



**PRÉFET  
DE LA RÉGION  
PROVENCE-ALPES-  
CÔTE D'AZUR**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*



**FEUILLE DE ROUTE**

**« RESSOURCES HUMAINES »**

**DE L'ÉTAT EN RÉGION**

**PROVENCE-ALPES-CÔTE D'AZUR**

**2023-2025**

# SOMMAIRE

INTRODUCTION.....	3
LA FONCTION PUBLIQUE EN RÉGION PACA : QUELQUES CHIFFRES.....	4
1 – LA STRATÉGIE TERRITORIALE RH DE L'ÉTAT : ENJEUX ET GOUVERNANCE.....	7
LES PRIORITÉS DE L'ÉTAT EN MATIÈRE RH.....	7
LA NOUVELLE GOUVERNANCE RÉGIONALE EN MATIÈRE DE POLITIQUE RH.....	7
2 – LES ACTEURS DE LA GOUVERNANCE RH EN PACA.....	8
LE SGAR PILOTE L'ÉLABORATION DE LA FEUILLE DE ROUTÉ, EN COORDONNE LES ACTEURS ET EN ASSURE LE SUIVI.	8
LE COMITÉ RÉGIONAL DES DRH DE L'ÉTAT EN PACA (C3RH) ÉLABORE LA STRATÉGIE RÉGIONALE RH.....	8
LE COMITÉ LOCAL DE L'EMPLOI PUBLIC EN RÉGION (CLEP) APPRÉCIE LA SITUATION DE LA SITUATION DE L'EMPLOI PUBLIC DANS LES TERRITOIRES.....	9
3 – LES PRIORITÉS DE LA POLITIQUE RH DE L'ÉTAT EN RÉGION PACA.....	10
Axe 1 : Renforcer l'attractivité pour attirer et fidéliser les talents.....	11
Axe 2 : Améliorer la mobilité interministérielle et proposer des parcours professionnels plus diversifiés dans les territoires.....	13
Axe 3 : Renforcer la professionnalisation en développant la formation continue interministérielle en région.....	15
Axe 4 : Poursuivre l'accompagnement des transformations des organisations.....	17
ANNEXE : ÉCHÉANCIER DE LA FEUILLE DE ROUTE RÉGIONALE RH 2023-2025	



# INTRODUCTION

En avril 2022, le ministère de la transformation et de la fonction publiques a confié aux préfets de région la mission de décliner la stratégie territoriale « Ressources humaines » pour la fonction publique dans une feuille de route régionale RH pluriannuelle, afin d'incarner de manière plus soutenue les politiques de l'État dans les territoires et accompagner la transformation des pratiques et des services en charge des ressources humaines.

Dans le contexte du renforcement de la déconcentration engagée depuis 2019, elle s'inscrit dans l'objectif du gouvernement de renforcer la capacité d'action de l'État dans les territoires, notamment à travers le nouveau programme « Fonction publique + » porté par le ministre de la transformation et de la fonction publiques.

La stratégie territoriale RH est déclinée pour la région Provence-Alpes-Côte d'Azur dans la feuille de route régionale RH 2023-2025 qui vise à répondre à quatre enjeux prioritaires :

- l'amélioration de l'attractivité de la fonction publique,
- le renforcement de la mobilité interministérielle et inter-versants de la fonction publique,
- le renforcement d'une culture et de compétences communes grâce au développement de la formation interministérielle,
- la poursuite de l'accompagnement des transformations RH des services.

Élaborée durant l'année 2022 en étroite coordination avec les services de l'État en région, cette feuille de route détaille, pour les années 2023 à 2025, l'ambition régionale et le programme d'actions à conduire par les services pour traduire les objectifs stratégiques en mesures opérationnelles partagées avec l'ensemble de la communauté locale en charge des ressources humaines.

Elle comprend une annexe opérationnelle, révisée annuellement, comprenant notamment les éléments de calendrier et de pilotage pour chacune des actions à mener, ainsi que la déclinaison des engagements des différents partenaires.

