



MINISTÈRE DE L'ACTION
ET DES COMPTES PUBLICS

ÉDITION
2018

Bilan d'activité 2017

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



DEH de l'Etat

Sommaire

Introduction

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

1. L'accompagnement des réseaux en 2017
 - A. Le réseau des directeurs
 - B. La mise en place du réseau des conseillers en organisation du travail et conduite du changement RH
 - C. Le réseau des conseillers en gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences
 - D. Le réseau des conseillers en mobilité-carrière
 - E. Le réseau des conseillers en action sociale et environnement professionnel
 - F. Le réseau des conseillers en formation
2. L'organisation d'une première convention nationale des PFRH le 6 juillet 2017
3. La mise en place du réseau collaboratif *LienRH*
4. Le Forum de l'Action Publique
5. La création du Fonds d'innovation RH

II. L'activité des PFRH en 2017

1. L'environnement institutionnel des PFRH
 - A. L'animation des réseaux
 - B. Les relations avec les autres versants de la fonction publique
2. La formation interministérielle transverse
 - A. La mutualisation des formations transverses et rationalisation de l'offre interministérielle
 - B. Le système d'information pour l'animation de la formation interministérielle régionale
 - C. La professionnalisation des acteurs RH
3. L'organisation du travail et la conduite du changement RH
 - A. L'accompagnement des services dans leurs projets stratégiques
 - B. L'accompagnement des services dans leur recherche d'amélioration de l'organisation du travail
 - C. La conduite d'actions de mobilisation d'équipes
 - D. Les autres domaines d'intervention
4. Le conseil en mobilité-carrière
 - A. L'accompagnement des agents à l'occasion des restructurations et des réorganisations
 - B. L'accompagnement individuel des mobilités choisies, à titre subsidiaire
 - C. L'animation du réseau régional de la mobilité et de l'accompagnement personnalisé
5. La gestion prévisionnelle des ressources humaines de l'Etat en région
 - A. Les travaux de cartographie des effectifs réalisés en 2017
 - B. Les travaux sur la filière Numérique et SIC lancés en novembre 2017
 - C. Les travaux visant à un accompagnement renforcé des services en région
6. L'action sociale et l'environnement professionnel
 - A. L'action sociale
 - B. L'environnement professionnel
7. Les actions complémentaires et autres champs d'intervention

Annexes

- Annexe 1 : Feuille de route 2016-2017 des PFRH
- Annexe 2 : Offre de services des conseillers « organisation du travail - conduite du changement RH » (COT-CCRH) des PFRH
- Annexe 3 : Ordre du jour de la première convention nationale des PFRH
- Annexe 4 : Chiffres-clés 2017 des PFRH

Introduction

Depuis le 1^{er} janvier 2016, les plates-formes régionales d'appui interministériel à la GRH (PFRH) sont au nombre de 15, dont 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 – elles sont généralement composées de 5 à 9 agents, gérés par la direction des services administratifs et financiers du Premier ministre.

Les PFRH 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. Elles constituent en outre un relais de la direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP), leur "pilote métier", dans la territorialisation des politiques de RH.

Outre leurs missions traditionnelles – notamment en matière de gestion prévisionnelle des RH de l'Etat en région, d'organisation d'un marché de l'emploi public local, d'accompagnement de la mobilité, de mutualisation de l'offre de formation transverse, de professionnalisation des acteurs RH, d'action sociale interministérielle et d'environnement professionnel – elles s'investissent de plus en plus dans de nouveaux champs d'intervention, tels que la conduite du changement et l'évolution des organisations de travail.

La réforme des services régionaux de l'Etat a permis aux PFRH, dans les régions fusionnées comme non fusionnées, de se positionner fortement sur les sujets d'accompagnement en matière de ressources humaines et d'être au cœur de l'accélération des chantiers RH au plan local.

Le présent document constitue une synthèse nationale des résultats de l'enquête adressée en mai 2018 par la DGAFP aux 15 PFRH sur les actions menées dans leurs domaines d'activité au cours de l'année 2017, sur la base de la feuille de route pour 2016 et 2017 fixée par note du directeur général de l'administration et de la fonction publique aux préfets de région, en date du 18 mai 2016 (cf. annexe 1).

Ce bilan 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, le bilan d'activité 2017 des PFRH donne à voir la variété et la richesse de leurs actions en matière de politiques RH portées de manière la plus transverse possible puisqu'elles favorisent les coopérations interministérielles et inter fonction publiques.

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

1. L'accompagnement des réseaux en 2017

A. Le réseau des directeurs de PFRH

Dans son 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.

En ce qui concerne les directeurs de plate-forme, ils sont conviés à la DGAFP tous les deux mois pour une rencontre, sur deux journées en général, suivie le mois suivant par une conférence à distance. Les rencontres à Paris en 2017 ont ainsi été organisées les 25-26 janvier, 22 mars, 17-18 mai, 5 juillet, 20-21 septembre et 22-23 novembre.



Outre les interventions de la DGAFP sur l'actualité des politiques RH et les échanges afférents, la direction des services administratifs et financiers du Premier ministre (DSAF) intervient régulièrement. Employeur des PFRH, la DSAF (sous-direction du pilotage des services déconcentrés) assure le pilotage et l'animation des directions départementales interministérielles (DDI), la conduite du programme budgétaire 333 « moyens mutualisés des administrations déconcentrées », comprenant notamment les moyens de fonctionnement SGAR, et la gestion des emplois relevant de ce programme.

Par ailleurs, en parallèle de la mise en place du dispositif d'accompagnement dédié au nouveau réseau des COT-CCRH (cf. point B.), des journées d'accompagnement ont également été programmées pour chacun des autres réseaux de PFRH et en particulier pour les directeurs, pour les soutenir dans l'appréhension de leurs nouvelles responsabilités découlant du décret du 22 décembre 2016 relatif à la DGAFP et à la politique de ressources humaines dans la fonction publique.

Le décret prévoit en effet un renforcement des PFRH dans leur rôle de conseil, d'expertise, d'animation et d'appui à la mise en œuvre des chantiers de réforme des politiques RH et dans la conduite du changement au niveau régional. Les plates-formes sont en outre pleinement investies dans la déclinaison de la stratégie interministérielle de ressources humaines.

Les directeurs ont bénéficié d'un parcours d'accompagnement et de formation de 8 journées, avec l'appui du secrétariat général pour la modernisation de l'action publique (SGMAP – école de la modernisation de l'Etat),

Une première phase comprenait deux journées de coaching collectif (21 mars et 16 mai), autour des postures et des démarches à mettre en œuvre pour répondre aux nouveaux enjeux de pilotage, de transversalité et d'appui, ainsi que deux modules de deux jours de développement managérial (27-28 avril et 15-16 juin).

Elle a été suivie d'une seconde phase comprenant quatre demi-journées de co-développement professionnel entre pairs, en amont des réunions de réseau bimestrielles, afin de progresser en sous-groupes sur les thématiques issues des nouveaux chantiers.

Les objectifs de ce parcours des directeurs de PFRH, définis avec le SGMAP, étaient les suivants :

- Clarifier le projet stratégique des PFRH entre pairs, le sens de l'accompagnement du changement et trouver des réponses aux défis rencontrés ;
- Acquérir en les expérimentant des outils opérationnels et pragmatiques pour développer la posture de directeur de PFRH et être en capacité d'élargir l'offre de service interministérielle et inter-versants de la fonction publique en région ;
- Développer les compétences managériales dans le savoir-faire et le savoir-être ;
- Analyser, prendre du recul et construire un plan d'action personnalisé ;
- Renforcer le réseau des directeurs de PFRH ;
- Contribuer auprès de la DGAFP à l'animation du réseau.

La pédagogie retenue a été celle des échanges entre pairs à partir de situations concrètes, la prise de recul et l'analyse des pratiques et postures, l'expérimentation d'approches managériales innovantes et adaptées au contexte des PFRH.

Pendant ce parcours, les directeurs de PFRH ont été amenés à enrichir leur propre réflexion et à revisiter leurs pratiques mais aussi à enrichir les propositions et réflexions de la DGAFP pour l'animation du réseau des directeurs. Des travaux ont notamment été menés sur les thématiques suivantes :

- Vision stratégique de la PFRH, dans le contexte du décret du 22 décembre 2016 et de la feuille de route 2016-2017 des PFRH : rôle, positionnement stratégique, offre de service renouvelée (type d'interventions et modalités d'intervention) ;
- Plan d'action personnel pour chaque directeur de PFRH, nourri des éléments partagés, acquis et travaillés dans le parcours ;
- Réflexions sur l'animation du réseau et sur les attentes des directeurs.

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. Ainsi, des directrices ou directeurs sont associés, en tant que personnalités qualifiées, aux comités de sélection du Fonds d'innovation RH, et sont invitées 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 directrices et directeurs, sont des acteurs pleinement reconnus dans leurs régions 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 trois versants de la fonction publique et du privé (parangonnage). 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. La mise en place du réseau des conseillers en organisation du travail et conduite du changement RH (COT-CCRH)

Au second semestre 2016, un nouveau poste de conseiller a été créé dans les PFRH pour renforcer les équipes des régions fusionnées ainsi que celles d'Ile-de-France et de Provence-Alpes-Côte d'Azur (soit au total 9 conseillers). Les COT-CCRH installés ont pour mission d'accompagner les services déconcentrés sur des questions relatives à l'organisation du travail et à l'accompagnement des transformations.

Une fois le réseau des conseillers constitué, un séminaire de lancement, réunissant COT-CCRH et directeurs de PFRH, a été organisé par la DGAFP en octobre 2016. Son objectif était de mettre en place une démarche de co-construction du rôle de COT-CCRH et développer une dynamique et une culture professionnelle communes. Ce séminaire a permis de définir les attentes des administrations en région et les enjeux auxquels les COT-CCRH seraient confrontés en matière d'organisation du travail et d'accompagnement des transformations. Un programme de formation a pu être aussi défini.

Plusieurs regroupements se sont tenus ensuite en 2017 selon différentes modalités :

- 23 et 24 janvier : réunion d'information et d'échanges, retour d'expérience sur des projets menés en PFRH, formation sur les thématiques suivantes : projets GPEEC, outil collaboratif et de cartographie heuristique, études d'impact RH, fonctionnement des PFRH, autoévaluation.
- 9 et 10 février : formation « piloter une démarche QVT », avec l'agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (ANACT).
- 22 et 23 février : module de formation « manager le travail », avec l'ANACT.
- 9 et 10 mars : formation et retours d'expériences sur les thématiques suivantes : projets d'organisation, projets de service, conception d'enquêtes, manager à distance et mettre en place le télétravail.
- 23 et 24 mars : module de développement managérial.
- 6 et 7 avril : module sur la mise en place des espaces de discussion sur le travail et module sur le « Lean ».
- 11 et 12 mai : second module de développement managérial.
- 22 et 23 juin 2017 : bilan et retour d'expérience du réseau.

- 20 et 21 septembre 2017 : journée d'échanges et de travail entre pairs et journée d'information et d'échanges – réflexions sur le fonctionnement du réseau.
- 30 novembre et 1^{er} décembre 2017 : temps d'échanges entre pairs, réunion d'information et formation sur le « *design thinking* ».

Les COT-CCRH ont ainsi bénéficié au cours de l'année d'un cursus de formation complet et ont créé un réseau professionnel soudé.

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

Dans un contexte en forte évolution, où la gestion prévisionnelle des ressources humaine est devenue un enjeu capital dans la construction des politiques publiques, le pilotage du réseau des conseillers GPEEC des PFRH a volontairement été axé en 2017 sur une professionnalisation et un renforcement du positionnement de ses membres. Dans ce but, en plus de l'animation classique du réseau, les actions suivantes ont été portées par la DGAFP :

- En mai 2017, dans le cadre du parcours d'accompagnement et de formation organisé par la DGAFP avec l'appui du SGMAP (Ecole de la modernisation de l'Etat), les conseillers GPEEC ont bénéficié d'une journée de coaching collectif relatif à l'animation de réseau.
- Dans la poursuite de la réflexion engagée en 2016 sur l'acquisition d'un outil de restitution des données GPEEC des PFRH, la DGAFP a organisé et animé un groupe de travail qui a permis la constitution d'un cahier des charges des restitutions attendues dans l'outil. 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.
- La DGAFP a poursuivi son accompagnement méthodologique auprès des conseillers notamment via l'élaboration et la transmission d'une matrice de prévision des départs en retraite.
- En octobre 2017, la DGAFP a lancé une enquête de besoin auprès des conseillers GPEEC. Cette dernière portait sur les besoins en formation, les outils et sur les besoins spécifiques dans le cadre de la création d'un espace collaboratif (cf. point 3). A cette occasion, les conseillers ont également été invités à s'exprimer sur les attributions de leur fiche de poste. Cette enquête a permis la remontée d'un certain nombre de constatations, tels que les besoins spécifiques en formation ou encore la nécessaire harmonisation des données GPEEC, qui auront un impact déterminant dans la conduite des chantiers à venir en 2018.
- En novembre 2017, la DGAFP a associé les PFRH aux travaux sur la filière numérique et SIC, portés conjointement avec la direction interministérielle du numérique et du système d'information et de communication de l'État (DINSIC), afin d'identifier les métiers en tension au sein de cette filière et de travailler à l'élaboration d'un plan de GPRH spécifique. Dans ce cadre, la DGAFP a appuyé méthodologiquement les conseillers GPEEC dans la réalisation d'une enquête relative aux effectifs de la filière NSIC en région. Ces travaux concourront à renforcer le positionnement de soutien des conseillers en PFRH.

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

Une enquête menée au sein du réseau à l'initiative de la PFRH de Bourgogne-Franche-Comté a permis de mettre en lumière les attentes des conseillers concernant :

- le profil professionnel des CMC ;
- leur formation ;
- l'appui aux services ;
- l'animation de réseau ;
- les réussites et difficultés.

Cette enquête a permis de collecter une expression de besoin, qui participera à l'établissement d'un référentiel de formation, en lien avec le cahier des charges des modules à l'attention des acteurs de l'accompagnement personnalisé. Ce cahier des charges est identifié dans le cadre des actions attendues du schéma directeur de la formation tout au long de la vie.

Depuis la constitution du bureau chargé de la gestion prévisionnelle, des filières métiers et de l'accompagnement personnalisé (2-GPAP) de la DGAFP, à la mi-2017, l'animation du réseau des conseillers en mobilité-carrière s'est attachée d'une part à soutenir les conseillers dans la mise en œuvre des objectifs de la feuille de route des PFRH (2016-2017) et d'autre part à les associer au développement de l'accompagnement personnalisé.

Ainsi, le bureau a saisi l'occasion des rencontres périodiques avec les CMC pour les associer à la mise en œuvre de la récente garantie inscrite au statut général des fonctionnaires conduisant à renforcer et généraliser le processus de l'accompagnement personnalisé des agents dans la construction de leurs parcours professionnels.

A ce titre, les CMC ont été informés de la démarche de remobilisation des ministères proposée par le bureau et du point d'avancement des travaux conduits avec les ministères

En outre, dans le cadre du parcours d'accompagnement et de formation organisé par la DGAFP avec l'appui du SGMAP (Ecole de la modernisation de l'Etat), les CMC des PFRH ont bénéficié d'une journée de coaching collectif relatif à l'animation de réseau.

