



Liberté • Égalité • Fraternité

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

MINISTÈRE DE L'ACTION  
ET DES COMPTES PUBLICS

ÉDITION  
2019

# Bilan d'activité 2018

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

OUTILS DE LA GRH

Direction générale  
de l'administration  
et de la fonction publique



DRH de l'Etat



# Sommaire

<b>Introduction</b>	<b>3</b>
<b>I. Le pilotage des réseaux des directeurs et conseillers de PFRH mené par la DGAFP</b>	<b>5</b>
<b>1. L'accompagnement des réseaux en 2018</b>	<b>5</b>
A. Le réseau des directeurs de PFRH	5
B. Le réseau des conseillers en organisation du travail et conduite du changement RH (COT-CCRH)	6
C. Le réseau des conseillers en gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences (GPEEC)	7
D. Le réseau des conseillers en mobilité-carrière (CMC)	8
E. Le réseau des conseillers en action sociale et environnement professionnel (CASEP)	9
F. Le réseau des conseillers en formation	9
<b>2. L'organisation de la deuxième convention nationale des PFRH le 6 juillet 2018</b>	<b>10</b>
<b>3. Le réseau collaboratif <i>LienRH</i></b>	<b>12</b>
<b>4. Le Fonds d'innovation RH et le fonds pour l'amélioration des conditions de travail</b>	<b>13</b>
<b>II. L'activité des PFRH en 2018</b>	<b>15</b>
<b>1. L'environnement institutionnel des PFRH</b>	<b>15</b>
A. L'animation des réseaux	15
B. Les relations avec les autres versants de la fonction publique	16
<b>2. La formation interministérielle transverse</b>	<b>16</b>
A. Le renforcement des logiques de mutualisation et de rationalisation de l'offre interministérielle	16
B. Le système d'information pour l'animation de la formation interministérielle régionale (SAFIRE)	19
C. La professionnalisation des acteurs RH	20
<b>3. L'organisation du travail et la conduite du changement RH</b>	<b>22</b>
A. L'accompagnement des services dans leurs projets stratégiques	22
B. L'accompagnement des services dans leur recherche d'amélioration de l'organisation du travail	23
C. La conduite d'actions de mobilisation d'équipes	23
D. Les autres domaines d'intervention	24

<b>4. Le conseil en mobilité-carrière</b>	<b>25</b>
A. L'accompagnement des agents à l'occasion des restructurations et des réorganisations	26
B. L'accompagnement individuel des mobilités choisies	27
C. L'animation du réseau régional de la mobilité et de l'accompagnement personnalisé	28
<b>5. La gestion prévisionnelle des ressources humaines de l'Etat en région</b>	<b>32</b>
A. Les travaux de cartographie des effectifs réalisés en 2018	32
B. Les travaux sur la filière Numérique et SIC lancés en novembre 2017	34
C. Les travaux visant à un accompagnement renforcé des services en région	34
<b>6. L'action sociale et l'environnement professionnel</b>	<b>35</b>
A. L'action sociale	35
B. L'environnement professionnel	36
<b>7. Les actions complémentaires et autres champs d'intervention</b>	<b>40</b>
<b>Annexe</b>	<b>41</b>
Instruction du DGAFP et du SG du ministère de l'intérieur aux préfets de région pour la mobilisation des PFRH dans le cadre des plans de transformation ministériels (décembre 2018)	

## Introduction

Les 15 plates-formes régionales d'appui interministériel à la GRH (PFRH – 13 en métropole et 2 outre-mer), placées au sein des secrétariats généraux pour les affaires régionales (SGAR – pôle de la coordination interministérielle de la déconcentration, de la modernisation et des mutualisations), sont des cellules légères généralement composées de 5 à 9 agents. Elles assurent un rôle d'appui auprès des services de l'Etat en région, sur la base d'une offre de services, pour répondre aux besoins locaux en matière de problématiques RH.

Comme le prévoit l'article 10 du décret n°2016-1804 du 22 décembre 2016 relatif à la direction générale de l'administration et de la fonction publique et à la politique de ressources humaines dans la fonction publique, les PFRH ont un rôle essentiel à jouer dans la déclinaison territoriale des plans de transformation ministériels. La DGAFP, en qualité d'autorité fonctionnelle, pilote le réseau des PFRH, qui constituent un relais privilégié de son action en région auprès des services concernés.

Les plates-formes agissent, depuis plusieurs années, dans les domaines de la gestion prévisionnelle des ressources humaines, la formation interministérielle, l'action sociale et l'environnement professionnel. S'appuyant sur leur connaissance du marché de l'emploi public local et sur les réseaux qu'elles ont mis en place, elles accompagnent les transitions professionnelles des agents et contribuent à développer la mobilité au sein de la fonction publique. Elles apportent également un appui aux services en matière de conduite du changement, dans le cadre de l'évolution des organisations. Le champ d'intervention des PFRH évolue aussi en fonction des besoins et spécificités locaux en matière de ressources humaines.

Le présent document constitue une synthèse nationale des résultats de l'enquête adressée en mars 2019 par la DGAFP aux 15 plates-formes sur les actions menées dans leurs domaines d'activité au cours de l'année 2018. Il présente également l'action de la DGAFP à destination des PFRH, au titre du pilotage des politiques de ressources humaines et de la coordination nationale des réseaux.

Sans être exhaustif, ce bilan donne un aperçu de la variété et la richesse de leurs actions en matière de politiques RH, portées de manière la plus transverse possible et favorisant les coopérations interministérielles et inter-versants de la fonction publique.



# I. Le pilotage des réseaux des directeurs et conseillers de PFRH mené par la DGAFP

## 1. L'accompagnement des réseaux en 2018

### A. Le réseau des directeurs de PFRH

Au titre de l'animation nationale des réseaux des PFRH, la DGAFP réunit régulièrement les conseillers et directeurs à Paris et à distance (visioconférence et audioconférence), en leur apportant une information très directe concernant l'actualité de la fonction publique et les dispositifs RH.

Les directeurs de plate-forme sont conviés à la DGAFP tous les deux mois pour une rencontre sur deux journées, suivie le mois suivant par une conférence à distance. Les rencontres à Paris en 2018 ont ainsi été organisées les 24-25 janvier, 21-22 mars, 16-17 mai, 5 juillet, 19-20 septembre, 23 octobre et 21-22 novembre.



Outre les interventions de la DGAFP sur l'actualité des politiques de RH et les échanges afférents, la direction des services administratifs et financiers du Premier ministre (DSAF) intervenait régulièrement, jusqu'au premier semestre 2019, en tant qu'employeur des PFRH.

Les missions de la sous-direction du pilotage des services déconcentrés – pilotage et animation des directions départementales interministérielles (DDI), conduite du programme budgétaire 333 « moyens mutualisés des administrations déconcentrées », comprenant notamment les moyens de fonctionnement SGAR, et gestion des emplois relevant de ce programme – sont désormais de la responsabilité de la direction de la modernisation et de l'administration territoriale (DMAT) ainsi que de la DRH du ministère de l'intérieur. Ces deux directions sont dorénavant les nouveaux interlocuteurs de la DGAFP et des PFRH.

A cet égard, une instruction conjointe du directeur général de l'administration et de la fonction publique et du secrétaire général du ministère de l'intérieur a été transmise aux préfets de région en décembre 2018, en particulier pour mobiliser les PFRH dans le cadre des plans de transformation ministériels (cf. annexe).

De manière générale, le réseau des directrices et directeurs de PFRH constitue pour la DGAFP un vivier d'experts qu'elle sollicite pour participer aux actions ou projets qu'elle met en œuvre. Ils sont ainsi associés, en tant que personnalités qualifiées, aux comités de sélection des fonds interministériels (fonds d'innovation RH – [FIRH](#), fonds interministériel pour l'amélioration des conditions de travail – [FIACT](#) – et, depuis 2019, fonds en faveur de l'égalité professionnelle – [FEP](#)), et invités à participer aux comités de pilotage des chantiers les plus structurants pour la DGAFP (politique de formation, professionnalisation de la fonction RH, etc.) car leur retour « terrain » et leur attention au caractère opérationnel des dispositifs à mettre en œuvre sont très précieux dès la phase de conception des dispositifs.

Les missions en région (déplacements du ministre de l'action et des comptes publics ou du secrétaire d'Etat auprès du ministre de l'action et des comptes publics, ou interventions à la demande des PFRH) sont toujours l'occasion pour la DGAFP de constater que les PFRH, notamment grâce à l'action de leurs responsables, sont des acteurs pleinement reconnus sur les enjeux RH (management, innovation RH, mobilité, politiques en faveur de la diversité et de l'égalité professionnelle, etc.). Les directrices et directeurs de PFRH ont su développer des partenariats de qualité avec des acteurs variés : les directions régionales, les DDI mais aussi les centres de gestion, le CNFPT, et des acteurs RH des autres versants de la fonction publique et du secteur privé. La DGAFP encourage ce maillage entre institutions publiques et cette ouverture sur les pratiques du privé qu'elle soutient à travers les ateliers public/privé.

## B. Le réseau des conseillers en organisation du travail et conduite du changement RH (COT-CCRH)

Après une année de mise en place du réseau et de professionnalisation des conseillers en organisation du travail et conduite du changement RH (COT-CCRH), l'année 2018 a permis de consolider le réseau et de renforcer les relations avec le réseau des conseillers en action sociale et environnement professionnel (CASEP). Ainsi, au cours de l'année 2018, à quatre reprises, la DGAFP a organisé des temps de rencontre communs entre COT-CCRH et CASEP. Les échanges ont porté sur des thématiques souvent communes aux deux réseaux, comme la mise en place du FIACT (Fonds interministériel pour l'amélioration des conditions de travail) et la qualité de vie au travail.

L'année 2018, a aussi été l'occasion de démarrer un partenariat avec les conseillers en organisation de la fonction publique territoriale. Une première rencontre a été initiée, en février, entre les COT-CCRH et le président de l'association AndCo (Association nationale des conseillers en organisation) de la fonction publique territoriale. Ce temps a été l'occasion d'échanges sur le métier de conseiller en organisation et la présentation de l'association.

Ce partenariat a permis à l'ensemble du réseau d'être invité aux rencontres nationales des conseillers en organisation, organisées par le CNFPT les 8 et 9 novembre, sur le thème « La participation de l'usager dans la transformation des organisations : quels impacts sur le métier et les pratiques des conseillers en organisation ? ». La DGAFP a été invitée à participer à une table ronde et la conseillère en organisation du travail de la PFRH d'Occitanie a animé un atelier autour du jeu-sérieux « Le télétravail ...c'est bien du travail ! » (Jeu élaboré par la PFRH Occitanie – lauréat FIRH 2017). Cette rencontre a été l'occasion pour les COT-CCRH de se mettre en relation avec des pairs de la fonction publique territoriale dans leurs régions respectives.



Au total, la DGAFP a organisé 6 regroupements des conseillers en organisation du travail et conduite du changement RH, en 2018. Les regroupements sont organisés sur deux jours, ils permettent à la fois de relayer différentes informations, de consulter les COT CCRH sur différents projets de la DGAFP et de favoriser les échanges entre professionnels.

Lors de ces temps de rencontres, différents thèmes ont pu être abordés : le télétravail, l'innovation RH, l'accompagnement des transformations, l'usage des jeux sérieux, etc. Au cours du premier semestre, plusieurs réunions ont été consacrées à l'élaboration en commun d'un premier bilan sur la mise en place du métier de conseiller en organisation et conduite du changement RH dans les PFRH.

### C. Le réseau des conseillers en gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences (GPEEC)

En 2018, la DGAFP a poursuivi ses efforts de professionnalisation et de renforcement du positionnement des conseillers en GPEEC des PFRH afin d'accompagner au mieux ces derniers dans un contexte en forte évolution nécessitant la mise en place d'actions de GPEEC efficaces. Dans ce but, en plus de l'animation classique du réseau, les actions suivantes ont été portées par la DGAFP :

- Dans le souci de répondre au besoin d'un outil permettant de faciliter les travaux de GPEEC au sein des PFRH, la DGAFP a lancé l'expérimentation d'un cube de données au sein de l'outil VERMEERH, développé par le CISIRH. Le but est de consolider une base de données nationale uniforme et complète

qui sera injectée dans l'outil et de créer des restitutions automatiques à destination des conseillers, répondant à leurs besoins dans le cadre de l'élaboration d'une cartographie GPEEC et d'un plan d'action. Cet outil a pour vocation de faciliter le travail sur base de données des conseillers afin de leur permettre de mobiliser plus de temps sur les activités d'analyse et de soutien aux services ;

- Pour ce faire, la DGAFP a organisé un groupe de travail dédié, qui s'est échelonné de février à septembre 2018, visant à refondre la matrice de la base de données GPEEC, utilisée par les conseillers. Ce groupe de travail a ainsi permis d'identifier et de structurer les données essentielles à collecter ainsi que l'élaboration et la validation des restitutions attendues dans l'outil de requêtage. Ces travaux ont permis à la DGAFP de travailler à l'élaboration d'une maquette de l'outil VERMEERH (PENTAO). Fin septembre 2018, cette dernière a été présentée aux conseillers qui ont validé la pertinence de la solution retenue ;

- Suite aux questions initiées par l'enquête de besoin d'octobre 2017, la nécessité pour les conseillers GPEEC de disposer d'un espace collaboratif de travail avait été fortement mise en avant. En mai 2018, la DGAFP a ouvert un espace à destination des conseillers GPEEC sur le réseau collaboratif *Lien RH* (cf. infra). Ces derniers ont été associés à la structuration de cet espace afin qu'il réponde aux mieux à leurs attentes ;

- Dans le cadre de cette enquête de besoin, les conseillers ont également fait connaître leur besoin en formation. Pour y répondre, la DGAFP a organisé des temps d'échanges avec les conseillers afin de préciser leurs attentes. Deux types de besoins ont été identifiés : la nécessité, d'une part, d'une formation généraliste, notamment pour les conseillers nouvellement nommés, mais doublée, d'autre part, d'une formation plus technique, spécifique aux méthodes et outils de traitement des données RH, au vu de l'hétérogénéité des profils et des expériences des conseillers en poste. La DGAFP travaille actuellement à l'organisation de ces sessions de formation.

