

ÉDITION
2015

Bilan d'activité 2014

des plates-formes régionales d'appui interministériel à la gestion des ressources humaines (PFRH)

OUTILS DE LA GRH

Bilan d'activité 2014 des PFRH

Table des matières

1. Environnement professionnel des PFRH

- A. Animation des réseaux
- B. Relations avec les autres versants de la fonction publique

2. Accompagnement de la mobilité

- A. Entretiens individuels
- B. Accompagnement des services en restructuration

3. Emploi public, professionnalisation des acteurs RH

- A. Les bourses régionales interministérielles de l'emploi public (BRIEP)
- B. Professionnalisation des acteurs RH

4. Gestion prévisionnelle des ressources humaines de l'Etat en région

- A. Travaux de cartographie des effectifs réalisés en 2014
- B. Points forts de la démarche de GPEEC territoriale
- C. Diffusion de nouveaux outils de GPRH interministérielle locale

5. Formation interministérielle transverse

- A. Mutualisation des formations transverses
- B. Rationalisation de l'offre interministérielle
- C. Offre transverse interministérielle

6. Action sociale et environnement professionnel

- A. Action sociale
- B. Environnement professionnel

7. Actions complémentaires dans le domaine de l'action sociale et autres champs d'intervention

- A. Appui apporté à la SRIAS
- B. Autres domaines d'intervention

Annexes

- Annexe 1 : Les priorités d'action des PFRH pour 2014
- Annexe 2 : Les chiffres-clés 2014 des PFRH
- Annexe 3 : Les agents des PFRH

Introduction

Le présent document constitue une synthèse nationale des résultats de l'enquête adressée en avril 2015 par la direction générale de l'administration et de la fonction publique aux 24 plates-formes régionales d'appui interministériel à la gestion des ressources humaines¹ (PFRH) sur les actions menées dans leurs domaines d'activité au cours de l'année 2014.

Pour mémoire, les principales missions fixées aux PFRH sont les suivantes :

- ✓ Elaborer un **plan interministériel de gestion prévisionnelle des ressources humaines de l'Etat en région** ;
- ✓ Elaborer le **plan régional interministériel de formation transverse** en vue de favoriser le développement des compétences des agents publics sur le territoire concerné ;
- ✓ Faciliter la **mobilité interministérielle** et développer les **mobilités entre les trois versants de la fonction publique** en accompagnant les agents et les services ;
- ✓ Développer et organiser un **marché de l'emploi public local** qui associe les employeurs des trois versants de la fonction publique ;
- ✓ Développer des **mutualisations en matière de formation, d'action sociale et d'environnement professionnel** ;
- ✓ **Accompagner les services de l'Etat**, dans le respect du principe de subsidiarité, en matière de gestion des ressources humaines.

La gouvernance des PFRH est assurée par plusieurs acteurs :

- ✓ Les services du Premier ministre - direction des services administratifs et financiers (**DSAF**), en charge de la gestion administrative et de la rémunération des personnels des plates-formes,
- ✓ Le secrétariat général pour les affaires régionales (**SGAR**), autorité hiérarchique²,
- ✓ La direction générale de l'administration et de la fonction publique (**DGAFP**), chargée du pilotage et de la coordination de l'action des PFRH. A ce titre, chaque année elle définit les objectifs prioritaires en matière de ressources humaines au moyen d'une feuille de route adressée aux préfets de région.

Des priorités d'action pour 2014 ont ainsi été fixées par la DGAFP aux PFRH, en matière de gestion prévisionnelle des ressources humaines, de facilitation de la mobilité des agents publics, de formation continue interministérielle, d'action sociale et environnement professionnel et de professionnalisation des acteurs RH (cf. annexe 1).

La mutualisation des formations au plan régional est en plein développement. La dynamique autour de l'emploi public en région est, en outre, de plus en plus reconnue : animation de réseaux associant les employeurs publics des trois versants de la fonction publique, professionnalisation en matière de GPRH interministérielle, accompagnement de la mobilité, augmentation du nombre de postes mis en ligne sur les bourses d'emploi, qui accueillent une part toujours croissante d'offres des employeurs territoriaux et hospitaliers. Enfin, les plates-formes contribuent à favoriser une meilleure articulation entre vie professionnelle et vie familiale, notamment par l'accroissement du nombre de places en crèches offertes, ainsi qu'à l'émergence d'une culture de la prévention dans la fonction publique.

¹ 22 PFRH en métropole et 2 outre-mer (Antilles-Guyane et Océan indien)

² Article 1^{er} alinéa 6 du décret 2009-587 du 25 mai relatif aux missions des SGAR

1. Environnement institutionnel des PFRH

Dans le cadre des missions qui leur ont été fixées, les plates-formes sont amenées à construire des partenariats avec les différents services de l'Etat en région, mais également avec les employeurs des deux autres versants de la fonction publique.

La qualité des relations nouées a permis de développer l'offre de formation, de mener à bien un travail interministériel complexe en matière de gestion prévisionnelle des ressources humaines (GPRH) et de développer l'accompagnement des agents souhaitant réaliser une mobilité.

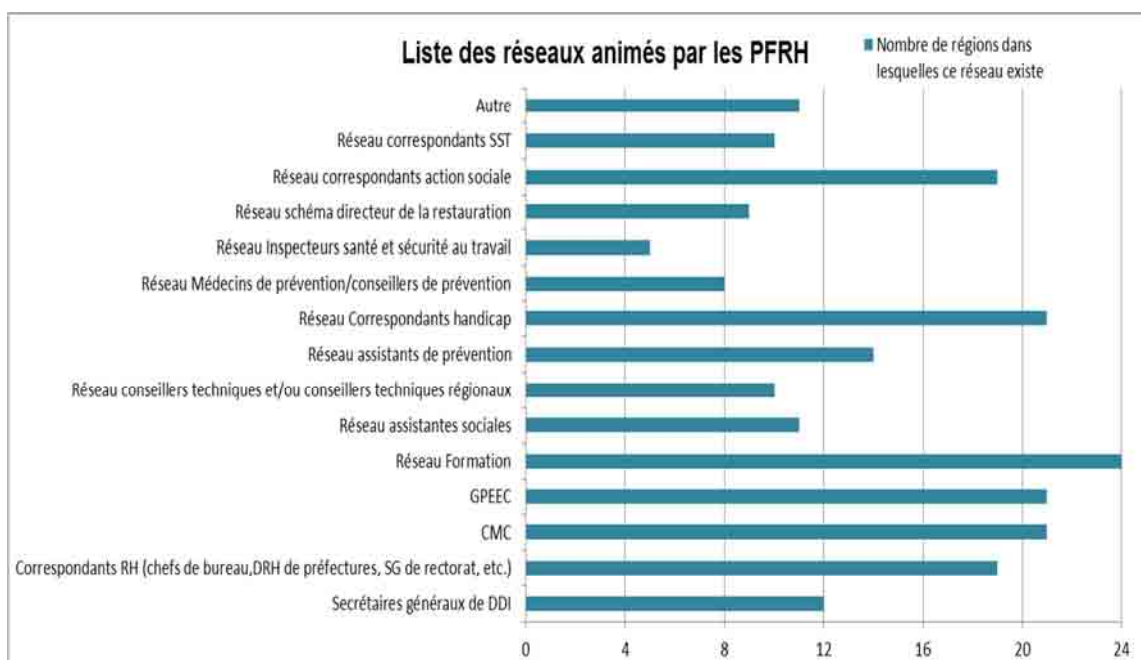
A. Animation des réseaux

L'animation de réseaux vise à assurer la coordination et la mise en œuvre homogène des actions sur le territoire en termes d'appui à la mobilité, de formation, de prévention en matière de santé et sécurité au travail ou d'action sociale.

