

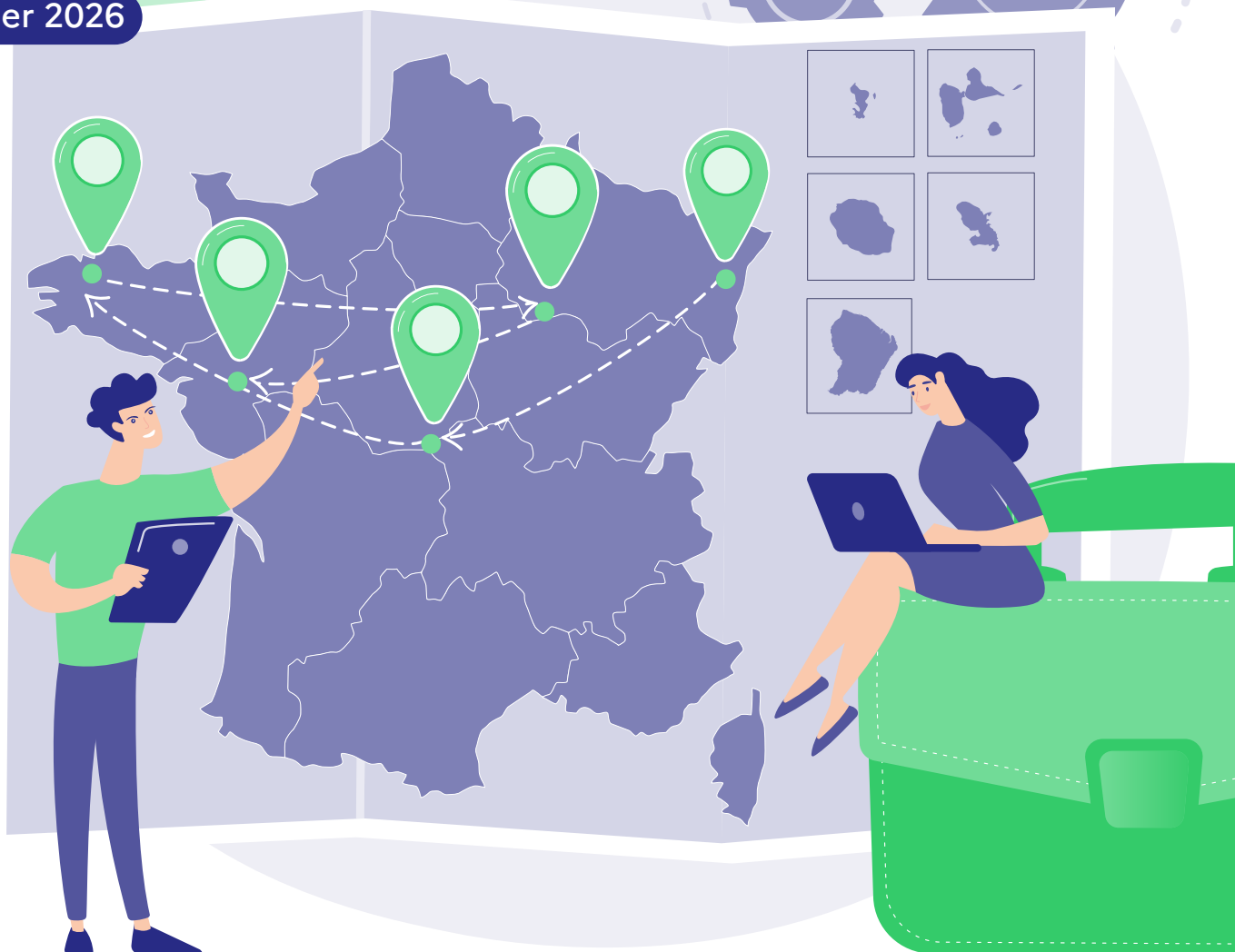


Stratégie territoriale RH de l'État

Actualisation 2026-2028

Renforcer et incarner la politique
de ressources humaines de l'État
dans les territoires

Janvier 2026





Sommaire

Introduction	3
Attirer les talents et fidéliser les agents	5
Améliorer la connaissance de l'emploi public local et renforcer la visibilité des métiers de la fonction publique.....	5
Valoriser la diversité des parcours professionnels dans les territoires et encourager les mobilités.....	7
Améliorer l'impact de l'action sociale interministérielle.....	9
Lever les freins liés à l'accès au logement	10
Accompagner les employeurs et les agents publics	12
Mieux structurer l'offre régionale de formation pour mieux répondre aux besoins des agents et des employeurs publics.....	12
Accompagner les transformations et les organisations du travail, et améliorer l'environnement de travail.....	14

Consolider la gouvernance territoriale de la politique RH de l'État et la mobilisation de tous les acteurs

Actualiser les feuilles de route régionales de stratégie RH.....	17
Finaliser l'installation sur l'ensemble du territoire national des comités régionaux des DRH des employeurs publics et des CLEP.....	17
Accompagner les PFRH	19
Annexes	21
Annexe 1	
Actualisation des feuilles de route régionales de stratégie RH.....	22
Annexe 2	
Mise en place et animation des comités régionaux des DRH des employeurs publics.....	25
Annexe 3	
Mise en place et animation des CLEP.....	27
Annexe 4	
Missions des PFRH	30
Annexe 5	
Définir des orientations pluriannuelles régionales de formation engageant l'ensemble des acteurs territoriaux de la formation	35
Annexe 6	
Liste des actions de la stratégie territoriale RH de l'État.....	37
Annexe 7	
Liste des indicateurs de suivi de la mise en œuvre de la stratégie territoriale RH de l'État	40



Introduction

Une stratégie pour une politique des ressources humaines (RH) de l'État renforcée et davantage incarnée dans les territoires.

La stratégie territoriale RH de l'État, lancée par la direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP) au printemps 2022, vise à incarner de manière plus soutenue les politiques RH de l'État dans les territoires, et à accompagner concrètement la transformation des organisations et des pratiques en matière RH. Cet objectif s'inscrit pleinement dans le projet stratégique 2030 de la DGAFP « Partenaire des services publics », en particulier l'axe II qui vise à consolider son rôle de pilote de la politique RH de l'État.

En complément de la simplification des normes et procédures, de l'approfondissement de la déconcentration des actes de gestion, de l'harmonisation des pratiques et de la professionnalisation de la fonction RH, priorités portées par la DGAFP, cette stratégie s'inscrit dans l'objectif du Gouvernement de renforcer la capacité d'action de l'État dans les territoires. Elle a vocation à assurer une meilleure efficacité dans l'application des plans nationaux élaborés en matière RH et à donner ainsi sur le terrain une plus grande visibilité de l'action de l'État.

Elle vise également à encourager les collaborations avec les versants territorial et hospitalier de la fonction publique, tout particulièrement pour promouvoir

les métiers du service public, favoriser la diversité des profils recrutés et proposer aux agents des parcours diversifiés.

Cet objectif est porté par l'ensemble des acteurs de l'État au niveau local, en particulier les 16 plateformes régionales d'appui interministériel à la gestion des RH (PFRH), placées sous l'autorité des préfets de région, au sein des secrétariats généraux pour les affaires régionales (SGAR) ou des secrétariats généraux communs (SGC) dans certains départements d'outre-mer, et dont la DGAFP assure le pilotage métier et l'animation de réseau.

Les préfets, en tant que garants de la cohérence de l'action de l'État à l'échelle de son territoire, incarnent l'État employeur et assurent la coordination des employeurs publics.

Cette stratégie est déclinée, dans chaque région, au moyen d'une feuille de route régionale triennale de stratégie RH, permettant de tenir compte des spécificités et des besoins de chaque territoire. Elle se traduit également par une gouvernance locale renouvelée des politiques RH, afin de favoriser la coordination entre les acteurs de l'emploi public, via l'instauration des comités régionaux des DRH des employeurs publics et des comités locaux de l'emploi public (CLEP).

Après trois années de déploiement (2022-2025), la stratégie territoriale RH de l'État a permis des avancées concrètes. Forte de ce bilan, elle est aujourd'hui actualisée afin de tenir compte de l'évolution des priorités nationales et des enjeux territoriaux, tout en confortant les avancées rendues possibles depuis son lancement, autour de trois axes prioritaires pour la période 2026-2028 :

- ▶ attirer les talents et fidéliser les agents ;
- ▶ accompagner les employeurs et les agents publics ;
- ▶ consolider la gouvernance territoriale de la politique RH de l'État et la mobilisation de tous les acteurs.