#### D. Le réseau des conseillers en mobilité-carrière (CMC)

Dans son animation nationale du réseau des conseillers en mobilité-carrière, le bureau chargé de la gestion prévisionnelle, des filières métiers et de l'accompagnement personnalisé (2-GPAP) de la DGAFP s'est attaché en 2018 à les associer très étroitement aux projets de livrables relatifs au plan d'action de renforcement de l'accompagnement personnalisé au sein de la fonction publique de l'Etat. Il a notamment fait appel à leur expertise métier pour contribuer à l'élaboration des référentiels interministériels d'activités, de compétence et de formation des acteurs de l'accompagnement personnalisé.

Dans une logique de capitalisation des dispositifs des offres de services de l'accompagnement personnalisé proposées au niveau régional, certains CMC ont présenté, lors des réunions de réseau, des initiatives régionales de nature à favoriser la mobilité et la construction de parcours professionnels.

Les CMC ont également été préparés à leur intervention dans le cadre de la réforme des pôles 3E des DIRECCTE. En effet, dans le cadre de cette opération de restructuration, les CMC des PFRH vont être mobilisés tout au long de l'année 2019 pour accompagner les agents concernés qui souhaiteraient effectuer une mobilité interministérielle, inter-versants de la fonction publique ou une reconversion professionnelle dans le secteur privé, à partir de leur expertise métier en conseil mobilité, de leur connaissance du territoire, du bassin d'emplois et des partenariats utiles. Afin de mettre le réseau dans les meilleures conditions pour réaliser cet accompagnement, une réunion ad hoc a été organisée par la DGAFP pour faire un point sur la réforme des pôles 3 E, présenter les profils concernés, les métiers et les compétences, les passerelles possibles des agents des pôles 3 E et échanger avec les représentants ministériels.

Par ailleurs, afin de renforcer la mise en réseau des conseillers mobilité-carrière des PFRH, le réseau collaboratif de la DGAFP *Lien RH* leur a été ouvert (cf. infra), offrant un vecteur facilitant le partage de documentation, d'informations et les échanges sur les sujets communs de leur communauté métier.

Au titre de 2019, la professionnalisation des conseillers mobilité-carrière des PFRH va être complétée par un parcours de formation de 9 jours portant sur l'accompagnement des transitions professionnelles et de l'accès à l'emploi vers le secteur privé, dans le cadre du partenariat entre la DGAFP et l'agence de reconversion de la Défense (ARD) du ministère des armées, ainsi que sur l'animation de réseau.

## E. Le réseau des conseillers en action sociale et environnement professionnel (CASEP)

En matière d'action sociale, les PFRH permettent la bonne mise en œuvre des prestations déconcentrées (crèches, logement, travaux dans les restaurants inter administratifs, actions locales des sections régionales interministérielles d'action sociale – SRIAS).

La DGAFP souhaitant renforcer la performance en matière de dépense budgétaire (amélioration du niveau de consommation, progression en termes de suivi budgétaire), les axes d'évolution 2018 ont à nouveau tout particulièrement concerné les aspects budgétaires. Des réunions de dialogue de gestion ont été organisées à quatre reprises dans l'année. Une formation budgétaire a par ailleurs été dispensée à l'ensemble du réseau, ainsi qu'aux correspondants administratifs qui appuient les CASEP dans la gestion de l'action sociale interministérielle (ASI). Cette formation était organisée en partenariat avec l'IGPDE.

Dans le cadre de l'animation du réseau des CASEP en matière d'environnement professionnel, le bureau de l'organisation, des conditions et du temps de travail de la DGAFP a organisé en 2018 plusieurs réunions communes avec le réseau des conseillers en organisation du travail. Ces réunions ont notamment porté sur la sélection et le suivi des projets lauréats du fonds interministériel pour l'amélioration des conditions de travail, sur l'élaboration du guide relatif à la mise en œuvre d'une démarche de qualité de vie au travail, sur les projets d'évolution de la médecine de prévention et sur le bilan du déploiement du télétravail dans la fonction publique. La DGAFP a par ailleurs organisé une réunion d'information du réseau des CASEP relative à la concertation « Mieux garantir le maintien dans l'emploi et prévenir la désinsertion professionnelle » organisée par la DGAFP en 2018.

Par ailleurs, pour répondre à la pénurie de médecins du travail et à la faible attractivité de certains territoires, la DGAFP accompagne les CASEP des régions Normandie, Auvergne-Rhône-Alpes et Bourgogne-Franche-Comté dans les projets de création de services de médecine de prévention mutualisés. Cette mutualisation des besoins et des moyens a pour objectif de mettre en place un cadre de travail attractif pour les médecins de prévention notamment à travers la mise en place d'équipes pluridisciplinaires. Les services de santé à Alençon et Caen, ainsi que dans le Puy-de-Dôme et le Rhône, ont bénéficié en 2018 d'une enveloppe de 500 000 euros dégagée sur le programme 333, piloté par la direction des services administratifs et financiers des services du Premier ministre. Le centre de santé de la Nièvre a pour sa part bénéficié du FIACT pour un montant de 213 382 €. Ces services seront fonctionnels avant la fin de l'année 2019.

## F. Le réseau des conseillers en formation

L'année 2018 est marquée par la mise en place du schéma directeur de la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de l'Etat 2018-2020. Ce nouvel outil de pilotage des politiques de formation au sein de l'Etat se substitue à la circulaire annuelle de la DGAFP qui fixait les priorités interministérielle

de la formation professionnelle. A vocation pluriannuelle, le schéma directeur est structuré autour de cinq axes stratégiques qui se déclinent en quinze actions prioritaires.

Le schéma directeur permet de guider les politiques de formation à tous les niveaux d'actions et les conseillers en formation des PFRH ont su se l'approprier et le décliner pour la première fois au sein des plans régionaux interministériels de formation (PRIF) annuels.

L'action prioritaire n° 15 du schéma directeur invite par ailleurs les PFRH à expérimenter en région une démarche de mutualisation des moyens de formation dans la perspective d'élaborer un schéma directeur régional de la formation professionnelle tout au long de la vie.

Le pilotage du réseau des conseillers en formation des PFRH a été en organisé autour des trois actions suivantes :

- l'organisation de deux réunions regroupant en présentiel le réseau des conseillers formation ;
- la conduite d'un dialogue de gestion avec chaque PFRH sur leur politique de développement de la formation interministérielle déconcentrée et les besoins budgétaires associés ;
- et les échanges de la communauté « conseillers formation » sur l'outil collaboratif de la DGAFP.

Les conseillers en formation ont été réunis les 30 et 31 mai 2018 afin notamment de participer à des ateliers d'échanges de pratiques et de recherche de solutions sur les enjeux d'organisation logistique de la formation en région, réfléchir collectivement sur l'impact de la mise en place du schéma directeur sur les PRIF 2019 et 2020 et la faisabilité d'un schéma directeur régional de formation et enfin dresser un premier bilan de l'utilisation de l'outil collaboratif.

Une nouvelle séquence a été organisé le 5 juillet 2018 autour d'une réflexion de la modélisation des PRIF dans le cadre du schéma directeur, la création d'une fiche de poste « référent local formation continue interministérielle) et un échange avec les directeurs de la formation continue des IRA sur les modalités de collaborations entre les instituts et les PFRH.

L'organisation, durant le mois de juin, d'un cycle de dialogue de gestion spécifiquement consacré à la « formation interministérielle déconcentrée », avec chacune des PFRH, a permis un meilleur suivi de l'utilisation des crédits dédiés. Ces dialogues, très riches, ont permis non seulement de faire un point sur la mise en œuvre des PRIF et la consommation des crédits, mais aussi de porter un regard sur les projets phare des PFRH, ainsi que sur les relations partenariales développées par les PFRH avec les acteurs régionaux de la formation continue.

## **2. L'organisation de la deuxième convention nationale des PFRH le 6 juillet 2018**

La seconde édition de la convention nationale des PFRH s'est tenue le 6 juillet au centre de conférences Pierre Mendès France des ministères économiques et financiers.

Organisée par la DGAFP, pilote métier, dans le but de permettre à tous les acteurs des PFRH de se rencontrer et de partager leurs expériences, afin de faciliter les mutualisations et le travail en réseau, cette rencontre a réuni une centaine de participants. Outre les personnels des plates-formes – directeurs, conseillers, assistants – la journée était plus largement ouverte cette année, aux secrétaires généraux pour les affaires régionales (SGAR), aux partenaires ministériels et interministériels – direction des services administratifs et financiers du Premier ministre (DSAF), direction interministérielle de la transformation publique (DITP), direction interministérielle du numérique et du système d'information et de communication de l'Etat (DINSIC) – ainsi qu'au versant territorial – centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT).



Une table ronde introductive, sur les missions des PFRH dans la territorialisation des politiques de RH et de l'accompagnement des projets de transformation, a réuni autour de Thierry Le Goff, directeur général de l'administration et de la fonction publique, Axel Rahola, chef du service de l'accélération des transformations à la DITP, Chantal Mauchet, sous-directrice du pilotage des services déconcentrés à la DSAF et Dominique Bemer, adjoint au secrétaire général pour les affaires régionales et européennes du Grand Est,

au cours de laquelle chaque intervenant a présenté les enjeux de son institution et les liens privilégiés entretenus avec les PFRH.

Trois séquences de retours d'expériences et regards croisés ont ensuite permis de présenter des actions phares des plates-formes, en présence de services locaux bénéficiaires, sur des thématiques aussi diverses que le développement de la culture managériale, la formation, l'innovation RH, la mobilité ou la médecine de prévention :

Retours d'expériences en matière d'accompagnement des services dans leurs projets stratégiques par les PFRH de Bretagne – Alain Oellers, directeur – d'Auvergne-Rhône-Alpes – Véronique Court, directrice – et de Provence-Alpes-Côte d'Azur – Patrick Vianès, conseiller en organisation du travail et conduite du changement RH – suivis d'une mise en perspective avec Xavier Maire, sous-directeur de la synthèse statutaire, de la gouvernance et des partenariats à la DGAFP.



Regards croisés sur la promotion de méthodes innovantes en matière de management par la PFRH de Centre-Val de Loire – Sabine Huss, directrice, et Julien Picot, conseiller en GPEEC et mobilité-carrière – en présence d'une représentante du ministère de l'agriculture et de l'alimentation – Isabelle Henry, chargée de mission pour la mise en œuvre du plan managérial – et par la PFRH d'Occitanie – Rodney Sabourdy, directeur – suivis d'une mise en perspective avec Xavier Maire, sous-directeur de la synthèse statutaire, de la gouvernance et des partenariats.

Retour d'expérience en matière d'accompagnement de la mise en œuvre d'actions en faveur de l'égalité et de la diversité dans la fonction publique, avec l'appui aux services pour l'obtention des labels Egalité et Diversité mené par la PFRH du Grand Est – Samira Alliaume, directrice – auprès de la direction régionale et départementale de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale (DRDJSCS) – représentée par Halima Hammes, responsable RH – suivi d'une mise en perspective avec Cécile Lombard, sous-directrice des compétences et des parcours professionnels à la DGAFP.



Au cours de l'après-midi, six ateliers d'intelligence collective ont été organisés sur :

- La formation : Comment mieux faire correspondre l'offre de formation et les besoins de compétences ? Quels leviers peut-on identifier en vue d'améliorer la coordination des acteurs de la formation sur les territoires ?
- Le management et la participation des agents : Comment accompagner les managers de proximité dans la mise en œuvre de la transformation publique ? Comment favoriser la participation des agents à l'évolution des services ?

- L'accompagnement des transformations professionnelles : Comment accompagner les agents dans les transformations professionnelles de demain ? Comment créer un environnement propice à la mobilité géographique des agents ?



La restitution des travaux de ces ateliers a été faite par les participants en présence de Nicolas de Saussure, chef du service du pilotage des politiques de ressources humaines de la DGAFP, qui a clôturé la convention en rappelant l'importance de l'action des PFRH tant dans leurs domaines d'intervention récurrents, compétences, mobilité, formation, action sociale, que dans leurs nouveaux champs d'intervention (conduite du changement, innovation RH à travers le fonds d'innovation RH, montage et suivi de projets en matière d'amélioration des conditions de travail dans le cadre du fonds interministériel dédié) et en soulignant leur engagement au service des ressources humaines en région.

Cette seconde convention a été l'occasion de valoriser les travaux des PFRH et de renforcer les liens entre elles, la DGAFP et leurs partenaires. Les participants ont pu exprimer leur vif intérêt pour cette rencontre qui leur a permis d'échanger et de travailler ensemble avec un sentiment d'appartenance à la communauté professionnelle RH, de partager leurs actions emblématiques et capitalisables, et de renforcer encore les partenariats instaurés.



### 3. Le réseau collaboratif *LienRH*

Un réseau collaboratif professionnel des acteurs de la filière RH, intitulé "*LienRH*", a été développé par la DGAFP, en lien avec ses partenaires et tout particulièrement les PFRH. Il vise à compléter le dispositif d'animation afin de renforcer l'efficacité de l'action des métiers RH en favorisant l'appropriation d'une culture et de pratiques professionnelles commune.

Outil à vocation professionnelle, *LienRH* contribue aux objectifs suivants :

- En matière de professionnalisation de la fonction RH :
  - maîtriser et faciliter le partage des informations prioritaires (annonces, événements, projets, publications, etc.) entre acteurs RH ;
  - mieux positionner les acteurs RH en leur permettant de détenir l'information utile au bon moment ;
  - favoriser la constitution et le développement de réseaux professionnels ;

- décroïsonner les réseaux de spécialistes RH, favoriser l'échange d'informations, d'idées et de pratiques de manière horizontale ;
- En matière de facilitation des échanges entre professionnels :
  - favoriser le travail collaboratif ;
  - permettre de diminuer le volume des courriels internes au profit d'échanges sur les espaces collaboratifs dédiés aux communautés professionnelles (ou groupes du réseau collaboratif) ;
  - réduire la transmission de pièces jointes par la messagerie au profit de la publication de liens dans les espaces collaboratifs.

