptées :

3.2.1 Dresser une cartographie des emplois (métiers) et postes existants tout en les classant dans un modèle commun composé de cinq strates à savoir :

- Famille d'emploi.
- Sous famille qui est le regroupement d'emplois qui participent à un même métier.
- Emploi : regroupement de postes de même nature
- Postes : Contenu d'un travail d'un salarié
- Postes d'encadrement : Postes impactés par la mise en place du Management par objectif dans sa première phase.

Le tableau ci-après est un exemple de cartographie des métiers de la famille planification.

Famille	Planification			
Sous Familles	Stratégie et programmation des projets d'investissements		Etudes de Planification et Besoins en Eau	
Emplois	Economiste Financier		Ingénieur d'études	
			Dessinateur projeteur	
Postes	Chargé du Contrôle Stratégique	Chargé de la Planification des projets d'investissement	Ingénieur d'études Besoins en Eau	Ingénieur d'études factibilité
	Chargé de l'Analyse Stratégique	Chargé de la Normalisation méthode Planification	Ingénieur d'études Ressources en Eau	Dessinateur
			Ingénieur d'études plan directeur	
			Statisticien	
Postes d'encadrement	Chef de Division Stratégie	Chef de Division Planification	Chef de Division de Coordination Ressources en Eau	Chef de Division études de factibilité Grands Projets
Directeur de la Direction Planification et Stratégie / Directeur de la Direction Assainissement et environnement / Directeur DEP				

A l'issue des travaux des groupes, il a été procédé à la validation de la **cartographie des emplois et des postes** et ce, avant d'entamer la seconde phase qu'est la rédaction des fiches emploi. (cf. **annexe 3 pour la cartographie des emplois et des postes**).

3.2.2 Elaborer les fiches emploi :

Pour entamer l'élaboration des fiches emplois, il a été procédé à l'animation des équipes sur la démarche à suivre pour renseigner les modèles de fiches adoptés et qui portent sur les axes suivants :

- La mission de l'emploi (01 à 02 phrases).
- Le descriptif synthétique des activités (technique, management, administratif et commercial).
- L'environnement en terme d'interlocuteurs internes et externes.

- Les conditions d'accès pour l'exercice de l'emploi (formation de base, formation complémentaire, expérience).
- Les compétences associées (techniques, comportementales et management).

Les activités doivent être regroupées en 4 catégories :

→ Techniques

- Cœur de métier de l'emploi

→ Management

- Action d'encadrement que l'emploi peut être amené à exercer

→ Administratif

- Taches liées à la vie interne de l'entreprise : Validation de congés...

→ Commercial

- Rôle qu'occupe cet emploi dans le développement commercial de l'ONEP

Les activités doivent être décrites en verbes actions

Pour la partie compétences il a été procédé comme suit :

Étape 1 : Identification des compétences

- Identifier parmi la liste de compétences proposée, la ou les compétences requises pour l'exercice de l'emploi

Étape 2 : évaluer le niveau requis de la compétence pour exercer l'emploi (04 niveaux ont été retenus) :

Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4
Compétences dont la connaissance est partielle. Simples applications	Compétence pratiquée régulièrement. Pratiques correctes	Transfert de compétences	Spécialisation

Étape 3 : Évaluer la tendance

Cette compétence est vouée à prendre de l'importance dans le futur, pour l'exercice du métier.

Cette compétence conservera la même importance dans le futur.

Cette compétence sera de moins en moins importante dans le futur.

■ 3 domaines de compétences ont été retenus :

- **Compétences techniques** réparties en 2 sous domaines :
 - les connaissances générales liées au métier
 - la maîtrise de l'environnement

- **Compétences comportementales**, en s'appuyant sur la liste des 40 compétences comportementales arrêtées par les groupes de travail (cf. tableau ci-après).

Liste des compétences comportementales

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none">▪ Amabilité▪ Anticipation▪ Autonomie▪ Bonne présentation▪ Capacité d'adaptation▪ Capacité d'analyse▪ Capacité de conviction▪ Capacité de synthèse▪ Confiance en soi▪ Curiosité▪ Créativité▪ Disponibilité▪ Esprit d'équipe▪ Habileté manuelle▪ Initiative▪ Ingéniosité▪ Leadership▪ Logique▪ Organisation▪ Patience | <ul style="list-style-type: none">▪ Pédagogue▪ Précision▪ Prise de recul▪ Probité▪ Réactivité▪ Rendre compte▪ Respect de l'autorité▪ Résistance au stress▪ Résistance physique▪ Rigueur▪ Sens du client▪ Sens de l'écoute▪ Sens des relations interpersonnelles▪ Sens des responsabilités▪ Sens du travail bien fait▪ Savoir faire relationnel▪ Souci des coûts▪ Ténacité |
|--|--|

▪ **Compétences de management** limitées à 6 termes

- Animer une équipe
- Organiser
- Gérer
- Entreprendre
- Négocier, convaincre, vendre
- Anticiper.

Les sous domaines retenus peuvent être détaillés comme suit :

■ **Animer une équipe**

Aptitude à....

- Mettre chaque membre de l'équipe en situation constructive.
- Motiver, tirer le meilleur de chacun
- Mobiliser et fédérer son équipe sur les objectifs de l'unité.
- Soutenir ses collaborateurs en cas de difficultés
- Fixer les règles du jeu et les faire appliquer
- Évaluer et développer les compétences des collaborateurs
- Reconnaître les mérites
- Piloter et contrôler le niveau de résultats attendus
- Déléguer (faire faire)
- Gérer les situations difficiles et les conflits internes
-

■ **Organiser**

Aptitude à.....

- Tenir un cap (respecter les objectifs, bien assimiler les enjeux...)
- Maîtriser la gestion du temps dans l'équipe, faire respecter les délais (sens de l'organisation, planification...)
- Instaurer des règles de fonctionnement efficaces et simples
- Maintenir la visibilité sur l'état d'avancement (plutôt projet)
- Maintenir la visibilité sur les indicateurs de performance (plutôt processus)

- Piloter les risques d'écart, s'adapter aux aléas
- Intégrer les objectifs qualité
- Gérer les priorités
- Clarifier le rôle et la responsabilité de chacun

■ Gérer

Aptitude à...

- Construire un budget : adéquation, vision, projet, stratégie, moyens...
- Maintenir la visibilité sur les engagements et l'état d'avancement
- S'adapter à l'imprévu
- Maîtriser les coûts, respecter le budget alloué
- Entreprendre
- Aptitude à
- Initier des projets, prendre l'initiative
- Défendre un projet, convaincre ses pairs et sa hiérarchie
- Valoriser en priorité le management d'un projet partagé (par rapport à celui d'un territoire)
- Faire des choix, prendre des décisions claires
- Construire en détail les modalités d'un projet

■ Négocier, convaincre, vendre

Aptitudes à...

- Sens de la diplomatie (trouver des compromis acceptables, sensibilité à ce qui importe pour autrui...)
- Etre attentif aux besoins du client
- Capacité à percevoir et exploiter les marges de manœuvre, créativité pour imaginer des issues gagnant gagnant
- Maîtrise de soi
- Ecoute, empathie
- Savoir communiquer, mettre en avant les points forts de l'offre et de l'entreprise
- Savoir se tenir informé sur le client
- Aptitude à se comporter comme les clients (immersion culturelle)

→ Anticiper

- capacité à construire une vision du futur
- capacité à prendre en compte l'impact de ses décisions sur l'évolution interne et/ou externe de ses collaborateurs
- capacité à anticiper les tendances d'évolution des marchés
- capacité à adapter l'action de son équipe aux évolutions prévisibles

A noter que l'ensemble des termes retenus dans les listes précédentes est donné à titre indicatif et que la latitude a été donnée aux experts métier ayant participé à l'ensemble des groupes de travail dans le choix de la terminologie qui leur semble la mieux appropriée pour le descriptif des compétences.

Les travaux menés par les représentants des Directions et des différents métiers en collaboration des détenteurs de postes ont abouti à la production des fiches des emplois et des postes (**cf. annexe 4 pour quelques exemples de fiches emplois et postes**).

VII PERSPECTIVES

Le chantier et après validation par les instances du projet notamment le comité d'orientation composé de certains membres du directoire de l'ONEP a abouti comme indiqué auparavant à la réalisation de la cartographie des emplois et des postes et aux fiches de leur description.

Toutefois, un certain nombre d'actions restent à mener pour maintenir la démarche vivante au sein de l'entreprise notamment :

1. **Positionnement du personnel** :

Il s'agit d'actualiser le positionnement du personnel conformément à la nouvelle cartographie des emplois et des postes. Ceci permettra **d'avoir une cartographie des ressources humaines disponibles** en terme d'emplois et postes occupés et aussi de procéder par la suite à une mise à jour de la base de données ressources humaines.

La démarche préconisée est d'inviter l'ensemble des managers à procéder au positionnement de leurs équipes sur cette nouvelle cartographie.

2. Partage avec les acteurs en entreprise :

Cette étape se fera en deux phases :

Phase 1 : Il s'agit de diffuser à l'ensemble des entités de l'Office les livrables définitifs du chantier GPEC notamment la nomenclature des emplois et des postes et les fiches descriptives des emplois et des postes.

Par ailleurs, des séances de présentation et de partage des travaux et des résultats du chantier ont été organisées au profit des partenaires sociaux principalement les délégués du personnel et les syndicats représentés à l'ONEP.