Attirer les talents et fidéliser les agents

La stratégie territoriale RH de l'État doit contribuer à renforcer l'attractivité de la fonction publique et à fidéliser les agents, notamment en valorisant la diversité des parcours professionnels à l'échelle des bassins d'emploi, en améliorant l'impact de l'action sociale interministérielle et en levant les freins liés à l'accès au logement.

Améliorer la connaissance de l'emploi public local et renforcer la visibilité des métiers de la fonction publique

Plusieurs actions engagées sur la période 2022-2025 seront renforcées, notamment :

- ▶ le recensement et le bilan des outils existants en matière de connaissance de l'emploi public et d'attractivité de la fonction publique afin d'évaluer

leur efficacité d'une part, d'identifier et de diffuser les bonnes pratiques d'autre part, notamment dans le cadre des CLEP (cf. 3^e partie – point 2) ;

- ▶ l'élaboration et la diffusion d'outils et la mutualisation de bonnes pratiques en matière de recrutement ;
- ▶ l'animation d'un réseau de référents « attractivité » pour fédérer les acteurs autour d'une culture commune, relayer les actions nationales, tester et adapter les outils aux spécificités locales ;
- ▶ la promotion et la diffusion de la marque employeur « Choisir le service public » et de ses déclinaisons territoriales.

Pour renforcer l'égalité des chances d'accès aux carrières publiques et contribuer à l'attractivité de la fonction publique auprès de nouveaux publics, les PFRH assurent la promotion du plan « Talents du service public ». En partenariat avec les écoles de service public et les universités (IPAG/CPAG), elles peuvent, en particulier, participer à des actions de valorisation de la fonction publique et de ses voies d'accès, notamment à celles organisées dans le cadre des « Cordées du service public ». Ces initiatives s'adressent aux jeunes étudiants, en particulier à ceux relevant de la politique de la ville.

Dans certaines régions, les PFRH peuvent également assurer, pour le compte de la DGAFP, la gestion territoriale du dispositif des « Bourses Talents ». Elles assurent l'instruction des demandes et le suivi de proximité des bénéficiaires, contribuant ainsi à diversifier les viviers et à favoriser l'accès aux concours de la fonction publique.

Le renforcement de l'attractivité des employeurs publics nationaux et locaux devra également passer par une visibilité accrue de leurs actualités et de leurs offres d'emplois. C'est pourquoi la plateforme « Choisir le service public » a vocation à mettre à disposition différents types de supports éditoriaux, dont :

- ▶ les pages « territoires » qui regrouperont, à compter de début 2026, l'actualité et les offres d'emplois de chaque région pour les trois versants de la fonction publique. Elles seront animées par les PFRH, en lien avec les employeurs locaux ;
- ▶ l'identification automatique des emplois spécifiques à l'administration territoriale de l'État (ATE), afin d'en assurer une meilleure visibilité ;
- ▶ les pages « employeurs », mises en ligne depuis avril 2025, qui fournissent à chaque employeur public un espace gratuit de promotion de ses missions, de son actualité et de ses offres d'emploi.

Afin de diversifier les viviers de recrutement de la fonction publique, les PFRH pourront également conduire des actions de sensibilisation et de promotion

des métiers auprès de publics variés, notamment dans les établissements scolaires et universitaires, ainsi que dans les territoires ruraux ou prioritaires, en lien avec les services déconcentrés de l'État et les partenaires locaux. Ces actions contribueront à mieux faire connaître les opportunités d'accès aux carrières publiques et à attirer de nouveaux talents. À ce titre, elles déclineront dans chacun des territoires l'événement national « Choisir le Service Public », ouvert à tous les publics en lien avec l'ensemble des partenaires du territoire.

Action 1 (PFRH)

Renforcer les actions contribuant à améliorer la connaissance de l'emploi public local et l'attractivité de la fonction publique auprès des différents publics.

Action 2 (DGAFP, PFRH)

Accompagner le déploiement des outils à disposition sur la plateforme « Choisir le service public » (pages « employeurs » depuis avril 2025 et pages « territoires » animées par les PFRH pour début 2026) afin de mieux valoriser les employeurs locaux, les emplois vacants et leurs actions en faveur de l'attractivité dans les territoires.

Valoriser la diversité des parcours professionnels dans les territoires et encourager les mobilités

La fidélisation des agents dans les territoires relève, notamment, de la capacité des employeurs publics à proposer des parcours professionnels diversifiés, le plus souvent au sein d'un même bassin d'emploi.

L'existence d'obstacles techniques à ces mobilités, tant interministérielles qu'inter-versants, font néanmoins l'objet de constats bien identifiés, incluant notamment :

- ▶ la différenciation des régimes indemnitaires pour des fonctions comparables ;
- ▶ un défaut d'identification des acteurs ou des aspirations des agents ;
- ▶ une méconnaissance des besoins des employeurs en matière de recrutement.

Les PFRH contribuent à favoriser la mobilité à l'échelle des bassins d'emploi. Pour ce faire, elles s'appuient notamment sur l'accompagnement des conseillers

mobilité carrière (CMC) et les réseaux d'acteurs de l'emploi local, notamment les CLEP, instance privilégiée pour mieux connaître ces acteurs et échanger sur les besoins de recrutement.

Ce rôle doit toutefois être encore renforcé, en particulier au travers de réflexions prospectives en matière de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) en lien avec le chantier interministériel engagé par la DGAFP, d'actions d'animation de réseaux, de promotion des dispositifs existants, d'accompagnement à la mobilité et de valorisation des métiers de la fonction publique et des employeurs locaux, tels que les salons locaux de l'emploi public ou la mise en place, sur la plateforme numérique « Choisir le service public », de pages « territoires ».

Par ailleurs, au-delà des employeurs des trois versants de la fonction publique, l'ensemble des acteurs spécialisés (France Travail, APEC, Cap Emploi, centres de gestion de la fonction publique territoriale, représentant du centre national de gestion de la fonction publique hospitalière, Défense mobilité, directeur territorial du handicap du fonds pour l'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique – FIPHFP...) et des partenaires (associations, écoles de service public, universités, les Cordées de service public, structures porteuses des « France Services » qui présentent des enjeux RH spécifiques...) doivent être mobilisés.

Dans les territoires ultramarins, les actions en faveur de la mobilité des agents publics de l'État sont déployées en cohérence avec la charte interministérielle de la mobilité à Mayotte, en Guyane, à Saint-Martin, à Saint-Barthélemy et à Saint-Pierre-et-Miquelon.

Action 3 (PFRH)

Animer la communauté des employeurs locaux, structurer l'animation de réseaux et développer les leviers d'accompagnement des mobilités.

Action 4 (PFRH)

Faire connaître les démarches innovantes en matière d'accompagnement à la mobilité.

Action 5 (PFRH, acteurs locaux de l'emploi)

Organiser des actions de communication et de valorisation des métiers de la fonction publique à l'échelle locale (salons de l'emploi, conférences, *webinaires*, quinzaine de l'emploi, etc.).

Améliorer l'impact de l'action sociale interministérielle

La capacité d'accompagnement des agents par leurs employeurs pour répondre à leurs besoins essentiels de vie sur un territoire est une condition importante d'attractivité de la fonction publique. La mobilisation de l'action sociale interministérielle, en complément de l'action sociale ministérielle, contribue à répondre à cet enjeu à travers, par exemple, la mise à disposition de berceaux dans les crèches et l'amélioration de la restauration collective.

Les PFRH sont les relais de la DGAFP sur le territoire dans le pilotage et la mise en œuvre des orientations fixées en matière d'action sociale interministérielle, en collaboration régulière avec les sections régionales interministérielles d'action sociale (SRIAS), pour la déclinaison régionale de ces orientations. Elles assurent la gestion budgétaire des actions locales et la coordination des politiques interministérielles, et apportent conseil, expertise et prospective.

Action 6 (PFRH, SRIAS)

Renforcer la communication à destination des agents sur les offres de l'action sociale interministérielle (sites internet locaux) en s'appuyant sur les outils nationaux (portail de la fonction publique, simulateurs, plateforme logement, guide du nouvel arrivant, cartographie des restaurations inter-administratives – RIA). Pour cela, la DGAFP s'appuiera sur les conseillers action sociale et environnement de travail (CASEP) et les correspondants administratifs des PFRH, ainsi que sur les SRIAS.

Action 7 (PFRH)

Identifier les besoins non pourvus en action sociale interministérielle par territoire pour nourrir les orientations nationales. Établir une cartographie par domaine (berceaux, actions locales) pour identifier les zones blanches et proposer des solutions de mutualisation interministérielles ou autres moyens pour les combler.