Le caractère stratégique et inédit des actions portées par cette feuille de route pour la conduite des missions de l'État nécessite une implication de tous les services.

*Je compte sur votre mobilisation pour porter cette ambition et ainsi répondre aux enjeux de l'emploi public.*

A Marseille, le 28 mars 2023

Le préfet de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur

Christophe MIRMAND



# LA FONCTION PUBLIQUE EN RÉGION PACA : QUELQUES CHIFFRES

À la fin de l'année 2019, la région Provence-Alpes-Côte d'Azur recensait 5 085 050 d'habitants, soit 8 % de la population française métropolitaine.

La région offre une grande hétérogénéité entre les départements : 40 % des habitants se trouvent dans les Bouches-du-Rhône, 21,5 % et 21,3 % résident dans les Alpes-Maritimes et le Var. Le Vaucluse représente 11 % de la population régionale, les Alpes-de-Haute-Provence et les Hautes-Alpes chacune environ 3 %.

La répartition de la population sur le territoire fait apparaître un taux d'administration plus élevé que la moyenne nationale (80 % contre 77 %), variable d'un département à l'autre, qui s'explique par :

- la part des communes denses ou de densité intermédiaire où vivent 85 % des habitants, comme le département des Bouches-du-Rhône.
- l'espace rural qui occupe 75 % du territoire avec des communes peu ou très peu denses. Ces communes rurales font face à des enjeux qui diffèrent selon leur position géographique et leur attractivité. Elles se situent essentiellement dans les Hautes-Alpes (90 %), les Alpes-de-Haute-Provence (83 %) et l'arrière-pays des Alpes-Maritimes.

En région PACA, l'emploi public évolue au même rythme que la population globale<sup>1</sup>, avec une croissance plus dynamique dans le versant territorial.

La région est plus âgée que la moyenne nationale, les personnes de 65 ans ou plus représentant 23,8 % de la population (contre 21,0 % en France métropolitaine).

Les projections sur le vieillissement des agents de la fonction publique d'État conduisent à anticiper des départs massifs à la retraite à partir de 2027 (de l'ordre de 27 % de l'effectif), ce qui met en évidence l'enjeu du renouvellement des agents publics et de leurs compétences afin d'assurer la continuité d'un service public de qualité.

<sup>1</sup>En moyenne +0,5 % entre 2011 et 2018.

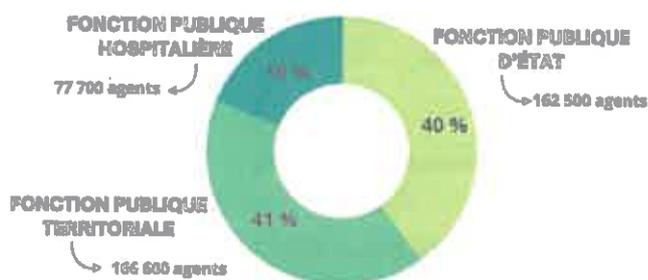
# VUE D'ENSEMBLE DE LA FONCTION PUBLIQUE EN RÉGION PROVENCE-ALPES-CÔTE D'AZUR EN QUELQUES CHIFFRES AU 31 DÉCEMBRE 2019 (INSEE)

**406 800** agents publics  
en Provence-Alpes-Côte d'Azur

soit **80** agents publics pour **1 000** habitants  
*Contre 77 pour 1 000 habitants en France de province*

et **1** salarié sur **5**

## RÉPARTITION DES AGENTS PUBLICS DANS LA RÉGION AU 31/12/2019



## TAUX D'ADMINISTRATION EN NOMBRE D'AGENTS PUBLICS PAR HABITANT ET PAR DÉPARTEMENT



## ÉVOLUTION ENTRE 2011 ET 2019

Une **augmentation** des effectifs d'agents publics  
au même rythme que la population.