Ce réseau collaboratif repose sur la constitution de communautés professionnelles. Celles-ci disposent d'un espace de travail dématérialisé partagé et utilisable par l'ensemble de leurs membres.

Les PFRH ont été précurseurs dans le déploiement de ce nouvel outil par la DGAFP. Le réseau des conseillers en organisation du travail et conduite du changement RH a ainsi constitué la première communauté "test" sur *LienRH*, dès la fin de l'année 2016. La communauté des directeurs de plate-forme s'est ensuite ouverte en juin 2017, suivie en novembre par celle des conseillers en formation.

Le lancement d'autres communautés de conseillers de PFRH s'est poursuivi au cours de l'année 2018. Par ailleurs, la DGAFP donne la possibilité aux PFRH de créer des communautés professionnelles avec leurs partenaires locaux dans le cadre de projets temporaires.

## 4. Le Fonds d'innovation RH et le fonds pour l'amélioration des conditions de travail

Le fonds d'innovation RH (FIRH), fonds de soutien à l'innovation en matière de ressources humaines dans la fonction publique de l'Etat, créé par circulaire du 22 décembre 2016 et doté annuellement d'un million d'euros, a pour but de développer des projets expérimentaux présentés par les services, qu'ils soient d'administration centrale, de services déconcentrés ou d'établissements publics.

Le FIRH a été reconduit en 2018, au vu de son intérêt, pour susciter, dynamiser et fédérer les initiatives en matière d'innovation RH.

Pour 2018, les priorités d'actions du FIRH étaient :

- l'accompagnement RH des agents ;
- les méthodes innovantes en matière de management et de conduite du changement ;
- l'appui méthodologique à l'évolution des organisations et à la modernisation de la fonction RH ;
- la promotion de l'égalité professionnelle.

93 projets ont été déposés dans le cadre de l'appel à projets et le comité de sélection, réunissant autour de la DGAFP, la DITP, la DSAF et une PFRH en tant que personnalité qualifiée, a retenu 32 d'entre eux : 22 projets territoriaux et 10 projets d'administration centrale.

Les critères de sélection ont, comme en 2017, principalement porté sur le caractère expérimental, reproductible ou capitalisable des livrables dans le but de soutenir et diffuser l'innovation RH. Une attention a aussi été portée sur le caractère participatif des projets (association des agents, des organisations syndicales, d'autres ministères ou d'autres versants de la fonction publique) et sur le niveau de maturation du projet.

Par ailleurs, la création en 2019 d'une [bibliothèque des initiatives](#) à travers un site internet permet de mettre à la disposition des agents publics et en priorité des professionnels des ressources humaines un outil simple pour faire connaître, valoriser et partager les initiatives innovantes des différents acteurs publics.

Cette année 2018 a aussi vu la création du fonds interministériel pour l'amélioration des conditions de travail (FIACT) dont relèvent désormais les projets liés à la prévention des risques psycho sociaux et la qualité de vie au travail.

Pour 2018, les priorités d'actions du FIACT étaient :

- l'organisation et les conditions de vie au travail ;
- la prévention des risques professionnels ;
- les actions de promotion de la santé.

Sur 202 dossiers présentés au titre de l'appel à projet du FIACT en 2018, le comité de sélection a retenu 70 projets.

## II. L'activité des PFRH en 2018

### 1. L'environnement institutionnel des PFRH

Dans le cadre de leurs missions, les plates-formes entretiennent des partenariats avec les différents services de l'Etat en région, placés ou non sous l'autorité du préfet, mais également avec les employeurs des deux autres versants de la fonction publique et avec les établissements publics.

La qualité des relations nouées permet notamment d'accroître l'offre de formation, de développer et assurer la visibilité de l'offre d'emplois publics au plan régional, d'améliorer l'accompagnement des agents souhaitant réaliser une mobilité et de mener à bien un travail interministériel complexe en matière de gestion prévisionnelle des ressources humaines (GPRH).

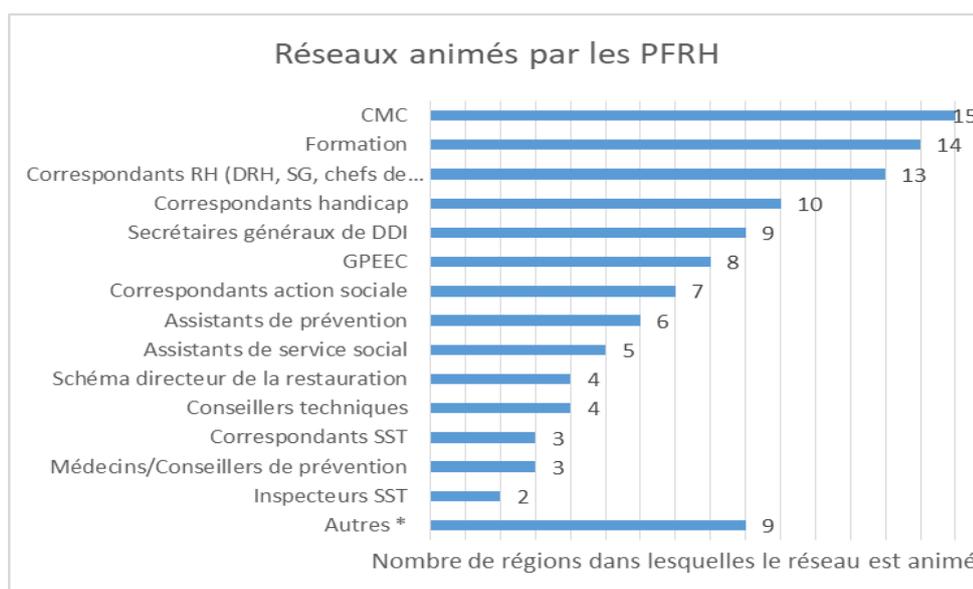
#### A. L'animation des réseaux

L'animation de réseaux conduite par les PFRH vise à assurer la coordination et la mise en œuvre homogène des actions en matière de RH en région : professionnalisation des acteurs RH, gestion prévisionnelle, formation, accompagnement de la mobilité, action sociale, santé et sécurité au travail, organisation du travail et conduite du changement.

Les travaux conduits par les plates-formes sont régulièrement présentés en comité de l'administration régionale (CAR et pré CAR). Par ailleurs, la plupart des plates-formes sont associées à des groupes de travail inter-services, ce qui confirme leur bonne implantation dans le paysage institutionnel.

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

Parmi les réseaux les plus actifs figurent toujours ceux du conseil en mobilité-carrière et de la formation, ainsi que les réseaux généralistes des responsables des RH.



\* Autres réseaux : secrétaires généraux des directions régionales, employeurs des 3 versants de la fonction publique, référents télétravail, conseillers en organisation du travail, ambassadeurs du numérique, responsables de SIDSIC, dialogue de gestion, médecine de prévention, etc.

## B. Les relations avec les autres versants de la fonction publique

Les PFRH ont pour objectif 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.

Par ailleurs, des séminaires et des groupes de travail sont régulièrement organisés autour des questions liées à la mobilité, aux compétences, à l'emploi public local, mais également à des fins d'échange de bonnes pratiques.

En matière de formation, les PFRH cherchent à créer des partenariats avec les deux autres versants de la fonction publique afin de diversifier leur catalogue de formation, éviter les redondances et mutualiser les moyens. Ces partenariats prennent la forme le plus souvent de conventions de coopération ou de conventions de mutualisation.

Les partenariats avec la fonction publique territoriale sont plus particulièrement développés et les relations avec les délégations régionales du centre national de la fonction publique territoriales (CNFPT) sont riches et fructueuses.

Les partenariats avec la fonction publique hospitalière sont plus restreints du fait de la spécificité des métiers de l'hospitalière et portent plus particulièrement sur des thématiques de formation liées aux politiques sociales (handicap et QVT).

## 2. La formation interministérielle transverse

### A. Le renforcement des logiques de mutualisation et de rationalisation de l'offre interministérielle

L'offre interministérielle de formation est formalisée dans le cadre du plan régional interministériel de formation (PRIF) élaboré et piloté par chaque PFRH en associant les services de l'Etat présents sur le territoire via un réseau de correspondants locaux de formation.

Ce plan annuel se caractérise notamment par les éléments suivants :

- il recense auprès des services les actions de formation à mettre en œuvre dans les 14 domaines de formation transverse ;
- il intègre les orientations fixées par le schéma directeur de la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de l'Etat 2018-2020 ;
- il vise à une territorialisation des actions au plus près des enjeux locaux ;
- il propose à l'ensemble des services des offres de formation préfinancées (BOP 148, BOP 333 et BOP ministériels) ;
- il met en œuvre des partenariats privilégiés avec des opérateurs de formation : IRA (dans le cadre par exemple d'un droit de tirage financier), centre de valorisation des ressources humaines (CVRH – ministère chargé de l'écologie), Universités, etc. ;
- il permet également de développer une démarche de mutualisation interministérielle de formation au travers des dispositifs ORAS et OCT<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> ORAS : ouverture réciproque anticipée de stage / OCT : offre commune transverse.

La logique de mutualisation des offres de formation en région pour les domaines transverses poursuit significativement son développement en 2018.

Ainsi, 5 189 stages de formation ont été réalisés, soit 123 429 journées stagiaire, et ont permis à 55 315 agents de pouvoir bénéficier d'une action de formation en hausse de plus de 37% par rapport à 2017.

Comme les années précédentes, les dispositifs ORAS et OCT représentent près de la moitié des stages organisés (2 511) et des effectifs formés (22 240). A noter également une progression sensible de + 48% des effectifs formés à travers les financements du programme 148 géré par la DGAFP, sans augmentation significative de l'enveloppe allouée.

Ces résultats démontrent à la fois une reconnaissance accrue du rôle des PFRH en matière de formation professionnelle pour les domaines transverses et la pertinence des logiques de mutualisation au niveau régional. La progression des formations proposées dans une logique ORAS reflète également la vitalité des réseaux régionaux.

Enfin, les PFRH sont particulièrement actives en termes d'innovation pédagogique, proposant chaque année des modalités de formation de plus en plus variées (école de l'innovation managériale en Occitanie, Cap management 2020 en Auvergne-Rhône-Alpes, séminaire sur l'innovation pédagogique en PACA, etc.).

	Nombre de stages réalisés	Nombre de journées stagiaire	Taux moyen de remplissage	Coût total des stages	Total des effectifs formés
P 148	1 541	28 898	81%	1 157 419 €	22 304
P148 "droit de tirage"	606	10 149	81%	683 980 €	5 738
<b>sous-total P 148</b>	<b>2 147</b>	<b>39 046</b>	<b>81,50%</b>	<b>1 841 399 €</b>	<b>28 042</b>
ORAS	1 685	19 595	71%	414 276 €	11 759
OCT	826	56 121	82%	404 116 €	10 481
P 333	531	8 667	81%	849 613 €	5 033
<b>Total</b>	<b>5 189</b>	<b>123 429</b>	<b>77%</b>	<b>3 509 404 €</b>	<b>55 315</b>

Statistiques 2018 transmises par les PFRH

### **Cycle de management des cadres en Bourgogne-Franche-Comté : la troisième promotion !**

Créé en 2016 dans le sillage de la réforme de l'organisation territoriale de l'Etat, le cycle de management a pour objectif de constituer une communauté d'intérêt de cadres, portant une forte exigence en termes de management. Au vu de l'originalité et de la qualité de la formation, les effectifs du cycle sont en augmentation constante : passant de 25 en 2016, à 52 en 2017 et 74 cadres intermédiaires accueillis au sein de la 3<sup>ème</sup> promotion.

Ce cycle de formation vise 3 objectifs :

- Renforcer la qualité en direction des usagers et améliorer le fonctionnement des services ;
- Améliorer les conditions et la qualité de vie au travail des agents ;
- Mieux outiller les cadres pour accompagner les transformations publiques.

Son contenu :

- 12 jours de formation sur 20 sessions proposées ;
- 1 projet personnel accompagné ;
- Conseil personnalisé en mode coaching, plateforme collaborative en ligne et réseau LinkedIn ;
- Remise d'une attestation certifiante par le préfet de région, lors d'une cérémonie de clôture.