Phase 2 : A ce stade la Direction de l'ONEP a opté pour l'acquisition d'une solution informatique pour y héberger les travaux GPEC et réaliser les évaluations à partager via intranet.

Il s'agit d'une application qui fournit une « aide à la décision » pour la DRH et aussi pour les managers concernant le domaine compétences.

Les fonctionnalités offertes et accessibles via intranet sont :

- Une gestion complète du référentiel des emplois et des compétences.
- Une gestion des évaluations et positionnements des salariés (bilans de compétences).
- Une série d'aide à la décision et de rapports s'appuyant sur les descriptions des activités, d'emplois, de besoins en formation, en mobilité et en recrutement.

3. La Commission Observatoire des métiers (COM) :

La commission observatoire des métiers (COM) est une instance primordiale pour maintenir la dynamique et le système démarche GPEC vivant au sein de l'entreprise en faisant participer l'ensemble des représentants des métiers et ainsi partager la démarche et ne pas en faire un outil exclusif à la DRH.

Cette instance (COM) doit permettre d'avoir :

- une connaissance précise des Ressources de l'entreprise (tant sur la plan quantitatif que qualitatif)

- une visibilité sur la manière dont vont évoluer ces ressources
- un éclairage sur les besoins à court et moyen terme
- la mise en exergue des possibilités d'assurer une adéquation Ressources / besoins sur le court et le moyen terme.

De manière générale, cette instance a pour mission de fournir l'ensemble des outils permettant de prendre les décisions utiles pour préparer les ressources dont l'entreprise a besoin.

Elle doit également guider l'ensemble des leviers dans leur rôle de « réduction des écarts » constatés entre les ressources et les besoins, et ce à court et à moyen terme.

Organisation et mode de fonctionnement de la COM

L'observatoire des métiers sera composé de 2 comités :

1. Comité stratégique Métiers & Compétences

Ce comité sera composé des Directeurs de trois pôles ainsi que des Directions rattachées directement à la Direction Générale :

- Directeur du Pôle Développement
- Directeur du Pôle Industriel
- Directeur du Pôle Ressources
- Directeur de la Direction des Finances
- Directeur de la Direction Audit et Organisation
- Directeur de la Direction Communication et Coopération

Cette Commission sera présidée par le Directeur des Ressources Humaines. Cette commission s'appuiera sur les travaux du Comité opérationnel pour donner les orientations et faire de choix sur la base des propositions du Comité opérationnel.

Des membres d'autres Directions pourront être invités occasionnellement.

2. Comité Opérationnel

Ce comité opérationnel sera composé d'un représentant permanent des Directions de l'ONEP afin de garantir une couverture complète des métiers de l'ONEP.


Ce comité sera placé sous la présidence du chef de la Division Gestion Prévisionnelle des RH, le Secrétariat sera assuré par le chef du service GPEC et sera composée des représentants de l'ensemble des Directions en leur qualité d'experts métiers.

Le Comité opérationnel pourra faire appel, en fonction du sujet à des garants métiers ONEP.

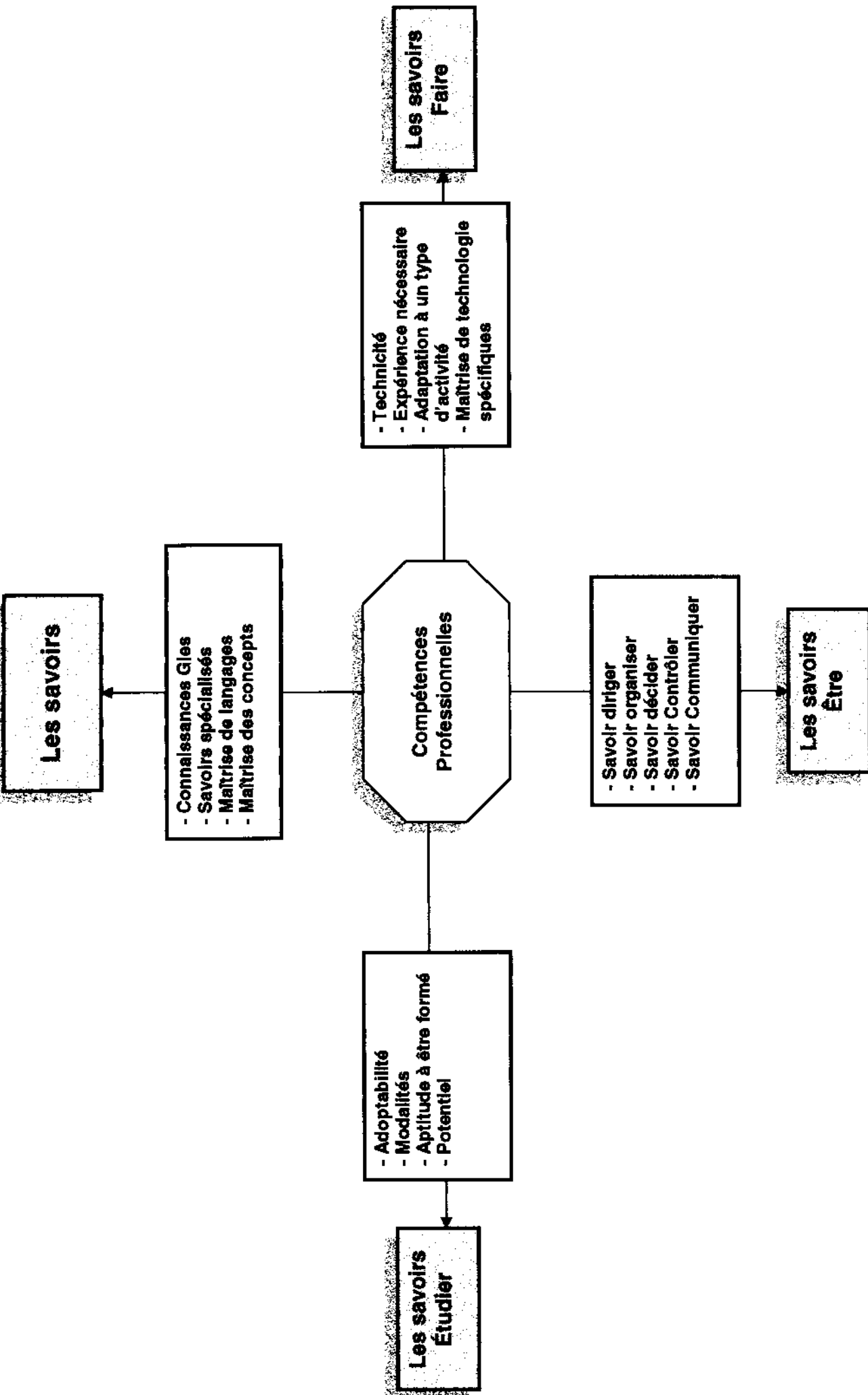
Les missions de ce comité se résument comme suit :

- Le Comité devra utiliser les travaux réalisés dans le cadre des processus qualité pour analyser les métiers et garantir une coordination entre la démarche Qualité et la démarche Métiers et Compétences.
- Construire et mettre à jour les outils répertorient les ressources existantes
- Déterminer les écarts entre les besoins court terme et les ressources existantes
- Étudier et proposer des solutions pour combler les déficits en compétences et en effectifs des emplois, dans la situation actuelle
- Disposer d'une vision sur un horizon de 5 ans (moyen terme) sur l'évolution des métiers nécessaires au développement de l'ONEP
- Étudier les possibilités de disposer durablement des qualifications adéquates

Le comité sera en outre en charge de la préparation du comité stratégique Métiers et Compétences notamment sur les axes suivants et ce, en sa qualité de force de proposition:



ANNEXE « 1 »





ANNEXE « 2 »

NOMENCLATURE DES EMPLOIS 1996

ACTIVITE	COLLEGE EXECUTION			COLLEGE MAITRISE			COLLEGE DES CADRES		
	1 EMPLOIS D'EXECUTION	2	EMPLOI DE PETITE MAITRISE	3	EMPLOIS DE MAITRISE PRINCIPALE	4	EMPLOIS DE CADRE	5	HORS CADRES
EXPLOITATION A	A12 Agt de Station	A21	Tech. d'Exploit.	A31	Tech.Sup. d'Exploit.	A41	Ing. d'Exploit.	A41	Ingénieur d'Exploit. & Mainten.
	A13 Agt de Stat. Astreint	A29	Tech. de Maint.	A39	Tech.Sup.de Maint.				
	A14 Agt de Stat. Gardien								
	A17 Encaisseur								
	A18 Agent de Réseau								
	A19 Agt Maintenance								
ETUDE & TRAVAUX B	B11 Agt de Trav.	B21	Tech. de Trav.	B31	Tech. Sup. d'Etudes et Trav.	B41	Ing. d'Etudes Trav.	B41	Ingénieur d'Etudes & Travaux
		B22	Tech. Topographe	B32	Tech. Sup. Topographe	B42	Ing. Topographe	B42	Ingénieur Topographe
		B23	Tech. d'Etudes						
LABORATOIRE C		C21	Tech. de Laboratoire	C31	Tech. Sup. de Labo.	C41	Ing. de Labo.	C41	Ing. de Laboratoire
ASSAINISSEMENT D	D11 Agt d'Assainis.	D24	Tech. d'Assainis.	D33	Tech.Sup. d'Assainis.	D43	Ing. d'Assainis.	D43	Ingénieur d'Assainis.
ADMINISTRATION E	E11 Agt Administ.	E21	Gest. Administ.	E31	Gest. Administ. Ppl	E41	Cadre Administ.	E41	Cadre Administ.
		E22	Secrétaire	E32	Secrétaire de Direction				
		E23	Tech. d'Approvision.	E33	Tech. Sup. d'Approv.	E42	Assistante Direction		& Gestion RH
FINANCES & COMPTABILITE F		F21	Comptable	F31	Comptable Ppl	F41	Cadre Financier & Comptable	F41	Cadre Financier & Comptable