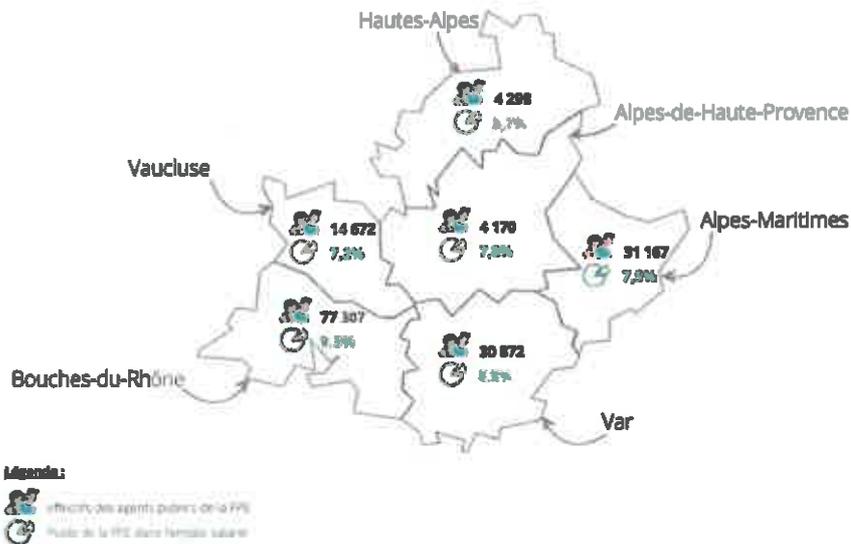
## MOUVEMENTS DE PERSONNELS

Des départs à la retraite **massifs** à anticiper

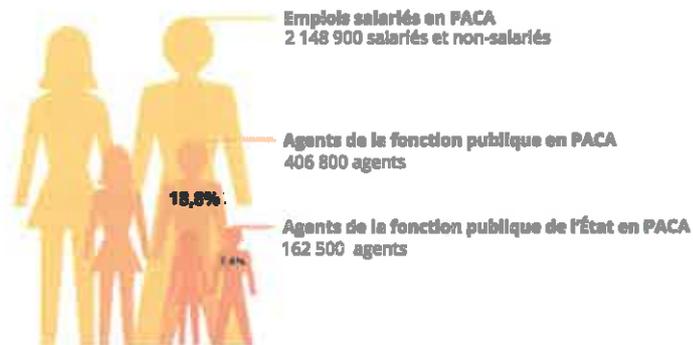
Pour les agents en poste fin 2019,  
**110 000**  
auront atteint l'âge de 43 ans d'ici fin 2027

**SOIT 27 %**  
Contre 24 % en France de province

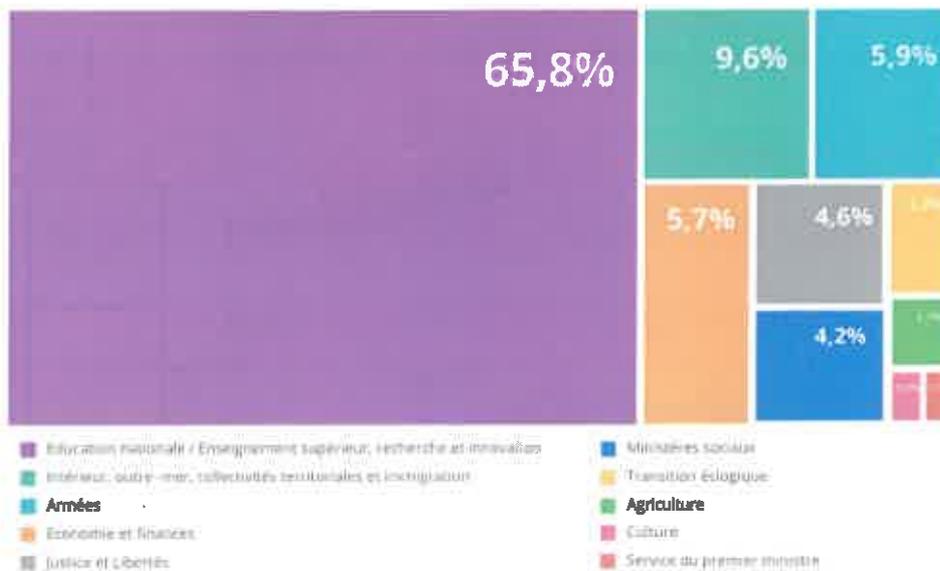
## L'EFFECTIF ET LE POIDS DE LA FONCTION PUBLIQUE D'ETAT DANS L'EMPLOI SALARIÉ PAR DÉPARTEMENT