### **Passeport numérique certifiant breton**

*Le Passeport breton est né de la volonté de la préfecture de région de proposer un parcours de formation pour développer les compétences des agents aux usages numériques dans le cadre d'un dispositif reconnu qu'ils pourront faire valoir dans leurs projets d'évolution professionnelle. Cette ambition a été confortée par le récent schéma directeur de la formation.*

*Le passeport numérique est un dispositif expérimental, opérationnel et progressif inscrit dans le PRIF et validé par une certification à valeur nationale qui a vocation à devenir la nouvelle norme des établissements d'enseignement et des employeurs publics et privés. Il s'appuie sur des outils de mesure et de suivi du niveau de compétences en bureautique des agents relevant de différentes corps, fonctions, services, qu'ils soient peu familiers de ces outils ou qu'ils les utilisent de façon régulière. Il contribue au développement des savoirs et des savoir-faire nouveaux tels que la gestion numérique de la veille d'information, la collaboration et la publication en ligne, le codage, l'usage responsable des ressources numériques, etc.*

*Deux partenariats ont été établis, le premier avec le GIP PIX (ministères de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur) qui met à disposition, à titre gracieux, sa plateforme de test en ligne, ses tutoriels ainsi que son dispositif de certification. Le deuxième avec un prestataire de formation local chargé de l'ingénierie pédagogique et de l'animation du parcours de formation.*

*Le PASSNUM en quelques chiffres :*

- Parcours hybride de 13 jours sur 13 mois (présentiel + tests en ligne + tutoriels à distance);*
- Conception, mise en œuvre et suivi dans le cadre d'un groupe projet animé par la PFRH et constitué de 7 référents et opérateurs de formation régionaux ;*
- 8 modules articulés sur la base du référentiel européen DIGCOMP ;*
- 5 domaines, 16 thématiques et 8 niveaux de compétence ;*
- 30 agents répartis en groupes homogènes, 2 sessions simultanées ;*
- Coût moyen du dispositif de 900€ par agent avec un accompagnement spécifique de la DGAFP (20K€ en 2019 pour la mise en œuvre de formation en présentiel).*

### **Journée inter-versants de la fonction publique « Rendez-vous en terres pédagogiques » le 4 décembre 2018 à Marseille**

*La journée inter-versants de la fonction publique "Rendez-vous en terres pédagogiques" du 4 décembre 2018 à Marseille a été un grand temps d'exploration et d'expérimentations autour des modalités pédagogiques innovantes en formation, à l'attention des responsables de formation et des formateurs internes des trois versants en région PACA.*

*Elle a été construite et organisée par les trois grands opérateurs de formation de la fonction publique en PACA : la PFRH, le CNFPT et l'ANFH. Elle a permis de valoriser les projets de développement pédagogique portés par chaque versant en faisant connaître des initiatives locales et nationales. La PFRH a ainsi eu à cœur de mettre en valeur les actions de services de l'Etat particulièrement innovants dans leurs pratiques, dont certains financés par le FIRH.*

*La journée a rassemblé 150 agents, qui ont pu apprécier 2 interventions en plénière le matin et 13 ateliers, dont deux au choix, l'après-midi. Les ateliers, qui ont mobilisé près d'une trentaine de personnes, avaient pour thèmes « S'évader pour apprendre : learning escape game », créé conjointement par l'ENTE et le CVRH d'Aix-en-Provence ; « La chambre des erreurs - du réel au virtuel - Les aventures de Mélanie et Claude », du centre Hospitalier de Carpentras ; « Référent formation ou formateur 3.0 », animé par le CNFPT.*

*En 2019, le partenariat inter-versants portera sur la construction de modules de professionnalisation pour les formateurs des trois versants de la fonction publique, à partir d'une ingénierie commune et d'un partage des coûts pédagogiques.*

### *Atelier du forum de l'action publique en région Grand Est*

*Dans le cadre du forum de l'action publique, la PFRH du Grand Est a notamment été chargée par la DGAFP d'organiser un événement, en présence du secrétaire d'Etat auprès du ministre de l'action et des comptes publics, sous la forme d'une conférence d'acteurs RH public/ privé et d'ateliers de co-réflexion inter-versants de la fonction publique autour de « la formation pour mieux répondre aux besoins des services et des agents ».*

*L'évènement s'est tenu les 18 et 19 janvier 2018 à Strasbourg. Il a mis à l'honneur des services des 3 versants de la fonction publique, impliqués dans une volonté de faire évoluer les process de formation à des fins de qualité et de retour sur investissement. De là, est né un outil managérial d'optimisation du recensement des besoins de formation financé par le fonds d'innovation RH au bénéfice de tous les services.*



## **B. Le système d'information pour l'animation de la formation interministérielle régionale (SAFIRE)**

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. SAFIRE est un outil de diffusion et de gestion des offres de formations transverses à partir du réseau des PFRH. Il permet de favoriser l'accès à l'offre interministérielle de formation pour les agents comme pour les administrations de l'Etat, de dématérialiser et partager la gestion de l'offre et de sa demande et de faciliter l'exportation et le traitement des données relatives à l'activité de formation interministérielle.

Depuis sa mise en place, l'outil a connu deux phases d'évolution mises en œuvre en collaboration étroite avec les PFRH. Les nouvelles fonctionnalités ont permis de faire évoluer l'outil dans le sens d'un renforcement du pilotage et de la coordination de la formation interministérielle en région, d'une amélioration des processus d'inscription et de gestion des candidatures et de suivi de l'activité.

Il est désormais connu par les agents comme un outil support des offres de formation au niveau interministériel pour les domaines transverses.

Il a été enrichi en 2018 de deux nouvelles fonctionnalités pour ouvrir un espace aux administrations centrales des ministères dans le cadre de la formation interministérielle centrale et permettre par ailleurs au ministère de l'intérieur de l'utiliser pour la gestion de sa propre offre de formations. Le développement de ces fonctionnalités n'a cependant pas encore été mis en œuvre.

## C. La 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 et gestionnaires RH, mais il s'étend plus largement aux conseillers en mobilité-carrière, conseillers en formation, acteurs de la santé et sécurité au travail, ainsi qu'aux cadres de proximité.

	Total	Moyenne par région
Nombre de séminaires, colloques ou ateliers interministériels ou inter-versants de la fonction publique organisés dans un objectif de professionnalisation des acteurs RH	98	7
Nombre de journées stagiaires	3 840	256

### Exemples d'actions conduites en 2018 en matière d'accompagnement des managers :

#### ***Culture Manager – Nouvelles postures et pratiques managériales en Centre-Val de Loire***

« Culture Manager » est le dispositif régional interministériel destiné aux managers pour les amener vers de nouvelles postures et pratiques managériales. Son but est d'impulser une culture du management renouvelée, commune à tous les niveaux de la hiérarchie. Il s'appuie sur une démarche collaborative menée auprès de 140 cadres de la région pour tracer le portrait-robot du manager de demain et proposer des actions pour atteindre cette cible. Il se traduit par un plan d'action co-construit à plusieurs facettes, riche de parcours ciblés, de prestations sur mesure et d'animation de communautés de pairs.

Retenu au fonds d'innovation RH 2018 sous le nom « Manager 2020 », le dispositif devient « Culture Manager » pour mieux porter l'ambition du renouvellement de la culture managériale et l'accompagnement aux transformations de l'action publique.

Depuis son démarrage opérationnel le 17 avril 2018, ce sont :

- 8 parcours qui ont bénéficié à plus de 80 managers, tous niveaux confondus, depuis les primo-encadrants jusqu'au corps préfectoral,
- 2 séminaires interministériels à Bourges et à Tours, sur les thématiques du travail collaboratif et de l'égalité femme-homme, qui ont rassemblé près de 200 managers.

#### ***"Une journée du cadre pour une année de changement" organisée par la PFRH des Hauts-de-France***

La PFRH des Hauts-de-France a organisé cette année encore "Une journée du cadre pour une année de changement".

Approche innovante du management, sous un angle différent chaque année, cet événement a pour objectif de permettre à chaque participant de changer son regard sur ses propres pratiques managériales et de pouvoir travailler ensemble de manière très concrète et opérationnelle, au travers d'ateliers, à une échelle non seulement interministérielle mais aussi en inter-versants de la fonction publique. Cette journée est ensuite "déclinée" en formations plus précises sur les thématiques des ateliers.

Le thème retenu en 2018 était la communication.

### **L'innovation managériale en Occitanie**

*La PFRH d'Occitanie a développé un nombre important d'actions de formations innovantes. En point d'orgue, l'École de l'innovation managériale (EIM) a été bâtie dans un cadre de coopération interministérielle coordonnée par la PFRH. L'objectif est d'amener des managers d'équipe, plutôt d'encadrement supérieur, à adopter une nouvelle posture managériale facilitant d'une part, la prise d'initiative individuelle et d'autre part, l'émergence de l'intelligence collective. Le cycle de professionnalisation proposé est articulé autour de 20 journées de mobilisation des auditeurs, comprenant une séance de codéveloppement (échange entre pairs) à chaque regroupement. Le Cycle est programmé sur une période de 6 mois.*

*Ce projet soutenu par le préfet de région et la DGAFP, est inscrit au schéma directeur de la formation professionnelle tout au long de la vie (2018-2020). Il est suivi avec attention par le secrétaire d'État auprès du ministre de l'action et des comptes publics, lequel s'est adressé à la première promotion au travers d'une vidéo lors de l'ouverture de l'École.*

*Un premier bilan de l'EIM été fait avec la promotion en présence du SGAR le 5 février 2019. Son caractère très positif, tant dans la qualité de la plupart des modules que dans la réussite à créer un esprit de promotion, conforte la volonté de mettre en place une seconde session en 2019 intégrant les points d'amélioration proposés par les managers ayant suivi la formation.*



*Les auditeurs de la première session de l'EIM en présence du préfet de région Pascal MAILHOS, parrain de la promotion.*

### **Journée des managers d'Ile-de-France "Avoir plaisir à manager son équipe"**

*Dans un contexte de modernisation de l'action publique, de réorganisation, de conduite du changement et de contraintes budgétaires, les managers sont confrontés à la complexité de différents enjeux : accélération des rythmes et des temps, augmentation nécessaire de la transversalité et de la coopération dans les organisations et les modes de travail. Ils ont peu l'occasion de prendre du recul et de se questionner sur leurs pratiques managériales. C'est pourquoi la PFRH d'Ile-de-France a décidé d'organiser, dans le cadre du plan régional interministériel de formation 2018, une journée dédiée aux managers le 21 novembre 2018.*

*110 agents de catégories A et B en posture d'encadrement y ont participé, dont 12 managers de l'AP-HP, avec un taux de satisfaction de 93%.*

*Diverses méthodes innovantes ont été proposées à travers les 6 ateliers de l'après-midi : jeux agiles, ateliers participatifs, apports d'outils méthodologiques, techniques ludiques, jeux de rôles animés par des comédiens (ateliers : « Révélez votre leadership ! », « Adoptez la bonne posture ! », « Comment mettre en place le Télétravail en toute sérénité », « Accompagner le changement avec agilité ! », « Libérez l'intelligence de votre équipe ! » et « Manager vos équipes et vos projets à l'ère du digital ».*

### 3. L'organisation du travail et la conduite du changement RH

#### A. L'accompagnement des services dans leurs projets stratégiques

Les PFRH apportent leur expertise méthodologique en matière d'organisation du travail et de conduite du changement. Elles aident au diagnostic, font des préconisations, alertent sur les risques.

	Nombre de PFRH concernées	Nombre de services concernés	Type d'administration
Services accompagnés dans le cadre de projets stratégiques	9	48	Préfectures, sous-préfectures, directions régionales, DDI, SGAR, établissements publics

#### **Accompagnement de la Mission interministérielle contentieux et veille juridique (MICVJ) de la préfecture des Bouches du Rhône**

*La démarche adoptée visait à doter la MICVJ d'un véritable outil de pilotage lui permettant de mesurer en permanence sa capacité à remplir sa mission de défense des intérêts de l'État, d'identifier les pistes d'amélioration, de suivre les effets des actions engagées. Dans ce sens, la MICVJ a travaillé en synergie avec ses partenaires.*

*Le travail a consisté à construire une représentation du fonctionnement de la MICVJ qui soit commune à l'ensemble des acteurs. L'élaboration de cette représentation passait d'abord par la formalisation d'un énoncé de mission précisant des éléments tels que : la finalité de l'action du service, les partenaires, les axes d'intervention, etc.*

*Dans un deuxième temps les travaux visaient à définir un cadre de référence de l'action de la MICVJ articulé sur quatre axes :*

- Partenaires/bénéficiaires : capacité à répondre à leurs attentes ;*
- Organisation : aptitude à mettre en œuvre et maintenir un niveau d'efficience ;*
- Finances : attachement aux aspects économiques de sa mission ;*
- Développement : capacité à s'inscrire dans une dynamique d'évolution et de progrès.*

*Chacun de ces axes a été décliné en objectifs (satisfaction, qualité, etc.), auxquels des indicateurs ont été appliqués (délais, respect des procédures, coûts, etc.). L'ensemble constitue pour la MICVJ un outil de pilotage propre à étayer ses choix stratégiques.*

*Les actions mises en œuvre à la suite de ce projet ont notamment permis, en lien avec le tribunal administratif, un lissage de la gestion des dossiers de liquidation des astreintes prononcées dans le contentieux du droit au logement opposable, l'élaboration de calendriers d'enrôlement maîtrisé dans le contentieux du revenu de solidarité active et de l'aide personnalisée au logement. Ces actions ont permis de recentrer la MICVJ sur des actions à plus forte valeur ajoutée à son niveau et développer son rôle d'animateur de communauté professionnelle.*

### **La PFRH des Pays de la Loire, un acteur territorial de l'accompagnement des services**

*Dans un souci permanent d'améliorer la qualité et la performance des services de l'État en région, la PFRH, bien que ne disposant pas d'un poste de conseiller en organisation du travail et conduite du changement RH, est pleinement identifiée comme un acteur central de l'accompagnement des organisations dans leurs réflexions.*

*A ce titre, depuis septembre 2018, le conseiller GPEEC de la PFRH accompagne :*

- le bureau de la coordination du SGAR dans le cadre d'une démarche LEAN. A cet effet, ce dernier a été formé à l'animation du changement et co-pilote l'ensemble de la démarche avec la cellule performance de la préfecture du département de la Loire-Atlantique ;*
- le service Chorus de la préfecture ;*
- le centre d'expertise technique territorialisé (CERT) de Nantes, dédié à l'échange des permis de conduire étrangers.*

*Ces missions permettent à la PFRH de développer son expertise autour de l'animation du changement et de l'accompagnement des organisations.*

## **B. L'accompagnement des services dans leur recherche d'amélioration de l'organisation du travail**

Les PFRH font des propositions concrètes d'amélioration de l'organisation du travail et appuient la mise en place des solutions, organisationnelles ou numériques (exemples : accompagnement télétravail, formation action, ateliers collaboratifs, management, etc.).

	Nombre de PFRH concernées	Nombre de services concernés	Type d'administration
Services auxquels ont bénéficié de démarches et de solutions pour améliorer l'organisation du travail	9	81	Préfectures, directions régionales, DDI, établissements publics, universités

### **Accompagnement du télétravail en région Nouvelle-Aquitaine**

*Le dispositif d'accompagnement à la mise en place du télétravail piloté par la PFRH de Nouvelle-Aquitaine, qui a bénéficié d'un financement du fonds d'innovation RH, s'est concrétisé en 2018 par l'organisation de six demi-journées thématiques proposant de l'information, des témoignages et des partages d'expériences.*

*Cette démarche est largement ouverte à de nombreux acteurs et partenaires, comme le centre de valorisation des ressources humaine de Tours (ministère chargé de l'écologie), l'association régionale pour l'amélioration des conditions de travail, l'école nationale de la magistrature, la direction régionale de l'environnement, de l'aménagement et du logement et la direction départementale de la cohésion sociale et de la protection des populations de Corrèze, afin de partager une culture commune en matière de télétravail.*

## C. La conduite d'actions de mobilisation d'équipes

Les PFRH réalisent des actions destinées à promouvoir dans les services la culture du changement au sein des collectifs de travail (exemple : coaching).