A la demande de la DGAFP, le centre interministériel de services informatiques relatifs aux ressources humaines (CISIRH) a présenté aux conseillers la base documentaire « Pissarho » accessible en ligne et destinée à les soutenir dans l'exercice de leurs fonctions de conseil aux agents, pour répondre à des questions relatives à la gestion administrative et statutaire, en lien avec leurs projets de mobilité.

Par la suite, il s'agira pour la DGAFP de s'efforcer de répondre du mieux possible à la question des moyens et d'échanger sur les initiatives et actions développées en région, dans un objectif de capitalisation et de mobilisation.

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 terme de suivi budgétaire), les axes d'évolution 2017 ont concerné les aspects RH et budgétaires. Ainsi, le réseau des correspondants administratifs des préfetures, au soutien des CASEP, a été renforcé. Par ailleurs, le dialogue de gestion a été amélioré dès la fin 2017.

De manière cohérente, des séquences de formation à l'ensemble des deux réseaux (CASEP et correspondants administratifs) sont prévus en 2018.

Une séquence d'accompagnement/coaching des CASEP a également eu lieu au premier semestre 2017, permettant en particulier un état des lieux des besoins du réseau.

F. Le réseau des conseillers en formation

En 2017, le pilotage du réseau des conseillers en formation des PFRH a été en particulier structuré autour des trois actions suivantes :

- l'organisation de deux réunions regroupant en présentiel le réseau des conseillers formation ;
- la mise en place en juin d'un format de dialogue de gestion inédit sur la formation interministérielle déconcentrée avec chaque PFRH ;
- et la création d'une communauté « conseillers formation » sur l'outil collaboratif de la DGAFP (cf. point 3).

Les conseillers en formation ont ainsi été réunis le 22 mars 2017 avec les directeurs de PFRH, les directeurs des instituts régionaux d'administration (IRA) et les directeurs de la formation continue de ces mêmes IRA, afin notamment de participer à des ateliers d'échanges de pratiques sur les formations innovantes et les modalités de collaboration entre les PFRH et les IRA. Les modalités de dialogue de gestion entre la DGAFP et les PFRH et la préparation du schéma directeur de la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de l'Etat ont également fait l'objet de débats.

Un nouveau format sur une journée et demie a été retenu pour les réunions du réseau des conseillers formation, à partir des 8 et 9 novembre 2017. La première demi-journée a été réservée à des échanges de pratiques entre conseillers formation. La journée complète a été consacrée à la présentation des orientations du schéma directeur et à leur déclinaison dans le cadre de l'élaboration des plans régionaux interministériels de formation (PRIF) pour l'année 2018. Un temps a également été dédié à la mise en place du réseau collaboratif entre les conseillers et aux évolutions de l'outil de gestion des formations « SAFIRE » (cf. point II. 2. B.).

La mise en place, durant le mois de juin, d'un cycle de dialogue de gestion spécifiquement consacré à la « formation interministérielle déconcentrée », avec chacune des PFRH, a eu pour effet 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 entre les acteurs régionaux de la formation continue.

En outre, dans le cadre du parcours d'accompagnement et de formation organisé par la DGAFP avec l'appui du SGMAP (Ecole de la modernisation de l'Etat), les conseillers en formation des PFRH ont également bénéficié d'une journée de coaching collectif relatif à l'animation de réseau.

2. L'organisation d'une première convention nationale des PFRH le 6 juillet 2017

Lors de la mise en place des dispositifs d'accompagnement et de renforcement des réseaux en PFRH (cf. point 1), la DGAFP a envisagé la tenue d'un séminaire de clôture rassemblant pour la première fois l'ensemble des agents des plates-formes, afin de partager les retours d'expérience et d'en élaborer une synthèse.

Cet événement a été organisé le 6 juillet 2017 dans les locaux de l'école nationale d'administration à Paris.

La journée de travail et d'échanges, qui a réuni une centaine de personnes, comportait de nombreuses séquences interactives, des regards croisés, des témoignages d'acteurs locaux pour illustrer et mettre en perspective l'action des PFRH sur le terrain (cf. ordre du jour – annexe 3).

Une première table ronde sur les enjeux de l'action des PFRH sur le terrain et d'un accompagnement par l'administration centrale a ainsi réuni la directrice, adjointe au directeur général de l'administration et de la fonction publique, le directeur des services administratifs et financiers du Premier ministre, la secrétaire générale pour la modernisation de l'action publique, ainsi que le préfet, chargé de mission auprès du Secrétaire général du Gouvernement, chargé de la réforme de l'administration territoriale de l'Etat.

D'autres séquences ont permis aux plates-formes de présenter des actions phares, en présence de services locaux bénéficiaires ou de partenaires de la fonction publique territoriale, sur des thématiques diverses telles que le développement de la culture managériale, la formation, l'innovation RH, la mobilité, la médecine de prévention.

Cette [première convention nationale](#) a aussi été l'occasion de saluer le travail des plates-formes en région et de renforcer encore les liens entre les PFRH, la DGAFP et leurs partenaires. Son succès et son grand intérêt pour l'ensemble des parties prenantes conduisent la DGAFP à organiser une seconde édition le 6 juillet 2018.



3. La mise en place du réseau collaboratif *LienRH*

Parmi les leviers stratégiques mobilisés pour la mise en œuvre de la future stratégie des ressources humaines de l'Etat, la mise en place de réseaux collaboratifs des acteurs de la filière RH constitue l'une des actions prioritaires.

Un réseau collaboratif professionnel "*LienRH*" a ainsi 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 des pratiques professionnelles commune.

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

En matière de professionnalisation de la fonction RH :

- maîtriser et faciliter le partage des informations prioritaires (annonces, évènements, 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 ;
- décloisonner 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.

Après la communauté des conseillers en GPEEC, le lancement des autres communautés de conseillers de PFRH (CASEP et CMC) devrait suivre 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 Forum de l'Action Publique

Le [Forum de l'Action Publique](#)¹ s'est déroulé du 24 novembre 2017 au 9 mars 2018.

Cette consultation, lancée par le gouvernement, visait à recueillir les avis et propositions des citoyens, usagers du service public et des agents, dans le triple objectif d'accroître la qualité des services publics délivrés aux usagers, d'améliorer les conditions de travail des agents et de permettre de réaliser des économies.

Deux modalités de consultation ont été mises en œuvre : une consultation en ligne et des événements sur l'ensemble du territoire.

Les éléments recueillis constituent de la matière inspirante pour la rédaction de la feuille de route RH qui définira le cap des politiques de ressources humaines de l'État.

Les événements régionaux avaient pour objectif d'approfondir la réflexion autour des thématiques de la consultation sur les problématiques RH.

Ainsi, dans le cadre du volet « Agent » du Forum de l'Action publique, les PFRH ont été associées par la DGAFP à l'organisation des événements qu'elles accueillent dans leur région. Plus de 600 personnes ont participé aux 9 ateliers sur des thématiques ressources humaines et aux 5 événements régionaux RH associés, qui se sont tenus entre le 24 novembre 2017 et le 9 février 2018 à Reims et Dijon fin 2017, puis Briançon, Montpellier, Toulouse, Strasbourg, Nantes, Lille et Paris et Orléans début 2018.

La DGAFP a conçu et animé ces différents temps forts en collaboration étroite avec les directeurs et conseillers des PFRH.

Six des événements RH se sont déroulés sous un format de 2 jours. Le premier jour se tenait un atelier de co-construction RH réunissant des agents, identifiés localement, toutes catégories confondues, issus des trois versants de la fonction publique et des élèves des écoles de service public aux profils variés. Ces ateliers ont bénéficié de techniques d'animation innovantes mobilisant l'intelligence collective sous la forme de « sprints créatifs » pour aboutir à la proposition de projets concrets présentés de manière stimulante. Certains projets ont d'ailleurs été présentés pour obtenir un financement de mise en œuvre dans le cadre de l'appel à projet du fonds d'innovation RH (FIRH) 2018. La seconde journée était consacrée à un événement régional RH en deux temps : une séquence de restitution, par les agents, des travaux issus de l'atelier de co-construction puis une table ronde sur le thème de l'évènement, nourris des regards croisés d'acteurs publics locaux, d'universitaires, de DRH du secteur privé.

Par ailleurs, trois événements en « format court » se sont également déroulés. Ces ateliers d'une demi-journée consistaient en un temps d'approfondissement, avec des agents issus des 3 versants de la fonction publique, de certaines thématiques issues de la consultation, suivi d'un temps d'échanges avec le Ministre de l'Action et des Comptes publics (reconnaissance professionnelle, attractivité, participation des agents).

L'évènement de restitution nationale qui s'est déroulé à Paris le 2 mai 2018 a aussi rassemblé près de 200 personnes dont les PFRH qui se sont beaucoup mobilisées.

¹ www.fonction-publique.gouv.fr/forum-de-laction-publique

Concernant les ateliers de co-construction, la DGAFP avait été appuyée dans l'animation par un prestataire spécialiste en design thinking, puis elle a capitalisé et internalisé ces méthodes de travail innovantes.

En 2018, les COT-CCRH des PFRH bénéficieront d'un transfert de cette nouvelle compétence par une formation interne et la production d'un guide thématique, ce qui permettra d'essayer la pratique innovante d'organisation d'ateliers de co-construction.



5. La création du Fonds d'innovation RH

Le fonds de soutien à l'innovation en matière de ressources humaines dans la fonction publique de l'Etat, appelé « fonds d'innovation RH », créé par la circulaire du 22 décembre 2016 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.

Doté d'un million d'euros, ce fonds a créé une dynamique dès l'année de sa création avec 164 projets déposés en 2017, et il a permis de développer et de mettre en place cette année-là une cinquantaine de projets expérimentaux : 34 d'entre eux sont des projets territoriaux et 18 des projets d'administration centrale².

Ces projets qui ont répondu à l'appel à projets national organisé en début d'année ont été sélectionnés par le comité mis en place à cette occasion et réuni quatre fois tout au long de l'année pour examiner l'ensemble des demandes. Le comité de sélection comprenait le SGMAR, la DSAF (pour l'articulation du fonds de modernisation des DDI qui relève de ce service) et deux personnalités qualifiées (des directeurs de plate-forme régionale d'appui interministériel à la gestion des ressources humaines) chargées aussi d'apprécier la pertinence des projets pour les acteurs locaux. Les critères de sélection ont principalement porté sur le caractère expérimental, reproductible ou capitalisable des livrables qui en découlaient 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).

Les projets lauréats sont donc innovants et reproductibles à l'échelle interministérielle. En 2017, les thèmes prioritaires ont porté sur la mise en place des nouveaux modes d'organisation du travail, de management et d'acquisition de connaissance, la conduite du changement en matière RH, la prévention des risques professionnels et le bien-être au travail.

Les effets attendus par la mise en place du FIRH ont été atteints notamment en suscitant de nombreuses vocations autour de la culture de l'innovation et de l'expérimentation. Les projets ont permis aux différents acteurs concernés ou motivés par ces sujets de travailler ensemble en mode projet et de mettre en place des pratiques nouvelles, plus participatives et plus agiles.

Au plan local, les services déconcentrés ont pu créer de véritables synergies territoriales, et les PFRH (directeurs, conseillers en organisation du travail et conduite du changement RH, et, selon les thèmes, conseillers formation, conseillers GPEEC, etc.) ont joué un rôle majeur dans l'accompagnement des porteurs de projet ou le portage des projets, ce qui les a confortés dans leur rôle d'animation régionale des politiques de ressources humaines.

² Un bilan exhaustif de ces projets sera prochainement disponible (publication DGAFP).

II. L'activité des PFRH en 2017

1. L'environnement institutionnel des PFRH

Dans le cadre des missions qui leur sont fixées, les plates-formes sont amenées à entretenir 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 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).

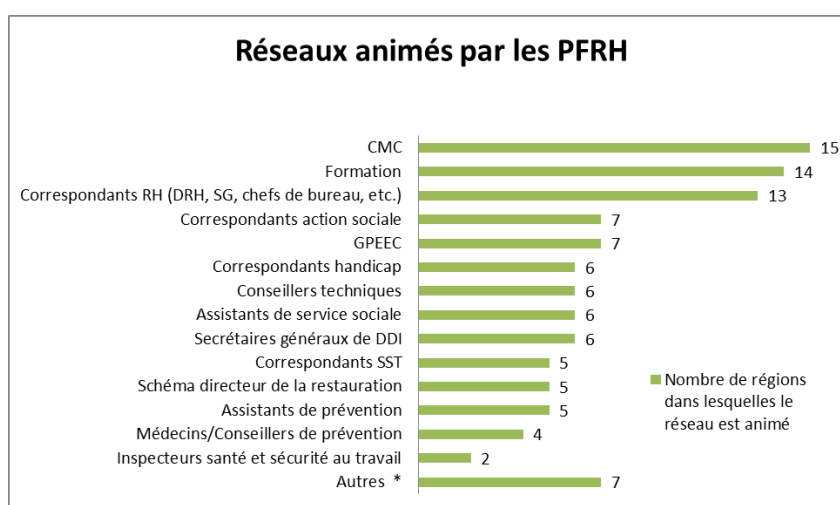
A. L'animation des réseaux

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 aux comités 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 en effet 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 ceux du conseil en mobilité-carrière et de la formation, ainsi que les réseaux généralistes des responsables des RH.



* Autres réseaux : employeurs des 3 versants de la fonction publique, référents apprentissage, télétravail, ambassadeurs du numérique, communautés de cadres, 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 ou des groupes de travail se réunissent régulièrement 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 convention 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).

Renouvellement de la convention inter-versants de la fonction publique en Martinique

Initiée en 2014, la convention tripartite entre la préfecture de région et les délégations locales de l'association nationale pour la formation permanente du personnel hospitalier (ANFH) et du centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT) permet aux agents des trois versants de la fonction publique d'accéder à des actions de formation mutualisées, enrichissant ainsi l'offre proposée par leur administration.

Cette convention d'une durée de trois ans a été reconduite pour la même durée en 2017. Elle élargit la coopération à de nouvelles thématiques RH. Ainsi, en plus de la formation, est prévue l'organisation de séminaires, forums et ateliers inter-versants sur les sujets suivants : mobilité, qualité de vie au travail, management et accompagnement du changement.

2. La formation interministérielle transverse

A. La mutualisation des formations transverses et 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 la circulaire annuelle de la DGAFP relative aux priorités interministérielles fixées à la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de l'Etat³ ;
- il vise à une territorialisation des actions au plus près des enjeux locaux ;
- il propose à l'ensemble des services des offres de formations préfinancées (BOP 148, 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 OCT⁴.

Pour 2017, le nombre de journées stagiaires est en forte augmentation (+ 24 % par rapport à 2016), de même que les effectifs formés par les PFRH (+ 36 % par rapport à 2016).

Ces résultats démontrent à la fois une reconnaissance accrue du rôle des PFRH en matière de formation professionnelle pour les domaines transverses ainsi que la vitalité des réseaux régionaux. Par ailleurs les PFRH sont particulièrement actives en termes d'innovation pédagogique, proposant chaque année des modalités de formation de plus en plus variées et adaptées aux besoins des apprenants (co-développement, formations-actions, formations en ligne, etc.).