INFORMATIQUE G		G21	Programmeur	G31	Programmeur Ppl	G41	Ing. Informaticien	G41	Ingénieur Informaticien		
AUTRES FONCTIONS SPECIFIQUES P	P11		Agt de Saisie	P31	Assistante Sociale	P41	Médecin	P41	Médecin		
	P12		Agt de Sce Chaouch			P42	Psychologie				
	P13		Agt de Sce vaguemestre								
	P14		Agt de Sce Gardien Bur.								
	P16		Chauffeur	P28	Chauffeur Ppal						
	P19		Cuisinier	P29	Chef cuisinier	P39	Tech. Sup. d'Hotélerie				
ECHELLES	E	M	1 à 10	M	10 à 14	M	15 à 19	C	18 à 27	H	1 à 7



ANNEXE « 3 »

Cartographie des métiers de l'ONEP

A	B	C	D	E	F	G	H
Code Emploi	Emploi	Code poste	Poste	Code sous famille	Sous Famille	Code famille	Famille
1	Economiste Financier	A10101	Chargé du Contrôle Stratégique	A1	Stratégie et programmation des projets d'investissements	A	Planification
2	Economiste Financier	A10102	Chargé de la planification des projets d'investissements	A1	Stratégie et programmation des projets d'investissements	A	Planification
3	Economiste Financier	A10103	Chargé de l'Analyse Stratégique	A1	Stratégie et programmation des projets d'investissements	A	Planification
4	Economiste Financier	A10104	Chargé de la Normalisation méthode de planification	A1	Stratégie et programmation des projets d'investissements	A	Planification
5	Economiste Financier	A10105	Chargé de Division Stratégie	A1	Stratégie et programmation des projets d'investissements	A	Planification
6	Economiste Financier	A10107	Chargé de Division Planification	A1	Stratégie et programmation des projets d'investissements	A	Planification
7	Ingénieur d'études	A20201	Ingénieur d'études besoins en eau	A2	Etudes de planification et Besoins en Eau	A	Planification
8	Ingénieur d'études	A20202	Ingénieur d'études Ressources en eau	A2	Etudes de planification et Besoins en Eau	A	Planification
9	Ingénieur d'études	A20203	Ingénieur d'études Plan Directeur	A2	Etudes de planification et Besoins en Eau	A	Planification
10	Ingénieur d'études	A20204	Ingénieur d'études Facilité	A2	Etudes de planification et Besoins en Eau	A	Planification
11	Ingénieur d'études	A20206	Station	A2	Etudes de planification et Besoins en Eau	A	Planification
12	Ingénieur d'études	A20208	Chargé de Division Coordination Ressources en Eau	A2	Etudes de planification et Besoins en Eau	A	Planification
13	Ingénieur d'études	A20207	Chargé de Division études de faisabilité grands projets	A2	Etudes de planification et Besoins en Eau	A	Planification
14	Desainateur	A20308	Desainateur	A2	Etudes de planification et Besoins en Eau	A	Planification
15	Ingénieur d'études et travaux	B10401	Ingénieur d'études génie civil	B1	Etudes Eau potable	B	Etudes et travaux
16	Ingénieur d'études et travaux	B10402	Ingénieur d'études hydrauliques	B1	Etudes Eau potable	B	Etudes et travaux
17	Ingénieur d'études et travaux	B10403	Ingénieur d'études Equipement	B1	Etudes Eau potable	B	Etudes et travaux
18	Ingénieur d'études et travaux	B10404	Ingénieur d'études environnement	B1	Etudes Eau potable	B	Etudes et travaux
19	Ingénieur d'études et travaux	B10405	Chargé de Division de l'ingénierie	B1	Etudes Eau potable	B	Etudes et travaux
20	Ingénieur d'études et travaux	B10406	Chargé de Division technologie de l'eau	B1	Etudes Eau potable	B	Etudes et travaux
21	Ingénieur d'études et travaux	B10407	Chargé de Division assistance technique et consolidation	B1	Etudes Eau potable	B	Etudes et travaux
22	Technicien d'études et travaux	B10508	Technicien d'études	B1	Etudes Eau potable	B	Etudes et travaux
23	Desainateur	B20801	Desainateur	B2	Etudes Eau potable	B	Etudes et travaux
24	Opérateur	B20901	Opérateur	B2	Etudes Eau potable	B	Etudes et travaux
25	Ingénieur d'études et travaux	B20401	Ingénieur des travaux génie civil	B2	Travaux Eau potable	B	Etudes et travaux
26	Ingénieur d'études et travaux	B20402	Ingénieur des travaux hydraulique	B2	Travaux Eau potable	B	Etudes et travaux
27	Ingénieur d'études et travaux	B20403	Ingénieur des travaux Equipement	B2	Travaux Eau potable	B	Etudes et travaux
28	Ingénieur d'études et travaux	B20404	Ingénieur des travaux Aménagement Est	B2	Travaux Eau potable	B	Etudes et travaux
29	Ingénieur d'études et travaux	B20406	Chargé de Division Aménagement Nord	B2	Travaux Eau potable	B	Etudes et travaux
30	Ingénieur d'études et travaux	B20408	Chargé de Division Aménagement Sud	B2	Travaux Eau potable	B	Etudes et travaux
31	Ingénieur d'études et travaux	B20507	Contrôleur des travaux	B2	Travaux Eau potable	B	Etudes et travaux
32	Technicien d'études et travaux	B30701	Ingénieur topographe	B3	Topographie	B	Etudes et travaux
33	Technicien topographe	B30801	Technicien topographe	B3	Topographie	B	Etudes et travaux
34	Ingénieur d'études et travaux	B30801	Technicien topographe	B3	Topographie	B	Etudes et travaux
35	Ingénieur d'assainissement	C11001	Ingénieur d'exploitation Assainissement	C1	Réseau d'assainissement & Epuration	C	Exploitation assainissement
36	Ingénieur d'assainissement	C11002	Chargé de Centre	C1	Réseau d'assainissement & Epuration	C	Exploitation assainissement
37	Ingénieur d'assainissement	C11003	Chargé de Division développement, chef de division	C1	Réseau d'assainissement & Epuration	C	Exploitation assainissement
38	Ingénieur d'assainissement	C11004	Chargé de Division Industrielle	C1	Réseau d'assainissement & Epuration	C	Exploitation assainissement
39	Ingénieur d'assainissement	C11005	Directeur provinciale	C1	Réseau d'assainissement & Epuration	C	Exploitation assainissement
40	Ingénieur d'assainissement	C11006	Directeur Régional	C1	Réseau d'assainissement & Epuration	C	Exploitation assainissement
41	Ingénieur d'assainissement	C11007	Chargé de Division patrimoine	C1	Réseau d'assainissement & Epuration	C	Exploitation assainissement
42	Ingénieur d'assainissement	C11008	Directeur de la Direction Assainissement et environnement	C1	Réseau d'assainissement & Epuration	C	Exploitation assainissement
43	Ingénieur d'assainissement	C21101	Chargé de réseau assainissement	C2	Réseau d'assainissement	C	Exploitation assainissement
44	Technicien d'exploitation de réseau d'assainissement	C21102	Technicien de cursus	C2	Réseau d'assainissement	C	Exploitation assainissement
45	Technicien d'exploitation de réseau d'assainissement	C21203	Agent d'hydraulique	C2	Réseau d'assainissement	C	Exploitation assainissement
46	Agent d'assainissement	C21205	Agent de réseau assainissement	C2	Réseau d'assainissement	C	Exploitation assainissement
47	Agent d'assainissement	C21206	Agent de Station de relevage	C2	Réseau d'assainissement	C	Exploitation assainissement
48	Agent d'assainissement	C21301	Technicien de maintenance	C2	Transverse famille exploitation assainissement	C	Exploitation assainissement
49	Technicien de maintenance	C31401	Technicien de STEP	C3	Epuration	C	Exploitation assainissement
50	Technicien d'epuration	C31402	Technicien de maintenance STEP	C3	Epuration	C	Exploitation assainissement
51	Technicien d'epuration	C31201	Agent de STEP	C3	Epuration	C	Exploitation assainissement
52	Agent d'assainissement	C31601	Technicien Analyse et Contrôle qualité de l'eau STEP	C3	Epuration	C	Exploitation assainissement
53	Technicien qualité de l'eau	C31601	Acte laborantin STEP	C3	Epuration	C	Exploitation assainissement
54	Agent de laboratoire	D21701	Ingénieur d'études et travaux réseau assainissement	D2	Transverse famille développement assainissement	D	Développement assainissement
55	Ingénieur d'études et travaux d'assainissement	D11701	Ingénieur d'études et travaux epuration	D1	Etudes Assainissement	D	Développement assainissement
56	Ingénieur d'études et travaux d'assainissement	D11701	Ingénieur d'études et travaux epuration	D1	Etudes Assainissement	D	Développement assainissement



ANNEXE « 4 »