## PART D'AGENTS DANS L'EMPLOI SALARIÉ EN PROVENCE-ALPES-CÔTE D'AZUR



## RÉPARTITION DES AGENTS PUBLICS DE LA FPE PAR MINISTÈRE AU 31 DÉCEMBRE 2019





# 1 – LA STRATÉGIE TERRITORIALE RH DE L'ÉTAT : ENJEUX ET GOUVERNANCE

Portée par la Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP), la stratégie territoriale RH de l'État vise à incarner dans les territoires la politique de ressources humaines de l'État en accompagnant concrètement les transformations en cours.

Au niveau régional, les préfets, appuyés par les secrétaires généraux aux affaires régionales (SGAR) et leur plate-forme régionale interministérielle d'appui aux ressources humaines (PFRH) ont pour mission d'élaborer et co-construire, avec le concours des acteurs locaux, la stratégie régionale RH, et d'en piloter la mise en œuvre en s'appuyant sur les trois versants de la fonction publique.

La stratégie territoriale RH a vocation à répondre à **quatre enjeux** identifiés au niveau national et doit s'appuyer, pour sa définition, sa mise en œuvre et son suivi, sur une **gouvernance locale**.

---

## LES PRIORITÉS DE L'ÉTAT EN MATIÈRE RH

Les priorités portées par le ministère de la transformation et de la fonction publiques ont vocation à répondre à quatre enjeux :

- améliorer l'attractivité de la fonction publique
- renforcer la **mobilité interministérielle** dans les bassins de vie locaux
- **renforcer la professionnalisation** des agents publics par la formation continue
- poursuivre l'**accompagnement des transformations RH** et des organisations de travail.

Ces enjeux constituent la trame de la feuille de route qui a vocation à être déclinée en région. Ils peuvent être enrichis, en tant que de besoin, par les spécificités identifiées pour le territoire.

---

## LA NOUVELLE GOUVERNANCE RÉGIONALE EN MATIÈRE DE POLITIQUE RH

Pour permettre la déclinaison régionale de la stratégie RH, deux instances sont créées.

- Le **comité régional des DRH de l'État (C3RH)**, présidé par le SGAR ou son adjoint, chargé d'élaborer la stratégie régionale RH et de l'évaluer annuellement.
- Le **comité régional de l'emploi public (CLEP)**, présidé par le préfet de région, qui vise à mieux connaître et partager la situation de l'emploi public dans les territoires. Il a vocation à se décliner dans chaque département, sous l'autorité des préfets.



## 2 – LES ACTEURS DE LA GOUVERNANCE RH EN PACA

---

### LE SGAR PILOTE L'ÉLABORATION DE LA FEUILLE DE ROUTE, EN COORDONNE LES ACTEURS ET EN ASSURE LE SUIVI.

Le SGAR pilote l'élaboration de la feuille de route régionale RH co-construite avec le concours des services de l'État.

Il en assure le suivi, avec l'appui de la PFRH, sur la base d'indicateurs nationaux définis en lien avec la DGAFP.

Pour assurer cette coordination, les missions des PFRH ont été recentrées sur le pilotage et l'accompagnement des services pour concevoir et coordonner la stratégie régionale RH, en s'appuyant sur la contribution des acteurs territoriaux, en tout premier lieu les services de l'État.