Enfin, les dispositifs ORAS et OCT représentent près de la moitié au total des effectifs formés et la moitié du total des journées stagiaires recensés en 2017 (18 210 stagiaires et 29 700 journées de formation).

	Nombre de stages réalisés	Nombre de journées stagiaire	Taux moyen de remplissage	Coût total des stages	Total des effectifs formés
P148	1 131	16 448	86%	934 181 €	12 997
P148 "droit de tirage"	478	8 068	84%	591 119 €	5 928
Sous total P148	1 609	24 515	85%	1 525 300 €	18 925
ORAS	1 486	14 447	76%	359 836 €	7 017
OCT	1 320	15 253	75%	438 425 €	11 193
P333	343	4 940	85%	686 910 €	3 123
TOTAL	4 758	59 155	80%	3 010 471 €	40 258

Statistiques 2017

³ Les circulaires annuelles sont remplacées, à partir de 2018, par le schéma directeur de la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de l'Etat, nouvel outil de pilotage des politiques de formation au sein de l'Etat. Cet outil à une vocation pluriannuelle et couvrira la période 2018-2020.

⁴ ORAS : ouverture réciproque anticipée de stage / OCT : offre commune transverse.

**La PFRH Antilles-Guyane certifiée ISO 9001
pour ses activités de formation en Martinique**

La reconnaissance de la qualité des services proposés par la PFRH participe au succès de ses missions. Dans cet objectif, la PFRH Antilles-Guyane a relevé le défi de l'obtention de la certification ISO 9001, label international et reconnu autant des organismes privés que publics.

Suite à l'audit de certification qui s'est tenu le 1^{er} juin 2017 à Fort de France, la plate-forme s'est vue délivrer la certification ISO 9001, sans aucune absence de conformité, pour ses activités de "Pilotage de la politique formation" en Martinique :

- élaboration des plans par l'identification des besoins locaux en conformité avec les priorités ministérielles et interministérielles ;
- mise en œuvre des plans par l'ingénierie d'actions de formations performantes.

Dans la continuité de cette démarche, un audit de surveillance est prévu le 2 juillet 2018. Afin de mieux préparer cet exercice, trois agents de la PFRH ont été formés à la pratique de l'audit.

Par ailleurs, la plate-forme travaille à l'extension du périmètre de certification à l'ensemble de ses activités et au déploiement de cette reconnaissance en Guadeloupe et en Guyane.

PFRH Océan indien – « La RAEP : un parcours novateur pour réussir ! »

Afin de préparer au mieux les candidats aux concours internes, la PFRH a imaginé avec l'ensemble des référents formation des services de l'Etat un dispositif spécifique de formation, entièrement piloté par la PFRH. Partant du postulat que l'épreuve de reconnaissance des acquis de l'expérience professionnelle (RAEP) nécessite deux actions fortes de préparation, la rédaction du dossier et l'épreuve orale, la PFRH a proposé un parcours de formation qui permet d'aborder successivement les différents aspects de l'épreuve et d'amener les agents à progresser dans leur préparation. Ce dispositif comporte trois volets, répartis sur cinq journées de formation : Présentation générale de l'épreuve et des attentes du jury ; Accompagnement à la rédaction du dossier : comment valoriser son parcours, ses exercices professionnelles et ses compétences ; Préparation à l'entretien avec le jury.

Les agents ont également la possibilité de compléter ce parcours par des formations plus larges de préparation à l'oral : valorisation de ses compétences, affirmation de soi, prise de parole en public, etc. Le pilotage par la PFRH permet d'assurer une cohérence dans la préparation, d'avoir une vision d'ensemble des besoins et de proposer une planification semestrielle, adaptée aux calendriers des concours. Pour autant, le financement de la préparation est assuré dans le cadre de la mutualisation. C'est un véritable partenariat interministériel centré sur l'évolution professionnelle des agents.

En 2017, 321 agents de toutes catégories ont pu bénéficier de cette préparation, soit près de 500 journées stagiaires. La réussite des candidats témoigne de l'efficacité de la méthode.

Le projet GIRAF en Provence-Alpes-Côte-d'Azur

Dans le champ de la formation interministérielle, la PFRH de Provence-Alpes-Côte-d'Azur poursuit la stratégie de faciliter la capacité des acteurs – responsables de formation (RF) et formateurs internes occasionnels (FIO) – à créer une offre modernisée de formations répondant aux nouvelles attentes des stagiaires et des enjeux de modernisation dans les services de l'État, en renforçant et pérennisant la dynamique de réseau existante en présentiel, en mutualisant les ressources et expertises interministérielles, en professionnalisant la filière formation et modernisant l'appareil de formation (vers le numérique notamment).

Un projet a été déposé en 2017 au fonds d'innovation RH (FIRH) dans ce sens, pour construire une plate-forme collaborative à destination de la communauté des RF et FIO. Pour développer le projet, lauréat du FIRH, une équipe projet a associé 12 services. La plate-forme collaborative GIRAF PACA (Groupe Interministériel des Acteurs de la Formation) a été inaugurée lors d'un séminaire de lancement le 14 décembre 2017 avec au programme notamment une conférence « la transformation digitale : pourquoi nous ne pouvons-nous plus jamais former comme avant ? » et des « tables inspirantes ». Dans le cadre de ce projet et comme première production du réseau, un module vidéo de 10 minutes sur l'intelligence collective a été construit avec l'agence régionale de santé. Cette première ressource a été mise à disposition du réseau GIRAF en février 2018.

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.

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	96	6
Nombre de journées stagiaires	4167	278

Exemples d'actions conduites par les PFRH en 2017 en matière d'accompagnement des managers :

L'Ecole de l'innovation managériale en Occitanie

La PFRH d'Occitanie a mis en place au mois de septembre le comité de pilotage de son Ecole de l'innovation managériale. Celui-ci se compose de la DGAFP, de l'école de la modernisation de l'Etat (EME-DITP), de l'institut régional d'administration de Bastia (IRA), du centre de valorisation des ressources humaines et du centre d'évaluation, de documentation et d'innovation pédagogiques (CVRH et CEDIP – ministère chargé de l'écologie), de la délégation régionale à la formation et de la PFRH. Dans cette initiative à caractère interministériel, la direction régionale de l'environnement, de l'aménagement et du logement a notamment apporté un appui en matière de communication.

L'objectif est d'accueillir une première promotion de l'Ecole de l'innovation managériale en 2018. A cette fin, le comité de pilotage travaille dans un esprit de partenariat et de collaboration renforcée. Chacun des partenaires a une mission qui répond à l'offre de service co-construite au fur et à mesure des réunions du copil.

Assistance téléphonique Manager en Auvergne-Rhône-Alpes

La PFRH d'Auvergne-Rhône-Alpes propose, en collaboration avec le centre de valorisation des ressources humaines (CVRH) de Clermont-Ferrand, une offre de service interministérielle à destination des managers. Celle-ci s'adresse à tout cadre des services déconcentrés de l'Etat ayant la responsabilité d'une équipe et devant faire face à une problématique managériale qui le questionne.

Objectifs : Avancer dans la résolution d'un problème de management individuel (gestion d'un agent en difficulté, résolution d'un conflit, etc.) ou collectif (optimisation de l'organisation, amélioration du pilotage, création d'une dynamique collective, remobilisation de l'équipe) ; Préparer une échéance importante (entretien sensible, réunion à enjeu, séminaire d'équipe).

Principe : Le rendez-vous consiste en un entretien téléphonique d'environ une heure (renouvelable une fois) un consultant spécialisé dans l'accompagnement managérial des cadres du secteur public.

CONFIDENTIALITE
 Respect du cadre de référence
 Trouver soi-même
 la solution

Communauté de cadres de l'administration territoriale de l'Etat en Bretagne

Initiée par la DDTM des Côtes-d'Armor et appuyée par la PFRH et le centre de valorisation des ressources humaines de Nantes (ministère chargé de l'écologie), la communauté de cadres est un réseau d'échanges et d'appui aux pratiques managériales ouvert aux cadres de l'administration territoriale de l'Etat. La plupart des directions régionales et des DDI bretonnes y participent. Les attentes principales des membres sont de rompre l'isolement, échanger et mutualiser les actions sur les pratiques managériales, mobiliser et développer une culture du management, apporter des idées concrètes.

Une charte de fonctionnement a été élaborée, un site collaboratif a été ouvert et de nombreuses actions de formation et d'information ont été arrêtées, notamment : trois réunions annuelles du réseau d'échanges de pratiques managériales, formation à l'utilisation du site collaboratif, journée de coaching collectif, diagnostic des compétences managériales et définition d'un plan d'action individuel, séminaire sur l'agilité managériale, prestations de soutien psychologique, intervention de la déléguée régionale aux droits des femmes.

Cette démarche a retenu l'attention du comité de sélection du FIRH 2018 et le réseau sera appuyé par les cadres dirigeants des DDI, DR et préfetures, invités à se réunir à l'occasion d'un séminaire sur le management agile en septembre 2018, sous la présidence du préfet de région.

« Manager 2020 » en Centre-Val de Loire – une culture managériale renouvelée

Le plan Manager 2020 est un dispositif interministériel qui a pour ambition d'accompagner les managers de la région Centre-Val de Loire vers de nouvelles postures et pratiques managériales.

Pour l'élaborer, la PFRH a mené une démarche collaborative, rassemblant plus de 140 cadres, au travers de six ateliers de co-construction qui se sont réunis sur huit mois, dans chaque département, afin de construire la vision managériale de la région. L'objectif du plan Manager 2020 est d'impulser une dynamique collective de fond, pour une mise à niveau et une prise de conscience de l'ensemble des cadres sur les enjeux managériaux de demain et l'impact des évolutions sociétales sur le management.

Ses principes innovants reposent sur des actions touchant toutes les strates de la hiérarchie, des parcours multimodaux alternant présentiel et "distanciel" et organisés autour de communautés de cadres qui sont animées et suivies tout au long du parcours, des prestations de diffusion de masse pour une acculturation rapide. Compte tenu de la dynamique locale générée par ce projet, il fera l'objet d'une présentation au FIRH 2018 et les parcours de formation afférents au plan Manager 2020 se dérouleront tout au long de l'année 2018.

Séminaires RH et managérial en Provence-Alpes-Côte-d'Azur

Pour homogénéiser les représentations au sein des structures, faciliter la construction d'une offre de services en adéquation avec les besoins, et in fine décliner la stratégie nationale RH, la PFRH a proposé, au second semestre 2017, deux séminaires en inter-versants de la fonction publique aux modalités innovantes, à destination des équipes dirigeantes des services de l'État, des secrétaires généraux et responsables RH : « Les ressources humaines au service de la modernisation de la fonction publique », le 17 octobre 2017 et « L'évolution du cadre managérial dans la fonction publique : enjeux et nouvelles pratiques », le 5 décembre 2017.

Ces deux séminaires, ouverts par des représentants de la DGAFP, ont accueilli chacun une cinquantaine de participants, convaincus de l'enjeu du sujet abordé et de l'intérêt de le voir traité au niveau interministériel et inter-versants de la fonction publique. Les modalités pédagogiques choisies pour provoquer « un effet miroir » sur les participants quant à leurs environnements de travail respectifs (théâtre forum pour le séminaire RH, quatuor à corde pour le séminaire managérial) ont particulièrement bien fonctionné.

Le carrefour des cadres en Martinique

La PFRH Antilles-Guyane a dynamisé ses actions en faveur des cadres en complétant son offre de formation. Un carrefour des cadres a ainsi été initié en Martinique en 2017. Il consiste en un atelier thématique de 4 heures avec une douzaine de participants. Un expert invité par la plate-forme présente le sujet et un temps est ensuite réservé aux questions et aux échanges. Ce format plus court et plus souple qu'une formation classique facilite la professionnalisation des cadres et la mutualisation des bonnes pratiques.

Le télétravail, l'apprentissage et le management intergénérationnel ont été abordés lors des premiers rendez-vous. Le numérique et l'inaptitude feront l'objet d'un prochain carrefour des cadres. Ces thématiques ont été choisies par les cadres.

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 (par exemple, une aide méthodologique pour élaborer un plan d'action de lutte contre les risques psychosociaux).

66 services ont été accompagnés dans le cadre de projets stratégiques (SGAR, DREAL, DIRECCTE, DDI, préfectures de département, préfectures de région, services déconcentrés de l'éducation nationale, établissements publics).

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 (exemple : la mise en place de référents télétravail).

109 services se sont ainsi vu proposer des démarches et des solutions pour améliorer l'organisation du travail (SGAR, DDI, préfectures, directions régionales).

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).

26 actions ont été conduites pour la mobilisation des équipes (SGAR, établissements publics, directions régionales, sous-préfectures, préfectures de départements, préfectures de région, universités, services déconcentrés de la police, SIDSIC).

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) 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.

138 dossiers ont été instruits dans le cadre des fonds interministériels. Il s'agit pour l'essentiel de dossiers FIRH et de quelques dossiers du FMDDI.

80 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, 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. (ex : journée de sensibilisation sur le bonheur au travail) ;
 - Création et développement d'outils pédagogiques ou numériques (ex : création d'un jeu sérieux sur le télétravail).

Mutualisations : Une transmission de savoirs à l'occasion d'un cas pratique en Centre-Val de Loire

Sur la sollicitation de la direction régionale de l'INSEE, la PFRH de Centre-Val de Loire s'est associée à l'école de la modernisation de l'Etat (EME – DITP) pour proposer un accompagnement visant à améliorer les pratiques managériales et renforcer la cohésion de la chaîne hiérarchique.

La PFRH a passé un partenariat avec l'EME pour co-construire une démarche globale de coaching à plusieurs niveaux à destination du comité de direction, des cadres intermédiaires et d'un service en grande difficulté de fonctionnement de l'INSEE, sur la base de séances co-animées par l'EME et la PFRH. Ce partenariat a rempli le double objectif d'apporter une réponse adaptée au besoin de l'INSEE, et d'expérimenter à partir d'un cas pratique la transmission d'une méthode et démarche de coaching. Le plan d'accompagnement a fait l'objet d'une présentation au secrétaire général national de l'INSEE qui a salué la démarche au bénéfice global de la structure. La méthode d'accompagnement pourra quant à elle être réutilisée par la PFRH.

Accompagnement du télétravail en région Nouvelle-Aquitaine

Un projet d'accompagnement des agents publics à la mise en place du télétravail est piloté par la PFRH Nouvelle-Aquitaine. Celui-ci a fait l'objet d'une candidature et d'un financement par le fonds d'innovation RH de la DGAFP lors de la campagne de 2017. Cet accompagnement prend la forme de six demi-journées thématiques proposant de l'information, des témoignages et des partages d'expérience.



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

Le pilotage par la PFRH vise à apporter aux services un appui en matière de conduite du changement RH, qui s'inscrit dans un cadre multilatéral, permettant aux acteurs de s'approprier la démarche ensemble, de partager et de conforter leurs initiatives.

Accompagnement de la mise en œuvre du télétravail en région Grand Est

La PFRH du Grand Est accompagne les services dans la mise en œuvre du télétravail, de la réflexion à la prise en compte des impacts organisationnels.