Cartographie des métiers de l'ONEP

A		B	C	D	E	F	G	H
Code Emploi	Emploi	Code poste	Poste	Code sous famille	Sous famille	Code famille	Famille	
120	33	G33301	Technicien d'exploitation	G3	Production Eau Potable	G	Exploitation Eau Potable	
121	33	G13301	Technicien d'exploitation	G1	Distribution Eau Potable	G	Exploitation Eau Potable	
122	33	G23301	Technicien d'exploitation	G2	Transverse Famille Exploitation Eau potable	G	Exploitation Eau Potable	
123	13	G21301	Technicien de maintenance	G2	Maintenance Eau Potable	G	Exploitation Eau Potable	
124	34	G23401	Gestionnaire de stocks	G2	Transverse Famille Exploitation Eau potable	G	Exploitation Eau Potable	
125	33	G33303	Technicien d'exploitation	G3	Production Eau Potable	G	Exploitation Eau Potable	
126	35	G33501	Agent de production	G3	Production Eau Potable	G	Exploitation Eau Potable	
127	36	G13601	Agent de distribution	G1	Distribution Eau Potable	G	Exploitation Eau Potable	
128	37	G23701	Agent de maintenance	G2	Maintenance Eau Potable	G	Exploitation Eau Potable	
129	37	G23702	Agent de maintenance	G2	Maintenance Eau Potable	G	Exploitation Eau Potable	
130	38	H13801	Cadre Marketing et Commercial	H1	Marketing	H	Commercial	
131	38	H13802	Cadre Marketing et Commercial	H1	Marketing	H	Commercial	
132	38	H23801	Cadre Marketing et Commercial	H2	Commercial	H	Commercial	
133	38	H23802	Cadre Marketing et Commercial	H2	Commercial	H	Commercial	
134	38	H23803	Cadre Marketing et Commercial	H2	Commercial	H	Commercial	
135	38	H23801	Gestionnaire Marketing et Commercial	H2	Commercial	H	Commercial	
136	38	H13801	Gestionnaire Marketing et Commercial	H1	Marketing	H	Commercial	
137	40	H24001	Agent Commercial	H2	Commercial	H	Commercial	
138	41	H24101	Encadreur	H2	Commercial	H	Commercial	
139	42	H24201	Comptable	H2	Commercial	H	Commercial	
140	30	I13001	Cadre financier	I1	Finance et Contrôle de Gestion	I	Finance et comptabilité	
141	30	I13002	Cadre financier	I1	Finance et Contrôle de Gestion	I	Finance et comptabilité	
142	30	I13003	Cadre financier	I1	Finance et Contrôle de Gestion	I	Finance et comptabilité	
143	30	I13004	Cadre financier	I1	Finance et Contrôle de Gestion	I	Finance et comptabilité	
144	30	I13005	Cadre financier	I1	Finance et Contrôle de Gestion	I	Finance et comptabilité	
145	43	I14301	Contrôleur de gestion	I1	Finance et Contrôle de Gestion	I	Finance et comptabilité	
146	43	I14302	Contrôleur de gestion	I1	Finance et Contrôle de Gestion	I	Finance et comptabilité	
147	44	I14401	Analyste comptable	I1	Finance et Contrôle de Gestion	I	Finance et comptabilité	
148	43	I14303	Contrôleur de gestion	I1	Finance et Contrôle de Gestion	I	Finance et comptabilité	
149	42	I24201	Comptable	I2	Transverse Famille Finance et comptabilité	I	Finance et comptabilité	
150	44	I24401	Analyste comptable	I2	Comptabilité et finance	I	Finance et comptabilité	
151	45	I24501	Parcaire	I2	Comptabilité et finance	I	Finance et comptabilité	
152	48	I24801	Traqueur	I2	Comptabilité et finance	I	Finance et comptabilité	
153	48	I24802	Traqueur	I2	Comptabilité et finance	I	Finance et comptabilité	
154	46	I24603	Traqueur	I2	Comptabilité et finance	I	Finance et comptabilité	
155	45	I24502	Fiscaliste	I2	Comptabilité et finance	I	Finance et comptabilité	
156	47	J14701	Cadre GRH	J1	Gestion des Ressources Humaines	J	Ressources Humaines	
157	47	J14702	Cadre GRH	J1	Gestion des Ressources Humaines	J	Ressources Humaines	
158	47	J14703	Cadre GRH	J1	Gestion des Ressources Humaines	J	Ressources Humaines	
159	47	J14704	Cadre GRH	J1	Gestion des Ressources Humaines	J	Ressources Humaines	
160	47	J14705	Cadre GRH	J1	Gestion des Ressources Humaines	J	Ressources Humaines	
161	47	J14706	Cadre GRH	J1	Gestion des Ressources Humaines	J	Ressources Humaines	
162	47	J14707	Cadre GRH	J1	Gestion des Ressources Humaines	J	Ressources Humaines	
163	48	J14801	Gestionnaire GRH	J1	Gestion des Ressources Humaines	J	Ressources Humaines	
164	47	J24701	Cadre GRH	J2	Actions sociales et prévoyance	J	Ressources Humaines	
165	47	J24702	Cadre GRH	J2	Actions sociales et prévoyance	J	Ressources Humaines	
166	47	J24703	Cadre GRH	J2	Actions sociales et prévoyance	J	Ressources Humaines	
167	47	J24704	Cadre GRH	J2	Actions sociales et prévoyance	J	Ressources Humaines	
168	48	J24805	Gestionnaire GRH	J2	Actions sociales et prévoyance	J	Ressources Humaines	
169	48	J24801	Gestionnaire GRH	J2	Actions sociales et prévoyance	J	Ressources Humaines	
170	49	J24902	Assistante sociale	J2	Actions sociales et prévoyance	J	Ressources Humaines	
171	50	J25001	Infirmière	J2	Actions sociales et prévoyance	J	Ressources Humaines	
172	50	J25002	Infirmière	J2	Actions sociales et prévoyance	J	Ressources Humaines	
173	51	J25101	Médecin du travail	J2	Actions sociales et prévoyance	J	Ressources Humaines	
174	51	J25102	Médecin du travail	J2	Actions sociales et prévoyance	J	Ressources Humaines	
175	47	J24701	Cadre GRH régional	J2	Transverse famille ressources humaines	J	Ressources Humaines	
176	48	J24802	Gestionnaire GRH régional	J2	Transverse famille ressources humaines	J	Ressources Humaines	
177	52	K15201	Ingénieur acheteur	K1	Achat opérationnel	K	Achat	
178	52	K15202	Ingénieur acheteur	K1	Achat opérationnel	K	Achat	
179	52	K15203	Ingénieur acheteur	K1	Achat opérationnel	K	Achat	
180	52	K15204	Ingénieur acheteur	K1	Achat opérationnel	K	Achat	
181	52	K15205	Ingénieur acheteur	K1	Achat opérationnel	K	Achat	
182	52	K15206	Ingénieur acheteur	K1	Achat opérationnel	K	Achat	