	Nombre de PFRH concernées	Nombre de services concernés	Type d'administration
Actions conduites pour la mobilisation des équipes	9	40	Directions régionales, DDI, PFRH, PFRA, rectorats

### **Atelier « Comment favoriser la participation des agents à l'amélioration du service public » en Occitanie**

*La PFRH d'Occitanie a, comme plusieurs autres, été mise à contribution pour organiser l'une des étapes du Forum de l'Action Publique au début de l'année 2018, sur le thème « Comment favoriser la participation des agents à l'amélioration du service public ».*

*Il en a résulté plusieurs prototypes dont le projet « Les tutos de la fonction publique », réalisé avec le soutien du Fonds d'innovation RH. Ce projet permet de former tout agent à la conception et la réalisation de tutoriels avec un smartphone et un logiciel de montage, libre de droit. Communiquer de manière visuelle, en format court et percutant, peut devenir un atout dans la conduite des projets de transformation.*

## D. Les autres domaines d'intervention

- Accompagnement des services dans le cadre des appels à projets interministériels :

Les PFRH aident les services dans l'instruction de dossiers de réponse à des appels à projet interministériels, notamment le fonds d'innovation RH (FIRH), le fonds interministériel pour l'amélioration des conditions de travail (FIACT) et le fonds de modernisation des DDI (FMDDI). Quand les projets sont retenus, les PFRH accompagnent les services dans leur mise en œuvre, par de l'ingénierie de projet, du suivi budgétaire ou du conseil sur le choix de prestataire.

213 dossiers ont été instruits dans le cadre des fonds interministériels.

88 services ont été accompagnés dans le cadre des fonds interministériels (préfectures, DDI, SGAR, établissements publics, services déconcentrés de la justice, directions régionales, services déconcentrés de la DGFIP, rectorats, universités, ARS).

- Autres types d'action :
  - Accompagnement des cadres et des cadres intermédiaires ;
  - Organisation d'événements sur des thématiques diverses : organisation du travail, qualité de vie au travail, télétravail, etc. ;
  - Création et développement d'outils pédagogiques ou numériques.

### **Conduite du changement en Normandie**

*Dans le cadre de ses missions, la PFRH de Normandie accompagne les services de l'État dans la conduite du changement et plus particulièrement auprès des équipes d'encadrants. À la suite d'une saisine, la PFRH a conçu une offre de service globale afin d'accompagner la volonté de développement managérial des cadres de la direction régionale commanditaire.*

*Besoins identifiés de la structure : reprise des constats de manque de formation initiale et continue en matière de management (réalisé lors d'un diagnostic individuel et collectif) ; vision commune du rôle de manager ; séminaire des cadres sur le management nécessitant d'être approfondi ; renforcer l'appropriation effective du plan d'action par les cadres.*

*Objectifs de l'accompagnement : redéfinir le rôle d'un encadrant au sein de la direction ; accompagnement méthodologique dans le changement de posture des cadres ; créer les conditions favorables à l'apprentissage de nouvelles techniques d'animation des services.*

*Étapes de l'accompagnement : 1) Formation-action de deux représentants du secrétariat général, pour construire la fonction de « référent managérial » au sein de la DR ; 2) Parcours de formation-action autour des fondamentaux du management, pour apporter aux cadres les fondamentaux du management par un panorama des missions d'un manager ; 3) Renforcement de la fonction de formation au sein de la direction régionale, pour réaliser un programme d'action sur l'évolution des compétences managériales.*

*Bilan : Formation-action de 32 cadres (2 sessions) et programme d'action individualisé ; création de la fonction de référent managérial ; outils de diagnostic de compétences déployés au sein de la DR ; action de professionnalisation et rayonnement accrue de la fonction formation au sein de la DR.*

### **Ateliers méridiens à la préfecture de région Ile-de-France**

*La PFRH d'Ile-de-France organise trois à six fois par an des "ateliers méridiens" dans le hall de la préfecture de région, pendant la pause méridienne (12h - 14h), ouverts à tous les agents du site (700 agents de différentes administrations).*

*De nombreux sujets interministériels et outils y sont évoqués, par exemple :*

- Le télétravail c'est du vrai travail (jeux sérieux de la PFRH d'Occitanie) ;*
- Etes-vous vraiment prêt à passer un concours ? (jeux sérieux de la PFRH d'Auvergne-Rhône-Alpes – Le stade de la réussite) ;*
- Le Mur de l'Humeur : application ouverte à tous pour donner à tout moment son humeur et répondre à des sondages ;*
- Comment utiliser les outils collaboratifs (démonstration de OCMI - Territorial) ;*
- Dispositifs de mobilité.*

## **4. Le conseil en mobilité-carrière**

Les échanges avec les conseillers mobilité-carrière des PFRH ont porté au cours de l'année 2018 sur le contenu des livrables de l'accompagnement personnalisé portant sur la professionnalisation des acteurs mobilisés (référentiels interministériels d'activités, de compétences et de formation).

Ils ont également porté sur leur rôle dans l'accompagnement des agents concernés par une restructuration de services, en lien avec leur positionnement au sein du dispositif d'accompagnement des pôles 3E.

## A. L'accompagnement des agents à l'occasion des restructurations et des réorganisations

Les PFRH doivent notamment appuyer les services en matière de recrutement (recherche de candidats, mise en place de viviers, etc.). Les PFRH doivent venir en appui des services dans la mise en œuvre et le déploiement de plans de recrutement ou de mobilité, notamment dans le cadre spécifique de certaines opérations de réorganisation.

Ainsi, 13 PFRH (10 en 2017) ont conduit des actions d'accompagnement des services dans le cadre d'opérations de restructuration ou de réorganisation en 2018.

Le tableau ci-après retrace cette activité d'accompagnement de services en restructuration.

PFRH	Services accompagnés	Nombre d'agents impactés
Antilles-Guyane	DIECCTE	2
	IRD Martinique	10
Bourgogne-Franche-Comté	DIRECCTE	38
Centre- Val de Loire	DIRECCTE	20
Bretagne	DIRECCTE	17
	Météo France	
Ile-de-France	Cabinet du préfet de région	80
Grand Est	DRDJSCS	
	GIP LORRAINE	
	SDEN54	
	CRC	
	SGARE	
	INSEE 57	
	DDCSPP	
	Rectorat	
	Maison d'arrêt de Strasbourg	
Auvergne Rhône-Alpes	DIRECCTE	40
	Météo France	20
	Rectorat de Lyon	20
Occitanie	SIDSIC 31	18
	DIRECCTE	45
Pays de la Loire	DIRECCTE	20
	Bureau des pensions des ministères sociaux	
	DRDFE	1
	ENSM	

Nouvelle Aquitaine	DIRECCTE	22
Hauts-de-France	DIRECCTE	32
	Météo France	35
Normandie	DIRECCTE	35
Provence-Alpes-Côte d'Azur	DIRECCTE	28

13 PFRH ont accompagné individuellement des agents dans le cadre de mobilités non choisies. 84 agents ont ainsi été reçus en entretien. Cette activité est en hausse de 27% par rapport à 2017. Il est à noter que les PFRH interviennent ici à titre subsidiaire, en complément de l'action des CMC ministériels.

**Accompagnement des agents du Pôle 3E de la DIRECCTE des Pays de la Loire  
un plan d'action dès 2018**

*Dans le contexte de transformation de l'action publique, la réorganisation des services initiée par le Gouvernement fait notamment évoluer les missions des DIRECCTE à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2019. En Pays de la Loire, la fermeture programmée du Pôle 3E conduit 25 agents à entreprendre une recherche de mobilité. Afin d'anticiper cette échéance, la PFRH, en étroite collaboration avec la DIRECCTE, a proposé un plan d'action durant le dernier trimestre 2018 :*

⇒ *En novembre 2018 : Information - communication*

- *réunions de coordination entre la PFRH et la DIRECCTE ;*
- *sensibilisation des SG des DR et du rectorat, et du BRH de la préfecture ;*
- *invitation prioritaire des agents du pôle 3E aux « Rencontres de la mobilité » organisées le 15 novembre 2018 par la PFRH (présence de 40 employeurs, dont des employeurs territoriaux).*

⇒ *Mi-novembre - début décembre 2018 : Formations*

*2 programmes de formation dédiés ont été mis en place, l'un pour les agents de catégorie A, l'autre pour les agents de catégories B et C. Au total, ont été organisées :*

- *2 formations CV et lettre de motivation, animées par la CMC de la PFRH (2 jours) ;*
- *2 formations à la préparation de l'entretien de recrutement.*

⇒ *Décembre 2018 : Accompagnements individuels*

*Dès la fin des formations a été mis en place un accompagnement individuel des agents par la CMC de la PFRH dans le cadre des procédures de recrutement interministériel dans lesquelles certains étaient déjà engagés. La PFRH a également organisé la transmission des CV des agents volontaires au réseau des secrétaires généraux.*

## B. L'accompagnement individuel des mobilités choisies

Une des missions du CMC en région consiste à recevoir, pour les accompagner, les agents qui souhaitent mettre en œuvre un projet de mobilité et d'évolution professionnelle. Si ce rôle incombe à titre subsidiaire aux CMC des PFRH, il constitue néanmoins une part non négligeable de leur activité.

Toutes les PFRH ont développé cette activité d'accompagnement individuel des mobilités choisies en 2018 : 842 agents ont ainsi été reçus pour un total de 986 entretiens (en moyenne 66 par plate-forme).

	Total	Moyenne par région
Nombre d'entretiens menés dans le cadre d'une mobilité choisie	986	66

### **Jeu sérieux « Stade de la réussite » en Auvergne-Rhône-Alpes**

Avec le soutien du FIRH, la PFRH d'Auvergne-Rhône-Alpes a créé un jeu sérieux visant à accompagner les agents qui préparent les concours et examens professionnels de la fonction publique.

Il s'agit d'aider les candidats à prendre conscience de leur capital initial, des difficultés liées à la préparation d'un concours ou examen et des ressources qu'ils peuvent mobiliser, au moyen d'un jeu révélateur de méthode (version « plateau » et application téléchargeable).



### **La pépinière régionale des talents de la fonction publique en Centre-Val de Loire**

La « Pépinière régionale des talents de la fonction publique » est le dispositif régional interministériel pour accompagner les agents et valoriser leurs compétences dans leur projet d'évolution professionnelle.

Ouverte aux professionnels et employeurs des trois versants de la fonction publique, la pépinière a vocation à favoriser la mobilité professionnelle des agents et une culture inter-versants. Elle s'appuie sur une CVthèque, sous la forme d'une plate-forme collaborative en ligne, partagée et alimentée par les acteurs de l'accompagnement des parcours professionnels qui renseignent les profils des agents en démarche de mobilité qu'ils suivent en entretien.

Elle permet

- ⇒ pour l'employeur : l'accès à un vivier de candidats afin de disposer d'un maximum de talents sur sa zone géographique,
- ⇒ pour l'agent : un conseil personnalisé avec un professionnel de la mobilité pour le diagnostic de son parcours, la valorisation de ses compétences et la construction de son projet,
- ⇒ pour les acteurs RH : une compétence renforcée et une professionnalisation accrue.

## **C. L'animation du réseau régional de la mobilité et de l'accompagnement personnalisé**

L'organisation de forums de la mobilité au niveau territorial constitue un aspect essentiel du travail mené par les CMC. Ce type d'événements participe à l'organisation d'un marché de l'emploi public local. Tenues dans de nombreuses régions, ces manifestations contribuent au rayonnement des PFRH et de leur rôle d'animation du réseau local en faveur de la mobilité.

Parmi les 15 PFRH, 14 d'entre elles ont organisé un forum régional de la mobilité, interministérielle et inter-versants de la fonction publique, en 2018, soit 4 PFRH de plus qu'en 2017. Au total 6930 agents ont participé à ces événements en région.

La grande majorité des plates-formes participent en outre activement à des salons, actions ou autres manifestations organisées par des acteurs locaux, des ministères, des autres versants de la fonction publique, du secteur parapublic, etc. (forums de la mobilité, des métiers, salons de l'emploi, de l'apprentissage, etc.).

#### ***Journée d'accueil interministériel des nouveaux arrivants à Mayotte***

*En 2018, la PFRH Océan indien a organisé une journée d'accueil interministériel des nouveaux arrivants à Mayotte, avec l'appui du Fonds d'innovation en ressources humaines.*

*Il s'agissait de proposer aux agents, dans un cadre interministériel, une présentation de Mayotte, de ses spécificités institutionnelles, de son contexte social et économique, de quelques politiques publiques d'importance pour le territoire et sa population, afin qu'ils disposent de connaissances du contexte mahorais. Sont intervenues des institutions telles que l'ARS, l'INSEE, la DJSCS, etc.*

*Par cette action, il était également envisagé de créer des rencontres entre acteurs amenés à œuvrer ensemble sur certains dossiers et, à terme, à mettre en place des réseaux de pairs, notamment pour les fonctions support. Des stands ont également été organisés l'après-midi accueillant divers acteurs et partenaires afin de donner accès aux agents à diverses informations d'ordre pratique (MGEN, associations, etc.).*

*Cette journée, ouverte par le préfet Dominique Sorain, a accueilli 97 nouveaux arrivants et plus de 20 accompagnateurs. Elle a été très appréciée par les différents acteurs (nouveaux arrivants, intervenants), en raison notamment de la qualité des interventions, des possibilités d'échanges entre agents et de l'accès aux partenaires. Ainsi, tous les services ont sollicité sa reconduction. Elle fera l'objet d'une nouvelle concertation afin de répondre au mieux aux attentes de tous.*

#### ***Fiches « Les pratiques de mobilité dans les services de l'État »***

*Bien que la loi du 3 août 2009 prévoie un cadre commun à la mobilité pour tous les agents de la fonction publique, on constate des modalités de mise en œuvre et des pratiques différentes selon les administrations et les ministères.*

*Afin de faciliter la mission des conseillers mobilité carrière, la PFRH des Pays de la Loire a entrepris de recenser les informations relatives aux métiers, aux pratiques, procédures et calendriers de mobilité, propres aux administrations de l'État en région.*

*Présentées sous forme de fiches synthétiques, ces informations outilleront progressivement le réseau des CMC dans leurs pratiques d'information et de conseil aux agents.*

	<b>Nombre de participants accueillis</b>	<b>Moyenne par région organisatrice</b>
Forums régionaux de la mobilité organisés par 14 PFRH en 2018	6 930	495

### 1<sup>ère</sup> édition du forum des métiers des trois versants de la fonction publique à La Réunion

La PFRH Océan indien a organisé en 2018 son premier forum sur la découverte des métiers des trois versants de la fonction publique et sur l'évolution professionnelle.