Action 8 (PFRH)

Renforcer l'accompagnement des SRIAS par les PFRH en matière de dialogue social (élections professionnelles dans les SRIAS, dialogue PFRH-SRIAS, activités des SRIAS) ainsi qu'avec les associations des RIA et des administrations associées.

Action 9 (DGAFP)

Accompagner les PFRH dans leurs missions en matière d'action sociale interministérielle, notamment par la production de supports nationaux, ainsi que dans leurs procédures budgétaires et fiabiliser leurs supports contractuels.

Lever les freins liés à l'accès au logement

Dans certains territoires au marché immobilier tendu, l'accès au logement est un frein au recrutement et à la fidélisation des agents publics. Dans un contexte de crise du logement, il convient d'apporter des réponses adaptées, à l'échelle des bassins d'emploi, en recherchant les mutualisations interministérielles et inter-versants.

Dans le cadre d'une circulaire à venir, il sera demandé aux préfets de coordonner la déclinaison d'une feuille de route nationale sur le logement des agents publics, dans les bassins de vie les plus tendus, en mobilisant les services compétents sur les politiques publiques du logement d'une part et ceux compétents en matière de politique RH d'autre part.

Selon les caractéristiques des métiers en tension et des enjeux du territoire, différents leviers sont susceptibles d'être activés par les services déconcentrés :

- ▶ l'optimisation de l'utilisation du contingent préfectoral de 5 % pour les agents publics de l'État ;
- ▶ le fléchage de logements locatifs intermédiaires vers les agents publics ;
- ▶ la mutualisation de réservations de logements sociaux entre employeurs publics pour éviter de les rendre aux bailleurs sociaux en cas d'absence de profil de ménage adapté au logement ;
- ▶ la mobilisation des opportunités foncières des employeurs publics pour développer du logement à destination des agents publics et l'accompagnement des projets ;
- ▶ le développement de solutions de logements temporaires pour apporter des solutions en cas de mobilité géographique (colocation, logement intergénérationnel, résidences mobilités, etc.).

Les PFRH contribueront à l'identification des territoires et des actions prioritaires en faisant remonter les enjeux et besoins identifiés par les différents employeurs publics dans le cadre de l'animation des comités régionaux des DRH des employeurs publics et des CLEP. Elles pourront également contribuer

à l'identification des services de l'État présents sur le territoire, ayant un rôle dans l'activation de ces leviers.

Une attention particulière sera apportée à l'information des agents et à la prise en charge prioritaire de certains publics (jeunes, agents victimes de violences, soutien aux agents en situation de monoparentalité), en complémentarité de celles déployée sur le portail national « logement des agents publics ».

Cette stratégie locale doit être conduite en lien avec les collectivités territoriales et groupements compétents en matière de politique de l'habitat pour que l'enjeu du logement des agents publics soit bien intégré dans la planification (programme local de l'habitat notamment) et dans les outils (cadrage de l'attribution des logements sociaux par exemple).

Action 10 (DGAFP)

Élaborer une circulaire aux préfets précisant les modalités de déclinaison territoriale de la feuille de route sur le logement des agents publics et d'accompagnement des services déconcentrés.

Action 11 (services déconcentrés de l'État)

Établir, dans les bassins d'emplois identifiés comme prioritaires, des plans d'actions territoriaux, en faveur du logement pérenne et temporaire des agents, en mobilisant les employeurs publics (interministériel et inter-versants).



Accompagner les employeurs et les agents publics

Mieux structurer l'offre régionale de formation pour mieux répondre aux besoins des agents et des employeurs publics

Le schéma directeur de la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de l'État permet de coordonner et de structurer l'offre de formation relative aux domaines dits de compétences transverses selon des référentiels établis au niveau interministériel.

Le schéma directeur 2024-2027 met l'accent sur le développement des actions de formation dans certains domaines comme le management, la filière RH la lutte contre toutes les formes de discrimination ou encore l'intelligence artificielle (IA),

pour lesquels le rôle de l'ensemble des services de formation dans les territoires est fondamental.

Dans la continuité de la stratégie territoriale RH de l'État 2022-2025 qui prévoyait une expérimentation par deux régions (Normandie et Occitanie) de la mise en place d'un document d'orientation à moyen terme (DOMT) de la formation des agents de l'État dans la région, et après un bilan positif de cette expérimentation, le DOMT sera généralisé sur l'ensemble du territoire national. Il déclinera, sous l'autorité du préfet de région, les orientations nationales telles que le schéma directeur de la formation tout au long de la vie des agents de l'État les définit tout en intégrant les priorités locales en vue de développer une offre interministérielle de formation territorialisée et structurée, ainsi que les objectifs de moyens des services de l'État. Il complète le plan régional interministériel de formation (PRIF) qui liste les actions de formation concrètement prévues.

Pour renforcer l'accessibilité et la lisibilité de l'offre de formation à destination des agents de l'État dans les territoires, l'enrichissement de l'offre de formation régionale de la plateforme interministérielle de formation Mentor sera assuré. L'objectif est de diversifier les modalités de formation proposées aux agents par la construction de parcours pédagogiques hybrides s'appuyant sur des formations existantes et mutualisées. Les PFRH pourront notamment s'appuyer sur l'expertise en matière d'ingénierie de formation des instituts du service public (ISP¹, ancien instituts régionaux d'administration) pour aider à la réalisation de cet objectif d'amélioration continue de la qualité pédagogique. Le travail avec les ISP engagé depuis plusieurs années par les PFRH pourra également se renforcer dans le domaine de l'offre de formation territorialisée et adaptée aux besoins des agents.

Les services de formation en région, notamment les PFRH, pourront également s'appuyer sur les nouvelles fonctionnalités issues de la refonte de SAFIRE, outil permettant aux agents de s'inscrire à une offre variée de formations en présentiel et/ou à distance dans les domaines transverses.

Action 12 (PFRH, acteurs territoriaux de la formation)

Généraliser la mise en place du DOMT, définissant des orientations pluriannuelles régionales en matière de formation et les moyens associés, et engageant l'ensemble des acteurs territoriaux de la formation (services et organismes des ministères, écoles de formation du service public comme les ISP).

1. À compter du 1^{er} janvier 2027.

Action 13 (PFRH)

Développer une offre de formation mutualisée, accessible à tous les agents sur le territoire.

Action 14 (PFRH)

Mettre en œuvre, dans l'offre régionale interministérielle accessible sur SAFIRE, des sessions articulant formation en présentiel, en ligne et à distance, en s'appuyant sur la bibliothèque de formations et les espaces dédiés de la plateforme MENTOR.

Accompagner les transformations et les organisations du travail, et améliorer l'environnement de travail

Le soutien aux projets portant sur l'accompagnement des transformations et aux démarches d'amélioration des organisations de travail est plus que jamais essentiel. Il s'inscrit dans une démarche durable, ancrée dans les réalités de chaque territoire, répond aux enjeux contemporains liés à la qualité de vie et aux conditions de travail (QVCT), à l'attractivité des métiers publics, ainsi qu'aux transitions démographiques, managériales, écologique, et numérique (en particulier l'IA), et favorise l'engagement des agents et des employeurs publics. L'enrichissement des méthodes d'analyse du travail réel et de ses conditions de réalisation par les agents est un enjeu clé pour l'efficacité des organisations publiques.

Dans ce contexte, les PFRH auront vocation à intervenir dans un rôle de conseil, de sensibilisation et, le cas échéant, d'appui opérationnel auprès des services de l'État en région dans la diffusion et la mise en place de démarches ambitieuses d'amélioration des conditions de travail, telles que définies dans les orientations stratégiques de la DGAFP et notamment grâce à une coordination nationale. Elles s'attacheront également à contribuer au recensement et au partage des bonnes pratiques ou démarches novatrices mises en place au sein des services de l'État relevant de leur périmètre.

Au regard de leur expertise méthodologique en matière d'organisation du travail et de conduite du changement, elles appuieront la mise en œuvre de démarches qui visent à améliorer les conditions de travail des agents et l'efficacité des services, notamment :

- ▶ la mise en place et l'animation d'une action récurrente de sensibilisation thématique dans le champ des conditions de travail à l'échelle régionale,

par exemple lors de la semaine de la QVCT (juin) et/ou lors de la journée mondiale de la santé-sécurité au travail (avril) et la semaine du développement durable (septembre) ;

- ▶ la diffusion et la promotion de la mise en place de dispositifs d'espaces de discussion sur le travail et l'identification des pratiques/innovations à fort potentiel de diffusion en matière d'organisation du travail (espace de dialogue/échange sécurisé, co-développement, etc.) ;
- ▶ la déclinaison locale des actions nationales engagées en faveur du déploiement de l'IA dans les administrations au service des agents publics et des agents.