Cartographie des métiers de l'ONEP

A	B	C	D	E	F	G	H
Code Emploi	Emploi	Code poste	Poste	Code sous famille	Sous famille	Code famille	Famille
183	Ingénieur acheteur	K15207	Acheteur Etudes assainissement	K1	Achat opérationnel	K	Achat
184	Ingénieur acheteur	K15208	Acheteur travaux assainissement	K1	Achat opérationnel	K	Achat
185	Ingénieur acheteur	K15209	Chef de Division Achats projets Assainissement	K1	Achat opérationnel	K	Achat
186	Ingénieur acheteur	K15210	Acheteur Achats courants	K1	Achat opérationnel	K	Achat
187	Gestionnaire d'achats	K15211	Gestionnaire d'achat chargé du règlement	K1	Achat opérationnel	K	Achat
188	Ingénieur acheteur	K15212	Contrôleur d'achat a priori	K1	Achat opérationnel	K	Achat
189	Ingénieur acheteur	K15213	Contrôleur d'achat a posteriori	K1	Achat opérationnel	K	Achat
191	Ingénieur acheteur	K15214	Chef de Division contrôle Achats	K1	Achat opérationnel	K	Achat
192	Agent administratif	K15301	Agent administratif	K1	Achat opérationnel	K	Achat
193	Gestionnaire d'achats	K25301	Gestionnaire d'achats	K2	Transverse famille achat	K	Achat
194	Ingénieur acheteur	K15215	Acheteur régional	K1	Achat opérationnel	K	Achat
196	Ingénieur acheteur	K25301	Chargé de la coordination	K2	Support à l'achat	K	Achat
198	Gestionnaire d'achats	K25301	Chargé du fichier fournisseur	K2	Support à l'achat	K	Achat
197	Ingénieur acheteur	K25202	Chargé des études prospectives	K2	Support à l'achat	K	Achat
198	Ingénieur Normalisateur	K25402	Normalisateur	K2	Support à l'achat	K	Achat
199	Ingénieur Normalisateur	K25403	Organisateur	K2	Support à l'achat	K	Achat
200	Cadre juriste	K26001	Chargé du contentieux	K2	Support à l'achat	K	Achat
201	Ingénieur Normalisateur	K25404	Chef de Division Normalisation et études prospectives	K2	Support à l'achat	K	Achat
202	Technicien en Moyens Généraux	K25601	Chargé de la repographie et d'archivage	K2	Support à l'achat	K	Achat
203	Technicien en Moyens Généraux	K25602	Technicien d'édition	K2	Support à l'achat	K	Achat
204	Archiviste	K25701	Technicien d'archivage	K2	Support à l'achat	K	Achat
205	Architecte	L15801	Architecte	L1	Bâtiment	L	Moyens communs
206	Ingénieur études et travaux bâtiment	L25801	Ingénieur d'études Bâtiment	L2	Transverse Bâtiment et M3	L	Moyens communs
207	Ingénieur études et travaux bâtiment	L25902	Ingénieur travaux Bâtiment	L2	Transverse Bâtiment et M3	L	Moyens communs
208	Technicien de bâtiment	L16801	Conducteur de travaux de bâtiment	L1	Bâtiment	L	Moyens communs
209	Destinateur projeteur	L12101	Destinateur	L1	Bâtiment	L	Moyens communs
210	Ingénieur études et travaux bâtiment	L15801	Normalisateur	L1	Bâtiment	L	Moyens communs
211	Ingénieur Moyens généraux	L26101	Chargé de la Normalisation et de la coordination	L2	Moyens généraux	L	Moyens communs
212	Technicien de bâtiment	L26201	Ingénieur maintenance bâtiment	L2	Moyens généraux	L	Moyens communs
213	Cadre gestionnaire M3	L26801	Technicien maintenance bâtiment	L2	Moyens généraux	L	Moyens communs
214	Ingénieur acheteur	L26801	Cadre en moyens communs	L2	Moyens généraux	L	Moyens communs
215	Gestionnaire administratif en M3	L26401	Chargé de la gestion du parc auto	L2	Moyens généraux	L	Moyens communs
216	Technicien en Moyens Généraux	L26601	Technicien parc auto	L2	Moyens généraux	L	Moyens communs
217	Gestionnaire administratif en M3	L26402	Chargé des affaires générales	L2	Moyens généraux	L	Moyens communs
218	Ingénieur Moyens généraux	L26202	Ingénieur en moyens communs	L2	Moyens généraux	L	Moyens communs
219	Gestionnaire administratif en M3	L26403	Chargé de la gestion des moyens communs	L2	Moyens généraux	L	Moyens communs
220	Technicien en Moyens Généraux	L25803	Technicien moyens communs	L2	Moyens généraux	L	Moyens communs
221	Technicien en Moyens Généraux	L25803	Technicien d'édition	L2	Moyens généraux	L	Moyens communs
222	Gestionnaire administratif en M3	L26404	Gestionnaire de magasin	L2	Moyens généraux	L	Moyens communs
223	Gestionnaire administratif en M3	L26405	Chargé de la gestion de la restauration	L2	Moyens généraux	L	Moyens communs
224	Agent de service	L26501	Gardiennage	L2	Moyens généraux	L	Moyens communs
225	Ingénieur Moyens généraux	L26502	Chauffeur	L2	Moyens généraux	L	Moyens communs
226	Cadre juriste	L32803	Chargé de la gestion des archives	L3	Juridique	L	Moyens communs
227	Cadre juriste	L32801	Chargé de l'action foncière	L3	Juridique	L	Moyens communs
228	Cadre juriste	L32802	Chargé du patrimoine foncier	L3	Juridique	L	Moyens communs
229	Cadre juriste	L32803	Chargé du contentieux	L3	Juridique	L	Moyens communs
230	Cadre juriste	L32804	Chargé des assurances	L3	Juridique	L	Moyens communs
231	Cadre juriste	L32805	Chargé de la veille juridique	L3	Juridique	L	Moyens communs
232	Cadre juriste	L32806	Chargé de la gestion du bureau d'ordre	L3	Juridique	L	Moyens communs
233	Archiviste	L35701	Chargé de la gestion des archives	L3	Juridique	L	Moyens communs
234	Ingénieur informatique	L42701	Ingénieur développement informatique	L4	Informatique	L	Moyens communs
235	Cadre juriste	L42901	Chef de Division Juridique, assurances et Actions foncières	L4	Informatique	L	Moyens communs
236	Ingénieur informatique	L42702	Développeur d'applications	L4	Informatique	L	Moyens communs
237	Ingénieur informatique	L42703	Cadre conduite du changement	L4	Informatique	L	Moyens communs
238	Ingénieur informatique	L42704	Ingénieur N/C	L4	Informatique	L	Moyens communs
239	Ingénieur informatique	L42705	Ingénieur système	L4	Informatique	L	Moyens communs
240	Technicien informatique	L42801	Administrateur système	L4	Informatique	L	Moyens communs
241	Technicien informatique	L42802	Technicien micro informatique	L4	Informatique	L	Moyens communs
242	Technicien informatique	L42603	Holliste	L4	Informatique	L	Moyens communs
243	Technicien informatique	L42804	Gestionnaire du parc informatique	L4	Informatique	L	Moyens communs
244	Technicien informatique	L42605	Technicien exploitation	L4	Informatique	L	Moyens communs
245	Ingénieur informatique	L42706	Ingénieur Réseau informatique	L4	Informatique	L	Moyens communs

A	B	C	D	E	F	G	H
Code Emploi	Emploi	Code poste	Poste	Code sous famille	Sous famille	Code famille	Famille
246	Technicien informatique	L42806	Technicien réseau informatique	L4	Informatique	L	Moyens communs
247	Ingénieur informatique	L42707	Ingénieur sécurité informatique	L4	Informatique	L	Moyens communs
248	Technicien informatique	L42807	Technicien sécurité informatique	L4	Informatique	L	Moyens communs
249	Technicien informatique	L42806	Administrateur base de données	L4	Informatique	L	Moyens communs
250	Technicien informatique	L42809	Administrateur de messagerie	L4	Informatique	L	Moyens communs
251	Technicien informatique	L42810	Web designer	L4	Informatique	L	Moyens communs
252	Ingénieur informatique	L42708	Web master	L4	Informatique	L	Moyens communs
253	Ingénieur informatique	L42709	Ingénieur SIG	L4	Informatique	L	Moyens communs
254	Technicien informatique	L42811	Technicien SIG	L4	Informatique	L	Moyens communs
255	Agent de service	L46501	Agent de salle	L4	Informatique	L	Moyens communs
256	Ingénieur informatique	L42710	Chef de Division Etudes et développement informatique	L4	Informatique	L	Moyens communs
257	Ingénieur informatique	L42711	Chef de Division gestion du SI	L4	Informatique	L	Moyens communs
258	Ingénieur informatique	L42712	Chargé de la coordination et de la consolidation du budget	L4	Informatique	L	Moyens communs
259	Cadre en communication	M12801	Chargé de communication interne	M1	Communication	M	Communication
260	Cadre en communication	M12802	Chargé de communication externe	M1	Communication	M	Communication
261	Cadre en communication	M12803	Chargé de communication	M1	Communication	M	Communication
262	Cadre en communication	M12804	Chargé de la sensibilisation	M1	Communication	M	Communication
263	Cadre en communication	M12805	Chargé de relations presse	M1	Communication	M	Communication
264	Cadre en communication	M12806	Chargé de la gestion événementielle	M1	Communication	M	Communication
265	Cadre en communication	M12807	Chargé de Division Evénementielle et Support	M1	Communication	M	Communication
266	Cadre de coopération	M28601	Chargé de la coopération nationale	M2	Coopération	M	Communication
267	Cadre de coopération	M28602	Chargé de la coopération internationale	M2	Coopération	M	Communication
268	Cadre de coopération	M28603	Chargé de la Division Coopération	M2	Coopération	M	Communication
269	Technicien en Moyens Généraux	M25401	Documentaliste	M2	Coopération	M	Communication
270	Gestionnaire Multimédia	M25701	Gestionnaire Multimédia	M2	Communication & Coopération	M	Communication
271	Cadre d'organisation	N18601	Cadre d'études et de veille managériale	N1	Organisation	N	Audit et Organisation
272	Normalisateur	N18101	Normalisateur	N1	Organisation	N	Audit et Organisation
273	Cadre d'organisation	N18502	Chef de Division Organisation	N1	Organisation	N	Audit et Organisation
274	Normalisateur	N18102	Normalisateur	N1	Organisation	N	Audit et Organisation
275	Cadre qualité	N28901	Chargé de l'évaluation, l'implémentation et de l'écoute client	N2	Management de la qualité	N	Audit et Organisation
276	Cadre qualité	N28902	Planificateur SMC	N2	Management de la qualité	N	Audit et Organisation
277	Technicien qualité	N27001	Animateur Qualité	N2	Management de la qualité	N	Audit et Organisation
278	Technicien qualité	N27002	Animateur environnement	N2	Management de la qualité	N	Audit et Organisation
279	Technicien qualité	N27003	Animateur qualité	N2	Management de la qualité	N	Audit et Organisation
280	Technicien qualité	N27004	Animateur social	N2	Management de la qualité	N	Audit et Organisation
281	Cadre qualité	N28603	Chargé de division Qualité totale	N2	Management de la qualité	N	Audit et Organisation
282	Auditeur	N37101	Auditeur financier	N3	Audit	N	Audit et Organisation
283	Auditeur	N37102	Auditeur Opérationnel	N3	Audit	N	Audit et Organisation
284	Auditeur	N37103	Chargé du suivi du contrôle interne	N3	Audit	N	Audit et Organisation
285	Auditeur	N37104	Enquêteur	N3	Audit	N	Audit et Organisation
286	Auditeur	N37105	Chef de Division audit	N3	Audit	N	Audit et Organisation
287	Evaluateur	N47201	Evaluateur	N4	Post évaluation	N	Audit et Organisation
288	Assistant évaluateur	N47301	Assistant évaluateur	N4	Post évaluation	N	Audit et Organisation
289	Assistante de Direction	O17401	Assistante de Direction	O1	Fonctions transverses	O	Fonctions transverses
290	Secrétaire	O17501	Secrétaire	O1	Fonctions transverses	O	Fonctions transverses
291	Chaouch	O17601	Chaouch	O1	Fonctions transverses	O	Fonctions transverses