Pour ce faire, elle s'appuie sur des outils qu'elle a créés et qu'elle met à la disposition des services (boîte à outils, outil numérique et animation présentielle). Une dizaine de services a bénéficié à ce jour de cet accompagnement.

Accompagnement du déploiement du télétravail en Occitanie

La PFRH d'Occitanie a mis en place un accompagnement des services pour déployer le télétravail : une journée régionale suivie d'ateliers animés par la conseillère en organisation du travail et conduite du changement RH.

Dans le même temps, le fonds d'innovation RH a été mobilisé pour créer un serious game sur le télétravail. Le produit de sortie, un jeu de cartes, a été diffusé à toutes les PFRH au moyen d'un courrier signé par le préfet de région et transmis aux directrices et directeurs de PFRH pour promouvoir le travail réalisé.

Action de la PFRH Océan indien
Accompagnement d'une direction pour régler des difficultés au sein d'une équipe

La PFRH a été sollicitée par une direction pour l'aider à mettre fin à de tensions au sein d'une équipe. Le constat de cette problématique était le fruit d'un audit sur l'amélioration de la qualité de vie au travail réalisé au sein de la structure.

La direction a proposé la signature d'un protocole, validé par l'ensemble des parties concernées, en présence du médecin de prévention et des responsables hiérarchiques, dans lequel deux axes de travail étaient préconisés : l'accompagnement par la PFRH, pour l'amélioration de la qualité de vie au travail et la révision de l'organisation du travail ; la prise en compte des projets professionnels individuels.

La PFRH a proposé des entretiens avec chacun des agents de l'équipe et avec les responsables hiérarchiques. Son intervention a notamment permis d'identifier les sources de conflits et tensions et un plan d'actions a pu être proposé, comportant notamment la rédaction et l'appropriation d'une charte de qualité de vie au travail, la rédaction d'une « fiche réflexe » pour une meilleure gestion des problèmes relationnels par la hiérarchie, des réunions d'échange entre agents et avec la direction, l'association des partenaires sociaux.

La prise en compte de l'impact du numérique sur l'activité des administrations
Animation du réseau des ambassadeurs du numérique par la PFRH Pays-de-la-Loire

Si chacun évolue aujourd'hui dans un environnement où le numérique est déjà présent, l'accélération de ce mouvement et ses deux conséquences ne sont pas nécessairement perçues : une digitalisation accrue tant des process internes que des services proposés aux usagers des services publics ; par voie de conséquence, la nécessité pour chaque agent d'une maîtrise avérée des différents outils faisant appel au numérique.

C'est la raison pour laquelle a été mis en place un dispositif visant à faciliter l'acculturation au numérique de l'ensemble des agents de l'Etat dans la région Pays-de-la-Loire : les ambassadrices et ambassadeurs du numérique. Ces derniers ont été recrutés sur la base du volontariat avec comme seules exigences un intérêt marqué pour les TIC et le goût de faire partager cet intérêt. Au nombre d'une trentaine, ils ont été légitimés dans leur action par une lettre de mission de la préfète de région. Une grande latitude leur est laissée dans la nature de ces actions : réunions d'information, sensibilisation des CODIR, réseaux d'agents travaillant sur les mêmes outils, réalisation d'une web TV, de tutoriels, etc. Un espace dédié leur a été ouvert sur Territorial NV par la PFRH qui assure par ailleurs l'animation du réseau.



Les ambassadeurs bénéficient de formations visant à conforter leurs connaissances sur le numérique et notamment d'une préparation à la certification PIX ou TOSA niveau expert. Cette certification vise à la fois à conforter leur légitimité et à reconnaître leur engagement personnel, cette mission s'ajoutant à celles qu'ils assument dans le cadre de leurs fonctions habituelles. Ils peuvent également appuyer leur action sur une enquête auprès des agents sur la perception du numérique qui a permis de recueillir plus de 1 000 réponses.

Accompagnement d'un service de l'Etat à la mise en place d'une démarche GPEEC à La Réunion

Sollicitée pour mettre en place une GPEEC au sein d'un service, la PFRH a proposé une démarche globale d'accompagnement, reposant sur une méthodologie arrêtée en concertation et conduisant à la définition d'un plan d'actions. Elle a ainsi accompagné la structure pendant près d'un an.

Trois objectifs principaux ont été définis : la revue des missions, la qualité de vie au travail, le développement d'une culture d'appartenance. Pour travailler à ces objectifs, un diagnostic de l'organisation a été réalisé. Le travail sur les compétences attendues a été réalisé par métier (voire par mission) à partir de quatre dimensions : les savoirs, les savoirs procéduraux, les compétences opérationnelles et celles comportementales. Une organisation-cible a été proposée et partagée pour chaque direction.

Une fois ce travail réalisé, un plan d'actions a été défini autour de six thèmes : organisation du travail, formation, accompagnement du changement, mobilité-recrutement, fonctionnement de l'organisation, qualité de vie au travail.

Atelier "Comment tirer le meilleur parti du numérique dans la GRH" en Ile-de-France

Les 8 et 9 février 2018, la PFRH d'Ile-de-France a organisé un atelier de co-construction dans le cadre du Forum Action Publique. Cet atelier, qui avait pour thème "Comment tirer le meilleur parti du numérique dans la gestion des ressources humaines", a été divisé en deux temps forts :

- Une journée de "sprint créatif" avec une trentaine d'agents publics issus des 3 versants de la fonction publique, d'écoles de service publique et de représentants de la DINSIC, de la DGAFP et de la PFRH, de tous métiers et tous grades. A l'issue de cette journée, 3 projets ont été définis, prototypés, dessinés, maquetés par des agents qui ne se connaissaient pas entre eux au départ et qui n'étaient pas des experts du sujet traité.

- Une matinée avec le secrétaire d'Etat Olivier Dussopt. Après une séquence de "pitches" au cours de laquelle les 3 équipes ont présenté au secrétaire d'Etat, au directeur général de l'administration et de la fonction publique et au représentant du préfet de région les projets conçus la veille, une table ronde, animée par le directeur général de l'administration et de la fonction publique, a réuni des représentants des trois versants (DRH), un élu (adjoint à la maire de Paris) et une universitaire afin de débattre sur le numérique et la GRH. En présence de la presse, cette matinée a réuni environ 120 personnes, agents publics, représentants du personnel, etc.



Projet "Les archives de demain" en Provence-Alpes-Côte-d'Azur

En partenariat avec la plateforme modernisation et mutualisations du SGAR et dans le cadre de l'instruction du 28 juin 2016 relative aux mutualisations, la PFRH a coordonné l'élaboration d'un dispositif de pilotage stratégique du service des archives de la préfecture, en lien avec les archives départementales et ses différents partenaires (DREAL, ARS, etc.). Ce dispositif baptisé, "les archives de demain" a consisté à tracer, dans un processus de co-construction, une représentation partagée par l'ensemble des acteurs de la mission du service des archives (sous l'angle du sens de son action) et du cadre d'exécution de cette mission sous la forme d'un référentiel en 4 axes (partenaires, organisation, finances, évolution).

L'originalité de la démarche se situe sur 2 plans : l'implication de l'ensemble des acteurs dans une co-construction du sens et du référentiel d'exécution favorisant une vision partagée de ces éléments essentiels ; un outil qui donne à la structure les moyens, non pas seulement d'évaluer les actions réalisées, mais aussi et surtout, sa capacité à atteindre ses objectifs et par là, à remplir sa mission. De nombreuses actions ont été initiées à la suite de ce travail, notamment en termes de formalisation des attentes, des procédures, de finances ou d'évolution de la structure. Enfin, cette pratique a été étendue à d'autres secteurs (mission contentieux, PFRA, DRDFE, etc.).

La PFRH, référente en matière d'innovation en Occitanie

Le Lab-O, laboratoire d'innovations des services de l'Etat en Occitanie permet aux agents des services de l'Etat de découvrir et d'expérimenter de nouvelles manières de travailler, de concevoir et de mettre en œuvre des politiques publiques.

La PFRH d'Occitanie a pris le relais de l'animation de l'antenne du laboratoire à Montpellier, installé à la DRAC. De nombreuses formations innovantes se sont tenues et notamment au Lab-O à Toulouse, ce qui garantit un taux d'occupation significatif des deux lieux. Par ailleurs, la PFRH est partie prenante de l'offre de service du Lab-O via la conseillère en organisation du travail et conduite du changement RH qui intervient en appui de certaines sollicitations. Le directeur et la COT-CCRH sont référents innovation. Toute l'équipe vient en outre en soutien autant que de besoin notamment pour l'organisation de "jeudis de l'innovation".

Accompagnent des services dans leurs démarches QVT en région Grand Est

La PFRH du Grand Est accompagne les services déconcentrés de l'Etat dans leurs démarches d'amélioration de la qualité de vie au travail en réalisant un diagnostic sur la base d'une approche à la fois quantitative et qualitative aboutissant à un plan d'actions opérationnel destiné à être présenté aux instances de dialogue social.

La direction départementale de la cohésion sociale de Meurthe-et-Moselle et la sous-préfecture de Haguenau-Wissembourg en ont bénéficié.

4. Le conseil en mobilité-carrière

Les discussions avec les conseillers en mobilité-carrière des PFRH ont porté au cours de l'année 2017 sur des améliorations à apporter pour mieux structurer le travail en réseau et pour suivre l'actualité du développement de l'accompagnement personnalisé.

En effet, sur ce dernier point, le statut général (Titre I, article 22) a octroyé à tous les agents le bénéfice d'un accompagnement personnalisé pour l'élaboration et la mise en œuvre de son projet professionnel.

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

Conformément à la feuille de route des PFRH (2016-2017) qui préconise la formulation d'une offre de service ciblée, les PFRH doivent 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, 10 PFRH ont conduit des actions d'accompagnement des services dans le cadre d'opérations de restructuration ou de réorganisation en 2017.

Le tableau ci-après retrace cette activité d'accompagnement de services en restructuration. Elle a principalement concerné les directions relevant du périmètre de l'administration territoriale de l'Etat, mais pas exclusivement (ex : accompagnement de l'agence régionale de santé en Centre-Val de Loire).

Services accompagnés		Nombre d'agents impactés
Guyane	Préfecture	200 agents impactés
Bourgogne-Franche-Comté	Fusion des services de l'État en région : DRAC, DIRECCTE, DREAL, DRAAF, DRDJSCS, SGAR	1200 agents impactés
Centre-Val de Loire	Agence régionale de santé	200 agents impactés
Bretagne	- Réforme du contentieux social - Réforme des préfectures	- 11 agents accompagnés - 3 agents accompagnés
Ile-de-France	- Cabinet du préfet de région - SGAR de Centre-Val de Loire (intervention du COT-CCRH d'Ile-de-France - poste dont la PFRH de Centre-Val de Loire n'est pas pourvu) - DRIHL et CVRH (plan de professionnalisation : conception et création d'un outil - entrée par les compétences)	- 80 agents impactés
Grand Est	- DIRECCTE - DDT de la Meuse - DDCSPP de l'Aube	- 24 agents impactés - 30 agents impactés - 30 agents impactés
La Réunion	- DIECCTE - DAAF - DEAL	- 150 agents impactés - 9 agents impactés - 8 agents impactés
Auvergne-Rhône-Alpes	- SGAR - DRAAF - DRDJSCS - Douanes - DIRECCTE - directions départementales interministérielles	- 2 mobilités accompagnées - 2 mobilités - 1 mobilité - 4 mobilités - 2 mobilités
Occitanie	Sous-préfecture de Béziers et préfecture de l'Hérault	

8 PFRH ont accompagné individuellement des agents dans le cadre de mobilités non choisies. 66 agents ont ainsi été reçus en entretien. Il est à noter que les PFRH interviennent ici à titre subsidiaire, en complément de l'action des CMC ministériels.

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 2017 : 849 agents ont ainsi été reçus pour un total de 972 entretiens (en moyenne 65 par plate-forme).

	Total	Moyenne par région
Nombre d'entretiens menés dans le cadre d'une mobilité choisie	972	65

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'évènements 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.

10 PFRH ont organisé un forum régional de la mobilité, interministérielle et inter-versants de la fonction publique, en 2017. Au total 5 409 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.).

	Nombre de participants accueillis	Moyenne par région organisatrice
Forums régionaux de la mobilité organisés par 10 PFRH en 2017	5 409	541

#ma mobilité - Le village innovant de la mobilité à Lyon

Le 13 novembre 2017, près de 500 agents venant de 70 services différents ont participé à la première édition du village innovant de la mobilité « #ma mobilité », organisé par la PFRH d'Auvergne-Rhône-Alpes dans les salons de la préfecture du Rhône à Lyon et financé par le Fonds d'innovation RH de la DGAFP.

Il s'agit d'un parcours « à la carte » autour de 6 ateliers thématiques au choix, conçus 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 reproduit, a rassemblé des agents des trois versants de la fonction publique désirant s'informer, comprendre et agir pour leur projet professionnel.



Valorisation de l'emploi public en Martinique

En 2017, la PFRH Antilles-Guyane s'est investie dans la valorisation de l'emploi public auprès des jeunes.

Elle a ainsi mis en place un vivier de fonctionnaires volontaires des trois versants de la fonction publique, aux métiers variés (enseignant, policier, douanier, inspecteur du permis de conduire, statisticien, ingénieur, gestionnaire RH, psychologue, infirmier, jardinier, informaticien, cuisinier, etc.). Invitée à présenter les métiers de la fonction publique dans le cadre de salons de l'étudiant ou dans les lycées de Martinique, la plate-forme sollicite les membres de ce vivier pour présenter leur métier, les voies d'accès et répondre aux questions des participants.

Guide du nouvel arrivant « Normandie compétences »

Afin de relever le défi de l'attractivité des métiers de l'Etat en Normandie, la PFRH a réalisé un guide du nouvel arrivant intitulé « Normandie compétences ». Celui-ci présente les cinq axes de la stratégie de l'Etat en région, dont les missions sont animées par le secrétariat régionale pour les affaires régionales. En plus d'une version papier, le guide se présente également sous la forme d'un outil interactif disponible sur le portail de l'Etat en région, permettant d'accéder à des fiches métiers, vidéos, témoignages en faveur des métiers et des territoires, etc.

Ce guide, financé par le CGET sur le fonds national d'aménagement et de développement des territoires, assure une lisibilité des actions de l'Etat en région en lien avec les partenaires locaux et constitue un outil de dialogue avec les nouveaux arrivants.

La Journée des métiers de la fonction publique en Centre-Val de Loire outil régional de la mobilité

La PFRH a mis en place un marché local de l'emploi public qui s'appuie sur plusieurs piliers : le réseau structurant interministériel des responsables RH régionaux, un dispositif local au fil de l'eau de diffusion des postes vacants complémentaire à la BIEP, et des événements régionaux dédiés à la mobilité : la Journée des métiers de la fonction publique, offrant une mise en contact directe des agents avec les employeurs locaux des trois versants de la fonction publique, des entretiens individuels avec des conseillers, des conférences sur les parcours professionnels.