Les thématiques RH portées par les plates-formes sont régulièrement présentées aux comités de l'administration régionale (CAR et pré CAR). Par ailleurs, la plupart des plates-formes ont été associées à des groupes de travail inter-services, ce qui confirme leur bonne implantation dans le paysage institutionnel.

Le nombre de réseaux animés par les PFRH, une dizaine par région, illustre en effet la coopération qui s'est établie avec l'ensemble des professionnels RH auxquels les plates-formes apportent appui, conseil et accompagnement au plus près du terrain.

Parmi les réseaux les plus actifs, outre ceux déjà identifiés les années passées – formation, conseil en mobilité carrière, correspondants RH – on note une poursuite de la progression des réseaux GPEEC, liée à l'amplification depuis 2013 de la dynamique du travail des PFRH auprès des services en matière de gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences, mais surtout une très forte progression des réseaux de correspondants en matière d'action sociale (+90%) et de handicap (+60%).



B. Relations avec les autres versants de la fonction publique

L'objectif assigné aux PFRH est de rapprocher les pratiques et les savoir-faire entre les trois versants de la fonction publique afin de fluidifier les parcours professionnels et de mieux concilier les attentes des employeurs et des agents.

Les relations avec la fonction publique territoriale sont très fructueuses, des conventions inter-fonctions publiques ont été signées avec les délégations régionales du centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT), les centres de gestion, les instituts nationaux spécialisés des études territoriales (INSET) et les instituts régionaux d'administration (IRA). Il s'agit notamment de conventions de mutualisation principalement en matière d'offre de formation transverse.

Par ailleurs, des séminaires ou des groupes de travail se réunissent régulièrement sur les questions liées à la mobilité, aux compétences, aux opportunités d'emploi public, mais également sur l'échange de bonnes pratiques.

Les partenariats avec la fonction publique hospitalière (FPH) portent en particulier sur les sujets liés aux politiques sociales, notamment dans le cadre du comité local du fonds pour l'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique (FIPHFP). Néanmoins, des relations avec les DRH et les responsables de formation de la FPH se nouent et des projets de coopération en matière de formation sont en cours, par exemple avec l'association nationale pour la formation permanente du personnel hospitalier (ANFH).

2. Accompagnement de la mobilité

Dans de nombreuses régions, les PFRH ont développé un réseau de responsables RH des différents services afin de faciliter la mobilité locale. Ces réseaux favorisent notamment la connaissance mutuelle des diagnostics sur l'emploi en région et facilitent ainsi le repérage d'opportunités pouvant être proposées aux agents souhaitant accomplir une mobilité sans changer de résidence.

Les PFRH ont pour mission de conduire des entretiens individuels avec les agents désireux de recueillir une aide ou un conseil sur la suite de leur parcours professionnel ou la réalisation d'une mobilité. Ces entretiens sont réalisés par les plates-formes dans le respect du principe de subsidiarité, dans le cadre d'accords de partenariat conclus à cette fin avec les services de l'Etat.

Au sein des PFRH, ce sont les conseillers en gestion prévisionnelle et mobilité-carrière qui sont chargés de conduire ces entretiens individuels.

Les PFRH ont également pour mission d'accompagner les services de l'Etat qui sollicitent leur appui en particulier dans le cadre de restructurations, en vue de faciliter le repositionnement professionnel ou le changement de métier des agents concernés.

A. Entretiens individuels

En 2014 les PFRH ont conduit 992 entretiens individuels (détails dans le tableau ci-après). La moyenne régionale présentée ci-dessous est strictement statistique et ne donne pas d'indication

sur la charge, très inégale d'une région à l'autre, que constitue cet accompagnement individuel. Celui-ci n'est d'ailleurs pas assuré par la totalité des PFRH (22 sur 24).

Près de 60% des entretiens ont été menés dans le cadre d'une mobilité choisie : les agents reçus au cours de ces rencontres ont exprimé un intérêt pour une mobilité géographique et/ou fonctionnelle.

Entretiens menés (par type de mobilité)		TOTAL	MOYENNE/ régions concernées
Nombre d'agents reçus dans le cadre d'une mobilité choisie		576	26
Nombre d'agents reçus dans le cadre d'une mobilité non choisie		145	10
Nombre d'entretiens de carrière menés		271	16
TOTAL		992	
Mobilités interministérielles et inter-FP		TOTAL	MOYENNE/ régions concernées
Nombre de mobilités inter fonctions-publiques constatées		70	10
Nombre de mobilités interministérielles constatées		308	
dont :	<i>nombre de mobilités entrantes dans la région</i>	102	13
	<i>nombre de mobilités sortantes de la région</i>	36	7
	<i>nombre de mobilités intra régionales</i>	170	24

B. Accompagnement des services en restructuration

L'accompagnement assuré par les plates-formes peut prendre plusieurs formes :

- ✓ Auprès des services : informations ou éléments d'analyse statutaire ou réglementaire ;
- ✓ Auprès des agents : informations sur leurs droits ;
- ✓ Présentation de la BRIEP et des autres bourses d'emploi, aide à l'identification des offres ;
- ✓ Organisation d'ateliers de formation : rédaction de CV et de lettres de motivations, sessions de préparation aux entretiens (démarche de type « école de mobilité ») ;
- ✓ Information sur les outils ou dispositifs existants en matière d'analyse ou de diagnostic de compétences (ex : bilan de compétences) ;
- ✓ Recherche de postes en adéquation avec le profil du ou des agents concernés, ou prise de contact avec les employeurs publics de la région afin de rechercher des solutions de reclassement.

15 plates-formes ont conduit des actions d'accompagnement de services en restructuration en 2014 ; 44 services ont ainsi été accompagnés.

Le tableau ci-après retrace l'activité d'accompagnement de services en restructuration assurée par les PFRH en 2014. Cette activité a principalement concerné les directions départementales des territoires (DDT) et de la mer (DDTM) et directions régionales de l'aménagement et du logement (DREAL), dans le cadre de la fin des missions ADS (application du droit des sols) et ATESAT (assistance technique de l'Etat pour des raisons de solidarité et d'aménagement du territoire), ainsi que les SGAR, au titre du transfert aux conseils régionaux de la gestion des fonds européens. Elle a également concerné des préfetures, mais aussi des administrations comme

les ministères de la défense ou de l'éducation nationale, au-delà du périmètre des services sous l'autorité du préfet.