FICHE EMPLOI - TYPE

FAMILLE	EXPLOITATION
SOUS FAMILLE	Production Eau potable Distribution Eau potable Maintenance Eau potable

EMPLOI TYPE	Ingénieur Exploitation et Maintenance
<i>Correspondance classification</i>	<i>Ingénieur exploitation et maintenance Chef d'agence de Service Chef de division maintenance Chef de secteur Atelier Chef de division Atelier Chef d'agence Mixte Chef de Division Sécurité Chef de Division Normalisation Chef de Division Coordination et Consolidation Chef de Division industrielle Directeur du patrimoine Production et Distribution</i>



FAMILLE	EXPLOITATION	SOUS FAMILLE	MAINTENANCE
EMPLOI TYPE	INGENIEUR EXPLOITATION ET MAINTENANCE		

Dernière mise à jour le :	Validée par :
	Le :

MISSION

Supervise la gestion de la production et la livraison de l'eau potable (dans les conditions managériales)

DESCRIPTIF SYNTHETIQUE DES ACTIVITES

Activités au cœur du métier

1) Techniques

- Réaliser toutes études d'amélioration des performances des équipements et des installations dont il a la charge
- Mettre en place le résultat de toute étude d'amélioration de la gestion par l'outil informatique
- Etablir les inventaires du patrimoine dont il a la charge
- Mettre à jour les inventaires du patrimoine dont il a la charge
- Procéder et participer à la résolution de toutes situations problématiques par le diagnostic, l'identification des actions d'améliorations et la mise en œuvre de toutes propositions
- Réaliser le budget de fonctionnement et éventuellement des opérations d'équipements
- Etablir les besoins périodiques d'approvisionnement des éléments nécessaires au fonctionnement de l'activité
- Participer à toute étude et élaboration de cahier de charges liées au domaine d'activité
- Inspecter les installations et ouvrage d'eau
- Standardiser les équipements et le matériel sur la base de procédures ou études
- Réceptionner le matériel, les équipements et les ouvrages d'eau
- Elaborer les programmes annuels de maintenance de recherche de fuite et superviser leur réalisation
- Elaborer le programme annuel d'analyse physico-chimique conformément aux procédures internes de l'ONEP et d'en assurer le suivi
- Mettre en place les ratios de pilotage et analyser les tendances
- Déterminer les prix de revient du mètre cube d'eau, de l'activité maintenance ainsi que de l'analyse des eaux
- Editer les rapports annuels d'activités et comparer les résultats obtenus aux engagements du contrat de gestion
- Elaborer et superviser la réalisation du programme annuel du contrôle de la qualité de l'eau.
- Consolider et superviser le programme annuel de maintenance préventive
- Pallier toute défaillance des installations de production.
- Superviser l'ensemble des ratios de maintenance et d'exploitation.
- Consolider les propositions de budget de fonctionnement, de renouvellement et de réhabilitations.
- Gérer les études et les travaux qui leur sont confiés.
- Mettre en œuvre toutes les actions permettant d'améliorer la performance des installations.
- S'assurer de l'établissement des demandes d'approvisionnements normales et spéciales en matériels d'eau et produits de traitement.

2) Management

- Encadrer le personnel placé sous sa responsabilité
- Gérer le budget et établir une prévision.
- Elaborer et éditer toutes consignes d'exploitation, de maintenance ou d'analyses physico-chimiques d'eau.
- S'assurer de l'exécution ou de l'établissement des procédures.
- Représenter le Directeur auprès des autorités locales (si son Poste le lui permet)

3) Administratif

- Gérer les commandes et les marchés conformément aux procédures de l'ONEP.
- S'assurer de la transmission de l'info relative à l'état de fonctionnement des installations aux directions concernées et des plans d'action mis en œuvre.
- Préparer le dossier de budget d'équipement et de fonctionnement
- Représenter l'ONEP dans les réunions avec les administrations



FAMILLE	EXPLOITATION	SOUS FAMILLE	MAINTENANCE
EMPLOI TYPE	INGENIEUR EXPLOITATION ET MAINTENANCE		

4) Commercial

- Assurer le suivi de la gestion des grands comptes
- Gérer les contrats d'abonnement de fournitures

ENVIRONNEMENT

Interlocuteurs externes

- ▶ Les autorités locales, les actions régionales et provinciales.
- ▶ Les Entreprises de prestations service, et entreprises clientes.

Interlocuteurs internes

- ▶ Directeurs – Chef de Service – Chef de Centre production – l'ensemble du personnel

CONDITIONS D'ACCES ou FORMATION / EXPERIENCE

Bac+4/5 Ingénieur

Expérience validée dans les études, les travaux et/ou l'exploitation

COMPETENCES ASSOCIES

Compétences techniques

Connaissances générales, savoirs techniques

Compétences requises	Précisions	Niveau	... et demain ¹ → ↗ ↘
• Hydraulique	•	4	→
• Electromécanique	•	3	→
• Génie Civil	•	3	→
• Production et transport de l'eau potable	• Technologies des équipements de production (Pompes, hysmeur, compteurs, débitmètre...)	4	→
• Outils Bureauatique	• Excel – Word – Internet - Intranct	2	↗

¹

- ↗ Cette compétence est vouée à prendre de l'importance dans le futur, pour l'exercice du métier.
- Cette compétence conservera la même importance dans le futur.
- ↘ Cette compétence sera de moins en moins importante dans le futur.



FAMILLE	EXPLOITATION	SOUS FAMILLE	MAINTENANCE
EMPLOI TYPE	INGENIEUR EXPLOITATION ET MAINTENANCE		

Maîtrise de l'environnement (outils, installations, méthodes, procédures en vigueur) et autres savoir-faire techniques

<i>Compétences requises</i>	<i>Précisions</i>		<i>... et demain</i>
• Procédures internes ONEP en matière d'exploitation et maintenance	•	4	↗
• Marchés publics, contrats, convention	•	3	→
• Progiciel de gestion assisté par ordinateur	• GPAO - GMAO	3	↗

COMPETENCES ASSOCIES (suite)

Compétences comportementales

<i>Compétences requises</i>	<i>Précisions</i>	<i>Niveau</i>	<i>... et demain²</i> →↗↘
• Rendre compte	•	4	→
• Disponibilité	•	3	→
• Sens du client	•	4	↗
• Réactivité	•	3	→
• Capacité d'analyse et de synthèse	•	3	↗

Compétences de management

<i>Compétences requises</i>	<i>Précisions</i>	<i>Niveau</i>	<i>... et demain</i> →↗↘
• Savoir écouter et communiquer	•	4	↗
• Maîtriser les coûts, respecter les budgets alloués	•	3	→
• Instaurer des règles de fonctionnement efficace et simple	•	3	→
• Piloter et contrôler le niveau des résultats obtenus	•	3	→
• Evaluer et développer les compétences des collaborateurs	•	3	↗

² ↗ Cette compétence est vouée à prendre de l'importance dans le futur, pour l'exercice du métier.
 → Cette compétence conservera la même importance dans le futur.
 ↘ Cette compétence sera de moins en moins importante dans le futur.



FICHE EMPLOI - TYPE

FAMILLE	RESSOURCES HUMAINES
SOUS FAMILLE	GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ET ACTION SOCIALE ET PREVOYANCE

EMPLOI TYPE	CADRE GRH
<i>Correspondance classification</i>	Cadre administratif RH – Cadre GPRH – Cadre chargé de la formation. – Cadre action sociale – Cadre prévoyance sociale. –

Dernière mise à jour le : 05-10-05	Validée par : Le :
------------------------------------	-----------------------



FAMILLE	RESSOURCES HUMAINES	SOUS FAMILLE	GESTION DES RESSOURCES HUMAINES
EMPLOI TYPE	CADRE GRH		

MISSION

- Assurer la gestion des RH et participer à leur développement

DESCRIPTIF SYNTHETIQUE DES ACTIVITES

Technique :

- Gérer les actes administratifs du personnel conformément à la législation du travail, du statut et de la réglementation en vigueur.
- Gérer le régime indemnitaire et les règles de Paie.
- Mener des études et simulations dans le domaine de la GRH (recrutement, carrière, formation, régime indemnitaire...).
- Etablir des plans de formation.
- Réaliser les actions de formation.
- Proposer des actions de développement des RH.
- Réaliser les concours et examens.
- Gérer les différents aspects liés à l'activité sociale (mutuelle, assurances, prêts, retraites...).
- Etablir des bilans d'activité.

Management :

- Diriger et encadrer des équipes de travail et de projets.
- Animer des réunions de travail.
- Entreprendre et développer des relations avec les partenaires externes et internes.
- Mener à bien des entretiens d'évaluation des collaborateurs.
- Négocier avec les partenaires.
- Elaborer un budget et en assurer le suivi.

Administratif :

- Evaluer les collaborateurs.
- Assurer la gestion administrative des collaborateurs (congs, attestations, récupérations...)

ENVIRONNEMENT

Interlocuteurs externes

- Différents départements ministériels, collectivités locales, offices et autres organismes publics ou privés.
- Les écoles, universités, instituts ... nationaux et étrangers.
- Les caisses de retraite, organismes de mutuelle et compagnies d'assurances.
- Les formations médicales.
- Les prestataires de service (cabinets conseil...)
- Ambassades et consulats.
- Organismes étrangers de coopération.