Ce forum est le fruit d'un travail réunissant divers partenaires : l'ANFH et le CHU, pour la fonction publique hospitalière, le CNFPT, le centre de gestion, le Conseil Départemental et l'association des DRH des collectivités territoriales pour la fonction publique territoriale, et le rectorat et la PFRH pour l'Etat. Des partenaires privés ont également été associés, ce qui a permis aux agents d'avoir à des informations concernant le secteur privé et aux organisateurs d'obtenir des financements complémentaires pour l'organisation du forum.

Ce forum, inauguré par le préfet Amaury de Saint-Quentin et les représentants des autres versants, organisé en 5 espaces d'accueil (Métiers, Evolution professionnelle, Conférences, Convivialité et Changer de regard) avait 2 objectifs principaux : faire connaître les métiers des trois versants et apporter informations et conseils sur les possibilités de parcours, les dispositifs de mobilité et les outils indispensables pour mener à bien un projet professionnel.

Les 901 participants ont pu bénéficier d'entretiens individualisés, assister aux conférences mais également avoir accès aux ateliers proposés. Les agents, très satisfaits des stands et ateliers proposés, ont exprimé leur souhait de voir la manifestation reconduite. Le fort investissement des agents des trois versants de la fonction publique (près de 130) pour l'animation de cet évènement est également à souligner.

### Forum de la mobilité et des parcours professionnels inter-versants de la fonction publique en Nouvelle Aquitaine

Un forum de la mobilité et des parcours professionnels a rassemblé 543 agents des trois versants de la fonction publique dans les locaux de l'université de Bordeaux à Talence le 30 janvier 2018.

Organisé par la PFRH de Nouvelle-Aquitaine en partenariat avec de nombreux partenaires des versants territorial, hospitalier et de l'Etat, cette journée avait pour objectif de permettre aux participants de s'informer sur la mobilité (tables rondes, témoignages et conférences : « Les compétences : enjeux de mobilité », « Comment faire une mobilité ? ») et sur les administrations (tables rondes « A la découverte des administrations publiques ») et de rencontrer des recruteurs (stands des employeurs et entretiens avec des conseillers en mobilité-carrière).

Plus de 200 fiches de postes ont été communiquées à cette occasion et 163 agents ont pu bénéficier d'un entretien individuel.

1<sup>ère</sup> édition  
Inter-fonctions publiques

## FORUM DE LA MOBILITÉ ET DES PARCOURS PROFESSIONNELS

Mardi 30 janvier 2018  
9h-17h

Venez nous rencontrer !!!  
Inscrivez-vous sur Safire  
(inscription à la demi-journée)

VOUS ÊTES UN AGENT DE LA FONCTION  
PUBLIQUE (ÉTAT, TERRITORIALE, HOSPITALIÈRE)  
EN RÉGION NOUVELLE-AQUITAINE :

Vous souhaitez :

- ✓ Vous informer sur la mobilité
- ✓ Être acteur de votre parcours professionnel
- ✓ Rencontrer des recruteurs

Domaine du Haut-carré  
Université de Bordeaux  
43 rue Pierre Noailles - 33400 Talence

Logos des partenaires : République Française, Nouvelle-Aquitaine, Gironde, FHF, INSEE, Grand Metziers, SGA, etc.

### Forum régional de la mobilité en Ile-de-France

700 agents (dont 92% d'agents titulaires) ont participé au forum régional de la mobilité organisé par la PFRH d'Ile-de-France le 2 juillet 2018. 18 employeurs y étaient représentés, ainsi que le laboratoire La Fabrique RH.

Plusieurs conférences et ateliers ont eu lieu toute la journée, animés par 8 conseillers en mobilité-carrière (CMC) : conférence sur les dispositifs et outil de la mobilité, ateliers CV, lettres de motivation, entretiens de recrutement, etc. 100 agents ont pu bénéficier d'un entretien en "speed coaching" (15 mn) avec un CMC. Par ailleurs, 200 CV ont été déposés.

Cet évènement avait notamment pour objectifs de faire se rencontrer les employeurs publics et les agents et, au-delà, de faire connaître les principaux métiers, les opportunités de carrière et de permettre la concrétisation de recrutements.

Il a permis aux différents employeurs publics de présenter leur structure, leurs métiers ainsi que leurs besoins en recrutement et d'élargir leur vivier de candidats potentiels. Les agents publics en recherche de mobilité ont pu accéder facilement aux employeurs et aux conseillers, appréhendant ainsi mieux l'ensemble des opportunités professionnelles au sein du bassin d'emploi public francilien et les dispositifs de mobilité.



### #ma mobilité - Le village innovant de la mobilité à Clermont-Ferrand

Le 20 novembre 2018, près de 300 agents venant de 107 services différents ont participé à la deuxième édition du village innovant de la mobilité « #ma mobilité », organisée par la PFRH d'Auvergne-Rhône-Alpes à Clermont-Ferrand.

Il s'agit d'un parcours « à la carte » autour d'ateliers thématiques au choix, pensés comme des espaces d'animation créative et participative (théâtre forum, facilitation graphique, vidéo, etc.) pour que chacun puisse trouver des pistes de réponse quel que soit l'état d'avancement de son projet professionnel. Chaque agent y chemine librement au gré de ses besoins ou de ses envies.

Cet événement, conçu pour être reproductible et financé en 2017 par le FIRH, a rassemblé en 2018 des agents des trois versants de la fonction publique (FPE : 74%, FPT : 18%, FPH : 8%) désirant s'informer, comprendre et agir pour leur projet professionnel.



### **Rencontres de la mobilité 2018 dans les Pays de la Loire une deuxième édition étoffée**

*L'implication et la richesse des échanges avec les acteurs et partenaires présents aux côtés de la PFRH ont grandement contribué au succès des rencontres de la mobilité organisées le 15 novembre 2018 : 400 visiteurs ; 4 conférences sur la mobilité ; 18 ateliers pour rédiger un CV accrocheur, argumenter une lettre de motivation et optimiser ses démarches grâce aux réseaux sociaux ; 40 administrations, collectivités territoriales et partenaires mobilisés, garantissant une large représentation de la richesse des missions de service public en région.*

*Parmi les acteurs présents : un pôle Numérique et systèmes d'information et communication avec 5 représentants ministériels et interministériel (DINSIC) ; un pôle fonction publique territoriale (conseil régional, conseil départemental de Loire-Atlantique, centres de gestion) ; l'APEC (information et conseil aux cadres ayant des projets d'évolution vers le secteur privé) ; 28 administrations de l'État.*

*Les visiteurs : majoritairement de catégories A (41 %) et B (36 %), 77 % de femmes, de pratiquement tous les ministères (en particulier Education nationale et de la jeunesse – 21 %, Intérieur – 20%, Enseignement supérieur, Recherche et Innovation – 19%).*

## **5. La gestion prévisionnelle des ressources humaines de l'Etat en région**

Le décret du 22 décembre 2016 relatif à la DGAFP et à la politique de ressources humaines dans la fonction publique a prévu un renforcement des plates-formes régionales dans leur rôle de conseil, d'expertise, d'animation et d'appui à la mise en œuvre des chantiers de réformes des politiques de ressources humaines et dans la conduite du changement au niveau régional. Les plates-formes seront également pleinement investies dans la déclinaison de la future stratégie interministérielle de ressources humaines.

Dans ce cadre, les travaux interministériels menés par les PFRH en matière de gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences (GPEEC) sont fondamentaux et permettent de disposer d'une vision de l'évolution des effectifs, des missions et des compétences des services, bilan essentiel pour construire des politiques de ressources humaines adaptées au niveau régional puisqu'elle contribue à anticiper l'impact des réformes, à adapter les modes de gestion des ressources humaines ainsi qu'à enrichir et valoriser les compétences des agents publics.

Ces travaux revêtent un intérêt particulier dans le contexte d'évolution que connaît la fonction publique, autant dans le cadre de sa modernisation qu'en raison de l'impact de la transformation numérique.

### **A. Les travaux de cartographie des effectifs réalisés en 2018**

La DGAFP est chargée de réaliser une cartographie des effectifs, des emplois et compétences en s'appuyant sur le nouveau répertoire interministériel des métiers de l'Etat (RIME). Ces travaux s'articulent autour d'un exercice ministériel, couvrant les opérateurs sous tutelle, afin de développer une approche intégrée des ressources disponibles par politique publique, et un exercice interministériel sur les fonctions transverses.

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

	Nombre de PFRH concernées	Précisions
Réalisation d'une cartographie des effectifs de la région	11	10 sur le périmètre de l'administration territoriale de l'Etat, 1 au-delà (ATE et services académiques). 3 cartographies partielles (absence de données ou données incomplètes pour certains services)
Réalisation d'une cartographie des effectifs par emploi-référence	11	10 sur le périmètre ATE, 1 au-delà (ATE et services académiques). 4 cartographies partielles.

Les travaux menés en 2018 pour faciliter le traitement des données GPEEC a permis une légère augmentation du nombre de régions réalisant une cartographie de leurs effectifs (+6,7%).

Cette cartographie consiste dans un premier temps en un bilan des ressources disponibles au niveau régional mais celui-ci doit être renforcé par un volet prévisionnel (prévision des départ en retraite, mobilité géographique) dans le but de projeter les ressources à court et moyen terme.

	Nombre de PFRH concernées	Précisions
PFRH ayant connaissance des mouvements naturels des effectifs (départs en retraite, mobilités géographiques, etc.)	7	Partiellement pour 5 PFRH
Réalisation d'une cartographie des effectifs comportant un volet prévisionnel (mouvements "naturels" des effectifs : départs en retraite, mobilités géographiques, etc.)	4	

Il est à noter une baisse significative des PFRH ayant connaissance des mouvements naturels (-25%) et de celles réalisant une cartographie des effectifs comportant un volet prévisionnel (-50%). Cette baisse est à mettre en lien avec la difficulté pour les conseillers à récupérer les informations auprès des services. Le programme de travail envisagé par la DGAFP en 2019 aura pour but de travailler sur cette problématique.

Dans la dynamique actuelle, où la DGAFP promeut une démarche de management par les compétences, les travaux de cartographie des PFRH ont vocation à prendre en compte les compétences et plus largement à permettre d'identifier les compétences critiques et les métiers en tension. Ce travail pourra s'effectuer dans un premier temps sur des champs plus restreints tels que des structures ou filières ciblées.

	Nombre de PFRH concernées	Précisions
Identification des métiers en tension / des compétences critiques	12	Partiellement pour 8 PFRH
Réalisation d'une cartographie des effectifs par emploi-référence sur le périmètre des filières	Numérique et SIC	8
	RH	2
	Achat	2
	Finances	2

Les PFRH ayant travaillé à l'identification des métiers en tension sont passées de 9 à 12 en 2018, soit une hausse de 20%. Il est également à souligner la poursuite des travaux sur la filière NSIC par 8 PFRH,

alors que ceux-ci n'avait pas été inclus dans le programme de travail de la DGAFP en 2018. Enfin, on note que l'élargissement à d'autres filières que celle des NSIC se fait progressivement (+6,7%). Cette dimension des travaux GPEEC est un enjeu important dans les chantiers de professionnalisation des filières métiers et sera renforcée dans les actions à venir en 2019.

La finalité des travaux de GPEEC est de définir les éléments d'un plan d'action régional interministériel. 3 PFRH ont réalisé un plan régional interministériel de GPRH tenant compte de l'évolution des missions des services de l'Etat, comprenant des actions RH régionales interministérielles pour combler les besoins dans les métiers en tension et compétences critiques. On note une baisse de ces réalisations (-40%), dû en partie au turn-over rencontré dans certaines régions sur la fonction de conseiller GPEEC.

## B. Les travaux sur la filière Numérique et SIC lancés en novembre 2017

En 2017, la DGAFP avait associé les PFRH aux travaux sur la filière NSIC. Ces dernières avaient lancé une enquête relative aux effectifs en fonction dans les différents métiers de cette filière dans les services déconcentrés.

Ces travaux ont été présentés lors du comité de direction de la filière le 28 mai 2018.

Si la DGAFP n'a pas ré-inclus de travaux spécifiques dans son programme de travail à destination des conseillers de PFRH, la dynamique est lancée. Ainsi 8 PFRH ont poursuivi leurs travaux sur la filière en 2018.

Le plan d'action, finalisé en 2018, donnera lieu à la sortie d'une circulaire NSIC début 2019. La DGAFP envisage de lancer de nouveaux travaux sur la filière, au niveau déconcentré, dans le cadre du plan d'action.

## C. Les travaux visant à un accompagnement renforcé des services en région

En parallèle de ces travaux, les conseillers en GPEEC des PFRH ont vocation à devenir les interlocuteurs privilégiés des services en région. Ils sont compétents pour accompagner ces derniers dans leur démarche de GPEEC.

Ils confortent le positionnement des PFRH en appui des administrations de l'Etat au niveau territorial, en proposant une offre de services ciblée visant à répondre à des besoins locaux identifiés, en accord avec la feuille de route des PFRH (2016-2017) qui invitait à un positionnement comme « prestataire de services ».

Aussi, un certain nombre d'actions sont réalisées à destination des services :

- suivi de la réforme territoriale ;
- études conjoncturelles (pour la conférence nationale de l'administration territoriale de l'Etat, répartitions des effectifs, etc.) ;
- sensibilisation et accompagnement à la démarche de GPEEC des services ;
- conseil aux services en GPRH pour définir leur plan d'actions ;
- accompagnement méthodologique sur la cartographie des compétences ;
- identification des compétences critiques ;
- professionnalisation des acteurs régionaux (animation de formations, de groupes de travail, etc.) ;
- participation aux dialogues de gestion et avis sur les budgets opérationnels de programme avant présentation au pré-CAR ;
- harmonisation des bilans sociaux.