Services accompagnés		Nombre d'agents concernés
Centre-Val-de-Loire	DREAL : - fin des missions ADS - fin des missions ATESAT	176 agents 90 agents
Basse-Normandie	Ministère de la défense : transfert à La Rochelle du service des pensions	4 agents
Aquitaine	SGAR - service Europe DDT : ADS et ATESAT	37 agents 50 agents
Haute-Normandie	DDTM : ADS et ATESAT	30 agents
Bretagne	DDTM : ADS et ATESAT	100 agents
Corse	Centre de service partagé interministériel Chorus : Fermeture de l'antenne de Bastia	7 agents
Pays-de-la-Loire	DDT(M) 44 et 85 en particulier	412 agents
Ile-de-France	4 DDT (en collaboration avec le CVRH de Paris) : ADS et ATESAT	180 agents
Bourgogne	Ministère de la défense - base aérienne de Dijon-Longvic (personnels civils)	157 agents
Champagne-Ardenne	DREAL : poursuite de l'accompagnement dans le cadre de la fin des missions ADS et ATESAT	
Océan Indien	Services concernés par le transfert de l'autorité de gestion FEDER à la région - préfecture, DEAL, DRRT, DIECCTE, rectorat, commissariat à l'aménagement des Hauts, DAAF	21 agents
Rhône-Alpes	8 DDT : ADS et ATESAT Centre de prestations comptables mutualisé de Grenoble	340 agents 15 agents
Lorraine	DDT : ADS et ATESAT SGAR - direction des affaires européennes	80 agents 15 agents
Nord-Pas-de-Calais	DREAL, DDTM : ADS et ATESAT	120 agents
Midi-Pyrénées	SGAR - mission Europe Préfecture 31 Préfecture 32 Commissariat pour l'aménagement du massif des Pyrénées DREAL	15 agents 3 agents 2 agents 1 agent 1 agent

Mises à disposition croisées en Pays-de-la-Loire

La plate-forme régionale des Pays-de-la-Loire a initié au début de l'année 2014 les travaux de mise en place d'un dispositif de mises à disposition croisées entre services de la région.

Ce dispositif a pour objectif de favoriser la diversification du parcours professionnel des agents de l'Etat en facilitant les expériences professionnelles hors de leur administration d'origine.

3. Emploi public, professionnalisation des acteurs RH

Les PFRH administrent les bourses régionales interministérielles de l'emploi public (BRIEP) et assurent la promotion des métiers au niveau local. La publication des postes vacants sur les BRIEP permet d'assurer une visibilité des emplois publics offerts à la mobilité interministérielle, mais également entre les trois versants de la fonction publique.

A. Les bourses régionales interministérielles de l'emploi public (BRIEP)

Point sur la publication des postes sur les BRIEP :

BRIEP	TOTAL 2014	RAPPEL 2013	EVOLUTION 2013-2014
Nombre de postes publiés	4 641	4 324	7%
Nombre de consultations	2 228 895	2 646 805	-16%
Nombre total de nouveaux recruteurs	103	102	1%
<i>dont recruteurs FPE</i>	76	77	-1%
<i>dont recruteurs FPT</i>	19	17	12%
<i>dont recruteurs FPH</i>	8	8	0%

Nombre de postes publiés sur les BRIEP	
	2014
Antilles-Guyane	90
Alsace	220
Aquitaine	239
Auvergne	64
Basse-Normandie	110
Bourgogne	103
Bretagne	200
Centre	136
Champagne-Ardenne	107
Corse	49
Franche-Comté	110
Haute-Normandie	162
Ile-de-France	760
Languedoc-Rousillon	106
Limousin	150
Lorraine	233
Midi-Pyrénées	150
Nord-Pas-de-Calais	239
Océan indien	18
PACA	375
Pays-de-la-Loire	389
Picardie	113
Poitou-Charentes	335
Rhône-Alpes	183
TOTAL	4 641

B. Professionnalisation des acteurs RH

Les plates-formes conduisent des actions de professionnalisation des acteurs des ressources humaines.

Dans un contexte de transformation et d'évolution continue, cette professionnalisation est un enjeu majeur. Former, accompagner et capitaliser sur les bonnes pratiques doit permettre de mieux accompagner les changements.

Le public concerné est principalement celui des responsables ou gestionnaires RH et conseillers en mobilité carrière, mais il s'étend plus largement aux cadres de proximité, ainsi qu'aux acteurs de la prévention (médecins, assistants sociaux, conseillers de prévention, etc.).

	TOTAL	Moyenne/ régions concernées
Nombre de séminaires/ colloques/ ateliers interministériels organisés par les PFRH sur des thèmes RH	231	10
Nombre de journées stagiaire pour la professionnalisation des acteurs RH	6 405	291

4. Gestion prévisionnelle des ressources humaines de l'Etat en région

La réalisation d'un plan régional interministériel de gestion prévisionnelle des ressources humaines constitue une des attributions réglementaires du préfet de région, confiée au directeur de la PFRH (art. 36-4° du décret n°2004-374 du 29 avril 2004 relatif aux pouvoirs des préfets, à l'organisation et à l'action des services de l'Etat dans les régions et départements).

L'objectif des travaux interministériels menés par les PFRH en matière de gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences (GPEEC) est de disposer d'une vision de l'évolution des effectifs, des missions et des compétences des services.

Ces travaux revêtent un intérêt particulier dans le contexte d'évolutions que connaît la fonction publique. C'est la raison pour laquelle la DGAFP a défini une méthodologie opérationnelle qu'elle a diffusée par voie de circulaire aux préfets de région en mai 2013. L'ensemble des PFRH ont pu s'appuyer sur ce cadre méthodologique, adapté en 2014, ainsi que des outils associés pour réaliser ces travaux.

A. Travaux de cartographie des effectifs réalisés en 2014

L'établissement de cartographies des emplois et des effectifs constitue la première étape des travaux de GPEEC interministérielle réalisés par les PFRH.

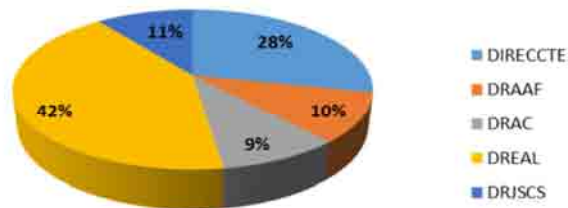
En 2014, la totalité des plates-formes ont effectué ce travail (effectifs au 31 décembre 2013), en général sur le périmètre des services sous l'autorité du préfet et éventuellement au-delà.

Pour les besoins des premiers travaux préparatoires à la réforme territoriale de l'Etat, une synthèse nationale des cartographies des agents relevant des directions régionales au 31 décembre 2013 a été réalisée. Les informations utilisées proviennent des travaux de GPEEC interministérielle des PFRH (effectifs physiques d'agents relevant des DIRECCTE, DRAAF, DRAC, DREAL et DRJSCS) dans 21 régions métropolitaines (hors Auvergne). Sont présentés ci-après quelques chiffres clés et extraits.

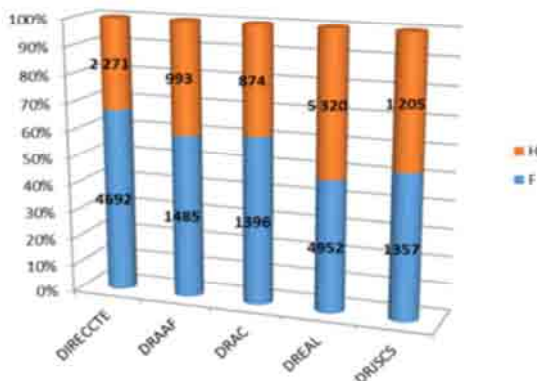
Chiffres clés :

- ✓ Sur un total de 24 579 agents recensés au sein des directions régionales (DR), 70% sont affectés en DREAL ou en DIRECCTE.
- ✓ Les agents des DR sont majoritairement des femmes (57%).
- ✓ La part d'agents contractuels est faible (4%).
- ✓ Les agents des DR appartiennent majoritairement à la catégorie A (38%).
- ✓ Les agents de 60 ans et plus représentant 12% de l'ensemble des effectifs et plus de la moitié (51%) des agents ont plus de 50 ans.