Interlocuteurs internes

- Les entités ONEP.
- Les partenaires sociaux.
- Le personnel ONEP.



FAMILLE	RESSOURCES HUMAINES	SOUS FAMILLE	GESTION DES RESSOURCES HUMAINES
EMPLOI TYPE	CADRE GRH		

CONDITIONS D'ACCES ou FORMATION / EXPERIENCE

Condition d'accès : minimum Bac + 4 (de préférence spécialisé en RH)

Formation continue : formation diplômante.

Expérience : expérience pratique en GRH.



FAMILLE	RESSOURCES HUMAINES	SOUS FAMILLE	GESTION DES RESSOURCES HUMAINES
EMPLOI TYPE	CADRE GRH		

COMPETENCES ASSOCIEES

Compétences techniques

Connaissances générales, savoirs techniques

<i>Compétences requises</i>	<i>Précisions</i>	Niveau	<i>... et demain¹</i> → ↗ ↘
• Statut de l'Office	•	4	→
• Gestion administrative et sociale du personnel	•	3	↗
• Législation du travail	•	3	↗
• Gestion des R H et Management	•	3	↗
• Organisation de l'ONEP	•	3	↗
• Finance et Comptabilité	•	2	→
• Outils bureautiques	• Word / Excel / Power Point / Internet	2	↗

Maîtrise de l'environnement (outils, installations, méthodes, procédures en vigueur) et autres savoir-faire techniques

<i>Compétences requises</i>	<i>Précisions</i>	Niveau	<i>... et demain</i>
• Procédures internes ONEP en matière de gestion du personnel et GRH	• Recrutement, carrière, reclassement, formation, régime indemnitaire, départs, congés, régime disciplinaire, élection des représentants du personnel... etc	3	↗
• Procédures interne ONEP en matière d'activité sociale	• Mutuelle, prêts, assurances, chalets... etc	3	↗
• Progiciel de gestion assisté par ordinateur	• Outils informatiques : GPEC, MPO, SIRH, projections et simulations	2	↗

¹ ↗ Cette compétence est vouée à prendre de l'importance dans le futur, pour l'exercice du métier.
 → Cette compétence conservera la même importance dans le futur.
 ↘ Cette compétence sera de moins en moins importante dans le futur.



FAMILLE	RESSOURCES HUMAINES	SOUS FAMILLE	GESTION DES RESSOURCES HUMAINES
EMPLOI TYPE	CADRE GRH		

COMPETENCES ASSOCIEES (suite)

Compétences comportementales

<i>Compétences requises</i>	<i>Précisions</i>	<i>Niveau</i>	<i>... et demain²</i> → ↗ ↘
• Capacité d'analyse et de synthèse	•	3	↗
• Esprit d'équipe	•	3	↗
• Rigueur	•	3	↗
• Prise de recul	•	3	↗

Compétences de management

<i>Compétences requises</i>	<i>Précisions</i>	<i>Niveau</i>	<i>... et demain²</i> → ↗ ↘
• Savoir être efficient dans son travail	<ul style="list-style-type: none"> • Respecter les objectifs, bien assimiler les enjeux • Maîtriser la gestion du temps, respecter les délais 	3	↗
• Mobiliser et fédérer son équipe autour d'objectifs	<ul style="list-style-type: none"> • Gérer les équipes • Faire des choix, prendre des décisions claires 	3	↗
• Initier des projets, prendre des initiatives	•	3	↗

² ↗ Cette compétence est vouée à prendre de l'importance dans le futur, pour l'exercice du métier.
 → Cette compétence conservera la même importance dans le futur.
 ↘ Cette compétence sera de moins en moins importante dans le futur.



FICHE EMPLOI - TYPE

FAMILLE	DEVELOPPEMENT
SOUS FAMILLE	GENERALISATION DE L'AEP

EMPLOI TYPE	Animateur social
<i>Correspondance classification</i>	<i>Animateur social</i>

Dernière mise à jour le : 04-10-2005

Validée par :



FAMILLE	DEVELOPPEMENT	SOUS FAMILLE	GENERALISATION DE L'AEP
EMPLOI TYPE	ANIMATEUR SOCIAL		

MISSION

Réaliser des actions d'animation sociale accompagnant des projets d'AEP.

DESCRIPTIF SYNTHETIQUE DES ACTIVITES

Activités au cœur du métier : Au sein d'une équipe technique de développement des installations d'AEP, il s'occupe notamment des techniques de communication avec les bénéficiaires potentiels ou effectifs des projets d'AEP.

- Collecter les données relatives aux douars cibles (carte sociale, situation de l'AEP, aspirations et souhaits de la population, ... etc.) ;
- Organiser des campagnes d'information, d'explications et de négociations avec les populations cibles sur les projets d'AEP : modalités de participation des habitants dans le financement des nouveaux projets et la gestion des installations d'AEP ;
- Inciter la population à participer financièrement aux projets d'AEP et collecter ses participations ;
- Convaincre la population de l'intérêt d'une gestion la plus localisée possible (gestion de proximité) du service de l'eau et par les moyens les plus économiques (selon la stratégie ONEP de généralisation de l'AEP), organiser et accompagner cette population pour une pérennisation des installations et pour une continuité du service à un niveau acceptable de qualité ;
- Faire participer la population à identifier ses besoins réels en services eau potable et assainissement (tracés de conduites, mode de desserte, ... etc.), à planifier les projets d'AEP et à les réaliser ;
- Sensibiliser la population sur une utilisation rationnelle de l'eau potable et à la protection des ressources hydriques ;
- Inciter la population à l'utilisation de l'eau potable et assurer des séances d'éducation sanitaire telles que la vulgariser les notions : «Hygiène» et «Eau – Santé» auprès des bénéficiaires potentiels des projets d'AEP (avantages de l'eau potable et son impact sur la santé du citoyen, nécessité d'adopter un bon comportement en matière de stockage et d'économie de l'eau à domicile, avantages de mise en place d'un système adéquat d'assainissement pour une hygiène individuelle et du milieu ... etc.) ;
- Informer la population sur les notions de la qualité «normative» de l'eau et l'alerter quant aux risques d'une utilisation d'eaux dont la potabilité est douteuse ;
- Révéler et promouvoir l'esprit solidaire, coopératif et associatif chez les populations de bénéficiaires de projets d'AEP dans une localité donnée et gérer les conflits des individus ou des groupes de sorte à ne pas entraver à la bonne marche des projets d'AEP ;

2) Management

- Répondre aux demandes d'animation sociale ;
- Préparer, réaliser et rapporter les actions d'animation sociale (objectifs, indicateurs, moyens requis aux niveaux matériel, financier, humain et procédural, ... etc.) ;

3) Administratif

- Suivre les contacts avec les services ONEP et avec les autorités locales et communales pour organiser et réaliser les actions d'animation sociale et pour faire respecter les règles et les consignes de l'ONEP (professionnel de l'AEP et de l'assainissement) ;
- Constituer et gérer les «dossiers localité» relatifs à l'accompagnement du développement des projets d'AEP en les classant selon le découpage administratif en vigueur ;
- Constituer et gérer une «base de données localité» sur la base du contenu des dossiers «localité».

4) Commercial

- Coordonner et suivre avec les services locaux de l'ONEP la formule de la collecte des participations de la population.

ENVIRONNEMENT



FAMILLE	DEVELOPPEMENT	SOUS FAMILLE	GENERALISATION DE L'AEP
EMPLOI TYPE	ANIMATEUR SOCIAL		

Interlocuteurs externes

- ▶ Autorités locales et communales, population de bénéficiaires potentiels ou effectifs des projets d'AEP, certaines ONG, entreprises de travaux réalisant les projets d'AEP concernés.

Interlocuteurs Internes

- ▶ Au niveau central : Services de DEP, DCC, DCM,
- ▶ Au niveau décentralisé (DR ou DP ou Agences mixtes) : Services technique, d'exploitation et de gestion et Centres d'intervention ONEP

CONDITIONS D'ACCES ou FORMATION / EXPERIENCE

Bac + 2 en Communication ou en Marketing social

Bac + 2 toutes spécialités + 2 ans d'animation sociale réussite (avec justificatifs approuvés).

COMPETENCES ASSOCIES

Compétences techniques

Connaissances générales, savoirs techniques

Compétences requises	Précisions	Niveau	...et demain ¹ → ↗ ↘
• Eau et sa problématique	• Généralités	2	↗
• Qualité de l'eau	• Notions sur les normes de qualité de l'eau • Notions sur la désinfection de l'eau • Notions sur la conservation de l'eau de boisson • Notions sur l'hygiène et la santé en relation avec l'eau et l'assainissement	2	↗
• Outils bureautiques	• Word / Excel / Access / Power Point / Recherche sur Internet	2	↗

N.B. : les niveaux de 1 à 4 sont d'importance croissants.

¹ ↗ Cette compétence est vouée à prendre de l'importance dans le futur, pour l'exercice du métier.
→ Cette compétence conservera la même importance dans le futur.
↘ Cette compétence sera de moins en moins importante dans le futur.