**RECTEC - Reconnaître et évaluer les compétences transversales  
pour l'employabilité et la certification (Corse et PACA)**

*La PFRH de Corse est engagée depuis août 2017 dans un projet d'expérimentation européenne francophone de référentiel de compétences transversales (RECTEC pour reconnaître et évaluer les compétences transversales pour l'employabilité et la certification).*

*Ce projet, porté par les PFRH de Corse et de PACA, a pour ambition de disposer dans la fonction publique d'un référentiel partagé et gradué des compétences, dans une logique de transversalité et d'inter communication entre les outils/applications RH existantes (SIRH ministériels, RIME, ROME, e-portfolio, ODAIM, etc.).*

*Des expérimentations menées tout au long de l'année 2018 avec des services de l'Etat volontaires ont porté sur :*

- *l'auto-évaluation accompagnée des agents en recherche de mobilité,*
- *l'apport des compétences transversales dans les recrutements.*

*Ce travail, particulièrement reconnu par les acteurs locaux et nationaux, entre dans une seconde phase qui permettra en 2019, avec le soutien du FIRH, de formaliser :*

- *un guide méthodologique d'utilisation de la matrice des compétences transversales adaptée à la fonction publique (mobilité, recrutement, évaluation agents),*
- *un outil d'auto-évaluation en ligne.*

## **6. L'action sociale et l'environnement professionnel**

### **A. L'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 reste de faciliter la conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle.

L'action des PFRH est complémentaire de celle des ministères. Elle est axée principalement sur :

- o la famille (réservation de places en crèches),
- o la restauration (suivi des travaux dans les restaurants inter-administratifs),
- o le logement (exécution de conventions avec les bailleurs sociaux, mise en œuvre de dispositifs de logement temporaire).

En 2018, les PFRH ont tout particulièrement contribué aux travaux relatifs à l'harmonisation des marchés régionaux pour la réservation de places en crèches. Le guide d'accompagnement pour la réservation de places en crèches a été publié.

Les PFRH ont également largement contribué à la préparation de la formation qui sera dispensée aux acteurs de la restauration interadministrative en 2019.

Par ailleurs, les préfetures de région assurent le secrétariat des sections régionales interministérielles d'action sociale (SRIAS), ainsi que le suivi et, parfois, la mise en œuvre des actions organisées localement. Les PFRH sont fortement impliquées dans cette mission. En 2018, les PFRH ont préparé l'élection des nouvelles SRIAS prévues en 2019, sur la base des résultats des élections professionnelles de fin 2018.

L'ensemble des missions des plates-formes ont été accomplies dans un environnement budgétaire qui implique une gestion et un suivi budgétaires rigoureux, à la demande, et avec l'appui de la DGAFP. La recherche d'une performance toujours plus importante se traduit désormais par un dialogue de gestion régulier entre les PFRH et la DGAFP,

#### **Convergence des prestations de restauration collective en Corse**

*Le 26 avril 2018, le dispositif d'harmonisation des subventions repas versées aux agents d'une même direction départementale interministérielle (DDI) déjeunant dans différents restaurants et à tous les agents d'une ou plusieurs DDI déjeunant dans un même restaurant a été lancé en région Corse en présence de la direction des services administratifs et financiers des services du Premier ministre (coordination du dispositif au niveau national).*

*L'absence de restaurant inter-administratif en Corse du Sud et la quantité importante de conventions passées auprès de prestataires privés ont justifié un travail conséquent de toilettage de celles-ci qui a permis de réduire leur nombre, après expertise. Afin de permettre aux différents acteurs de disposer d'une information en temps réel et des outils liés à la mise en place de ce dispositif, une rubrique a été ouverte sur le site collaboratif OCMI (offre collaborative du ministère de l'intérieur).*

*La mesure, effective depuis octobre 2018 pour près de 500 agents, permet d'améliorer le niveau du reste à charge des agents concernés.*

## **B. L'environnement professionnel**

Au cours de l'année 2018, 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 et information des services, organisation de formations, 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'appui de la PFRH.

	Nb de PFRH concernées en 2018	Observations
Mise en place des dispositifs mutualisés dans le domaine de l'environnement professionnel	6	Projets de services mutualisés de médecine de prévention interministériels et inter-versants, formations RPS, TMS et techniques managériales, réunions et formations pour les réseaux des assistants et conseillers de prévention
Installation d'un comité d'animation dans le cadre de la mise en œuvre de l'accord RPS et de la circulaire du 20/05/2014	5	
Installation d'un réseau d'appui opérationnel	7	
Participation à l'expérimentation du contrôle des arrêts maladie	2	
Actions dans le domaine de la santé et la sécurité au travail	7	Actions en matière de prévention des RPS, diagnostics QVT, mutualisation de la médecine de prévention, pool interministériel de médiateurs pour les services de l'Etat en Normandie, projet sur le DUERP (financement du FIACT)

### **Création de 2 services de médecine de prévention à Caen (Calvados) et Alençon (Orne)**

Sur la base de l'enquête "état des lieux de la médecine de prévention en région Normandie", deux sites ont été retenus en 2018 pour conduire une expérimentation en faveur de la création de deux centres mutualisés au printemps et à l'automne 2019, dans l'Orne (Cité administrative d'Alençon) et dans le Calvados (DDTM à Caen).

La création de ces deux services de médecine de prévention permet une approche globale de la santé et sécurité au travail, avec une politique de recrutement et de professionnalisation commune de l'équipe pluridisciplinaire, une sécurité des conventions de fonctionnement avec le Conseil Régional et avec le centre de gestion de l'Orne, un investissement dans du matériel médical performant, une égalité de traitement des agents sur le territoire et la mise en œuvre de l'obligation de l'employeur.

Objectifs à court terme : mutualiser la médecine de prévention pour que chaque employeur puisse assurer son obligation, partager la pénurie de médecins en proposant des services attractifs et performants avec une équipe pluridisciplinaire. A moyen terme : avoir une structure juridique adéquate, telle un GIP, pour coordonner une mutualisation régionale et le déploiement de 5 centres départementaux. A long terme : lutter contre l'absentéisme, prévenir les RPS, maintenir dans l'emploi des personnes en situation de handicap.

### **Création d'un centre de médecine préventive inter-versants de la fonction publique dans le département de la Nièvre**

La préfète de région Bourgogne Franche-Comté a souhaité engager les services de l'Etat dans une démarche de mutualisation en matière de médecine de prévention (orientation inscrite au cahier régional des mutualisations finalisé en mars 2017).

Un projet, piloté par la PFRH, a été initié dans le département de la Nièvre, le site de Nevers réunissant les conditions les plus favorables. En effet, sous l'impulsion du centre de gestion (CDG), plusieurs acteurs locaux des trois versants étaient prêts à s'engager pour optimiser les ressources médicales disponibles. L'expérimentation a fait l'objet d'un dossier déposé par le SGAR au FIACT et une subvention d'équipement de 213K€ a été accordée puis versée au CDG en juillet 2018.

Cette initiative a été présentée à la commission centrale de l'hygiène, de la sécurité et des conditions de travail du CSFPE en juin 2018. La PFRH a pris l'attache de la Mission d'Expertise Economique et Financière de la DGFIP, afin de bénéficier d'un appui pour sécuriser le cadre juridique de cette démarche innovante, notamment les modalités de pilotage et la mécanique financière.

Le centre de médecine préventive inter-versants de la fonction publique ouvrira en juillet 2019.

### **Journée de sensibilisation « De la prévention des RPS à la QVT » en Ile-de-France**

La PFRH d'Ile-de-France a organisé le 5 novembre 2018 une journée de sensibilisation dont l'objectif était d'aborder la problématique des risques sociaux sous des formes innovantes, à travers des jeux sérieux, pour passer de la prévention des RPS à la QVT.

Une conférence sur le thème « des RPS à la QVT », deux ateliers de jeux (un jeu de plateau et un jeu de cartes) ainsi qu'un atelier de codéveloppement professionnel ont été proposés aux 40 participants présents : psychologues, médecins de prévention, membres de CHSCT, assistantes sociales, etc., tous issus des services de l'Etat.

Les 4 mallettes de jeux et 2 jeux de cartes empruntés en fin de journée ont témoigné de l'intérêt pour ces outils de sensibilisation innovants.

### **Rencontres thématiques des assistants et conseillers de prévention en Guyane**

Le 18 octobre 2018, plus de 35 préventeurs des trois versants de la fonction publique étaient réunis à Cayenne pour échanger sur la problématique commune des déplacements professionnels sur le territoire de la Guyane. La rencontre préparée de longue date avait pu être organisée grâce au fonds interministériel pour l'amélioration des conditions de travail (FIACT). Après une ouverture par le préfet et le président du centre de gestion de la fonction publique territoriale, des représentants des différentes administrations locales impliquées sont intervenus (mission sécurité routière de la préfecture, DIECCTE, DEAL, CTG).

Des travaux en ateliers l'après-midi ont permis aux participants de réfléchir aux causes et de dégager des pistes de solutions possibles, tels que : faciliter le covoiturage, encourager le télétravail pour limiter les embouteillages. Pour atténuer le risque de fatigue, un panel large de solutions a été envisagé. À l'issue de cette journée, les partenaires se sont engagés à approfondir la réflexion avec les agents volontaires afin de déboucher sur des actions concrètes.

Une nouvelle rencontre est d'ores et déjà programmée pour la fin 2019. Elle portera sur la thématique des addictions.

### **Santé et bien-être au travail, agissons ensemble ! » en Provence-Alpes Côte d'Azur**

La PFRH PACA a lancé, dans le cadre du Fonds d'innovation RH 2017, un projet intitulé « Santé et du bien-être au travail, agissons Ensemble ! » qui a pour objectif, à travers la création d'un site internet notamment, d'initier et développer une culture de la prévention et de la promotion de la santé et du bien-être au travail dans la fonction publique. Le site <http://santeetbienetreautravail.org> doit permettre aux agents et aux services d'accéder à des ressources, des informations (format fiches ou vidéos), des conseils, des pratiques et des démarches inspirantes issues des trois versants de la fonction publique.

Afin de communiquer sur le site et sensibiliser les acteurs de la prévention, la PFRH a organisé en 2018, d'une part, une matinée de présentation et d'échanges autour du site à destination des préventeurs, sur les bienfaits de la santé au travail en termes de performance individuelle et collective. D'autre part, des « journées forme » ont été organisées pendant la semaine de la qualité de vie au travail dans 4 villes de la région PACA. Au cours de ces journées, les agents ont pu évaluer leur condition physique, découvrir des activités sportives et être sensibilisés aux enjeux de santé publique de la sédentarité, première cause de mortalité évitable.

En 2019, d'autres thématiques sont traitées pour enrichir le site : l'organisation du travail et le management, thématiques à fort impact sur la santé et le bien-être au travail (absentéisme ou RPS). Enfin, dans le cadre d'une stratégie d'essaimage, la PFRH propose la constitution et la professionnalisation d'une communauté d'ambassadeurs en s'appuyant notamment sur les administrations qui ont proposé des projets sur la thématique de la santé et du bien-être au travail dans le cadre du Fonds d'amélioration des conditions de travail, financé par la DGAFP.

### **Le Pool Interministériel de médiation pour les services de l'Etat en Normandie**

*Dans le cadre de ses missions, la PFRH de Normandie accompagne les services de l'Etat dans la mise en œuvre de leur plan d'action RPS et notamment dans la diffusion de bonnes pratiques. Le réseau d'animation rassemblant l'ensemble des acteurs de la prévention dans la région a constaté qu'un levier intéressant n'était pas activé lorsque des situations de blocage, de crise ou de conflit apparaissent au sein des structures : la médiation. En effet, les réorganisations peuvent parfois aboutir à des situations de blocage pour lesquelles ni les directions, ni les managers de proximité ne peuvent intervenir, soit parce qu'ils sont eux-mêmes parties prenantes des tensions, soit parce qu'ils ne sont pas en mesure d'appréhender la bonne méthode pour résoudre les problèmes.*

*La création d'un pool interministériel de médiateurs en région Normandie permet :*

- la formation de 2 agents d'administrations différentes aux techniques de médiation,*
- la constitution d'un pool de médiateurs pouvant intervenir dans les meilleurs délais, en tant que formateurs internes occasionnels dans d'autres services de l'Etat en Normandie.*

*L'offre de médiation pourra permettre :*

- une réponse appropriée à des situations complexes ou apparaissant « sans solution »,*
- une résolution d'une situation conflictuelle ou le rétablissement de relation,*
- une prévention secondaire quand la demande de médiation est préventive.*

Dans le domaine du handicap, les PFRH poursuivent leur action de soutien aux comités locaux du fonds pour l'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique (FIPHFP). Nombre d'entre elles contribuent à cet égard au pilotage du dispositif Handi-pacte territorial, outil d'animation de partenariats régionaux pour la mobilisation des ressources des employeurs publics au service de l'insertion et du maintien dans l'emploi des personnes handicapées.

Actions dans le domaine de l'insertion des personnes handicapées	Nombre de PFRH concernées	Observations
Réalisation d'un état des lieux	11	1 état des lieux réalisé en 2018
Actions d'information et de communication	14	

	Nombre de PFRH concernées
Participation au comité local du FIPHFP	15
Présidence du comité local du FIPHFP	11

### **Les Handi-réussites de la fonction publique en Ile-de-France**

*Les Handi-réussites de la fonction publique se sont déroulées le vendredi 15 juin 2018 au CIDJ de Paris, avec plus de 100 étudiants (de niveaux Bac à Bac +5) tous en situation de handicap.*

*124 offres de postes ont été proposées aux participants par les 16 employeurs publics présents, majoritairement du versant Etat.*

*Des ateliers CV, lettre de motivation, entretiens de recrutement ont été organisés toute la journée, ainsi que des rencontres avec des conseillers en mobilité-carrière, en « speed coaching ».*

## 7. Les actions complémentaires et autres champs d'intervention

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

- l'appui aux directions régionales aux droits des femmes et à l'égalité entre les femmes et les hommes ;
- la mise en œuvre et le pilotage de l'attribution de l'allocation pour la diversité dans la fonction publique ;
- la coordination de l'expérimentation du contrôle des arrêts de maladie. Cinq départements (Ille-et-Vilaine, Alpes-Maritimes, Bas-Rhin, Rhône et Puy-de-Dôme) ont expérimenté ce contrôle jusqu'en 2018, avec une coordination des actions confiée aux CASEP des PFRH concernées.