Deux éditions de cette Journée des métiers ont été organisées à Orléans, puis à Tours. Ces événements régionaux ont rencontré un vif succès : plus de 40 services représentant les trois versants ont présenté leurs missions à près de 1 000 agents visiteurs sur les deux éditions. Une déclinaison départementale de cette journée des métiers régionale sera organisée, à Chartres, en 2018. La pérennisation de cette manifestation, comme maillon visible d'un dispositif plus global d'organisation du marché local de l'emploi public, apparaît comme une nécessité. En effet, 90 % des visiteurs recensés lors des deux premières éditions régionales étaient originaires du département où était organisé l'événement. Ce constat confirme l'intérêt qu'il y a à favoriser la mobilité des agents publics, dans une logique de bassins d'emploi.

Forum régional de la mobilité en région Hauts-de-France

La PFRH du Nord-Pas-de-Calais s'était engagée très fortement, dès 2011, dans le rapprochement des 3 versants de la fonction publique autour de problématiques RH communes et partagées. En 2012 est ainsi née l'initiative « MIFP » (mobilité inter-fonctions publiques), soutenue par la DGAFP. Cette initiative qui permet notamment de travailler sur l'emploi public avec un portail unique de l'emploi public mifp.fr (ensemble des offres d'emploi des 3 versants ; offres de formations ouvertes aux agents des autres versants). C'est dans ce cadre, et à l'échelle de la nouvelle région Hauts-de-France, qu'a été organisé le forum régional de la mobilité.

En 2017, ce forum a mobilisé plus de 40 structures publiques et 180 partenaires. 36 conseillers en mobilité-carrière ont assuré 16 ateliers autour de 3 thèmes et 12 intervenants sont venus témoigner des apports de la mobilité inter-versants lors d'une table ronde.

Ce sont plus de 1 000 agents qui ont pu dans ce cadre rencontrer les employeurs publics sur le stand de leur structure, comprendre les enjeux et la richesse de la mobilité et obtenir des réponses aux questions concernant leur souhait de mobilité ainsi que des outils pour les aider à réaliser leur projet et de précieux conseils pour la rédaction de leur CV et de leur lettres de motivations.

Forum de l'orientation professionnelle et de la mobilité métier au sein de la fonction publique en Martinique

Pour la 2^{ème} année consécutive, la PFRH Antilles-Guyane a organisé en Martinique un forum de la mobilité au profit des agents des trois versants de la fonction publique. Cette manifestation s'est tenue le 7 décembre 2017 et a réuni près de 200 personnes.

Au programme de cette journée figuraient des tables rondes, témoignages, ateliers de coaching, rencontres sur les stands d'information des représentants des employeurs des trois versants, temps de rencontre entre participants, etc.

Au-delà de la satisfaction des agents, cet événement a suscité une très forte augmentation des demandes d'entretien de mobilité.

Rencontres de la mobilité à Nantes

La première édition des rencontres de la mobilité a été organisée par la PFRH des Pays-de-la-Loire le 16 novembre 2017 dans les locaux de l'IRA de Nantes. Près de 400 agents de la fonction publique de l'État ont pu échanger avec 26 administrations et collectivités territoriales, participer à 18 ateliers et assister à 4 conférences sur la mobilité interministérielle et inter-versants de la fonction publique.

Deux enquêtes conjointement menées auprès des visiteurs et des exposants, témoignent d'un besoin avéré, et de la réussite de l'action. Ces rencontres, véritable lieu d'échange, ont permis aux visiteurs d'alimenter leur projet de mobilité : mieux connaître les modalités de mobilité entre les ministères et vers la fonction publique territoriale, découvrir des environnements professionnels et employeurs publics, s'informer sur les concours, trouver des opportunités de postes, prendre des contacts, développer leur réseau, optimiser leurs démarches, leurs CV et lettres de motivations. Visiteurs comme exposants étant très largement favorables à une reconduite annuelle de cet événement, une deuxième édition est programmée le 15 novembre 2018. Il se déroulera dans une configuration similaire à celle de 2017, à l'IRA de Nantes.



Forum des mobilités entre versants de la fonction publique à Marseille

La deuxième édition du forum des mobilités entre versants de la fonction publique qui s'est tenue le 2 mars 2017 au palais des congrès du Parc Chanot à Marseille a été un succès. Elle a réuni près de 1 200 agents et 45 employeurs publics, avec un taux de satisfaction de 91 % pour les agents et 100 % pour les employeurs.

Ce forum a été co-organisé par la PFRH et ses partenaires, le centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT), le centre de gestion des Bouches-du-Rhône, l'association nationale pour la formation permanente du personnel hospitalier (ANFH), la fédération hospitalière de France, l'institut régional d'administration de Bastia (IRA) et le conseil régional.

Les objectifs poursuivis sont d'offrir aux agents un accès rapide et direct aux employeurs des trois versants, ainsi qu'à des informations pertinentes sur l'accompagnement au changement, la mobilité, les concours, les techniques de recherche d'emploi. Près de 400 agents ont pu ainsi être accueillis au sein de l'espace « projet professionnel » (conseil individualisé CV ; ateliers collectifs, coaching individuel et collectif). Il s'agissait également de permettre aux recruteurs d'obtenir un vivier de profils pertinents pour des recrutements en cours ou à venir. Les apports se situent également autour de la dynamique engagée entre employeurs publics des différents versants, et de la professionnalisation des réseaux RH en région PACA.

« Une fonction publique plus ouverte et plus attractive ou comment rendre la fonction publique plus attractive ? » - Atelier de co-construction à Lille

Dans du Forum de l'Action publique, la région Hauts-de-France a accueilli à Lille les 1^{er} et 2 février 2018 un atelier de co-construction sur le thème : « Une fonction publique plus ouverte et plus attractive ou comment rendre la fonction publique plus attractive ? ».

Le 1^{er} février, la DGAFP, en s'appuyant sur la PFRH, a réuni 28 agents issus des trois versants de la fonction publique, toutes catégories confondues, pour inventer des nouveaux projets et des outils innovants destinés à rendre la fonction publique plus attractive.

Le 2 février avait lieu la restitution des travaux conduits dans le cadre de l'atelier de co-construction et une table ronde consacrée à cette question de l'attractivité de la fonction publique qui représente un enjeu majeur compte tenu de l'image qu'elle renvoie notamment auprès des jeunes : trop hiérarchisée, trop impersonnelle et peu agile. Cette table ronde a permis de croiser les regards et d'échanger sur des approches et pratiques diverses entre des représentants d'univers différents (monde universitaire, secteur privé, hôpital, métropole).

Mettant à profit, compte tenu du caractère frontalier de la région, la longue expérience de partage et de travail commun avec la Belgique, la PFRH a pris l'initiative de convier, en qualité de "grand témoin" un représentant du service public fédéral de Belgique afin de mieux mettre en perspective les démarches françaises et de s'inspirer de bonnes pratiques.

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 2017

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	8 sur le périmètre de l'administration territoriale de l'Etat, 3 au-delà (ATE et services académiques, tous services de l'Etat, périmètre CAR). 5 cartographies partielles (absence de données ou données incomplètes pour certains services)
Réalisation d'une cartographie des effectifs par emploi-référence	12	10 sur le périmètre ATE, 2 au-delà. 5 cartographies partielles.

La 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.)	10	Partiellement pour 8 PFRH
Réalisation d'une cartographie des effectifs comportant un volet prévisionnel (mouvements "naturels" des effectifs : départs en retraite, mobilités géographiques, etc.)	8	

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		9	Partiellement pour 6 PFRH
Réalisation d'une cartographie des effectifs par emploi-référence sur le périmètre des filières	Numérique et SIC	12	
	RH	1	
	Achat	1	
	Finances	1	

Cette dimension des travaux GPEEC sera renforcée dans les chantiers à venir en 2018.

La finalité des travaux de GPEEC est de définir les éléments d'un plan d'action régional interministériel.

5 PFRH ont réalisé un plan régional interministériel de GPRH tenant compte de l'évolution des missions des services de l'Etat. Quatre de ces plans de GPRH contiennent des actions RH régionales interministérielles pour combler les besoins dans les métiers en tension et compétences critiques.

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

La DGAFP a tenu à associer, dès 2017, les PFRH à la déclinaison régionale d'un plan de GPRH spécifique à la filière numérique et SIC. A cette fin, les PFRH ont été invitées à lancer une enquête relative aux effectifs en fonction dans les différents métiers de cette filière.

Ces travaux pourront nourrir le travail mené conjointement avec la DINSIC au niveau national dans le but d'élaborer un plan d'action interministériel national sur les métiers en tension de la filière NSIC. Ce dernier aura également vocation à être décliné au niveau régional.

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.

Forum régional « parlons compétences » en Bourgogne-Franche-Comté

Un forum régional « parlons compétences » ouvert en inter-versants de la fonction publique a été organisé le 28 novembre 2017 à Dijon par la PFRH de Bourgogne-Franche-Comté.

Cette manifestation s'inscrit dans la démarche globale « parlons compétences dans la fonction publique, tous gagnants ! » portée en Bourgogne-Franche-Comté par la PFRH en association avec la DRAAF, la DREAL et le CVRH de Mâcon, autour du développement et du management des compétences, qui, dans la fonction publique comme dans le secteur privé, sont au cœur des politiques de ressources humaines et constituent un facteur essentiel de reconnaissance professionnelle et de mobilité. A l'occasion de cette rencontre, les échanges riches ont été très appréciés des participants qui ont notamment retenu que « être compétent, c'est plus qu'avoir des compétences ».

Le projet de « e-portfolio des compétences », retenu par le comité de sélection du Fonds d'innovation RH (FIRH), contribuera à construire un outil numérique à la disposition des agents et des managers, au service des parcours professionnels et de la modernisation des organisations. Il s'agit d'ouvrir un nouveau champ des possibles, en allant au-delà de la seule gestion statutaire et en facilitant les parcours professionnels.

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 :

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

En 2017, 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 idoine, qui sera finalisé courant 2018, a été construit à partir des réalités du terrain et des bonnes pratiques remontées par les conseillers en action sociale et environnement professionnel (CASEP) et correspondants administratifs.

En outre, un certain nombre de régions ont organisé des séminaires relatifs à la restauration inter-administrative, réunissant l'ensemble des acteurs locaux (DGAFP, administrations locales, représentants des personnels, présidents et membres d'associations de gestion, élus locaux). Ces journées permettent de diffuser un message harmonisé et collectif à l'attention des participants et d'assurer la montée en compétences des intéressés.

	Nombre de PFRH concernées en 2017	Observations
Pilotage de projets d'action sociale interministérielle	11	
Mise en place de dispositifs de réservation de places en crèches	14	
Conventions de logement avec des bailleurs sociaux, actions en matière de logement d'urgence	8	
Schéma directeur de la restauration	7	4 réalisations partielles
Dispositifs mutualisés en matière d'action sociale	5	Outil de réservation de places en crèches, plateforme interministérielle pour l'offre et la demande de logement, arbres de Noël mutualisés, travaux d'harmonisation de la subvention repas dans les DDI, etc.

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. Cette activité a été réalisée en 2017 dans un contexte de fusion de certaines SRIAS, dans le cadre de la réforme territoriale. Les PFRH sont fortement impliquées dans cette mission.

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 s'est traduite dès la fin 2017 par un renforcement du dialogue de gestion entre les PFRH et la DGAFP, qui se poursuivra en 2018. L'ensemble des crédits délégués aux régions en 2017 était d'environ 35M€ au total.

		Nombre de PFRH concernées en 2017
Participation aux réunions et aux travaux de la SRIAS		13
Type d'appui à la SRIAS par la PFRH	Secrétariat et gestion	10
	Accompagnement dans la mise en œuvre des actions (y compris communication)	11
	Budget	11

Action sociale – clarification du réseau d'acteurs en région Centre-Val de Loire

La PFRH de Centre-Val de Loire a mené un travail fondateur d'adhésion des acteurs de la gestion des crédits d'investissement des restaurants inter-administratifs en réseau.

Cette démarche a consisté dans une formalisation et une clarification des circuits administratifs et budgétaires entre les présidents de restaurants inter-administratifs, les préfetures, la PFRH et la DGAFP, et dans une définition partagée des rôles et du positionnement de chacun.

Le résultat s'est mesuré dans une plus grande fluidité de traitement des informations et de gestion des dossiers de demandes de subvention.

Journée Action sociale en Ile-de-France

Le 16 novembre 2017 la PFRH d'Ile-de-France a organisé une journée sur l'action sociale, avec des ateliers de travail thématiques le matin par thématiques (logement, petite enfance, loisirs, etc.) et une table ronde en plénière l'après-midi, en présence notamment du président du comité interministériel d'action sociale des administrations de l'Etat (CIAS) et du chef du bureau de l'action sociale de la DGAFP.

A l'issue de cette journée, de nombreuses propositions ont été formulées et remises à la section régionale d'action sociale d'Ile-de-France (SRIAS). Ce forum a réuni 60 personnes, dont des représentants des services d'action sociale des services déconcentrés de l'Etat en Ile-de-France, des agents de la PFRH, ainsi que les membres de la SRIAS (dont une majorité de représentants du personnel).

B. L'environnement professionnel

Au cours de l'année 2017, 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.

	Nombre de PFRH concernées en 2017	Observations
Mise en place des dispositifs mutualisés dans le domaine de l'environnement professionnel	7	Projet de service mutualisé de médecine de prévention interministériel et inter-versants, site collaboratif pour les assistants et conseillers de prévention, formations, groupes d'échanges de pratiques, etc.
Promotion et diffusion des accords sur la santé et la sécurité au travail et de leurs problématiques	11	
Installation d'un comité d'animation dans le cadre de la mise en œuvre de l'accord RPS et de la circulaire du 20 mai 2014	5	
Installation d'un réseau d'appui opérationnel	8	
Participation à l'expérimentation du contrôle des arrêts maladie	4	

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	13	3 états des lieux réalisés en 2017
Actions d'information et de communication	13	

	Nombre de PFRH concernées
Participation au comité local du FIPHFP	14
Présidence du comité local du FIPHFP	11

**Le « Sprint » de design de service
« Service mutualisé de médecine de prévention » en Normandie**

A l'occasion du lancement de l'expérimentation d'un centre mutualisé de médecine de prévention pour les agents en Normandie, de nombreux acteurs ont été sollicités pour donner un nouveau cadre à la collaboration inter-versants de la fonction publique sur le territoire normand sur le thème de la prévention. Dans ce cadre, les COT-CCRH des PFRH de Normandie, Auvergne-Rhône-Alpes et Occitanie se sont associés pour construire une journée d'animation sur un mode « sprint », l'enjeu étant d'aboutir à des solutions opérationnelles de déploiement du projet de médecine de prévention-centre mutualisé. L'ensemble des acteurs et partenaires ont ainsi pu collaborer directement à la pertinence de ces solutions.

Objectifs : Réaliser une feuille de route précise et opérationnelle en vue de l'ouverture d'un centre de médecine de prévention mutualisé, au moins sur deux sites dès la fin 2018 ; Diffuser une culture collaborative pérenne et favorisant le pilotage de projet en commun, quel que soient les contraintes juridiques, institutionnelles ou financières.

Méthodologie : Des ateliers de design de service, de co-construction, des outils de pilotage de projet (fiches action, visuels de synthèse), des livrables transférables sur le métier de médecin de prévention (convention, charte de mutualisation, outils de gestion, communication, etc.), la construction d'une méthode de développement de réseau de médecins tuteurs.