FAMILLE	DEVELOPPEMENT	SOUS FAMILLE	GENERALISATION DE L'AEP
EMPLOI TYPE	ANIMATEUR SOCIAL		

COMPETENCES ASSOCIES (suite)

Compétences comportementales

<i>Compétences requises</i>	<i>Précisions</i>	<i>Niveau</i>	<i>...et demain?²</i> →↗↘
• Sens des responsabilités	• Aptitudes négociations	2	→
• Organisation	•	3	↗
• Sens du client	•	4	→

N.B. : les niveaux de 1 à 4 sont d'importance croissants.

Compétences de management

<i>Compétences requises</i>	<i>Précisions</i>	<i>Niveau</i>	<i>...et demain?²</i> →↗↘
• Capacité d'organisation	• Capacité à se fixer des objectifs pour la réalisation des actions d'animation	2	↗
• Gérer les priorités	Messages à transmettre à la population dans TOUS les cas doivent s'inscrire dans la politique et la stratégie ONEP Mettre en place une synergie (cohésion) sociale.	4	→

N.B. : Les niveaux de 1 à 4 sont d'importance croissants.

² ↗ Cette compétence est vouée à prendre de l'importance dans le futur, pour l'exercice du métier.
→ Cette compétence conservera la même importance dans le futur.
↘ Cette compétence sera de moins en moins importante dans le futur.



FICHE DE POSTE

INTITULE de POSTE	Chef de Division Exploitation
<i>EMPLOI de Référence</i>	<i>Chef de Division</i>

Dernière mise à jour le : 12.06.04	Validée par : M.BERKIA & M.ELBAZ Le : 10.06.04
------------------------------------	---

Relue et corrigée le 28 – 06 – 2004



FAMILLE	EXPLOITATION	SOUS FAMILLE	MANAGEMENT OPERATIONNEL
INTITULE POSTE	CHEF DE DIVISION EXPLOITATION		

SYNTHESE DE LA MISSION

Le chef de Division exploitation supervise la gestion de la production, de la distribution et la maintenance des installations de l'AEP. Il est le garant de la qualité, de l'optimisation des coûts et des conditions maximales d'exploitation (continuité du service public, de qualité, d'hygiène et sécurité, de protection de la ressource en eau...)

Situation Hiérarchique

De qui dépend le titulaire de poste	Quels sont les postes qu'il encadre ?	Effectif rattaché
Directeur Régional	<p>Chefs de services : maintenance, contrôle de la qualité de l'eau, Statistique et énergie, Exploitation</p> <p>Bureaux : Assainissement, Hygiène et Sécurité, Gestion des Stocks et les centres</p>	32 personnes à la DPI

Principaux interlocuteurs

Interlocuteurs externes

- ▶ Les autorités locales, les administrations Régionales et Provinciales, les entreprises clientes.

Interlocuteurs internes

- ▶ Directeur régional, Directeurs provinciaux, Chefs de Services, chefs de Centres
- ▶ L'ensemble du personnel

ACTIVITES

1) Techniques

- Superviser l'élaboration du programme annuel du contrôle de l'eau (analyses bactériologiques et physico-chimiques)
- Déclencher des enquêtes sanitaires en cas de pollution au niveau des ouvrages
- Etre informé des contrôles effectués à la demande des tiers
- Programmer, réaliser et évaluer les opérations de maintenance préventive et curative des installations de production, de distribution et d'assainissement
- Faire le suivi et actualiser l'état des installations de production et de distribution
- Renforcer et assister en cas de besoins les centres dans la maintenance des installations de production, de distribution et d'assainissement
- Identifier les futures prises en charge et interventions et réaliser les études préliminaires pour une insertion dans le programme de prise en charge
- Réaliser les études et les travaux confiés par la DR
- Participer aux études portant sur l'amélioration des conditions d'exploitation des installations et leur renouvellement
- Réceptionner les ouvrages avec les entités les ayant réalisés
- Suivre les programmes de réhabilitation et la budgétisation des opérations de renouvellement
- Mettre en œuvre ces programmes de réhabilitation
- Suivre et évaluer le coût des installations de maintenance curative et préventive
- Définir les besoins en matière d'approvisionnements
- Mettre en œuvre les actions permettant d'améliorer les performances des installations de production, de distribution et d'assainissement (choix des options d'AEP, énergie, rendement distribution, productivité du personnel...)
- Superviser l'établissement des demandes d'approvisionnement normal et spécial en matériel d'eau et produit de traitement
- Superviser la consolidation des données relatives à l'exploitation des installations de production, de distribution et d'assainissement de la DP



FAMILLE	EXPLOITATION	SOUS FAMILLE	MANAGEMENT OPERATIONNEL
INTITULE POSTE	CHEF DE DIVISION EXPLOITATION		

2) Management

- Rationaliser les moyens communs
- S'assurer de l'exécution des tâches prévues par les procédures relatives à la facturation et au recouvrement
- Gère le budget
- Faire exécuter les tâches prévues dans les procédures de gestion des stocks
- Représenter l'office auprès des autorités et élus locaux pour les opérations désignées par la direction Générale
- Transmettre les nouvelles procédures de travail et veille à leur application
- Veiller à la bonne marche des services et agit en cas de défaillance

3) Administratif

- Veiller à la sécurité des biens et des personnes relevant de la DR
- Prendre connaissance et dispatcher tout le courrier provenant du centre et de la DR
- Informer la DR et DPA de toute panne
- Prendre en compte toute demande sur le plan administratif du personnel et transmet à la DR
- Rédiger et faire approuver les conventions relatives à la prise en charge ou à l'intervention
- Gérer les commandes et les marchés conformément à la procédure ONEP en vigueur
- Superviser la consolidation des données relatives à l'exploitation des installations de production, de distribution et d'assainissement des DP

4) Commercial

- Assurer le suivi de la gestion des abonnés, le suivi et traitement des requêtes
- Contrôler l'activité commerciale des unités et des centres
- Proposer toute mesure permettant d'améliorer le service client et mettre en œuvre les mesures de normalisation commerciale définies par la Direction commerciale visant à l'adoption systématique d'une démarche orientée client
- Etablir les contrats d'abonnement pour la fourniture eau et électricité, les conventions entre l'office et les communes
- Proposer toutes options spécifiques ou améliorations à apporter aux contrats types ou conventions

Degré d'autonomie

Responsabilités : Autonome au niveau de la gestion de la Division et reste sous la supervision du Directeur Régional

Contrôlé à quel rythme ? Par qui ? : Contrôlé de manière continue par sa hiérarchie

Moyens du poste (budget, matériel..) : Budget – Installation et ouvrage de production, de distribution et d'assainissement

Les enjeux du poste

Les objectifs à atteindre: Sauvegarder le patrimoine et améliorer ses performances, contribuer à la généralisation de l'AEP et à l'assainissement. De manière plus générale, atteindre les objectifs définis par le contrat de gestion

Quels sont les volumes à traiter : le nombre des centres à gérer, de station de traitement..

Les méthodes de travail (types de machines..) : Procédures, Délégation de signature, logiciels et applications informatiques

La formation/expérience du titulaire

Formation initiale: Bac +5 / Ingénieur d'état

Formation continue : Management, Gestion

Expérience : Exploitation, Etudes, Travaux



FAMILLE	EXPLOITATION	SOUS FAMILLE	MANAGEMENT OPERATIONNEL
INTITULE POSTE	CHEF DE DIVISION EXPLOITATION		

<i>Compétences requises pour le poste</i>	<i>Précisions</i>	<i>Niveau</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Connaissances générales, savoirs techniques 	<ul style="list-style-type: none"> • Maîtrise de la maintenance et de l'exploitation des installations 	4
	<ul style="list-style-type: none"> • Connaissances en Hydraulique 	4
	<ul style="list-style-type: none"> • Connaissances en Electromécanique 	4
	<ul style="list-style-type: none"> • Connaissances en Génie Civil 	3
	<ul style="list-style-type: none"> • Connaissances en traitement de l'eau 	4
	<ul style="list-style-type: none"> • Connaissances en contrôle qualité 	3
	<ul style="list-style-type: none"> • Connaissances en assainissement 	3
	<ul style="list-style-type: none"> • Connaissances financières et comptables 	3
	<ul style="list-style-type: none"> • Connaissances en informatique 	4
<ul style="list-style-type: none"> • Maîtrise de l'environnement (outils, installations, méthodes, procédures en vigueur) et autres savoir-faire techniques 	<ul style="list-style-type: none"> • Maîtrise des procédures des marchés 	4
	<ul style="list-style-type: none"> • Maîtrise des procédures ONEP et notamment celles relatives à l'exploitation et au contrôle qualité de l'eau 	4
	<ul style="list-style-type: none"> • Connaissance dans l'établissement des conventions et contrats 	3
<ul style="list-style-type: none"> • Compétences comportementales 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacité d'analyse et de synthèse 	4
	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilité 	4
	<ul style="list-style-type: none"> • Réactivité 	4
	<ul style="list-style-type: none"> • Sens du client 	3
	<ul style="list-style-type: none"> • Rendre Compte 	4
<ul style="list-style-type: none"> • Compétences managériales 	<ul style="list-style-type: none"> • Mobiliser et fédérer son équipe sur les objectifs de sa division 	4
	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluer et développer les compétences des collaborateurs 	3
	<ul style="list-style-type: none"> • Piloter et contrôler le niveau des résultats attendus 	4
	<ul style="list-style-type: none"> • Instaurer des règles de fonctionnement efficace et simple 	4
	<ul style="list-style-type: none"> • Maîtriser les coûts, respecter les budgets alloués 	4
	<ul style="list-style-type: none"> • Savoir communiquer 	3