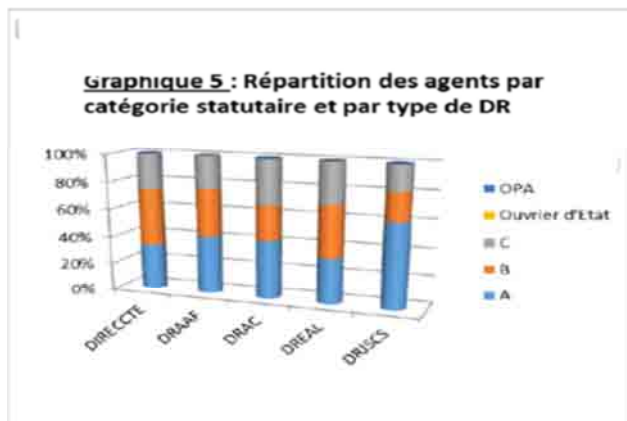
Graphique 1 : Répartition des effectifs par type de DR



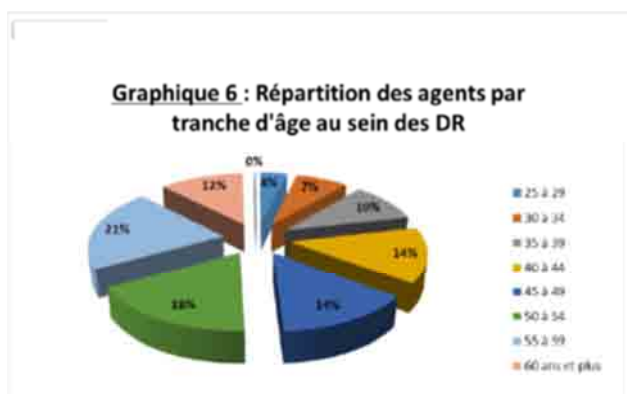
Graphique 2 a : Répartition par sexe des agents au sein de chaque type de DR



Le graphique 2a illustre la part prédominante des femmes au sein des DIRECCTE, DRAAF et DRAC. En revanche, on observe qu'au sein des DREAL, ce sont les hommes qui sont les plus représentés (52%).



Le graphique 5 illustre la répartition des agents entre les différentes catégories statutaires par type de DR. Ainsi, la part des agents de catégorie A est de 68% au sein de la DRJCS, tandis qu'elle ne représente que 35% dans la DIRECCTE.



Le graphique 6 permet de mettre en relief la part des agents de 60 ans et plus, qui représentent 12% de l'ensemble des effectifs, ainsi que celle des agents de plus de 50 ans qui représentent plus de la moitié (51%) des effectifs.

B. Points forts de la démarche de GPEEC territoriale

Dans un contexte budgétaire contraint, la mise en œuvre d'une démarche de GPEEC permet de disposer d'une vision à un, deux et trois ans de l'évolution des effectifs, des missions et des compétences des services avec pour objectif de mettre en adéquation les ressources humaines disponibles et les besoins au sein des services de l'Etat.

La GPEEC s'inscrit dans une vision stratégique et qualitative de la fonction ressources humaines. Elle constitue une véritable démarche prospective sur les métiers et les compétences. Elle permet une analyse des tendances en matière de besoins en recrutement et en formation des agents afin d'assurer le maintien de certaines compétences. Elle permet également une gestion plus dynamique des parcours professionnels.

Elle est un outil d'accompagnement au changement, et permet de mettre en place des stratégies d'adaptation aux évolutions dans les services. Elle est aussi une démarche managériale qui implique tous les acteurs concernés.

Les 3 principaux outils et leviers d'action d'une démarche de GPEEC sont :

- ✓ Un référentiel métier : pour bien identifier les compétences existantes ;
- ✓ Un dispositif mobilité, pour favoriser les parcours professionnels ;
- ✓ Un plan de formation, pour développer l'employabilité et l'évolution professionnelle des agents.

La méthodologie préconisée par la DGAFP doit permettre la mise en œuvre d'une démarche de GPEEC partagée au plan interministériel. Elle se décline en 5 étapes :

- ✓ Recenser les ressources disponibles ;
- ✓ Projeter les ressources à court et moyen terme ;
- ✓ Déterminer la cible stratégique ;
- ✓ Diagnostiquer et analyser les écarts ;
- ✓ Définir le plan d'actions RH.

La mise en œuvre des travaux de GPEEC encourage et stimule la coopération entre les PFRH et les services, et permet d'assurer une restitution à ces derniers des analyses permises par les données qu'ils ont communiquées.

C. Diffusion de nouveaux outils de GPRH interministérielle locale

En tant que pilote de l'activité des PFRH, la DGAFP a décidé de doter ces dernières de nouveaux outils, qui devraient leur être particulièrement utiles dans le contexte de la réforme territoriale et de la nécessaire anticipation de ses impacts RH.

Il s'agit, d'une part, du système d'information décisionnel « PALO », d'ores et déjà utilisé par plusieurs plates-formes sous l'impulsion de la PFRH d'Ile-de-France, et, d'autre part, d'une méthode d'identification des compétences critiques, réalisée avec leur collaboration.

GPEEC : Développement d'un système d'information décisionnel en Ile-de-France

La PFRH a développé un système d'information décisionnel, PALO, pour répondre à la spécificité régionale (volumétrie des effectifs : 30 000 agents hors personnels enseignants). Expérimenté depuis le début de l'année 2014, PALO permet, à partir des remontées de données fiabilisées par les services, d'établir des cartographies des effectifs et des métiers, des projections des départs en retraite, par zone géographique, par métier, par entité, etc.

L'année 2014 a permis d'affiner et de consolider les analyses démographiques et métiers. Un important travail de sensibilisation à la GPEEC et à ses enjeux a été nécessaire au vu du nombre d'interlocuteurs (environ 150) et de leur hétérogénéité (mode de GRH, SI, etc.).

Cet outil est en cours de déploiement au niveau national et permettra notamment à terme de travailler sur des bassins d'emploi interrégionaux.

5. Formation interministérielle transverse

A. Mutualisation des formations transverses

Les résultats obtenus sur le volet de la formation continue interministérielle sont perçus positivement par l'ensemble des services de l'Etat au plan régional et départemental. La démarche de mutualisation des formations transverses entreprise en région doit être poursuivie (dispositifs ORAS – offre réciproque et anticipée de stages – et OCT – offre commune transverse).

A cet égard, comme en 2013, les dispositifs ORAS et OCT représentent près de la moitié du total des effectifs formés et du total des journées stagiaire recensés en 2014 (29 118 stagiaires et 47 111 journées stagiaire).

Ce bilan encourageant démontre l'efficacité des réseaux régionaux.

Le nombre de journées stagiaire est en progression en 2014 (+16% par rapport à 2013), ainsi que le total des effectifs formés (+21%).

Suite au rapport de la Cour des comptes sur l'action des PFRH entre 2010 et 2013 (S2015-416), le ministère chargé de la fonction publique propose d'aller plus loin en matière de mutualisation de formations, permettant ainsi aux PFRH d'améliorer encore leur action. Dans cet esprit, il est nécessaire, autant que possible, de concentrer les compétences d'ingénierie de formation présentes sur le terrain, afin d'éviter un morcellement de ces compétences qui ne permet pas de garantir une rationalisation des moyens et une professionnalisation des acteurs. C'est pourquoi il convient d'encourager les PFRH à travailler sur un périmètre élargi concernant les services aujourd'hui servis en matière de formation, au-delà du seul périmètre des services déconcentrés des administrations civiles de l'Etat placés sous l'autorité des préfets.

Il convient également d'améliorer la gouvernance du dispositif de formation interministérielle déconcentrée et d'accroître la cohérence entre les priorités interministérielles et les actions conduites par les PFRH d'une part, et les actions conduites par les ministères, les PFRH et les opérateurs de formation (les IRA notamment), d'autre part.