Action 15 (PFRH)

Contribuer, relayer et diffuser des orientations et réformes portées par la DGAFP dans le champ de l'organisation du travail (diffusion des démarches d'expression des agents, de dialogue professionnel et promotion des méthodologies contribuant à la prise en compte de l'impact RH des projets de transformation...).

Action 16 (PFRH)

Accompagner et former les services de l'État pour favoriser la mise en œuvre de démarches d'amélioration des conditions de travail en lien avec les offres déployées par les laboratoires interministériels d'innovation publique territoriaux.

Action 17 (PFRH, employeurs publics régionaux)

Développer et soutenir la valorisation de bonnes pratiques en matière d'organisation du travail issues du terrain afin de favoriser leur répliquabilité ou leur passage à l'échelle au sein des administrations publiques, via la diffusion dans les territoires et le relais à la DGAFP.



Consolider la gouvernance territoriale de la politique RH de l'État et la mobilisation de tous les acteurs

La mise en œuvre de la stratégie territoriale RH de l'État nécessite une gouvernance territoriale des politiques RH renforcée au travers de :

- ▶ l'actualisation des feuilles de route régionales de stratégie RH ;
- ▶ l'installation sur l'ensemble du territoire national des comités régionaux des DRH des employeurs publics et des CLEP ;
- ▶ le confortement des PFRH.

Actualiser les feuilles de route régionales de stratégie RH

En déclinaison de la stratégie territoriale RH de l'État, les feuilles de route régionales de stratégie RH permettent, sur une période de trois ans, de définir, en concertation avec les acteurs locaux, des objectifs et des actions répondant tant aux priorités nationales qu'aux enjeux territoriaux, afin d'apporter des solutions originales et sur mesure.

Ces feuilles de route, élaborées par les PFRH, dans le cadre d'un travail collaboratif, sont signées par les préfets de région, après validation par la DGAFP et le ministère de l'intérieur (direction du management de l'administration territoriale et de l'encadrement supérieur – DMATES).

Elles font l'objet d'un examen annuel afin d'en évaluer les résultats et, le cas échéant, d'en ajuster les objectifs et les moyens.

En déclinaison de la présente stratégie territoriale RH de l'État et en concertation avec la DGAFP, ces feuilles de route seront mises à jour, pour les trois prochaines années, au cours de l'année 2026, au fur et à mesure de leur arrivée à échéance (cf. annexe 1).

L'ensemble des services RH de l'État présents en région seront associés à cette actualisation, afin d'assurer une cohérence d'action et une appropriation commune des orientations stratégiques.

Action 18 (préfets, PFRH, services RH de l'État en région)

Actualiser, dans chaque région, la feuille de route régionale de stratégie RH sur la base des orientations définies dans la présente stratégie territoriale RH de l'État.

Finaliser l'installation sur l'ensemble du territoire national des comités régionaux des DRH des employeurs publics et des CLEP

Afin d'assurer la déclinaison territoriale des politiques nationales RH autour d'un programme de travail commun, les employeurs locaux, en lien étroit avec les PFRH, s'appuient sur une comitologie locale, qui peut être adaptée en fonction des besoins et/ou des spécificités de chaque périmètre géographique.

L'implication personnelle des autorités préfectorales est une condition nécessaire à la réussite de cette démarche.

Les comités régionaux des DRH des employeurs publics

Ils réunissent les DRH ou secrétaires généraux (SG) des services déconcentrés de l'État. Ils ont en charge de décliner de manière opérationnelle la feuille de route régionale de stratégie RH dans un programme d'actions, qui détaille, pour chaque mesure, le calendrier, les moyens dédiés, les modalités de pilotage et les partenaires impliqués, précise les engagements des différents partenaires et est assorti d'indicateurs, puis d'en suivre la mise en œuvre (cf. annexe 2).

Ces comités constituent un lieu d'échange et de coordination pour l'ensemble des services RH de l'État, appuyés par les PFRH. Il importe donc qu'une telle instance soit mise en place par le préfet de région, notamment pour veiller au suivi de la feuille de route régionale de stratégie RH et à son programme d'actions.

Les CLEP

Ils ont pour objectif de réunir sur un territoire l'ensemble des acteurs de l'emploi public. Ils permettent aux participants de mieux se connaître, de partager leur diagnostic sur l'emploi public local, d'échanger sur leurs besoins de recrutement et les difficultés qu'ils rencontrent, de mutualiser leurs outils et bonnes pratiques, et de développer, de concert, des actions concrètes en faveur de l'attractivité de la fonction publique et des mobilités au sein des bassins d'emploi (cf. annexe 3).

Selon les problématiques et spécificités locales, les CLEP peuvent être réunis à l'échelon régional, départemental et/ou d'un bassin d'emploi. Depuis mai 2022, 65 CLEP ont été installés.

La dynamique doit se poursuivre afin de couvrir l'ensemble du territoire national.

Action 19 (préfets)

Mettre en place et animer, dans chaque région, un comité régional des DRH des employeurs publics.

Action 20 (préfets)

Mettre en place et animer des CLEP dans tous les territoires.

Accompagner les PFRH

Équipes pluridisciplinaires placées sous l'autorité des préfets de région, au sein des SGAR ou des SGC dans certains départements d'outre-mer, les PFRH sont un relai essentiel des politiques nationales RH dans les territoires. En qualité d'autorité fonctionnelle, la DGAFP en assure le pilotage métier et l'animation de réseaux.

Elles exercent leurs missions en appui et en coordination avec l'ensemble des services RH de l'État, afin de garantir une mise en œuvre cohérente et partagée des orientations nationales.

Acteurs clefs de la professionnalisation RH, animatrices des coopérations interministérielles et inter-versants, vigies des innovations, des besoins et des éventuels irritants locaux, elles proposent, selon leurs spécificités, notamment s'agissant des départements d'outre-mer qui disposent d'équipes plus réduites, une offre de services intégrée construite dans une logique de subsidiarité et de complémentarité. Elles sont pleinement mobilisées pour relayer, au plus près des territoires, auprès des agents publics ou du grand public, l'actualité de la fonction publique et les orientations prioritaires, au travers de communications ciblées et d'évènements ou via les divers réseaux métiers qu'elles animent. Elles assurent ou veillent à la mise en œuvre des actions décidées au sein des comités régionaux des DRH des employeurs publics et des CLEP, et en réalisent le suivi.

Dans un contexte budgétaire contraint, les missions des PFRH ont été clarifiées en mars 2025 par la DGAFP (cf. *annexe 4*). Ont été distinguées les missions dites « socles » devant être mises en œuvre par l'ensemble des plateformes, des missions pouvant être déployées en fonction des besoins émis localement et des moyens humains et budgétaires disponibles. Dans ce cadre, les PFRH veilleront à développer la polyvalence de leurs agents.

Face aux enjeux RH territoriaux actuels et à venir, le positionnement des PFRH doit être conforté au sein des services déconcentrés de l'État, en particulier en appui des secrétariats généraux communs départementaux (SGCD), et auprès des différents acteurs publics et privés de l'emploi public local.

Les feuilles de route régionales de stratégie RH, qui contiennent les objectifs contextualisés des PFRH ainsi que les moyens y afférents, constituent le socle des lettres de missions annuelles des directrices et directeurs des plateformes, en articulation avec les orientations du décret de 2016 relatif à la DGAFP². Ces lettres de mission devront par conséquent être actualisées à l'aune des nouvelles feuilles de route.

2. [Décret n° 2016-1804 du 22 décembre 2016 relatif à la direction générale de l'administration et de la fonction publique et à la politique de ressources humaines dans la fonction publique.](#)

Par ailleurs, la DGAFP continuera d'appuyer pleinement les PFRH dans la mise en œuvre des orientations nationales RH dans les territoires. À ce titre, elle adaptera son offre de services aux enjeux et besoins identifiés par les plateformes. Elle veillera à les informer prioritairement des réformes engagées et des publications réalisées. Afin de mieux intégrer les enjeux locaux dans la conception des politiques nationales RH, elle les associera davantage aux différents chantiers nationaux qu'elle conduit.

À ce titre, les PFRH participeront à la mise en œuvre des axes du projet stratégique « DGAFP 2030, partenaire des services publics » et seront associées aux réflexions menées dans le cadre de la revue stratégique de la fonction publique 2035-2050.