Bilan : La lisibilité d'un nouveau mode de travail en réseau multi-acteurs, un élargissement du cadre de fonctionnement inter-versants de la fonction publique, une approche panoramique pour lever les freins (juridiques, financiers, culturels).

Semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées à Ajaccio

La 1^{ère} édition de la semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées s'est déroulée à Ajaccio en novembre 2017 à l'initiative de la PFRH, sous le patronage de la DGAFP. Plusieurs événements ont réuni une centaine de personnes autour de la thématique du travail inclusif au sein des services de la fonction publique en Corse. Petits déjeuners et ateliers thématiques ont émaillé la semaine sur des sites différents. Celles-ci s'est clôturée par une journée complète organisée autour de tables rondes et conférences.

La démarche a revêtu un caractère innovant pour les différents acteurs publics et privés présents, qu'ils soient intervenants (acteurs de l'intégration et du maintien dans l'emploi, employeurs publics, professionnels de santé, correspondants handicap, etc.) ou participants venus partager leur expérience, présenter leur activité en qualité de dirigeants, encadrants, professionnels, représentants du personnel, agents œuvrant à l'inclusion, autour des thèmes : comment aborder le handicap, démarches de recrutement et d'intégration, maintien dans l'emploi, mobilité et parcours professionnel. Elle a été l'occasion de sensibiliser et d'impliquer chacun autour de la question du handicap en milieu professionnel et de mieux faire connaître les actions menées localement dans ce domaine dans une démarche intégrée visant à balayer par une approche transversale l'ensemble des grands piliers de la GRH : mobilité, carrière, emploi, compétences, formation, action sociale et environnement professionnel.

Une manière nouvelle d'aider chacun à se projeter dans les actions à mener, de faire émerger des besoins d'accompagnement des membres des réseaux par la programmation de formations, l'échange de pratiques professionnelles et les apports d'experts. Une nouvelle façon pour les services de l'Etat d'inscrire leur politique RH de manière volontariste pour lutter contre les discriminations et promouvoir la diversité et l'égalité professionnelle grâce à une mixité et une diversité du public impliqué qui favorise la créativité, l'innovation, l'ouverture. Ce nouveau mode de travail participatif a été particulièrement apprécié par les participants et a permis la création de nombreux liens entre les différents acteurs.



**Projet « Santé et bien-être au travail : agissons ensemble ! »
en Provence-Alpes-Côte-d'Azur**

En lien avec le plan pluriannuel SST (circulaire du 28 mars 2017), la PFRH de PACA a lancé dans le cadre du fonds d'innovation RH un projet intitulé « Santé et du bien-être au travail : agissons ensemble ! ». Il a pour objectif, à travers un site ressources internet de développer une culture de la prévention et des actions de promotion de la santé et du bien-être au travail dans la fonction publique, en incitant les agents et encadrants à des attitudes et comportements favorables au bien-être individuel et collectif.

Une équipe projet a été constituée regroupant l'université de Nice, la DDCS des Alpes-Maritimes, la DDPP des Alpes-Maritimes, l'association nationale pour la formation permanente du personnel hospitalier (ANFH), le comité régionale d'éducation pour la santé, l'ARS, la direction territoriale de la protection judiciaire de la jeunesse des Bouches-du-Rhône, ainsi que la DREAL. Trois thématiques ont été retenues pour démarrer : stress et travail, alimentation et pratiques d'activités physiques.

Pour promouvoir cette démarche, un séminaire « Santé et bien-être » a été organisé à Nice le 20 novembre, en présence d'agents des 3 versants. À travers des ateliers sur l'alimentation, la gestion du stress, l'art thérapie ou des sports favorisant la cohésion d'équipe, les agents ont participé activement à la co-construction d'une démarche visant à transposer ces expériences en actions concrètes en milieu professionnel. Le site santeetbienetreautravail.org permet aux agents et aux services d'accéder à des ressources et informations (format fiches ou vidéos), conseils, pratiques et démarches inspirantes.

**Colloque inter-versants de la fonction publique en Guyane
sur la qualité de vie au travail**

Organisé par la PFRH avec l'agence régionale pour l'amélioration des conditions de travail (ARACT) de Guyane, le 12 octobre 2017 à Cayenne, ce colloque s'inscrivait dans le cadre de la convention de partenariat entre la DGAFP et l'agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (ANACT) pour mutualiser les connaissances et les pratiques dans le champ des conditions de travail, de la prévention des risques psychosociaux et de la qualité de vie au travail au sein de la fonction publique.

La matinée s'est organisée autour de 4 temps forts : présentation par l'ANACT des fondamentaux de la qualité de vie au travail, illustration avec un extrait du film "Le bonheur au travail" relatif à la fonction publique belge, témoignage d'une action régionale en entreprise avec la CAF de Guyane, intervention portant sur "Le collectif, levier de la qualité de vie au travail".

Cette rencontre a permis à plus de 125 fonctionnaires et agents publics des trois versants de la fonction publique en Guyane d'être sensibilisés et d'échanger sur les démarches visant à l'amélioration de la qualité de vie au travail.

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, avec une coordination des actions confiée aux CASEP des PFRH concernées. Néanmoins, compte tenu des difficultés techniques et du rapport IGAS-IGF de 2015, l'expérimentation du contrôle des arrêts maladie se terminera le 31 décembre 2018.

Rencontre "Et si on parlait déontologie ?" en Guadeloupe

Cent cinquante agents de la fonction publique de l'Etat et de la fonction publique territoriale ont été réunis le 5 décembre 2017 à Baie-Mahault en Guadeloupe pour participer à une rencontre sur les questions de déontologie.

Une séquence interactive, puis une présentation suivie d'échanges, ont permis aux participants de tester et rafraîchir leurs connaissances en la matière. L'intervention d'une compagnie de théâtre a permis de ponctuer les interventions et susciter les réactions du public.

L'après-midi s'est articulé autour de plusieurs ateliers : cas pratiques tirés de situations de la vie professionnelle quotidienne pour réfléchir collectivement aux principes déontologiques en jeu et aux réponses possibles, atelier de co-développement entre pairs sur les suites à donner aux manquements professionnels, atelier d'improvisation théâtrale sur un cas concret.

Journée sur la laïcité sous l'angle de l'inter-fonction publique en Normandie

Une journée sur le thème de la laïcité a été organisée par la PFRH de Normandie, en association avec le CNFPT et la DRDJSCS, avec pour ambition de renforcer la culture de la laïcité dans la fonction publique et de partager les expériences et les initiatives dans les trois versants de la fonction publique.

Au programme figuraient notamment un rappel du cadre juridique, une intervention de l'observatoire de la laïcité, un temps d'échanges, ainsi que des témoignages sur les difficultés rencontrées par les agents pour faire respecter le principe de laïcité.

Une centaine de participants aux métiers variés, issus de la fonction publique de l'Etat, de la fonction publique territoriale et du monde associatif, ont participé à ce rendez-vous.

Favoriser la diversité dans la fonction publique – Action de la PFRH Océan indien

En 2017, la PFRH a eu le plaisir de participer, avec l'université et l'ensemble des partenaires du projet, à l'inauguration de la première rentrée de la classe préparatoire aux concours de la fonction publique de catégorie A et A+. Cette classe préparatoire est le fruit d'un travail partenarial, sous la coordination de la PFRH, entre l'université de La Réunion, le conseil régional, le centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT), l'institut régional de management en santé de l'océan indien (IRMS OI), le centre hospitalier universitaire, Sciences Po Paris et le préfet de La Réunion. Elle est adossée à la première année de master en droit public et économie appliquée et comporte une série de modules spécifiques à la préparation aux concours, avec un tronc commun et, en fonction des concours visés (territoriaux, Etat, hospitalier), des modules dédiés.

Les étudiants réunionnais peuvent désormais bénéficier d'une préparation aux contours un peu spécifiques. En effet, au-delà des cours inscrits dans ce cursus, les partenaires des trois versants de la fonction publique, le CNFPT, l'IRMSOI et la PFRH, contribuent également à la mise en place d'actions complémentaires : offre de stage pour les étudiants, désignation d'un parrain chargé d'accompagner l'étudiant dans son parcours et sa préparation, interventions thématiques au profit des étudiants par les administrations, portant principalement sur la fonction publique et les politiques publiques, et accès aux e-cours de Sciences Po Paris.

Il est maintenant prévu d'inscrire la classe préparatoire dans la continuité des parcours d'excellence. Il existe déjà un diplôme universitaire « Ambition », destiné aux étudiants inscrits en 2^{ème} et 3^{ème} années de licence des filières droit, économie et administration économique et sociale. Un travail partenarial avec le rectorat est entamé afin d'offrir la possibilité pour les collégiens et lycéens de découvrir très tôt l'existence de ce parcours.

Accompagnement de la mise en place des labels égalité et diversité en région Grand Est

La PFRH du Grand Est a mis en place des outils répondant aux exigences de la norme AFNOR et accompagne les DRH et/ou secrétaires généraux à chaque étape de la labellisation jusqu'au dossier destiné à l'audit.

Elle a en outre créé une boîte à outils du recruteur pour éviter les discriminations. La PFRH a réalisé l'approche complète auprès de la direction régionale et départementale de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale.

Le bilan d'activité des PFRH de l'année 2017 est donc marqué par une grande variété d'actions menées par les plates-formes et témoigne de l'ouverture de leurs champs d'action au service des politiques RH interministérielles et inter-versants de la fonction publique.

Les relations étroites qui lient la DGAFP et les PFRH sont particulièrement constructives et l'organisation de conventions nationales réunissant l'ensemble des acteurs des PFRH avec la DGAFP, la DSAF et les autres partenaires institutionnels permet un temps d'échanges plus approfondi encore, avec des retours d'expériences et des mutualisations sur les sujets RH en partage.

Annexe 1

Feuille de route 2016-2017 des PFRH

MINISTÈRE DE LA FONCTION PUBLIQUE



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

Bureau de la modernisation
des politiques de RH et de
l'animation interministérielle
et territoriale (RH1)

Dossier suivi par
Nicolas SEIGNEUR
01 55 07 42 13
nicolas.seigneur
@finances.gouv.fr

139, rue de Bercy
Paris 12^{ème}

Références
RH1/2016/03/5090

Paris, le 18 MAI 2016

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

à

Mesdames et Messieurs les Préfets de
région

Copie : destinataires *in fine*

Objet : Feuille de route 2016 - 2017 des plates-formes régionales d'appui interministériel à la gestion des ressources humaines (PFRH)

Annexe : Orientations pour l'action des PFRH

Le 2 novembre 2015, devant les secrétaires généraux des ministères et les directeurs d'administration centrale, le Premier ministre a appelé de ses vœux une réforme en profondeur de la gestion des ressources humaines de l'Etat. Cette réforme constitue une priorité majeure dans un contexte d'évolution de l'organisation et des modes de fonctionnement de l'Etat, du fait notamment de la réforme des administrations régionales, de la conduite d'une politique de simplification et de dématérialisation des relations avec les usagers et du chantier de rénovation des carrières issu du protocole sur les parcours professionnels, les carrières et les rémunérations.

Dans ce but, le Premier ministre a demandé à la ministre de la fonction publique, en lien avec l'ensemble des ministères, de lui proposer une stratégie pluriannuelle de modernisation des politiques de ressources humaines, intégrant en particulier les priorités d'action que sont le développement de la culture managériale à tous les niveaux, un pilotage plus affirmé de la gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences, le renforcement des dispositifs et actions de formation initiale et continue, le développement de la mobilité, la promotion de l'innovation en matière de ressources humaines concernant notamment les évolutions des organisations de travail, l'animation de réseaux et la communication avec les agents et une meilleure prise en compte du numérique dans les pratiques RH.

Les plates-formes régionales d'appui interministériel à la gestion des ressources humaines (PFRH), placées sous votre autorité au sein des SGAR et dont la DGAFP assure le pilotage métier, ont un rôle essentiel à jouer dans ces priorités. Elles constituent, à ce titre, un relais précieux de la DGAFP dans les territoires.

A cet égard, je souhaite que vous confortiez le positionnement des PFRH en appui des administrations de l'Etat en région, en leur demandant de formuler une offre de services ciblée visant à répondre à des besoins locaux identifiés sur des problématiques RH.

L'intervention des plates-formes concerne bien sûr leurs missions traditionnelles, notamment en matière d'accompagnement de la mobilité – mission spécialement prioritaire dans les régions fusionnées, jusqu'au terme des travaux de déploiement de la nouvelle organisation régionale de l'Etat – d'organisation d'un marché de l'emploi public local, de gestion prévisionnelle des ressources humaines de l'Etat en région, de mutualisation de l'offre de formation transverse, de professionnalisation des acteurs RH, d'action sociale interministérielle et d'environnement professionnel.

Mais ce positionnement comme « prestataire de services » doit également permettre aux PFRH de s'investir dans de nouveaux champs d'intervention : accompagnement du changement, projets de service, évolutions des organisations de travail, dématérialisation des procédures et prise en compte des nouvelles technologies de l'information dans les modes de travail, entre autres. **La création du poste de conseiller « organisation du travail - conduite du changement », dans les plates-formes des régions fusionnées ainsi que, à ce stade, en Ile-de-France et en Provence-Alpes-Côte d'Azur, doit permettre d'amplifier cette orientation.**

Comme je l'ai indiqué à vos secrétaires généraux pour les affaires régionales le 13 avril dernier, j'ai souhaité que le socle des missions des plates-formes, correspondant aux attentes en terme de pilotage métier exprimé par la DGAFP, soient précisées dans un document d'orientations pluriannuelles (joint en annexe), sans préjudice naturellement des demandes complémentaires que vous souhaiteriez leur adresser.

Je sais pouvoir compter sur votre mobilisation ainsi que sur celle des SGAR et des équipes des PFRH qui continueront à bénéficier de l'animation et du plein appui de mes services.

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

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'TLG', written over a horizontal line.

Thierry Le Goff

Copies :

Monsieur le coordonnateur national de la réforme des services déconcentrés de l'État
Monsieur le directeur des services administratifs et financiers des services du Premier ministre
Madame et Messieurs les secrétaires généraux ministériels
Mesdames et Messieurs les directeurs des ressources humaines

Annexe

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

Développement et accompagnement de la mobilité

- Animer le réseau des conseillers en mobilité-carrière (CMC) locaux et régionaux :
 - Organiser le partage d'informations,
 - Mutualiser et en mettre à disposition des dispositifs d'intervention individuels et collectifs destinés à l'accompagnement personnalisé des agents,
 - Organiser et dispenser des formations à l'attention des acteurs de l'accompagnement.
- Proposer des expérimentations visant à lever des freins à la mobilité et suivre leur mise en place (réserve régionale d'emplois, priorité régionale d'affectation, etc.).
- Appuyer les services, à leur demande, en matière de recrutement :
 - Rédiger des fiches de postes et publier des avis de vacance sur la bourse interministérielle de l'emploi public (BIEP),
 - Rechercher des candidats et en mettre en place des viviers,
 - Mettre en œuvre ou assurer un appui à des plans de recrutement spécifiques,
 - Mettre en place des viviers de membres de jurys de concours.
- Organiser annuellement un forum de la mobilité interministérielle et entre versants de la fonction publique, en associant notamment les établissements publics, valoriser les parcours, les métiers et les différentes voies d'accès à la fonction publique, assurer la promotion des dispositions statutaires facilitant la mobilité.
- Etre le relais de la DGAFP pour la mise en œuvre et le suivi des politiques interministérielles de mobilité et des dispositifs d'accompagnement des agents.