Considérant que la formation n'est pas une fin en soi mais une ressource, il est enfin proposé de mieux associer le plan régional interministériel de formation (PRIF) et la GPEEC et de porter une démarche unissant mieux les fonctions de conseiller en gestion prévisionnelle et mobilité carrière et de conseiller formation au sein des PFRH, dans l'objectif commun d'un développement de la mobilité et de l'accompagnement de l'agent au sein du bassin d'emploi dont il relève.

B. Rationalisation de l'offre interministérielle

La mutualisation de la formation continue en région a permis d'élaborer et de développer les plans régionaux interministériels de formation en 2012 et 2013. Les PRIF structurent une offre de formation continue interministérielle transverse unique, en mutualisant :

- ✓ les actions de formation financées par le budget opérationnel de programme 148 (crédits délégués par la DGAFP – les formations, ouvertes à tous les agents de l'Etat, ne coûtent rien aux administrations bénéficiaires excepté les frais de repas, de logement, et de déplacement),
- ✓ les actions de formation financées par le budget opérationnel de programme 333 (crédits délégués par les services du Premier ministre pour couvrir les frais de formations transverses des agents affectés dans les directions départementales interministérielles)

- ✓ les actions de formation mises en œuvre dans le cadre des dispositifs ORAS et OCT (cf. supra),
- ✓ les actions mises à disposition par les instituts régionaux d'administration (mise en œuvre d'une charte IRA-PFRH en 2013). Afin d'optimiser les moyens du programme 148 « fonction publique » consacrés à la formation continue interministérielle, une offre unique de formation continue déconcentrée est désormais élaborée en partenariat entre les PFRH et les IRA. Une part des crédits du programme 148 délégués aux IRA sous l'appellation de « droit de tirage » permet à ceux-ci de proposer et prendre en charge une offre de formation correspondant aux objectifs du cahier des charges élaboré chaque année par les PFRH pour confectionner le plan régional interministériel de formation.

La préparation de ces derniers peut, en fonction du contexte régional, associer les services des autres fonctions publiques et être ouvert aux agents territoriaux et hospitaliers.

	Nombre de journées stagiaire			Total des effectifs formés		
	2013	2014	Variation	2013	2014	Variation
Prog. 148	18 108	20 467	13%	10 803	12 221	13%
ORAS	4 852	6 060	25%	2 676	3 431	28%
OCT	15 441	16 505	7%	9 414	10 787	15%
Prog. 333	2 194	4 079	86%	1 262	2 679	112%
Total	40 595	47 111	16%	24 155	29 118	21%

C. Offre transverse interministérielle

Le système d'information pour l'animation de la formation interministérielle régionale (SAFIRE) mis en place par la DGAFP, en lien avec les PFRH et les ministères a été lancé en janvier 2013. Au sein de chaque région, il permet de :

- ✓ favoriser l'accès à l'offre interministérielle et la diffusion de ses actualités pour tous, agents et administrations de l'Etat ;
- ✓ dématérialiser et partager la gestion administrative de l'offre et de la demande de formation ;
- ✓ faciliter la lisibilité et la valorisation des données de la formation interministérielle.

SAFIRE permet une homogénéité nationale dans la diffusion de l'offre de formation interministérielle transverse et le traitement des demandes d'inscriptions des agents. Ce nouveau système d'information mis en ligne depuis le 4 janvier 2013 sur le portail « Fonction publique » constitue une étape déterminante pour la mise en commun des formations transverses en région et un gain précieux pour la visibilité de cette offre pour les agents et les services offreurs. Cet outil permet l'inscription directe des agents de la fonction publique aux actions de formation continue interministérielle transverse, la gestion des offres de formation par les acteurs régionaux de la formation ainsi que le pilotage et le suivi des PRIF par les plateformes régionales d'appui interministériel à la gestion des ressources humaines (PFRH) et la DGAFP.

Une deuxième version de Safire a été mise en ligne le 12 janvier 2015. Les nouvelles fonctionnalités ont permis de faire évoluer cet outil dans le sens d'un renforcement du pilotage et de la coordination de la formation interministérielle en région, notamment pour répondre aux

besoins spécifiques des partenaires de la mutualisation en termes de processus d'inscription et de retours statistiques sur l'activité de formation interministérielle. Le fonctionnement de Safire est salué par l'ensemble des PFRH et des ministères.

Passeport formation « cursus achat public » en Basse-Normandie

La PFRH de Basse-Normandie a élaboré avec la mission Achats du SGAR un "passeport formation" à destination de l'ensemble des acteurs de la chaîne "achat public", répondant ainsi à un objectif fixé pour la formation interministérielle en 2014.

L'ensemble des formations proposées dans le cadre de ce parcours concerne aussi bien les acheteurs, rédacteurs et juristes que les prescripteurs, approvisionneurs et agents des services en charge de l'engagement ou du paiement.

Il permet aux agents d'acquérir les connaissances fondamentales, puis, éventuellement, de se spécialiser dans une filière spécifique (immobilière, fournitures courantes et services).

6. Action sociale et environnement professionnel

A. Action sociale

L'action sociale, collective ou individuelle, vise à améliorer les conditions de vie des agents de l'Etat et de leurs familles, notamment dans les domaines de la restauration, du logement, de l'enfance et des loisirs, ainsi qu'à les aider à faire face à des situations difficiles. L'un des objectifs majeurs est de faciliter la conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle. A cette fin, l'action des plates-formes est complémentaire de celle des ministères.

Elle est axée principalement sur :

- ✓ le logement (exécution de conventions avec les bailleurs sociaux, mise en œuvre de dispositifs de logement temporaire),
- ✓ la famille (réservation de places en crèche),
- ✓ la restauration (animation des réseaux de restauration inter-administrations, cartographie et schémas directeurs de la restauration dans les départements).

L'action des PFRH a permis la montée en puissance de ces dispositifs. En particulier, elle a permis l'optimisation de la gestion des crédits dédiés à la réservation de places en crèches et à la recherche de nouveaux modes de financement de type contrat enfance jeunesse (CEJ) en partenariat avec les caisses d'allocations familiales (CAF), ce qui a facilité la réservation de places supplémentaires.

Nombre de PFRH ayant :	TOTAL	% nb total de PFRH
- Mis en place un dispositif de réservation de places en crèches	22	92%
- Mis en place des dispositifs de logement temporaire ou provisoire et géré les conventions actives avec les bailleurs	18	75%

Introduction du bio dans la restauration collective de l'Etat en Alsace

La PFRH d'Alsace s'est engagée dans cette démarche en 2010, dans le cadre de sa mission de suivi des restaurants inter-administratifs (RIA). Elle a d'abord réalisé un état des lieux et, depuis 2011, elle apporte son soutien à la mise en œuvre du projet, notamment au travers d'actions de sensibilisation et de formations (avril 2014).

Une charte d'engagement a été signée le 12 juin 2014 par la DRAAF, l'organisation professionnelle de l'agriculture biologique en Alsace, les présidents d'association d'utilisateur et de RIA et les représentants des sociétés de restauration. Elle comporte trois volets :

- *utilisation de produits bio et locaux,*
- *nouvelle valorisation des protéines végétales,*
- *sensibilisation des personnels des restaurants et convives.*

B. Environnement professionnel

Au cours de l'année 2014, de nombreuses actions ont été menées par les PFRH afin de renforcer la culture de prévention des employeurs et d'améliorer les conditions de vie au travail des agents – accompagnement du plan de prévention des risques psychosociaux, organisation de formations pour les assistants et conseillers de prévention, mutualisation en matière de médecine de prévention, etc.