## **Annexe**

Instruction du directeur général de l'administration et de la fonction publique et du secrétaire général du ministère de l'intérieur aux préfets de région pour la mobilisation des PFRH dans le cadre des plans de transformation ministériels (décembre 2018)





MINISTÈRE DE L'INTÉRIEUR  
SECRETARIAT GÉNÉRAL

MINISTÈRE DE L'ACTION ET DES COMPTES  
PUBLICS  
DIRECTION GÉNÉRALE DE L'ADMINISTRATION ET DE  
LA FONCTION PUBLIQUE

**Instruction conjointe aux préfets de région pour la mobilisation des plates-formes régionales d'appui interministériel à la gestion des ressources humaines (PFRH) dans le cadre des plans de transformation ministériels**

Le deuxième comité interministériel de la transformation publique (CITP) du 29 octobre 2018 a précisé les modalités de mise en œuvre des plans de transformation ministériels. Ceux-ci pourront conduire à des réorganisations des services de l'État sur l'ensemble du territoire, avec un impact important sur la gestion des ressources humaines. À ce titre, l'accompagnement des agents publics doit être une priorité pour l'ensemble des acteurs concernés. Par ailleurs, la fusion des programmes 307 et 333 donnera naissance à un nouveau programme support de l'ATE, au 1<sup>er</sup> janvier 2020, dont la responsabilité sera confiée au Ministre de l'intérieur et dont vous serez RBOP et vos SGAR RBOP délégués, conformément à l'arbitrage rendu par le cabinet du Premier Ministre.

Comme le prévoit l'article 10 du décret n°2016-1804 du 22 décembre 2016 relatif à la direction générale de l'administration et de la fonction publique et à la politique de ressources humaines dans la fonction publique, les plates-formes régionales d'appui interministériel à la gestion des ressources humaines (PFRH) ont un rôle essentiel à jouer dans la déclinaison territoriale des plans de transformation ministériels. La DGAFP, en qualité d'autorité fonctionnelle, pilote le réseau des PFRH, qui constituent un relais privilégié de son action en région auprès des services concernés.

Les PFRH agissent, depuis plusieurs années, dans les domaines de la gestion prévisionnelle des ressources humaines, la formation interministérielle, l'action sociale et l'environnement professionnel. S'appuyant sur leur connaissance du marché de l'emploi public local et sur les réseaux qu'elles ont mis en place, elles accompagnent les transitions professionnelles des agents et contribuent à développer la mobilité au sein de la fonction publique. Elles apportent également un appui aux services en matière de conduite du changement, dans le cadre de l'évolution des organisations.

Le champ d'intervention des PFRH évolue aussi en fonction des besoins et spécificités locaux en matière de ressources humaines.

La mise en œuvre des plans de transformation ministériels en région et dans les départements, ainsi que la réforme en cours de la fonction publique impliquent de renforcer ces acteurs interministériels placés auprès de vous, notamment du fait des responsabilités nouvelles qui vont vous être confiées.

Les PFRH devront ainsi constituer votre « bras armé » dans la coordination du dispositif de priorité locale d'affectation interministérielle envisagé dans le cadre du projet de loi en cours d'élaboration relatif à la fonction publique.

Elles présentent l'avantage d'intégrer de multiples prestations qui peuvent être mises au service de l'accompagnement individuel de la mobilité, outre celle des conseillers en mobilité-carrière (formation, action sociale – notamment petite enfance et logement – gestion prévisionnelle de l'emploi public, etc.) et de l'accompagnement collectif des services (management, organisation du travail, etc.).

**Dans le but de développer cet accompagnement individuel et collectif par les PFRH, il convient de renforcer leur relation avec les services régionaux de gestion de ressources humaines de l'ensemble des ministères et notamment des préfetures de la région.** Le maintien du positionnement des PFRH au sein des SGAR facilitera cette relation, que vous veillerez à conforter par des réunions régulières des acteurs RH régionaux auxquelles les PFRH prendront une part active.

Les PFRH devront également entretenir des liens étroits avec le réseau des CMC départementaux et **se mettre à disposition des préfets et des chefs de services départementaux concernés par les principales réorganisations, notamment la création des secrétariats généraux uniques.** Elles travailleront à ce titre étroitement avec les services RH des SGAR qui seront renforcés en raison de leur nouveau rôle de responsable du programme fusionné 307-333.

Dans ce contexte, il est donc essentiel de conforter le positionnement des PFRH tant dans la mission qui leur a été confiée d'accompagnement RH des transformations dans vos régions, que dans ses moyens humains (en termes qualitatifs et quantitatifs) et matériels.

Au titre de sa mission d'animation du réseau, la DGAFP assurera la transmission d'informations sur les dispositifs d'accompagnement élaborés au sein de ses services et la mise à disposition des outils dédiés.

Vous trouverez en annexe à cette instruction un point sur les actions engagées pour appuyer et renforcer les PFRH.

Nos services restent à votre entière disposition pour fournir tout renseignement complémentaire.

Le secrétaire général du ministère de  
l'intérieur,



Christophe MIRMAND

Le directeur général de l'administration et de  
la fonction publique,



Thierry LE GOFF

## **Annexe : Actions engagées pour appuyer et renforcer les PFRH**

Dans le cadre du chantier de transformation de l'organisation territoriale des services publics engagé par le Gouvernement, les services déconcentrés impactés ont besoin d'un accompagnement externe et interministériel en matière de ressources humaines, tant pour appuyer la transformation de leur organisation et la mise en place d'un nouveau projet stratégique que pour suivre individuellement les agents concernés par une suppression ou une reconfiguration de leur poste.

Relais de l'action de la direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP), DRH de l'Etat, **les plates-formes régionales d'appui interministériel à la gestion des ressources humaines (PFRH)**, positionnées au sein des secrétariats généraux pour les affaires régionales, **sont mobilisées pour conduire cet accompagnement dans chaque région.**

Elles disposent en effet des compétences et des réseaux nécessaires à un accompagnement personnalisé de la transition professionnelle des agents. De plus, elles pourront activer, outre les instruments juridiques et méthodologiques élaborés au niveau central, deux leviers en cours de finalisation au service des transitions professionnelles que sont le marché interministériel de conseil et de prestation RH et le fonds d'accompagnement interministériel RH (FAIRH).

### **1. Mobilisation des ressources actuelles des PFRH**

En amont et au cours des processus de transformation, les PFRH peuvent **contribuer à l'organisation de l'information aux représentants du personnels, voire aux agents**, dans un cadre interministériel. Elles peuvent notamment participer à l'organisation d'instances interministérielles de dialogue informel par les préfets de région, ou encore de séminaires d'information.

Leur offre de service couvre aussi, en matière de gestion prévisionnelle des ressources humaines, **l'appui à la réalisation d'études d'impact RH**, grâce en particulier à l'expertise des conseillers en gestion prévisionnelle des effectifs des emplois et des compétences.

Egalement en appui aux services, les PFRH peuvent être mobilisées pour des **prestations de conseil et d'aide au pilotage des transformations**, notamment avec l'expertise de leurs conseillers en organisation du travail et conduite du changement RH.

En matière d'**accompagnement de la mobilité**, en complément de leur rôle de coordination, d'animation et de professionnalisation des réseaux locaux de conseillers en mobilité-carrière (CMC), les PFRH peuvent mobiliser leurs propres CMC pour prendre le relais des conseillers ministériels dans tous les cas où la mobilité n'est pas interne au ministère d'origine (mobilité interministérielle, vers un autre versant de la fonction publique, ou vers le secteur privé).

Leur connaissance du marché de l'emploi public local et leur animation des réseaux des trois versants leur permettent en effet d'orienter au mieux les agents vers les recruteurs pertinents de

l'Etat, ou des versants hospitalier ou territorial. En outre, les PFRH peuvent s'appuyer sur leurs partenaires externes, notamment les centres de gestion de la fonction publique territoriale.

Les plates-formes disposent d'une vision intégrée de l'accompagnement de la mobilité. En effet, elles peuvent également mobiliser le levier de la **formation interministérielle** pour proposer des parcours de reconversion, ainsi que celui de l'action sociale, au travers notamment des dispositifs interministériels en matière de **logement ou de petite enfance** dont les conseillers en action sociale et environnement professionnel ont une parfaite connaissance.

Elles apportent enfin leur **expertise dans la mise en œuvre des dispositifs d'accompagnement financiers ad hoc** (prime de restructuration de service, IDV, etc.) et pourront être partie prenante dans la **coordination du dispositif de priorité locale d'affectation** prochainement mis en place, en s'appuyant notamment sur le futur portail de l'emploi public commun aux trois versants qui permettra de donner plus de visibilité sur les emplois vacants.

L'expertise des conseillers en formation interministérielle et des conseillers en organisation du travail et conduite du changement RH des PFRH peut enfin être sollicitée pour l'**accompagnement des cadres de proximité** confrontés aux réformes.

## **2. Montée en compétences des PFRH et renforcement du niveau d'information sur les dispositifs interministériels d'accompagnement**

Outre des formations organisées par la DGAFP pour les conseillers des plates-formes, notamment un **parcours dédié aux conseillers en mobilité-carrière**, des **séminaires réguliers** seront organisés afin de synchroniser la connaissance des acteurs des PFRH en matière d'évolution des dispositifs indemnitaires, de mise en œuvre d'une priorité locale d'affectation, de dialogue social à conduire, d'analyse des impacts RH de la transformation et d'accompagnement au changement. Par ailleurs, à chaque lancement d'une opération de transformation, des séminaires ad hoc seront organisés avec des représentants des ministères concernés afin de présenter les enjeux et le périmètre de ces transformations et d'échanger sur l'offre de service proposée par les PFRH.

Ainsi, dans le cadre de la réforme du pôle 3E des DIRECCTE, une première réunion de coordination s'est tenue le mardi 23 octobre avec les PFRH, la DGAFP, le secrétariat général des ministères économiques et financiers et les services centraux de la direction générale des entreprises, pour travailler sur le plan d'accompagnement mis en place pour les agents. Un séminaire ad hoc des conseillers en mobilité-carrière des plates-formes a ensuite été organisé le 23 novembre, afin notamment que la direction générale des entreprises puisse présenter précisément les spécificités de ses corps de fonctionnaires et des emplois en DIRECCTE et pour préparer de façon fine la campagne d'entretiens de deuxième niveau qui sera conduite par les PFRH.

Un **premier niveau de polyvalence entre conseillers des PFRH** pourra par ailleurs être organisé en fonction des contextes locaux, afin de garantir la réactivité des structures légères que sont les plates-formes dans le cadre de l'accompagnement RH des transformations.

Un **outillage spécifique** est également prévu, avec notamment un guide DGAFP *Mener à bien la transformation d'un service - Acteurs, étapes et méthodologies RH pour conduire et*

*accompagner le changement*, un vade-mecum DGAFP-MEF intitulé *L'accompagnement RH des pôles 3E*, à destination des DIRECCTE et des PFRH, contenant notamment une grille type d'entretien de premier niveau avec les agents concernés par une réorganisation de leur service, etc.

### **3. Mobilisation du marché public interministériel de conseil et de prestation RH et du fonds d'accompagnement interministériel RH**

La DGAFP met en place d'autres leviers permettant de renforcer la capacité d'action des PFRH en matière d'accompagnement des restructurations.

Le **marché public interministériel de conseil et prestation RH** qui a été notifié début décembre est l'un d'entre eux. Ce marché, auquel les services pourront émarger, prévoit le recours à des prestations telles que l'accompagnement à l'emploi du conjoint, la recherche de logement, etc.

Le **fonds d'accompagnement interministériel RH** (FAIRH) prévu au projet de loi de finances pour 2019 est un second levier. Il permettra à tout service bénéficiaire de disposer d'un cofinancement pour l'accompagnement indemnitaire des agents, l'accompagnement RH des personnels (coaching, bilan de compétences, aide à la mobilité, outplacement, accompagnement familial) et des services (étude d'impact RH, audit organisationnel). Dans ce cadre, la PFRH localement compétente interviendra en appui, pour la conception et la mise en œuvre du projet de réorganisation.

### **4. Partenariat avec l'agence de reconversion de la défense pour l'accompagnement des agents souhaitant se reconvertir dans le secteur privé**

La DGAFP a engagé une démarche de **conventionnement avec l'agence de reconversion de la défense** pour assurer un transfert de compétences et de pratiques dans le domaine de l'accompagnement des agents vers le secteur privé ou la création d'entreprise.

Cette démarche sera articulée avec la création à moyen terme d'une agence dédiée à la reconversion et à la mobilité des agents de l'Etat, prévue par le 2<sup>ème</sup> comité interministériel de la transformation publique.





**Bilan d'activité 2018  
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 2018 par les quinze plates-formes régionales d'appui interministériel à la gestion des ressources humaines (PFRH). Ces structures légères placées au sein des secrétariats généraux pour les affaires régionales (SGAR) sont compétentes en matière de mutualisation de l'offre formation transverse, d'organisation d'un marché de l'emploi public local et d'accompagnement de la mobilité, de gestion prévisionnelle des ressources humaines

de l'État en région, d'action sociale interministérielle et d'environnement professionnel, ainsi que d'organisation du travail et conduite du changement.

Ce bilan présente également l'action de la direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP) au titre du pilotage des politiques de ressources humaines et de la coordination nationale du réseau des PFRH.

### 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 ».

### 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.

### CADRES DE LA FONCTION PUBLIQUE

Destinée à tous les cadres de la fonction publique – encadrement supérieur, cadres intermédiaires et de proximité – cette nouvelle collection propose des outils de management et de gestion des ressources humaines. L'objectif : fournir à ces managers des outils pour agir.

### 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.

### 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), des guides ponctuels comme L'apprentissage dans la fonction publique de l'État, ou encore des kits d'outils pratiques comme celui sur Les instances médicales dans la fonction publique, en font ainsi partie.

### 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.