Elles informeront par ailleurs régulièrement la DGAFP des actualités RH et événements saillants de leur territoire, notamment à l'occasion des réunions du réseau.

Action 21 (SGAR, en lien avec la DGAFP)

Traduire, dans la lettre de mission annuelle de chaque directrice/directeur de PFRH, la feuille de route régionale de stratégie RH actualisée.

Action 22 (DGAFP)

Informer prioritairement les PFRH des réformes engagées et des publications réalisées par la DGAFP.

Action 23 (PFRH)

Transmettre à la DGAFP des informations régulières relatives aux politiques RH dans les territoires.

Action 24 (DGAFP)

Renforcer l'offre de services de la DGAFP aux PFRH, notamment via l'animation des réseaux de conseillers, ainsi qu'à l'ensemble du réseau RH de l'État, et associer davantage les PFRH aux chantiers nationaux conduits par la direction générale.



Annexes

Annexe 1	
Actualisation des feuilles de route régionales de stratégie RH.....	22
Annexe 2	
Mise en place et animation des comités régionaux des DRH des employeurs publics.....	25
Annexe 3	
Mise en place et animation des CLEP.....	27
Annexe 4	
Missions des PFRH	30
Annexe 5	
Définir des orientations pluriannuelles régionales de formation engageant l'ensemble des acteurs territoriaux de la formation	35
Annexe 6	
Liste des actions de la stratégie territoriale RH de l'État.....	37
Annexe 7	
Liste des indicateurs de suivi de la mise en œuvre de la stratégie territoriale RH de l'État	40

Annexe 1

Actualisation des feuilles de route régionales de stratégie RH

La feuille de route régionale de stratégie RH :

- ▶ traduit les objectifs contextualisés en matière de conduite des politiques publiques RH au niveau régional ;
- ▶ priorise les actions en fonction des enjeux et des spécificités du territoire ;
- ▶ s'appuie sur une gouvernance et une animation des acteurs locaux RH renforcées.

La feuille de route est triennale.

Contenu

La feuille de route comprend :

- ▶ les actions relatives à la déclinaison des orientations prioritaires contenues dans la stratégie territoriale RH de l'État ;
- ▶ les actions répondant à des enjeux spécifiques au territoire.

Elle est elle-même déclinée au travers d'un programme d'actions, élaboré par le comité régional des DRH des employeurs publics, qui détaille de manière opérationnelle, pour chaque mesure, le calendrier, les moyens dédiés, les modalités de pilotage et les partenaires impliqués, précise les engagements des différents partenaires et est assorti d'indicateurs.

Elle est également traduite dans la lettre de mission annuelle de la directrice ou du directeur de chaque PFRH.

■ *Déclinaison des orientations nationales prioritaires*

Les orientations nationales prioritaires qui devront être traduites et adaptées aux spécificités locales dans la feuille de route sont les suivantes :

- ▶ Renforcer l'attractivité de la fonction publique ;
- ▶ Valoriser la diversité des parcours dans les territoires ;
- ▶ Améliorer l'impact de l'action sociale interministérielle ;

- ▶ Lever les freins liés à l'accès au logement ;
- ▶ Mieux structurer l'offre régionale de formation ;
- ▶ Accompagner les transformations et les organisations du travail, et améliorer l'environnement de travail.

■ **Actions répondant à des enjeux spécifiques au territoire**

La feuille de route permet de mettre en avant, en fonction des spécificités et besoins du territoire, d'autres actions jugées prioritaires par les acteurs locaux.

Méthode d'élaboration

- ▶ La feuille de route est préparée par la PFRH.
- ▶ Elle fait l'objet d'une concertation locale, sous l'égide du SGAR ou du SGC. Sa construction mobilise notamment les DRH ou les SG des services déconcentrés de l'État ainsi que les directrices ou directeurs des SGCD ou leurs représentants. À ce titre, elle est présentée au comité régional des DRH des employeurs publics. Elle est également présentée en pré-CAR ou en CAR.
- ▶ Elle est discutée avec la DGAFP dans le cadre d'un dialogue stratégique. Ce dialogue a notamment vocation à s'assurer de la bonne prise en compte des orientations nationales et de leur déclinaison territoriale.
- ▶ Elle est signée par le préfet de région, après validation par la DGAFP et la DMATES.

S'agissant de l'opportunité d'engager un dialogue social au niveau régional sur la feuille de route, les comités techniques des directions concernées peuvent, le cas échéant, être consultés sur la mise en œuvre de certaines actions. En opportunité, cette question peut être évoquée au sein du comité régional des DRH des employeurs publics.

Calendrier

En déclinaison de la présente stratégie territoriale RH de l'État, les feuilles de route doivent être mises à jour, pour les trois prochaines années, au cours de l'année 2026, au fur et à mesure de leur arrivée à échéance.

Dans ce cadre, la DGAFP fournit aux PFRH toute information utile leur permettant notamment de disposer d'éléments de référence et de comparaison.

Suivi et évaluation

Le pilotage et le suivi des feuilles de route sont assurés à la fois au niveau régional par chaque PFRH, sous l'égide du SGAR ou du SGC, et en lien avec les services RH de l'État en région, et au niveau central par la DGAFP.

Dans ce cadre, des indicateurs de suivi et d'impact sont définis avec la DGAFP afin de s'assurer de la bonne mise en œuvre des feuilles de route (cf. annexe 7).

Les feuilles de route font l'objet d'un examen local annuel afin d'en évaluer les résultats et, le cas échéant, d'en ajuster les objectifs ou la déclinaison opérationnelle (programme d'actions). Un bilan est également présenté chaque année à la DGAFP.

Les réunions régulières entre la DGAFP et les directrices et directeurs de PFRH peuvent être l'occasion d'aborder la mise en œuvre des feuilles de route, les propositions d'évolution ou les difficultés éventuellement rencontrées.

Annexe 2

Mise en place et animation des comités régionaux des DRH des employeurs publics

Missions

Le comité régional des DRH des employeurs publics a vocation à assurer la déclinaison de la feuille de route régionale de stratégie RH en construisant un programme d'actions. Il en assure le suivi et en ajuste, le cas échéant, le contenu.

Si le programme d'actions le justifie, le comité peut décider de l'installation de groupes de travail thématiques qui pourront associer, le cas échéant, des représentants des deux autres versants de la fonction publique ainsi que d'autres partenaires locaux.

Les réunions du comité permettent de faire remonter les constats et propositions du point de vue de la « communauté interministérielle RH locale ».

Chaque année, la directrice ou le directeur de la PFRH présente l'avancée du programme d'actions, les résultats atteints, les axes de travail à poursuivre ou à développer, et éventuellement les nouveaux objectifs à décliner.

Le comité peut également être l'instance de gouvernance de l'emploi public local au niveau régional, en étant élargie aux deux autres versants de la fonction publique et aux partenaires (France Travail, APEC, Cap Emploi...).

Composition

Le comité réunit au moins les DRH ou SG des services déconcentrés de l'État (périmètre « organisation territoriale de l'État – OTE » incluant l'éducation nationale et les finances publiques) ainsi que les directrices ou directeurs des SGCD ou leurs représentants.

Des opérateurs et/ou partenaires externes peuvent être invités à participer aux travaux.

La DGAFP peut également être invitée à participer aux réunions.

Modalités de réunion et de suivi

Les réunions ont vocation à être présidées par le SGAR ou son adjoint chargé du pôle modernisation et moyens ou par le SGC ou son adjoint pour certains départements d'outre-mer.

Il est recommandé de réunir le comité au moins deux fois par an.

Ces réunions peuvent se poursuivre dans le cadre de groupes de travail pilotés par la PFRH et/ou au moyen de communautés dédiées sur une plateforme collaborative (type RESANA).

Les PFRH assurent ou veillent à la mise en œuvre des actions décidées dans ces instances et en réalisent le suivi.

Annexe 3

Mise en place et animation des CLEP

Missions

Pensés pour incarner de manière plus soutenue les politiques RH de l'État dans les territoires, les CLEP ont pour objectif de réunir l'ensemble des acteurs locaux de l'emploi public et constituent les instances privilégiées de mise en œuvre de mesures concrètes et innovantes en faveur de l'attractivité de la fonction publique et des mobilités au sein des bassins d'emploi.

Ils permettent aux acteurs locaux de mieux se connaître, de partager leur diagnostic sur l'emploi public local, d'échanger sur leurs besoins de recrutement et les difficultés qu'ils rencontrent, de mutualiser leurs outils et bonnes pratiques, et de développer, de concert, des actions en direction des agents ou de nouveaux publics (ex : jeunes, demandeurs d'emploi, personnes en reconversion professionnelle, anciens militaires ou leurs conjoints...).