Parmi les modalités de mise en œuvre dans la fonction publique de l'Etat de l'accord-cadre du 22 octobre 2013 relatif à la prévention des risques psychosociaux (RPS), précisées par circulaire du 20 mai 2014, figurent la mise en place, dans chaque région, d'un comité d'animation et d'un réseau d'appui opérationnel, animé par le préfet de région avec l'aide de la PFRH. 14 plates-formes ont installé le comité d'animation en 2014 et 14 plates-formes ont mis en place leur réseau d'appui opérationnel.

Dans le domaine du handicap, les PFRH ont poursuivi leur action de soutien apporté aux comités locaux du fonds pour l'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique (FIPHFP) et certaines d'entre elles ont contribué au pilotage du dispositif Handipacte.

Journée régionale Fonction Publique et Handicap en Lorraine

Cette journée, organisée le 16 octobre 2014 par la PFRH de Lorraine, en partenariat notamment avec Autonomic, la ville de Metz et le FIPHFP, avait pour objectif de sensibiliser l'ensemble des acteurs (managers, encadrants, acteurs RH, services sociaux, médecins de prévention, préventeurs, etc.) aux problématiques liées au handicap et de favoriser les échanges avec les correspondants handicap, acteurs opérationnels dans les structures.

L'événement a rencontré un grand succès et un nombre important d'acteurs des trois versants de la fonction publique se sont mobilisés à cette occasion (une centaine de participants).

7. Actions complémentaires dans le domaine de l'action sociale et autres champs d'intervention

A. Appui apporté à la SRIAS

Dans le domaine de l'action sociale, les plates-formes assurent généralement les fonctions d'appui budgétaire et juridique de la section régionale interministérielle d'action sociale (SRIAS). Près des deux tiers des plates-formes assurent également les missions de correspondant administratif pour la SRIAS (63%).

Ces fonctions, bien que n'étant pas à l'origine du ressort des PFRH, ont toutefois contribué à positionner ces structures dans leur environnement.

Rapports avec la SRIAS	TOTAL	% nombre total de PFRH
Nombre de PFRH assurant un appui à la SRIAS	21	88%
<i>Type d'appui :</i>		
Secrétariat et gestion (correspondant administratif de la SRIAS)	16	67%
Accompagnement dans la mise en œuvre des actions (y compris	18	75%
Budget	19	79%

B. Autres domaines d'intervention

Les actions menées hors du socle initial des compétences des PFRH contribuent à renforcer les politiques menées en matière d'exemplarité de l'Etat employeur et permettent également d'accroître leur visibilité dans leur environnement administratif local :

- ✓ appui à la délégation régionale aux droits des femmes et à l'égalité pour la lutte contre les discriminations et le respect de l'égalité femmes/hommes ;
- ✓ mise en œuvre et pilotage de l'attribution de l'allocation diversité ;
- ✓ expérimentation sur les arrêts maladies.

Promotion de l'égalité et lutte contre les discriminations en Aquitaine

La PFRH d'Aquitaine a mis en place dans les 5 départements une formation d'une journée répondant aux préconisations de la Charte pour la promotion de l'égalité et la lutte contre les discriminations dans la fonction publique.

Objectifs :

- *apprentissage de la sécurisation des pratiques et procédures managériales,*
- *prise en compte de l'égalité de traitement comme une compétence centrale des agents en charge de missions de service public,*
- *partage d'un savoir commun et transversal lié à l'égalité, à la laïcité, ainsi qu'à la prévention et la lutte contre les discriminations.*

Accompagnement des allocataires pour la diversité en Limousin

La PFRH du Limousin est chargée de la gestion des allocations pour la diversité dans la fonction publique depuis 2010. Afin d'améliorer le fonctionnement de ce dispositif interministériel, deux actions ont été menées en 2014 :

- renforcement du contrôle des candidatures et échange avec les services instructeurs des autres régions afin d'éviter le risque de double attribution,*
- proposition aux allocataires d'un entretien avec un conseiller de la PFRH, destiné notamment à faire le point sur les concours préparés, à échanger sur les difficultés rencontrées et à aider le candidat à mieux préparer les épreuves voire à s'orienter vers d'autres voies d'accès à la fonction publique.*

Annexe 1

Les priorités d'action des PFRH pour 2014



MINISTÈRE DE LA RÉFORME DE L'ÉTAT, DE LA DÉCENTRALISATION
ET DE LA FONCTION PUBLIQUE



Paris, le 16 FEV. 2014

Sous-direction
de l'animation
interministérielle et
de l'évaluation des
politiques RH

Bureau des parcours
professionnels, de la
mobilité et de
l'animation territoriale
(RH3)

Dossier suivi par
Nicolas SEIGNEUR
Téléphone
01 55 07 42 13

Mai
Nicolas.Seigneur
@finances.gouv.fr

Adresse
2, boulevard Diderot
Paris 12^{ème}

Références
RH3/ 2014 -

La directrice générale de
l'administration et de la fonction
publique

à

Mesdames et Messieurs les préfets de
région

Objet : Lettre circulaire sur les priorités d'action des plates-formes régionales
d'appui interministériel à la GRH (PFRH) pour 2014.
PJ : 1 (calendrier annuel des réunions des directeurs de PFRH)

Les objectifs prioritaires fixés aux plates-formes régionales d'appui interministériel à la GRH (PFRH) sont définis chaque année par la DGAFP. Ces priorités d'action s'inscrivent dans le cadre, plus vaste, des missions désormais traditionnelles des PFRH, déployées au sein des SGAR pour conduire des actions relevant des domaines suivants : gestion prévisionnelle des ressources humaines, formation continue interministérielle, emploi public, mobilité, action sociale et environnement professionnel. Vous voudrez bien trouver ci-après les priorités d'action des PFRH pour l'année 2014. Elles participent à la déclinaison annuelle de la lettre de mission que vous avez adressée au directeur de la PFRH pour la durée de son mandat.

1°) Gestion prévisionnelle des ressources humaines. Le plan régional interministériel de GPRH prévu au 4° du II de l'article 36 du décret n° 2004-374 du 29 avril 2004 relatif aux pouvoirs des préfets, à l'organisation et à l'action des services de l'État dans les régions et départements, comporte un volet GPEEC que chaque PFRH établira pour le 1^{er} septembre 2014. Elle s'appuiera à cette fin sur le socle commun de méthodologie défini au cours de l'année 2013 (instruction DGAFP du 15 mai 2013), en cours d'actualisation, ainsi que sur les documents de gestion prévisionnelle établis par les ministères. Trois objectifs sont assignés à la PFRH dans ce domaine.

➤ *Analyser les effectifs et les compétences des services de l'Etat sur le plan territorial.* Ce volet GPEEC est notamment destiné à vous permettre de disposer d'une analyse sur les évolutions prévisibles concernant les effectifs et les compétences des services de l'Etat. Les PFRH s'appuieront systématiquement sur les données disponibles (DSAF, ministères) afin d'alléger la charge des services liée aux enquêtes. Elles veilleront à assurer une restitution systématique aux services contributeurs. Sont concernés les services placés sous votre autorité : préfetures, directions régionales, directions départementales interministérielles. Selon les partenariats établis localement, ce périmètre pourra être élargi à d'autres services. La DGAFP accompagnera les PFRH sur le plan méthodologique.