Gestion prévisionnelle des ressources humaines (GPRH)

- Réaliser et adapter le plan régional interministériel de GPRH, analyse de la structure des effectifs, des emplois et des compétences des services relevant de l'administration territoriale de l'Etat, ainsi que de ses évolutions prévisibles. Cette analyse permettra d'éclairer le dialogue de gestion et la définition du contenu du plan régional interministériel de formation.
- Réaliser une cartographie des aires de mobilités interministérielles et entre versants de la fonction publique, sur le périmètre du bassin régional d'emploi.
- Conseiller les services régionaux impliqués dans la démarche et la mise en œuvre du plan de GPRH, notamment par l'identification et la proposition de leviers de mobilisation interministérielle des compétences critiques.
- Mener des actions de professionnalisation à destination des acteurs régionaux de la démarche de GPRH, notamment par l'organisation de séminaires régionaux sur l'un des éléments du plan de GPRH.
- Réaliser des études d'impact RH dans le cadre des projets interministériels et ministériels de réorganisation des services régionaux.
- Appuyer le préfet, responsable des budgets opérationnels de programme régionaux, dans la gestion des plafonds et des schémas d'emplois annuels, notamment en termes de définition des effectifs cibles par structure et de propositions de redéploiement des postes vacants.

Formation interministérielle transverse et apprentissage dans la fonction publique

- Animer le réseau régional des responsables de formation, développer des partenariats locaux dans le domaine de la formation (écoles de service public, instituts régionaux d'administration, délégations régionales du CNFPT, etc.).
- Elaborer un plan régional interministériel de formation (PRIF), comportant un volet relatif aux priorités nationales en matière de formation interministérielle et un autre relatif aux initiatives locales, ainsi que les formations mutualisées au sein du réseau.
- Recueillir et analyser les besoins et les traduire en actions de formation en partenariat avec le réseau.
- Assurer le montage des formations tant sur les plans administratif et budgétaire que pédagogique, piloter leur mise en œuvre.
- Réaliser un bilan du PRIF et évaluer la mise en œuvre des mutualisations.
- Conseiller les services pour l'élaboration de leur plan de formation.
- Assurer l'interface de gestion avec les utilisateurs de l'outil SAFIRE (système d'information pour l'animation de la formation interministérielle régionale).
- Assurer la coordination du dispositif de recrutement d'apprentis dans la fonction publique de l'Etat en région, avec pour objectif le recrutement de 10 000 apprentis au niveau national en 2016. Les informations recueillies par les PFRH feront l'objet d'une communication mensuelle à la DGAFP.

Action sociale et environnement professionnel

- En matière d'action sociale interministérielle :
 - Assurer le pilotage et le suivi des dispositifs régionaux financés par le programme 148 : réservation de places en crèches, logement temporaire, restaurants inter-administratifs (RIA) et démarche de schéma directeur régional de la restauration.
 - Mobiliser l'action sociale interministérielle pour l'accompagnement des mobilités.
 - Assurer une mission de soutien aux sections régionales interministérielles d'action sociale (SRIAS), en apportant expertise et soutien opérationnel dans la définition et le suivi des plans d'action idoines – la mise en œuvre des actions étant assurée par un correspondant administratif.
- En matière de santé et sécurité au travail :
 - Aider à la mise en œuvre au niveau local des politiques de santé et sécurité au travail définies à l'échelon interministériel.
 - Poursuivre les actions en cours et développer de nouveaux projets, notamment dans les domaines de la prévention des risques psychosociaux, de la médecine de prévention, ainsi que les expérimentations suscitées dans le cadre de partenariats nationaux ou locaux avec des organismes spécialisés.
 - Assurer la communication et l'information auprès des services de l'Etat et des autres acteurs.
- Animer localement la politique du handicap.

Accompagnement du changement et évolution des organisations de travail

- Accompagner les services, en matière de ressources humaines, dans le cadre du changement et de la transformation (réorganisation, mutualisation, notamment) :
 - en participant à la construction de projets de service,
 - en participant à la réalisation de diagnostics RH,
 - en contribuant à la mise en œuvre d'outils d'accompagnement des cadres en matière de conduite du changement,
 - en assurant l'animation et la coordination interministérielle des réseaux ministériels chargés de l'accompagnement au changement et en leur apportant un appui complémentaire.
- Améliorer l'organisation du travail et mobiliser les équipes :
 - en proposant aux services des méthodes nouvelles d'organisation du travail et en les appuyant dans leur mise en œuvre,
 - en proposant aux services concernés des modalités mutualisées d'organisation du travail, notamment dans le cadre de la réforme territoriale de l'Etat,
 - en aidant à la prise en compte de l'impact des transformations numériques et de leur incidence sur l'organisation, les processus internes et les relations de travail.
- Participer au suivi des projets concernant les questions RH présentés dans le cadre du fonds de modernisation des directions départementales interministérielles :
 - en appuyant la mise en œuvre des projets et facilitant leur évaluation,
 - en capitalisant les expérimentations pertinentes et en participant à la diffusion des bonnes pratiques.

Annexe 2

Offre de services des conseillers « organisation du travail - conduite du changement RH » (COT-CCRH) des PFRH



Liberté • Égalité • Fraternité

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

MINISTÈRE DE LA FONCTION PUBLIQUE



Paris, le 10 JAN. 2017

Sous-direction
de l'animation
interministérielle des
politiques de
ressources
humaines

Bureau
de la modernisation
des politiques de RH
et de l'animation
interministérielle et
territoriale
RH1

Dossier suivi par
Véronique MARCHAL
Téléphone
01 55 07 42 40
Télécopie
01 55 07 42 91
Mél
veronique.marchal
@finances.gouv.fr

Adresse
139, rue de Bercy
Paris 12^{ème}

Références
RH1/ 16-

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

à

Mesdames et Messieurs les préfets de région

Copie :

Mesdames et Messieurs les secrétaires généraux
ministériels
Madame la secrétaire générale pour la
modernisation de l'action publique
Monsieur le coordonnateur national de la réforme
des services déconcentrés de l'Etat
Monsieur le directeur des services administratifs et
financiers des services du Premier ministre
Mesdames et Messieurs les directrices et
directeurs des ressources humaines

Objet : **Appui aux services** - Offre de services des conseillers « organisation du travail - conduite du changement RH » (COT-CCRH) des plates-formes régionales d'appui interministériel à la gestion des ressources humaines (PFRH)

Réf. : Feuille de route 2016-2017 des plates-formes régionales d'appui interministériel à la gestion des ressources humaines (PFRH) du 18 mai 2016

Annexes : Description de l'offre de service des COT-CCRH
Schéma de saisine
Eléments de la lettre de cadrage type
Plan de formation des COT-CCRH du 1^{er} semestre 2017

La feuille de route 2016-2017 des PFRH que je vous ai adressée le 18 mai dernier, souligne le rôle essentiel des plates-formes régionales d'appui RH placées sous votre autorité au sein des SGAR, dans la conduite au plus près du terrain de la stratégie interministérielle de ressources humaines.

Elle précise, en outre, que l'objectif des PFRH est, en lien avec l'évolution de l'organisation et des modes de fonctionnement de l'Etat, d'assurer auprès des services de l'Etat en région, un rôle d'appui, sur la base d'une offre de services, pour répondre aux besoins locaux en matière de problématiques RH.

Pour renforcer les PFRH et leur permettre d'assurer au mieux ce rôle, il a été décidé, pour les PFRH des régions fusionnées ainsi qu'en Ile-de-France et en Provence-Alpes-Côte d'Azur, soit neuf régions à ce stade, de créer un nouveau poste de conseiller chargé plus spécifiquement des questions d'organisation du travail et de conduite du changement RH (COT-CCRH).

Dans ce cadre, je tiens à vous rendre compte de l'état d'avancement de la mise en place de ce nouveau réseau. De la même manière, je vous tiendrai informés des actions de professionnalisation et de renforcement de position que je souhaite conduire au bénéfice des directrices et directeurs de PFRH et en direction des autres réseaux de conseillers de PFRH (conseillers action sociale et environnement professionnel, conseillers formation, conseillers mobilité-carrière, conseillers GPEEC) au cours du premier semestre de l'année 2017. Je vous adresserai notamment, à l'issue de ce semestre, un état des actions qui auront pu être menées à bien. Les réunions régulières de vos secrétaires généraux pour les affaires régionales seront aussi l'occasion pour moi, comme cela a été le cas en 2016, d'échanger avec eux sur ces sujets.

S'agissant plus spécifiquement du réseau des conseillers chargés de l'accompagnement du changement RH, et grâce à votre mobilisation dont je vous remercie, ce réseau est en place depuis octobre 2016. Une mission d'accompagnement à la prise de poste de ces conseillers est conduite depuis cette date par mes services, en tant que pilote métier des PFRH, avec le concours précieux du secrétariat pour la modernisation de l'action publique (SGMAP), et en lien avec l'agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (ANACT).

Cette mission a notamment permis de préciser le contenu de l'offre de services de ces conseillers et la manière dont ils peuvent être sollicités par les services déconcentrés, notamment ceux placés sous votre autorité.

La **présentation de cette offre de services**, en annexe du présent courrier, est destinée à éclairer les services sur le type d'appui que peuvent leur apporter ces conseillers.

Elle répond également à un objectif d'harmonisation de leurs modalités d'action au sein des différentes PFRH, afin de favoriser l'émergence d'une réelle dynamique de réseau entre conseillers et ainsi de mieux s'adapter à la diversité des sollicitations auxquelles ces derniers seront confrontés. Sur la base de cette offre de services, les conseillers répondront, dans une posture de « consultants internes », aux demandes des services locaux. A ce titre, ils apporteront leur expertise méthodologique, seront force de proposition et appuieront la mise en œuvre des projets sans se substituer aux chefs de projet des services. Ils conduiront également des actions d'animation destinées à promouvoir leur domaine de compétences en matière d'organisation du travail et de conduite du changement en matière de ressources humaines.

Le caractère transversal de leur mission les conduira également à contribuer aux missions menées par les autres conseillers des PFRH ainsi qu'à participer, en lien avec les chargés de mission modernisation situés au sein des SGAR, à l'instruction et au montage des dossiers présentés par les services notamment dans le cadre du fonds de modernisation des DDI et du fonds d'innovation RH.

S'agissant de leur mode opératoire, le mode de saisine des PFRH par les services demandeurs s'appuie sur une procédure qui reprend les éléments figurant en annexe.

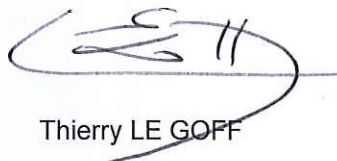
Les demandes d'appui seront adressées aux directeurs et directrices de PFRH par les services, par la voie postale ou par courrier électronique. Ces demandes feront l'objet d'un entretien entre le service demandeur et la PFRH destinée, d'une part, à statuer sur la faisabilité de la mission à partir de critères préalablement définis (voir en annexe) et, d'autre part, à préciser les éléments de contexte de la mission ainsi que les modalités de prise en charge de celle-ci.

Sur la base des éléments de ce premier entretien, la PFRH élaborera une proposition d'intervention qui pourra, en fonction du caractère sensible de la mission envisagée, être soumise à l'approbation du SGAR.

Enfin, cette proposition sera présentée au service dans le cadre d'un second entretien au cours duquel un accord sera trouvé. Les éléments de cet accord figureront dans une lettre de cadrage qui permettra le démarrage de la mission (cf. en annexe, les éléments principaux de la lettre de cadrage type).

Pour la pleine réussite de ce nouveau réseau de conseillers au sein des PFRH qui au plan local constituera, j'en suis convaincu, un levier supplémentaire de modernisation des services, je souhaite, si vous en êtes d'accord, que vous puissiez relayer l'ensemble de ces éléments d'information à tous les niveaux de services de votre ressort qui vous sembleront opportuns. Des éléments de communication complémentaires vous seront prochainement adressés à cette fin.

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

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'LE GOFF', enclosed within a large, stylized circular flourish.

Thierry LE GOFF

ANNEXE

OFFRE DE SERVICES DES CONSEILLERS « ORGANISATION DU TRAVAIL ET CONDUITE DU CHANGEMENT RH »

▶ **Accompagner les services dans leurs projets stratégiques**

Le COT-CCRH apporte son expertise méthodologique en matière d'organisation du travail et de conduite du changement, il aide au diagnostic, fait des préconisations, alerte sur les risques. Ses domaines d'intervention privilégiés sont les suivants :

- ✓ Elaboration et pilotage de projets de service
- ✓ Cadrage et accompagnement des projets d'organisation (fusion de service, création de structure, nouvelle organisation des services...) et d'accompagnement du changement
- ✓ Appui aux cadres dans l'accompagnement du changement
- ✓ Réalisation de diagnostics RH et d'études d'impact RH
- ✓ Mise en place de démarche de qualité de vie au travail (QVT)
- ✓ Contribution à l'évaluation des projets d'organisation

▶ **Proposer aux services des démarches et des solutions pour améliorer l'organisation du travail**

Le COT-CCRH fait des propositions concrètes d'amélioration de l'organisation du travail et appuie la mise en place des solutions. Les types d'actions concernés sont les suivants :

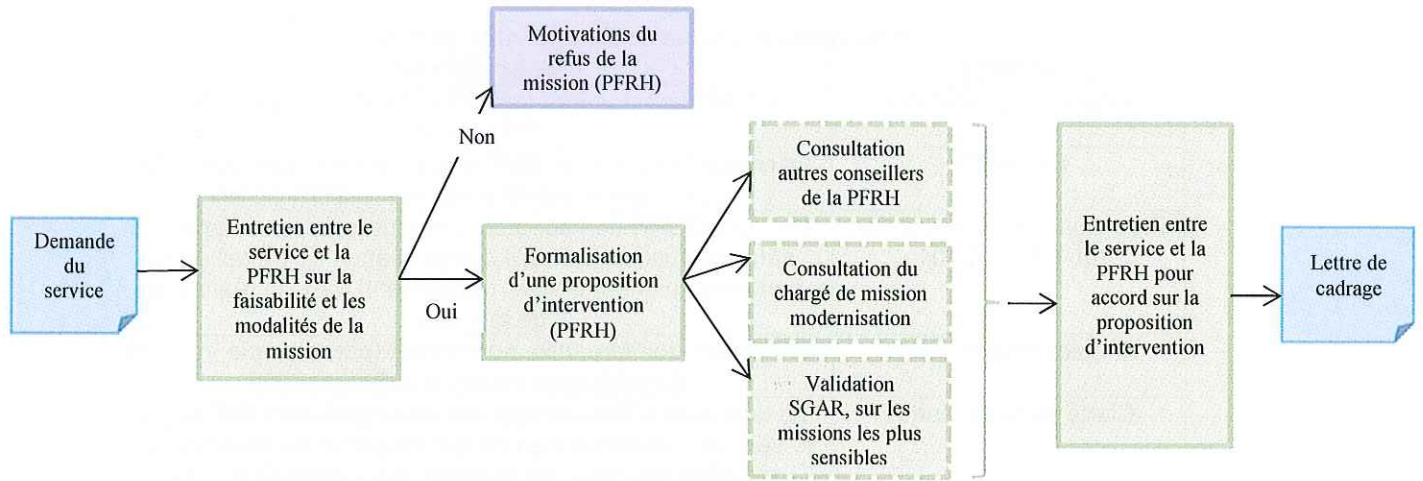
- ✓ Proposition de nouvelles méthodes de travail, notamment à partir des nouvelles technologies
- ✓ Mise en place du télétravail
- ✓ Optimisation de processus de travail (dont lean)
- ✓ Mutualisation de pratiques professionnelles
- ✓ Prise en compte de l'impact du numérique sur l'organisation des services
- ✓ Prescription d'outils d'organisation du travail