Ils ont vocation à travailler en priorité :

- ▶ à l'identification des filières ou des bassins d'emplois qui concentrent les besoins les plus urgents ou prégnants ;
- ▶ à l'analyse des facteurs responsables du déficit d'attractivité (coût du logement, manque de notoriété du territoire, absence de débouchés...);
- ▶ à l'identification et la communication des parcours possibles de mobilité interministérielles et inter-versants.

Ils ont également vocation à établir des plans d'actions différenciés en fonction des besoins territoriaux identifiés. Ces plans peuvent notamment initier ou développer les actions suivantes :

- ▶ élaborer des contenus permettant de susciter des recrutements via la plate-forme « Choisir le service public » ;
- ▶ organiser des forums et évènements en lien avec les besoins en recrutements identifiés.

Ils peuvent conduire à la conclusion de partenariats locaux, notamment en déclinaison des conventions signées par le ministère en charge de la fonction publique, par exemple avec France Travail.

Les PFRH disposant de conseillers GPEEC pourront utilement les mobiliser afin d'affiner la connaissance de l'emploi public et d'objectiver les filières et les métiers en tension au sein des bassins d'emplois.

Organisation

Selon les problématiques et spécificités locales, les CLEP peuvent être réunis à l'échelon régional, départemental et/ou d'un bassin d'emploi. La majorité d'entre eux est organisée à l'échelon départemental. Plusieurs préfets de région ont choisi de réunir un CLEP régional en complément des CLEP départementaux, afin de combiner les niveaux stratégique et opérationnel, et de partager au niveau régional les actions menées localement

Les CLEP réunissent les employeurs des trois versants de la fonction publique, des acteurs spécialisés (France Travail, APEC, Cap Emploi, centres de gestion de la fonction publique territoriale, représentant du centre national de gestion de la fonction publique hospitalière, Défense mobilité, directeur territorial du handicap du FIPHFP...) ainsi que des partenaires (associations, écoles de service public, universités, les Cordées de service public, structures porteuses des « France Services »...). Des employeurs privés du bassin d'emploi ciblé peuvent également être conviés aux réunions.

Les PFRH assurent ou veillent à la mise en œuvre des actions décidées dans ces instances et en réalisent le suivi.

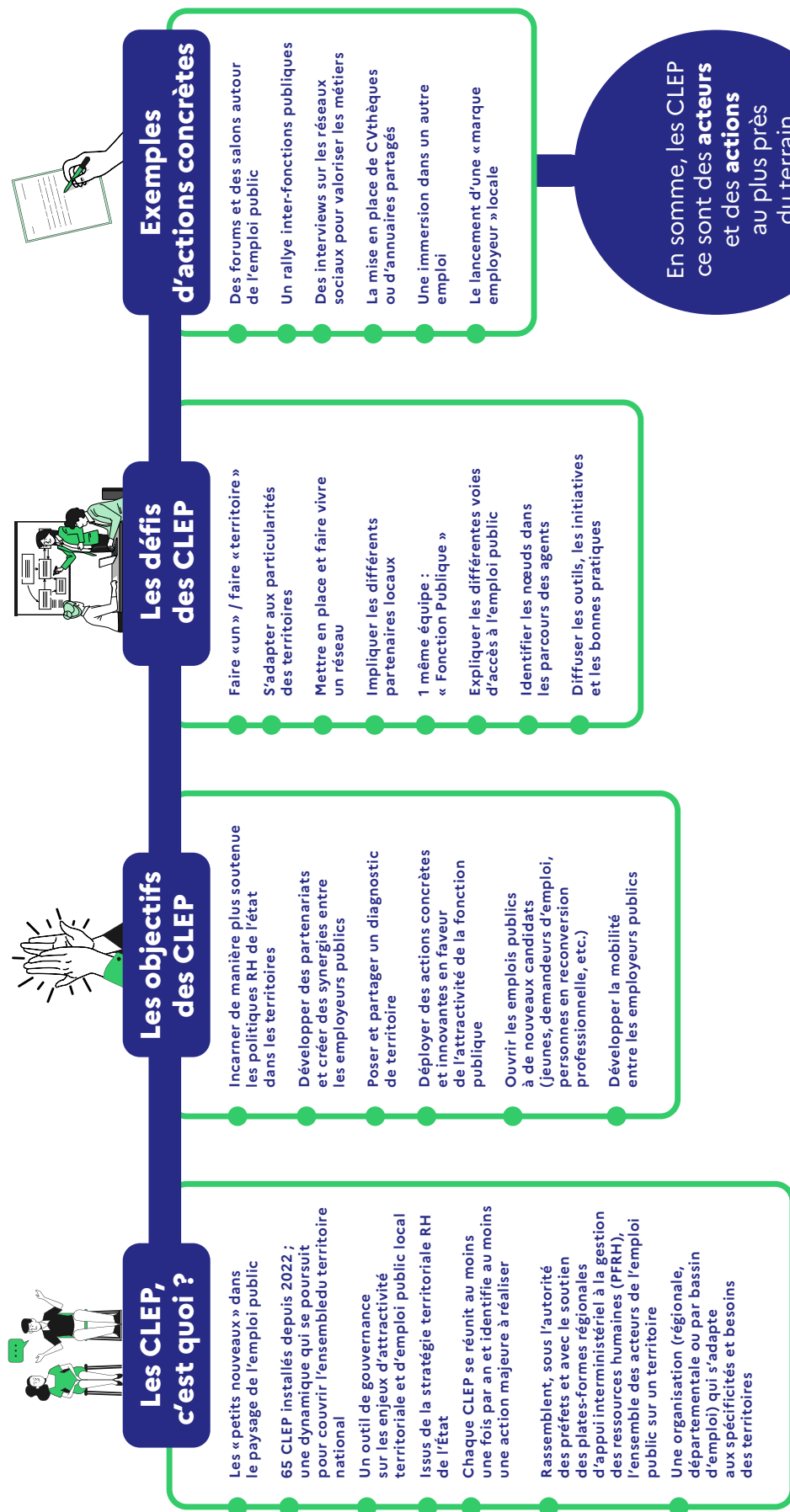
Support de la DGAFP et outillage des acteurs en région

La DGAFP assure un rôle de support aux travaux des CLEP et peut participer à certaines réunions en fonction des besoins.

La DGAFP facilite l'accès aux données nécessaires à l'élaboration puis l'actualisation du diagnostic régional, afin que les CLEP disposent d'éléments quantitatifs pour éclairer les dynamiques régionales en termes d'emploi et de filières métier.

— Les comités locaux — de l'emploi public (CLEP)

Qu'est-ce que c'est ?



Annexe 4 Missions des PFRH

Missions socles

■ *Déclinaison de la stratégie territoriale RH de l'État*

La PFRH assure le pilotage de la feuille de route régionale et triennale de stratégie RH, signée par le préfet après validation de la DMATES et de la DGAFP, qui contient une annexe opérationnelle et a pour ambition d'incarner de manière plus soutenue les politiques RH de l'État dans les territoires et d'accompagner la transformation des pratiques et des services RH :

- ▶ élaboration et actualisation de la feuille de route en lien avec les services de l'État en région notamment dans le cadre des réunions des comités régionaux des DRH des employeurs publics ;
- ▶ déclinaison opérationnelle des actions décrites dans la feuille de route et mise en place d'indicateurs de suivi ;
- ▶ révision annuelle de l'annexe opérationnelle (mise à jour des éléments de calendrier et de pilotage pour chacune des actions à mener, ainsi que, le cas échéant, des indicateurs de suivi) ;
- ▶ animation de réseaux locaux « métier ».

■ *Gouvernance locale des politiques RH*

La PFRH s'appuie sur une comitologie locale, qui peut être adaptée en fonction du périmètre géographique concerné, des besoins et/ou des spécificités de chaque territoire :

- ▶ coordination des comités régionaux des DRH des employeurs publics ;
- ▶ coordination des CLEP.

Elle assure ou veille à la mise en œuvre des actions décidées dans ces instances de gouvernance et en réalise le suivi.