Adresse administrative : 139, rue de Bercy 75572 PARIS CEDEX 12

Téléphone : 0140 04 04 04 - Télécopie : 01 55 07 42 96 - www.fonction-publique.gouv.fr

➤ *Faciliter le dialogue entre les acteurs.* Votre désignation en qualité de responsable des budgets opérationnels de programme (BOP) gérés par les services placés sous votre autorité permet une rénovation du dialogue de gestion. S'agissant de la gestion des ressources humaines, vous pourrez vous appuyer sur la PFRH pour faciliter un tel dialogue, tant avec les responsables de programmes qu'avec les directeurs régionaux concernés.

Je vous rappelle par ailleurs tout l'intérêt qui s'attache à faciliter des échanges réguliers entre les chefs des services de l'Etat afin de partager les orientations stratégiques des ministères ainsi que les analyses tirées des travaux de GPEEC des PFRH. Le comité de l'administration régionale pourra utilement accueillir de tels échanges.

➤ *Elaborer un plan d'action opérationnel.* A partir des travaux de GPEEC conduits par la PFRH, un plan d'action opérationnel sera élaboré en vue d'identifier les points-clés de la gestion des ressources humaines sur le territoire régional, et en particulier l'accompagnement des agents vers de nouvelles compétences professionnelles, la réalisation de leurs projets de mobilité, l'identification des postes ouverts à la mobilité interministérielle et la formation des agents à l'évolution de leurs métiers.

2*) Accompagnement des services et des agents. La mission d'appui interministériel assurée par la PFRH doit offrir un accompagnement aux services et aux agents.

➤ *Accompagnement des services.* L'intérêt d'un tel accompagnement est renforcé par le contexte de changement que connaissent les administrations ainsi que par le nombre et le champ des réformes dans le domaine des ressources humaines. L'animation du réseau régional des responsables RH des administrations doit tendre au développement de pratiques communes et à la professionnalisation de ces derniers.

➤ *Mise en place d'un centre de ressources interministériel sur la GRH.* Pour mieux accompagner les administrations, la PFRH pourra s'appuyer sur ce service que la DGAFP mettra progressivement en place au cours du premier trimestre 2014. Accessible depuis le portail www.fonction-publique.gouv.fr, il mettra à la disposition de la PFRH, qui en assurera la diffusion au plan local, fiches pratiques et outils opérationnels sur un ensemble de questions RH d'intérêt commun.

➤ *Accompagnement personnalisé des agents.* L'accompagnement personnalisé des agents publics peut être mis en œuvre soit à la demande des agents, pour aider ces derniers à finaliser une évolution professionnelle, soit à la demande des services pour aider au repositionnement des agents dans le cadre d'une évolution de leurs missions. Dans un cas comme dans l'autre, vous mobiliserez la PFRH pour assurer un accompagnement de proximité en complément de celui que les services pourraient être amenés à conduire eux-mêmes.

➤ *Accompagnement des employeurs publics et de la mobilité.* Toute initiative pouvant améliorer la connaissance de l'emploi public pour les employeurs et les agents devra être encouragée. En particulier, la mise en place d'un réseau interministériel des employeurs publics est de nature à faciliter le partage de l'information sur l'emploi public et ses perspectives d'évolution en région. La PFRH, en charge de l'animation d'un tel réseau, contribuera à ancrer ses travaux dans la durée. Il n'y a bien sûr que des avantages à ce que, au-delà de sa nature interministérielle, une démarche de ce type s'ouvre au partenariat avec les employeurs des autres versants de la fonction publique.

Des actions spécifiques désormais bien identifiées doivent être poursuivies en matière d'aide à la mobilité interministérielle. C'est notamment le cas du dispositif de compensation des mobilités locales inter-BOP dit « un pour un ». L'efficacité de ce dispositif, reconduit pour 2014, doit néanmoins être accrue et des travaux seront prochainement engagés à cette fin au niveau national.

➤ *Action sociale, santé et sécurité au travail.* L'action sociale et la santé et sécurité au travail participent directement à l'amélioration des conditions de vie et de travail des agents. La PFRH apporte sa contribution au développement des dispositifs sociaux et à l'émergence d'une culture de prévention dans la fonction publique. A ce titre elle accompagnera les services dans la mise en œuvre de l'accord cadre du 22 octobre 2013 relatif à la prévention des risques psycho-sociaux. Elle concourra par ailleurs au renforcement de la médecine de prévention. Elle veillera bien entendu à déployer également ces deux priorités d'action au bénéfice des directions départementales interministérielles.

➤ *Accueil des personnes handicapées.* La PFRH assurera la maîtrise d'ouvrage de formations destinées à faciliter cet accueil, à l'intention des responsables RH et des cadres en responsabilité managériale.

3°) Formation continue interministérielle et professionnalisation des acteurs des ressources humaines. L'objectif est de continuer à développer une offre interministérielle unique de formation à travers le plan régional interministériel de formation (PRIF) qu'il appartient à la PFRH d'élaborer en lien avec les acteurs locaux et les instituts régionaux d'administration. La PFRH précisera la méthode de mise en œuvre des démarches de mutualisation et du PRIF (principes, procédures et règles) dans une charte méthodologique. Celle-ci visera notamment l'harmonisation et l'allègement du travail de recueil de besoins en développement des compétences. Elle sera le cadre de référence des membres du réseau « formation » dans les différents services (préfectures, DR et DDI).

La PFRH contribuera à la mise en place de la V2 du système d'information pour l'animation de la formation interministérielle régionale (SAFIRE) qui sera déployée d'ici la fin de l'année 2014.

La PFRH prendra en compte, au sein du PRIF, les besoins de professionnalisation des acteurs des ressources humaines et notamment les référents locaux des directions départementales interministérielles. Elle définira, en liaison avec les acteurs concernés, les besoins à satisfaire et les actions à mettre en œuvre.

Ces priorités d'action s'inscrivent dans la recherche d'une gestion des ressources humaines plus qualitative, pour laquelle les PFRH sont invitées à proposer des initiatives concrètes répondant aux attentes des services et des agents. La DGAFP proposera l'organisation de rendez-vous de mise en œuvre de ces priorités, selon des modalités qui seront définies d'un commun accord avec les SGAR. Vous voudrez bien trouver ci-joint, pour votre bonne information, le calendrier des réunions des directeurs de PFRH organisées par mes services pour l'année 2014.


Marie-Anne LÉVÉQUE

Copie :

- Mesdames et Messieurs les Secrétaires généraux et directeurs de ressources humaines
- Madame la directrice des services administratifs et financiers du Premier ministre

Annexe 2

Les chiffres-clés 2014 des PFRH

FORMATION INTERMINISTERIELLE
29 118 stagiaires ⇒ 47 111 journées stagiaires

BOURSES D'EMPLOI ET MOBILITE	
24 BRIEP opérationnelles ⇒ 4 641 postes publiés en 2014	378 mobilités interministérielles et inter fonctions publiques constatées

CONSEIL EN MOBILITE CARRIERE	
721 agents reçus en entretien dans le cadre d'une mobilité (choisie ou non)	271 entretiens de carrière menés
44 services accompagnés dans le cadre d'une restructuration	