▶ **Conduire des actions de mobilisation des équipes**

Le COT-CCRH réalise des actions destinées à promouvoir au sein des services la culture du management du travail et de la conduite du changement. Les principales actions sont :

- ✓ Action de sensibilisation / formation
- ✓ Animation de séquences de réflexion entre pairs (dont co-développement)
- ✓ Réalisation de veille au profit des services
- ✓ Animation d'un réseau

ANNEXE
SCHEMA DE SAISINE



ANNEXE

PRINCIPAUX TYPES DE CRITERES D'INTERVENTION

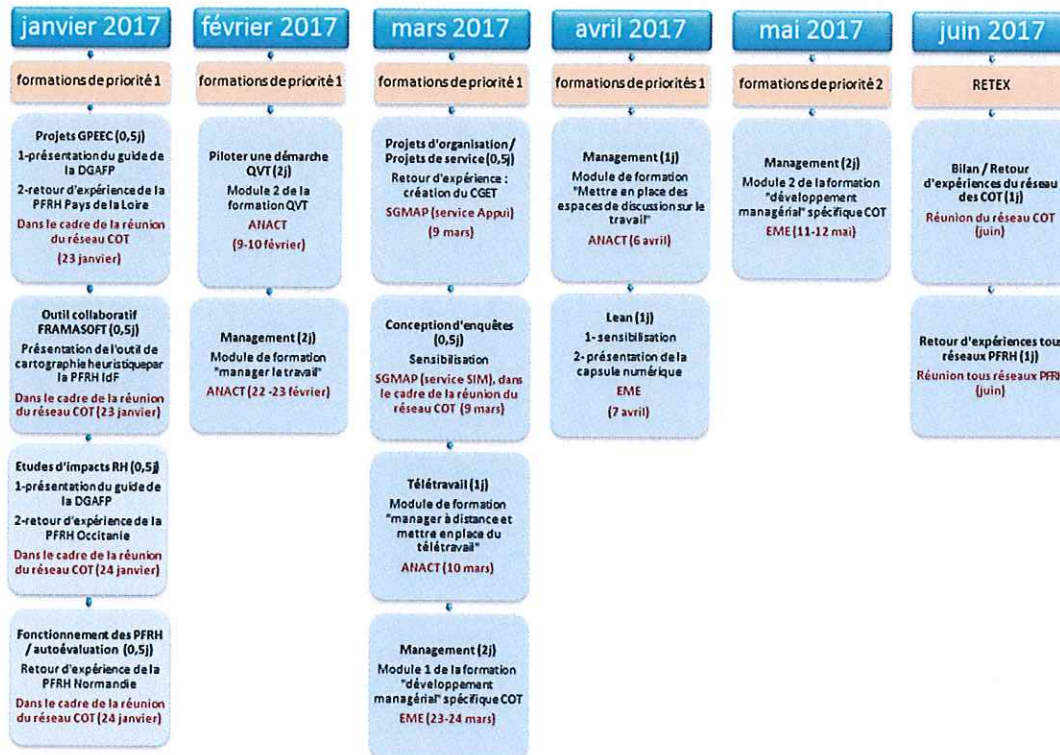
Principaux types de critères d'intervention	
critères	commentaires
Nature de la prestation	La prestation doit être conforme à l'offre de services des COT-CCRH
Faisabilité	La prestation doit être réaliste, c'est-à-dire réalisable grâce aux moyens mobilisables par le COT-CCRH
Plus-value de l'intervention du COT-CCRH	Le COT-CCRH doit apporter une plus-value (par rapport à son expertise en matière d'organisation du travail ou de conduite du changement, notamment) dans la réalisation de la mission
Impact de la mission	La mission doit être utile, son impact (par exemple, nombre d'agents concernés) doit être identifié
Clarté de la demande	La demande d'intervention doit être clairement définie par le service, notamment en ce qui concerne les objectifs, les résultats attendus, les moyens mis à disposition et le portage de la mission

PRINCIPAUX ELEMENTS DE LA LETTRE DE CADRAGE TYPE

Principaux éléments de la lettre de cadrage type	
rubriques	commentaires / exemples
Bénéficiaire	Direction départementale, DDI, opérateur, établissement, service
Nature de la prestation	Cadrage de projet, étude d'impact, animation de séminaire, etc.
Contexte	Eléments de compréhension du projet, origine du projet ...
Objectifs	Résultats escomptés de la mission
Prérequis	Moyens disponibles avant le démarrage de la mission (par exemple, désignation du chef de projet du service)
Méthodologies utilisées	Description des méthodes de travail utilisées par le COT-CCRH dans le cadre de sa prestation : les différentes phases, charge de travail en jours/hommes ...
Livrables	Eléments produits par le COT-CCRH dans le cadre de sa mission (par exemple : une étude, un guide, des jours/homme d'animation, une formation ...)
Planification	Calendrier de la mission : date de début, date de fin, durée totale
Intervenants	Intervenants internes et externes

ANNEXE

PLAN DE FORMATION DES COT-CCRH DU 1^{er} SEMESTRE 2017¹



¹ Ce plan de formation à la prise de poste a été conçu « sur mesure » à partir de l'analyse des besoins des COT-CCRH et sera animé par la DGAFP, le SGMAP et l'ANACT, sans faire appel à des prestataires externes complémentaires. Les dates sont susceptibles de modification.

Annexe 3

Ordre du jour de la première convention nationale des PFRH

CONVENTION DES PFRH

Jeudi 6 juillet 2017 - ENA, 2 avenue de l'Observatoire - Paris 6^{ème}

9h00	<i>Accueil café</i>
9h30	<p>Ouverture - Présentation de la journée</p> <p>Carine SOULAY, directrice, adjointe au directeur général de l'administration et de la fonction publique</p>
9h45	<p>1^{ère} Table ronde - Enjeux de l'action des PFRH sur le terrain et d'un accompagnement par l'administration centrale</p> <p>Serge DUVAL, directeur des services administratifs et financiers du Premier ministre, Laure de la BRETECHE, secrétaire générale pour la modernisation de l'action publique, Claude KUPFER, préfet, chargé de mission auprès du Secrétaire général du Gouvernement, chargé de la réforme de l'administration territoriale de l'Etat, Carine SOULAY, directrice, adjointe au directeur général de l'administration et de la fonction publique</p> <p>Animation par Nicolas de SAUSSURE, chef du service du pilotage des politiques de ressources humaines</p>
10h30	<p>Regards croisés - Les politiques de ressources humaines en région</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'action d'une PFRH en matière de développement d'une culture managériale commune en région Bourgogne-Franche-Comté : Catherine GRUX, directrice de PFRH, Adeline MICHEL, conseillère en organisation du travail et conduite du changement RH - L'action d'une PFRH en matière d'appui aux services - le déploiement du télétravail en région Grand Est : Samira ALLIAUME, directrice de PFRH, en présence de Jérémie SIMONNOT, chef du service ressources humaines de la DRAAF Grand Est <p>La séquence donne lieu à un moment interactif avec la DGAFP – Synthèse avec Nicolas de SAUSSURE, chef du service du pilotage des politiques de ressources humaines</p>
11h15	<i>Pause</i>
11h30	<p>1^{er} Retour d'expérience - Valoriser les parcours professionnels des agents</p> <p>Développement d'un marché régional de l'emploi public en Bretagne - Intervention de la PFRH : Alain OELLERS, directeur, Franck VERGER, conseiller en mobilité carrière, Isabelle MOREAU, conseillère en action sociale et environnement professionnel, en présence de Laurent ZAM, directeur général adjoint du centre de gestion de la fonction publique territoriale d'Ille-et-Vilaine, Delphine LE GUERSON, responsable du pôle emplois territoriaux du centre de gestion du Finistère</p> <p>Animation par Cathel AMSTUTZ, cheffe du bureau de la gestion prévisionnelle, des filières métiers et de l'accompagnement professionnel</p> <p>La séquence donne lieu à un moment interactif avec la DGAFP – Synthèse avec Caroline KRYKWINSKI, sous-directrice des compétences et des parcours professionnels</p>
12h30	Déjeuner sur place
13h45	<p>2^{ème} Table ronde - Retour sur le dispositif d'accompagnement des réseaux</p> <p><i>Enseignements communs tirés des journées d'accompagnement, capitalisation et mobilisation dans le cadre de la nouvelle ambition de la PFRH et d'une réponse d'équipe aux besoins des services</i></p> <p>Un représentant de chaque réseau en PFRH participe à la table-ronde : Rodney SABOURDY (directeur – Occitanie), Audeline BONNET-LAIFA (formation – Grand Est), Christel DARGES (action sociale et environnement professionnel – Provence-Alpes-Côte d'Azur), Mélanie LEDOUX (mobilité-carrière-GPEEC – Hauts-de-France), Alexandra PIERRE-ANGELOT (organisation du travail et conduite du changement RH – Nouvelle-Aquitaine)</p>

	<p>Le SGMAP est grand témoin pour cette séquence : Aurélie PENTEL, responsable de l'Ecole de la modernisation de l'Etat</p> <p>Animation par Cécile BATOU-TO VAN, cheffe du bureau de la stratégie, de la gouvernance interministérielle et territoriale des politiques de ressources humaines et de l'appui aux réformes</p>
14h45	<i>Pause</i>
15h00	<p>2^{ème} Retour d'expérience - Susciter l'innovation et fédérer les partenariats</p> <ul style="list-style-type: none"> - Intervention de la PFRH d'Auvergne-Rhône-Alpes sur le management de l'innovation – l'exemple de Lab @rchipel et de sa formation à l'ouverture des données publiques : Véronique COURT, directrice, Pauline d'ANJOU, conseillère en organisation du travail et conduite du changement RH et Monique CROZE, conseillère en formation - Intervention de la PFRH de Normandie – une initiative au service de la médecine de prévention : Catherine LAIGUILLON, directrice, Sophie BRAULT, conseillère en action sociale et environnement professionnel, Olivier PREVOST, conseiller en organisation et conduite du changement RH <p>Animation par Cécile BATOU-TO VAN, cheffe du bureau de la stratégie, de la gouvernance interministérielle et territoriale des politiques de ressources humaines et de l'appui aux réformes</p> <p>La séquence donne lieu à un moment interactif avec la DGAFP – Synthèse avec Xavier MAIRE, sous-directeur de la synthèse statutaire, de la gouvernance et des partenariats et Elodie FOURCADE, sous-directrice des politiques sociales et de la qualité de vie au travail</p>
16h00	<p>Clôture</p> <p><i>Positionnement des PFRH dans la territorialisation des politiques de RH</i></p> <p>Carine SOULAY, directrice, adjointe au directeur général de l'administration et de la fonction publique</p> <p>La directrice est accueillie par Xavier MAIRE, sous-directeur de la synthèse statutaire, de la gouvernance et des partenariats et Rose CAFARELLI, directrice de la PFRH Océan Indien pour une brève synthèse des échanges de la journée</p>
17h00	Fin des travaux

Annexe 4

Chiffres-clés 2017 des PFRH

FORMATION INTERMINISTERIELLE

40 258 stagiaires

⇒ 59 155 journées stagiaires

PROFESSIONNALISATION DES ACTEURS RH

96 séminaires, colloques, ateliers de professionnalisation des acteurs RH

⇒ 4 167 journées stagiaires

ORGANISATION DU TRAVAIL ET CONDUITE DU CHANGEMENT RH

66 services accompagnés dans le cadre de **projets stratégiques**

109 services accompagnés dans la recherche d'amélioration de l'organisation du travail

26 actions de mobilisation des équipes

138 dossiers instruits dans le cadre des **fonds interministériels**

CONSEIL EN MOBILITE CARRIERE

849 agents reçus en entretien dans le cadre d'une mobilité choisie

66 agents reçus à l'occasion d'opérations de restructuration ou réorganisation

5 409 agents ont participé à un forum régional de la mobilité

GPRH

11 cartographies des effectifs sur le périmètre de l'ATE ou au-delà

ACTION SOCIALE ET ENVIRONNEMENT PROFESSIONNEL

14 PFRH ont piloté un dispositif de réservation de **places en crèches**

13 états des lieux en matière de **handicap**

8 PFRH ont piloté des **conventions de logement** ou des actions en matière de **logement d'urgence**

Ce document a été élaboré par le bureau de la stratégie, de la gouvernance interministérielle et territoriale des politiques de RH et de l'appui aux réformes (1-STRAT-RH) de la DGAFP – Nicolas Seigneur, responsable de la coordination des PFRH, Cécile Batou-To Van, cheffe de bureau, Dominique Peurière, adjointe,

avec la participation du bureau de la formation professionnelle tout au long de la vie (2-FORMPRO), du bureau de la gestion prévisionnelle, des filières métiers et de l'accompagnement professionnel (2-GPAP), du bureau de l'organisation, des conditions et du temps de travail (5-BOCTT) et du bureau de l'action sociale (5-BAS)

et les contributions de l'ensemble des plates-formes régionales d'appui interministériel à la gestion des ressources humaines :

Anne Foll, directrice, et l'équipe de la PFRH Antilles-Guyane

Véronique Court, directrice, et l'équipe de la PFRH d'Auvergne-Rhône-Alpes

Catherine Grux, directrice, et l'équipe de la PFRH de Bourgogne-Franche-Comté

Alain Oellers, directeur, et l'équipe de la PFRH de Bretagne

Sabine Huss, directrice, et l'équipe de la PFRH de Centre-Val de Loire

Martine Mahoudeau, directrice, et l'équipe de la PFRH de Corse

Samira Alliaume, directrice, et l'équipe de la PFRH du Grand Est

Raphaël Ghys, directeur, et l'équipe de la PFRH des Hauts-de-France

Valérie Georgeault, directrice, et l'équipe de la PFRH d'Ile-de-France

Catherine Laiguillon, directrice, et l'équipe de la PFRH de Normandie

François Bertrand, directeur, et l'équipe de la PFRH de Nouvelle-Aquitaine

Rodney Sabourdy, directeur, et l'équipe de la PFRH d'Occitanie

Rose Cafarelli, directrice, et l'équipe de la PFRH Océan Indien

Patrick Debut, directeur, et l'équipe de la PFRH des Pays-de-la-Loire

Delphine Crouzet, directrice, et l'équipe de la PFRH de Provence-Alpes-Côte d'Azur

**Bilan d'activité 2017
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 2017 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 de 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'Etat 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.