La PFRH s'appuie pour conduire cette mission sur :

- le réseau des **membres du comité régional des DRH et leurs représentants désignés** ;
- les **réseaux métiers** qu'elle a constitués avec les services de l'État et leurs établissements publics rattachés (conseillers mobilité carrière – CMC ; formation ; directeurs des secrétariats généraux communs départementaux -SGCD ; club RH ; gestion prévisionnelle...) et de nouveaux réseaux si nécessaire et constitués en tant que de besoin ;
- les **coopérations engagées avec les deux autres versants de la fonction publique**, dans le cadre d'une convention régionale inter-fonctions publiques, dont les axes correspondent avec ceux de la stratégie régionale RH ;
- les **coopérations engagées avec les acteurs compétents en matière d'emploi public** (Pôle emploi, APEC, défense mobilité).

---

### LE COMITÉ RÉGIONAL DES DRH DE L'ÉTAT EN PACA (C3RH) ÉLABORE LA STRATÉGIE RÉGIONALE RH.

Réuni au moins deux fois par an sous la présidence du SGAR ou de son adjoint, il rassemble les secrétaires généraux ou DRH des services déconcentrés de l'État relevant du périmètre OTE (ou équivalent), les secrétaires généraux ou DRH de la région académique ou des rectorats, de la DRFiP, les représentants régionaux compétents en matière de RH du ministère de la Justice et du ministère des Armées, les directeurs des SGCD.

Le comité régional des DRH de la région PACA est chargé de :

- formaliser la stratégie régionale autour d'un programme de travail et d'actions opérationnelles communes prioritaires et pluriannuelles ;
- évaluer, pour chaque service concerné, les résultats en fin d'année et, le cas échéant, réajuster les objectifs.

Pour cela, il désigne des interlocuteurs au SGAR pour la conduite des travaux et la création de GT thématiques si nécessaire. Il peut s'appuyer autant que de besoin sur des organismes experts (CVRH en matière de formation par exemple) et, en fonction des sujets identifiés, être élargi aux deux autres versants de la fonction publique. Dans ce cadre, la PFRH pourra mobiliser ses partenaires des deux autres versants dans le cadre de la convention régionale inter-fonctions publiques pluriannuelle.

Un axe d'effort particulier sera porté en 2023 par le C3RH pour enrichir l'annexe de la feuille de route d'éléments complémentaires de pilotage (identification des acteurs ; indicateurs de suivi...).

---

## **LE COMITÉ LOCAL DE L'EMPLOI PUBLIC EN RÉGION (CLEP) APPRÉCIE LA SITUATION DE L'EMPLOI PUBLIC DANS LES TERRITOIRES.**

Il a pour mission de mieux connaître la situation de l'emploi dans les territoires, de partager les besoins en compétences des employeurs, de promouvoir la mobilité et l'ouverture des emplois publics à de nouveaux viviers.

Sous l'autorité du préfet de région, il rassemble annuellement les DRH des administrations relevant des trois versants de la fonction publique, l'INSEE, les représentants de Pôle emploi et de l'APEC ou d'autres acteurs avec lesquels des partenariats locaux auront été noués.

Il s'appuie sur les travaux engagés ou en voie de l'être dans le cadre de la feuille de route régionale RH, de la convention régionale inter-fonctions publiques et des partenariats tissés avec Pôle emploi ou l'APEC.

Il a vocation à être décliné dans chaque département, sous forme de comité local de l'emploi public départemental (CLEP-D). Placés sous la présidence des préfets, ces CLEP-D ont pour mission :

- de permettre d'améliorer la connaissance de l'emploi public local (identifier les filières et métiers en tension) ;
- d'analyser les facteurs des déficits d'attractivité ;
- de préciser les besoins locaux des employeurs publics ;
- d'identifier des parcours de mobilité entre versants de la fonction publique ;
- de soutenir l'organisation d'évènements locaux en matière d'emploi public.

Les trois versants de la fonction publique peuvent y être associés.



## 3 – LES PRIORITÉS DE LA POLITIQUE RH DE L'ÉTAT EN RÉGION PACA

La stratégie régionale RH en PACA vise à répondre à **quatre enjeux stratégiques** :

- Renforcer l'attractivité pour attirer et fidéliser les talents ;
- Améliorer la mobilité interministérielle et proposer des parcours professionnels plus diversifiés dans le territoire régional ;
- Renforcer la professionnalisation en développant la formation continue dans le cadre d'une politique interministérielle de formation en région ;
- Poursuivre l'accompagnement des transformations des organisations ;

Ces enjeux constituent les axes d'action de la feuille de route régionale RH.