GPRH
24 cartographies des effectifs des services régionaux de l'Etat

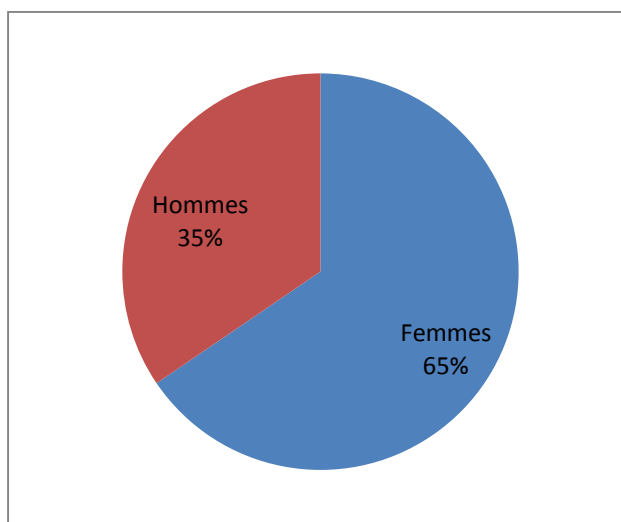
ACTION SOCIALE ET ENVIRONNEMENT PROFESSIONNEL	
22 PFRH ont mis en place un dispositif de réservation de places en crèches	19 états des lieux en matière de handicap
18 PFRH ont mis en place des dispositifs de logement temporaire ou provisoire et géré les conventions actives avec les bailleurs	

Annexe 3

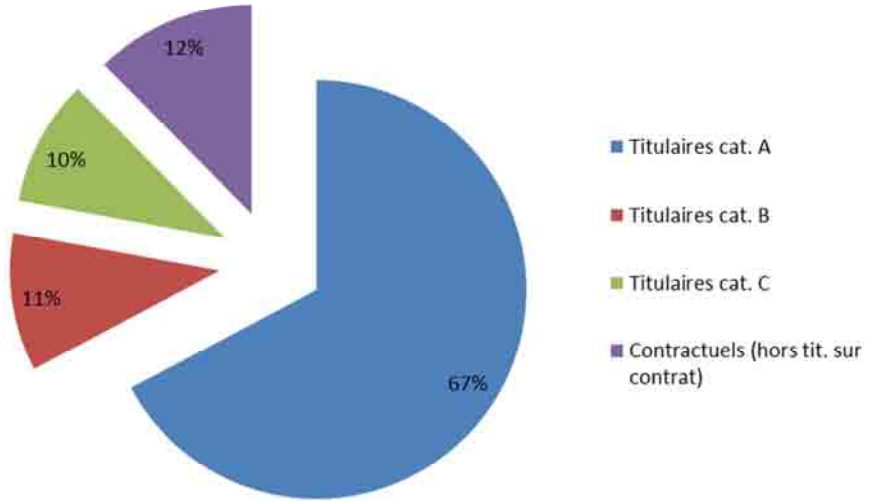
Les agents des PFRH

Effectifs physiques des PFRH au 31/12/2014	
Directeurs	22
Conseillers GPMC (gestion prévisionnelle et mobilité carrière)	26
Conseillers Formation	22
CASEP (conseillers action sociale et environnement professionnel)	19
Assistants, webmestres	24
Total *	113

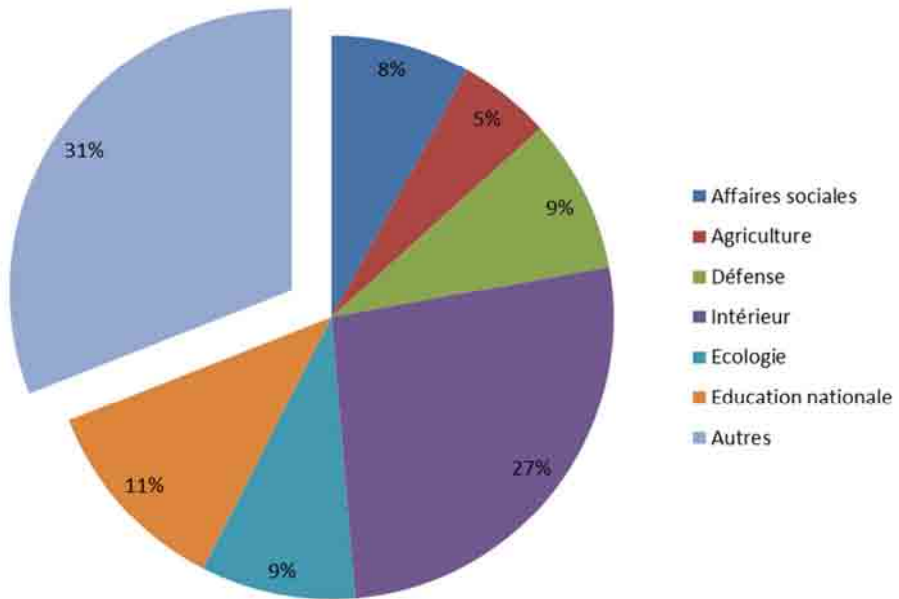
* 2 postes de directeur et 3 postes de conseiller vacants



Agents des PFRH - Répartition par statut et catégorie



Administrations d'origine des agents des PFRH



Bilan d'activité 2014
des plates-formes
régionales d'appui
interministériel
à la gestion des ressources
humaines (PFRH)

Le présent document rend compte de l'activité menée au cours de l'année 2014 par les vingt-quatre plates-formes régionales d'appui interministériel à la gestion des ressources humaines (PFRH), structures légères placées auprès des secrétaires généraux pour les affaires régionales (SGAR).

Cette activité est analysée au travers de grandes thématiques couvrant l'ensemble de leur champ de compétences (accompagnement de la mobilité, emploi public, professionnalisation des acteurs RH, gestion prévisionnelle des ressources humaines de l'État en région, formation interministérielle transverse, action sociale et environnement professionnel).

RAPPORT ANNUEL

La collection Rapport Annuel rassemble les rapports publiés par la DGAFP. Le *Rapport annuel sur l'état de la fonction publique* présente, dans la partie « Politiques et pratiques de ressources humaines », les grands axes de gestion des ressources humaines et, dans la partie statistiques « Faits et chiffres », un bilan social de la fonction publique. Cette collection propose également le *Rapport annuel sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans la fonction publique*, dont la première édition est parue en 2014. En sont issues des brochures telles que « Chiffres-clés » et « Tableau de synthèse ».

OUTILS DE LA GRH

Destinée en priorité aux gestionnaires des ressources humaines, cette collection regroupe de nombreux outils d'aide au pilotage utilisés au quotidien par les services RH. Le Répertoire interministériel des métiers de l'État (Rime), le Dictionnaire des compétences, des guides ponctuels, le kit « Démarches, outils et acteurs de la mobilité » à titre d'exemples, en font ainsi partie.

REPÈRES DGAFP

Cette collection regroupe tous les documents, à usage interne ou externe, qui présentent et visent à faire connaître la DGAFP et ses missions.

LES ESSENTIELS

Cette collection - destinée à un large public - rassemble sous forme de fiches ou de livrets pédagogiques, les informations concernant le recrutement, les concours, les carrières, la formation et, au sens large, tous les aspects du parcours professionnel des agents de la fonction publique

STATISTIQUES ET RECHERCHE SUR LA FP

Cette collection est déclinée en quatre sous-collections, destinées aux décideurs, gestionnaires, statisticiens et chercheurs : « Stats rapides » présente des indicateurs et premiers résultats ; « Point Stat » livre une analyse synthétique des résultats d'enquêtes et d'études statistiques en quelques pages ; « Documents et méthodes » propose des points d'étape sur des travaux de recherche et de méthodologie ; « Études, recherche et débats » présente des analyses approfondies, aussi bien quantitatives que qualitatives.

POLITIQUES D'EMPLOI PUBLIC

Les publications regroupées au sein de cette collection traitent tous les thèmes rattachés à la gestion prévisionnelle des ressources humaines, de la gestion des connaissances à celles des compétences. Elle propose également les protocoles d'accord issus des négociations avec les organisations syndicales représentatives de la fonction publique.