■ *Emploi public, recrutement, mobilité*

La PFRH organise, coordonne et participe aux chantiers et événements relatifs à l'attractivité, la mobilité et l'emploi public :

- ▶ contribution à la connaissance de l'emploi public régional, à l'identification des filières et des métiers en tension (ex : étude en lien avec l'INSEE, etc.) ;
- ▶ organisation et participation à des événements locaux et nationaux, en présentiel ou en distanciel, visant à mieux faire connaître l'emploi public et la marque employeur « Choisir le Service Public » : salons et forums de l'emploi public ; intervention dans les lycées et les établissements d'enseignement supérieur... ; mise en place d'actions ou mesures ciblées pour le renforcement de l'attractivité territoriale, en fonction des besoins identifiés à l'échelle régionale, départementale ou de bassins d'emploi ;
- ▶ identification et communication des parcours possibles de mobilité en interministériel et entre versants de la fonction publique ;
- ▶ développement de partenariats territoriaux, déclinaison locale de conventions nationales (France Travail, Cap Emploi, APEC...) ;
- ▶ soutien aux actions territorialisées en faveur de l'égalité des chances dans l'accès à la fonction publique en développant des actions et des partenariats de proximité au bénéfice de jeunes issus de zones rurales, de quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) ou de territoires d'outre-mer (sensibiliser les administrations territoriales à l'accueil de stagiaires et au recrutement d'apprentis issus de QPV, encourager le mentorat de jeunes issus de QPV par les agents publics du territoire) ;
- ▶ appui des employeurs publics en matière de recrutement (exemple : ateliers fiches de postes/rédaction d'offres d'emploi) pour favoriser des pratiques de recrutement professionnelles, inclusives et non discriminatoires, notamment par la diffusion de ressources, la sensibilisation et l'accompagnement à la rédaction d'offres attractives et non stéréotypées ;
- ▶ animation des acteurs RH (exemple : réseau des CMC ministériels) ;
- ▶ animation des pages « territoires » sur la plateforme « Choisir le service public » ;
- ▶ mise en place de dispositifs d'accompagnement (conseil en mobilité-carrière, recours à une période d'immersion professionnelle, mise en place d'un bilan de parcours professionnel) ;
- ▶ pilotage territorial du dispositif des « Bourses Talents » (instruction, accompagnement des candidats) dans la majorité des régions.

■ *Appui aux secrétariats généraux communs départementaux (SGCD) en matière RH*

La PFRH apporte un appui aux SGCD :

- ▶ développement de la professionnalisation des acteurs RH des SGCD ;
- ▶ contribution à l'identification des besoins en formation des gestionnaires RH ;
- ▶ identification des personnes ressources en matière RH dans les SGCD et les directions régionales ;
- ▶ contribution à l'animation des réseaux des directeurs de SGCD, des responsables de service RH et des gestionnaires RH ;
- ▶ contribution à l'expertise RH apportée aux services RH des SGCD ;
- ▶ veille statutaire, diffusion d'informations en lien avec la DGAFP (dispositifs RH, instructions interministérielles, analyses RH...).

■ *Formation professionnelle au niveau régional*

Sur la base du DOMT, la PFRH assure l'élaboration et la communication de son plan régional interministériel de formation (PRIF). Établi sur une périodicité définie localement, le PRIF intègre les actions de formation et peut prendre appui sur la mise en place de partenariats interministériels et/ou inter-versants afin de soutenir l'objectif de mutualisation entre les services :

- ▶ élaboration et pilotage d'une offre de formation professionnelle interministérielle régionale mutualisée, accessible à tous les agents sur le territoire ;
- ▶ animation du réseau régional des responsables de formation ;
- ▶ mise en œuvre des formations relevant des crédits interministériels ;
- ▶ appui et conseil aux services contributeurs ;
- ▶ partenariat avec les instituts régionaux d'administration (IRA).

■ **Déconcentration, convergence et simplification RH**

La PFRH contribue à la déclinaison territoriale des travaux de déconcentration, de convergence et de simplification RH :

- ▶ appui technique pour le périmètre de l'administration territoriale de l'État (ATE) pour la mise en œuvre des actions ;
- ▶ relais des difficultés éventuellement rencontrées sur le terrain ;
- ▶ pilotage d'expérimentations territoriales.

■ **Missions relatives à l'action sociale interministérielle**

- ▶ La PFRH est le relais de la DGAFP au niveau régional dans le pilotage et la mise en œuvre des orientations fixées en matière d'action sociale interministérielle. Elle consulte la SRIAS pour la déclinaison régionale des orientations fixées par la DGAFP. Elle participe à :
 - > l'accompagnement et l'animation locale des politiques interministérielles en matière d'action sociale ;
 - > le suivi et la gestion du parc de berceaux délégués par la DGAFP (conventions, marchés) ;
 - > le suivi des RIA (constitution des dossiers de demande d'opération, animation du réseau, utilisation des crédits).
- ▶ La PFRH apporte par ailleurs un appui méthodologique au développement des politiques d'action sociale interministérielle, et gère et contrôle le budget attribué aux actions sociales.
- ▶ La PFRH anime et appuie le réseau interministériel des bureaux d'action sociale, par ailleurs représentés au sein de la SRIAS, sur le plan administratif (technique, juridique et procédural) en vue de la mise en œuvre opérationnelle des dispositifs d'action sociale.

■ **Mission relative au logement des agents publics**

- ▶ La PFRH contribue à l'élaboration d'une stratégie interministérielle et interversant en faveur du logement des agents publics dans les bassins d'emploi prioritaires, en particulier par l'animation des employeurs publics.
- ▶ La PFRH contribue à la diffusion d'information sur le logement des agents, en complémentarité avec le portail national « logement des agents publics ».

■ *Missions relatives à l'accompagnement des transformations et des organisations du travail, et à l'amélioration de l'environnement de travail*

- ▶ Appui au développement et à la diffusion des méthodes et démarches d'amélioration des organisations et conditions de travail des services (espace de discussion sur le travail – EDT, transition managériale...);
- ▶ Accompagnement des mutations des organisations (déménagement, mutualisation, introduction d'un nouvel outil de travail...) pour prévenir les effets sur les collectifs de travail ;
- ▶ Appui à la mise en œuvre et au pilotage d'expérimentations territoriales des nouvelles organisations du travail dans les services déconcentrés de l'État et, le cas échéant, des services relevant des versants territorial et hospitalier de la fonction publique.

■ *Autres missions*

Suivi des circuits budgétaires et accompagnement de projets dans le cadre du Fonds égalité professionnelle (FEP).

Missions pouvant être déployées en fonction des besoins émis au niveau local et des moyens humains et budgétaires disponibles

- ▶ Soutien aux mutualisations de la médecine de prévention ;
- ▶ Gestion prévisionnelle des effectifs au sein de l'ATE.

Annexe 5

Définir des orientations pluriannuelles régionales de formation engageant l'ensemble des acteurs territoriaux de la formation

Contexte de l'action

Le schéma directeur de la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de l'État, défini pour la période 2024-2027, s'inscrit dans la continuité des précédents. Ce principe de continuité se traduit par le maintien des axes définis dans le premier schéma directeur tout en les ajustant et en introduisant des nouveautés pour actualiser les priorités de formation. Ainsi les thématiques RH et transition écologique deviennent des axes du nouveau schéma. Tout en prenant en compte ces orientations nationales de formation, les PFRH devront mettre en place, dans un document stratégique pluriannuel, les orientations de formation locales.

Objectif de l'action

À partir du DOMT, mieux coordonner et structurer l'offre régionale de formation par la définition d'orientations pluriannuelles régionales et permettre ainsi d'engager l'ensemble des acteurs territoriaux de la formation :

- ▶ **Conforter** l'effort d'appropriation de la démarche portée par le schéma directeur de la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de l'État auprès de l'ensemble des PFRH dans la continuité de ce qu'engagé depuis 2018, en les impliquant dans son pilotage et sa gouvernance ;
- ▶ **Embarquer** l'ensemble des PFRH dans la démarche d'élaboration et de mise en œuvre d'orientations pluriannuelles régionales de formation, au sein du DOMT, en déclinaison des orientations du schéma directeur 2024-2027.

Actions concomitantes

- ▶ Développer une offre de formation mutualisée, accessible à tous les agents sur le territoire :
 - > au titre des dispositifs interministériels, les PFRH ont accès aux marchés et conventions interministériels de mutualisation de formation, ainsi qu'à la labellisation par les directions interministérielles de leurs formations ;
 - > au titre du programme Mentor et de sa plateforme interministérielle de formation en ligne, des accès et des droits ont été donnés aux PFRH

et des travaux sont engagés en termes d'accessibilité, d'interopérabilité et d'identité numérique des agents.

- ▶ Ouvrir et développer pour chaque région un espace dédié sur la plateforme Mentor :
 - > des espaces dédiés ont été ouverts à l'ensemble des PFRH, librement paramétrables, dans lesquels elles peuvent proposer de la formation en publiant et partageant des contenus ;
 - > la participation des PFRH à la gouvernance opérationnelle du programme leur permet de formuler des demandes d'évolution des fonctionnalités de la plateforme (ex : possibilité de créer des sous-espaces dédiés).

Attendus de l'action

- ▶ Un recensement des besoins en formation des agents publics et administrations du territoire, à l'appui de l'offre annuelle et des orientations stratégiques de formation (quels outils, acteurs, process, etc.) ;
- ▶ une cartographie et une mobilisation effective de l'offre interministérielle mutualisée (recours aux marchés interministériels, à l'offre Mentor...) pour dégager et valoriser une offre spécifique aux PFRH ;
- ▶ une articulation des acteurs territoriaux de la formation, l'élaboration et la mise en œuvre de conventions de partenariats et de projets partagés s'étendant aux trois fonctions publiques dans une logique de mutualisation.

Calendrier de l'action

Il est proposé d'engager cette action au plus tôt avec comme objectif de date limite de publication des DOMT le quatrième trimestre 2026.

Annexe 6

Liste des actions de la stratégie territoriale RH de l'État

Attirer les talents et fidéliser les agents

Action 1 (PFRH) : Renforcer les actions contribuant à améliorer la connaissance de l'emploi public local et l'attractivité de la fonction publique auprès des différents publics.

Action 2 (DGAFP, PFRH) : Accompagner le déploiement des outils à disposition sur la plateforme « Choisir le service public » (pages « employeurs » depuis avril 2025 et pages « territoires » animées par les PFRH pour début 2026) afin de mieux valoriser les employeurs locaux, les emplois vacants et leurs actions en faveur de l'attractivité dans les territoires.

Action 3 (PFRH) : Animer la communauté des employeurs locaux, structurer l'animation de réseau et développer les leviers d'accompagnement des mobilités.

Action 4 (PFRH) : Faire connaître les démarches innovantes en matière d'accompagnement à la mobilité.

Action 5 (PFRH, acteurs locaux de l'emploi) : Organiser des actions de communication et de valorisation des métiers de la fonction publique à l'échelle locale (salons de l'emploi, conférences, *webinaires*, quinzaine de l'emploi, etc.).

Action 6 (PFRH, SRIAS) : Renforcer la communication à destination des agents publics sur les offres de l'action sociale interministérielle (sites internet locaux) en s'appuyant sur les outils nationaux (portail de la fonction publique, simulateurs, plateforme logement, guide du nouvel arrivant, cartographie des RIA). Pour cela, la DGAFP s'appuiera sur les CASEP et les correspondants administratifs ainsi que sur les SRIAS.

Action 7 (PFRH) : Identifier les besoins non pourvus en action sociale interministérielle par territoire pour nourrir les orientations nationales. Établir une cartographie par domaine (berceaux, actions locales) pour identifier les zones blanches et proposer des solutions de mutualisation interministérielles ou autres moyens pour les combler.

Action 8 (PFRH) : Renforcer l'accompagnement des SRIAS par les PFRH en matière de dialogue social (élections professionnelles dans les SRIAS, dialogue PFRH-SRIAS, activités des SRIAS) ainsi qu'avec les associations des RIA et des administrations associées.

Action 9 (DGAFP) : Accompagner les PFRH dans leurs missions en matière d'action sociale interministérielle, notamment par la production de supports nationaux, ainsi que dans leurs procédures budgétaires, et fiabiliser leurs supports contractuels.

Action 10 (DGAFP) : Élaborer une circulaire aux préfets précisant les modalités de déclinaison territoriale de la feuille de route sur le logement des agents publics et d'accompagnement des services déconcentrés.

Action 11 (services déconcentrés de l'État) : Établir, dans les bassins d'emplois identifiés comme prioritaires, des plans d'actions territoriaux, en faveur du logement pérenne et temporaire des agents publics, en mobilisant les employeurs publics (interministériel et inter-versants).

Accompagner les employeurs et les agents publics

Action 12 (PFRH, acteurs territoriaux de la formation) : Généraliser la mise en place du DOMT, définissant des orientations pluriannuelles régionales en matière de formation et les moyens associés, et engageant l'ensemble des acteurs territoriaux de la formation (services et organismes des ministères).

Action 13 (PFRH) : Développer une offre de formation mutualisée, accessible à tous les agents sur le territoire.

Action 14 (PFRH) : Mettre en œuvre dans l'offre régionale interministérielle accessible sur SAFIRE des sessions articulant formation en présentiel, en ligne et à distance, en s'appuyant sur la bibliothèque de formations et les espaces dédiés de la plateforme MENTOR.

Action 15 (PFRH) : Contribuer, relayer et diffuser des orientations et réformes portées par la DGAFP dans le champ de l'organisation du travail.

Action 16 (PFRH) : Accompagner et former les services de l'État pour favoriser la mise en œuvre de démarches d'amélioration des conditions de travail.

Action 17 (employeurs publics régionaux, PFRH) : Développer et soutenir la diffusion de bonnes pratiques issues du terrain dans le cadre d'une démarche dite « *bottom up* ».

Consolider la gouvernance territoriale de la politique RH de l'État et mobilisation de tous les acteurs

Action 18 (préfets, PFRH, services RH de l'État en région) : Actualiser, dans chaque région, la feuille de route régionale de stratégie RH sur la base des orientations définies dans la présente stratégie territoriale RH de l'État.

Action 19 (préfets) : Mettre en place et animer, dans chaque région, un comité régional des DRH des employeurs publics.

Action 20 (préfets) : Mettre en place et animer des CLEP dans tous les territoires.

Action 21 (SGAR, en lien avec la DGAFP) : Traduire, dans la lettre de mission annuelle de chaque directrice/directeur de PFRH, la feuille de route régionale de stratégie RH actualisée.

Action 22 (DGAFP) : Informer prioritairement les PFRH des réformes engagées et des publications réalisées par la DGAFP.

Action 23 (PFRH) : Transmettre à la DGAFP des informations régulières relatives aux politiques RH dans les territoires.

Action 24 (DGAFP) : Renforcer l'offre de services de la DGAFP aux PFRH, notamment via l'animation des réseaux de conseillers, ainsi qu'à l'ensemble du réseau RH de l'État, et associer davantage les PFRH aux chantiers nationaux conduits par la direction générale.

Annexe 7

Liste des indicateurs de suivi de la mise en œuvre de la stratégie territoriale RH de l'État

Action	Indicateur
Attirer les talents et fidéliser les agents	
Améliorer la connaissance de l'emploi public local et renforcer l'attractivité de la fonction publique	Nombre de pages « territoires » animées par les PFRH
Valoriser la diversité des parcours professionnels dans les territoires	Organisation de sessions de bilan de parcours professionnel collectif
Améliorer l'impact de l'action sociale interministérielle	Nombre d'actions de communication mises en place par les PFRH et les SRIAS.
Lever les freins liés à l'accès au logement	Taux de couverture des plans d'actions logement (plans d'actions établis / territoires identifiés comme prioritaires)
Accompagner les employeurs et les agents publics	
Mieux structurer l'offre régionale de formation pour mieux répondre aux besoins des agents et des employeurs publics	À partir du PRIF : <ul style="list-style-type: none"> ▶ taux de sessions de formation en lien direct avec le schéma directeur de la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de l'État ; ▶ taux de sessions de formation en lien direct avec les priorités locales de formation.
Accompagner les transformations et les organisations du travail, et améliorer l'environnement de travail	Nombre d'accompagnements/ de formations dispensées aux services déconcentrés de l'État en matière : <ul style="list-style-type: none"> ▶ d'accompagnement de restructurations ; ▶ d'organisation du travail ; ▶ de dialogue professionnel ; ▶ autres sujets (à préciser).

Action	Indicateur
Consolider la gouvernance territoriale de la politique RH de l'État et la mobilisation des acteurs concernés	
Actualiser les feuilles de route régionales de stratégie RH	Taux de feuilles de route actualisées en 2026
Finaliser l'installation sur l'ensemble du territoire national des comités régionaux des DRH des employeurs publics et des CLEP	Taux annuel de couverture nationale des comités régionaux des DRH des employeurs publics Taux annuel de couverture régionale des CLEP
Accompagner les PFRH	Niveau de satisfaction des PFRH (enquête qualitative)

Plus d'informations sur
www.fonction-publique.gouv.fr



**MINISTÈRE
DE L'ACTION
ET DES COMPTES
PUBLICS**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

**Direction générale
de l'administration et
de la fonction publique**