Chacun de ces axes se décline en objectifs et en propositions d'actions concrètes ci-après détaillées.

Le comité des DRH de l'État détermine annuellement les actions qu'il souhaite mettre en œuvre dans le cadre de la feuille de route, ainsi que les pilotes et les indicateurs de suivi.

## Axe 1 : Renforcer l'attractivité pour attirer et fidéliser les talents

L'objectif est d'acquérir une bonne connaissance de la situation de l'emploi public sur le territoire régional, pour pouvoir anticiper et planifier les besoins et actions à engager pour remplir les missions, d'identifier les facteurs responsables du déficit d'attractivité et de proposer une réponse adaptée lorsqu'elle peut relever du niveau local.

**Objectif 1/ Engager une démarche régionale de gestion prévisionnelle pour améliorer la connaissance des employeurs de leurs besoins, ressources et compétences disponibles.**

**Actions :**

- Identification et formation d'un réseau d'agents compétents en matière de Gestion Prévisionnelle RH – GPRH.
- État des lieux de la ressource par âge, niveau d'emploi, localisation géographique et ministère, et des départs prévisibles en retraite.
- Identification des besoins en compétence, des nouveaux métiers et des métiers en obsolescence.
- Pour le périmètre ATE, intégrer la logique de GPRH dans la mise en œuvre du dispositif des 3 %.

**Objectif 2/ Réaliser un diagnostic de l'emploi public local pour mesurer les déficits et facteurs d'attractivité.**

**Actions :**

- Définition des critères de l'attractivité pour les agents publics comme les viviers externes à l'administration.
- Cartographie des bassins d'emploi et/ou des filières souffrant d'un déficit d'attractivité, analyse des causes, proposition d'actions correctrices, en ciblant tout particulièrement certaines filières en tension (exemple : informatique, marchés publics...).

**Objectif 3/ Améliorer la visibilité des emplois publics en région pour élargir les viviers et la diversité des recrutements.**

**Actions :**

- Recensement dans un document unique des voies d'accès à la fonction publique et diffusion à l'ensemble des services (4139-2, TH, PACTE, contrat, vacation, apprentissage, stages, prépas Talents, concours). Diffusion au sein de l'ensemble des directions et services.

- Partage des informations et des besoins avec les employeurs privés (partenariat avec Pôle Emploi et l’APEC, sensibilisation aux parcours dans le secteur public, partage des offres d’emploi).
- Relayer et faire vivre la nouvelle marque employeur déployée par le ministère de la fonction publique (diversité des carrières, des profils, valeurs communes du service public).
- Concevoir des actions de communication pour promouvoir l’emploi public, en synergie avec les autres versants de la fonction publique (partenariat avec les écoles et universités ; forum de l’emploi inter-fonctions publiques ; mise en place de « Club employeurs », d’évènements facteurs d’attractivité par départements ; capsules sur les nouveaux métiers ou métiers en tension...).

#### **Objectif 4/ Améliorer la capacité de recrutement des services.**

La maîtrise des techniques de recrutement est devenue une compétence stratégique dans le contexte de cristallisation des mobilités, de tensions sur le marché du travail et d’élargissement du recours aux agents contractuels.

#### **Actions :**

- Professionnalisation des employeurs pour :
  1. identifier le besoin en compétences ;
  2. élaborer des offres d’emploi adaptées au besoin et attractives ;
  3. développer une stratégie de « sourcing » : référencement des sites et des écoles où trouver de potentiels candidats au profil adapté (réseaux sociaux professionnels...) ;
  4. analyser les candidatures : examen des CV et lettre de motivation au travers d’une grille d’analyse en fonction des compétences attendues ;
  5. conduire un entretien d’embauche et la sélection d’un candidat (trame d’entretien type en veillant au respect de la vie privée et aux enjeux de lutte contre les discriminations et de renforcement de l’égalité F/H, posture sur la forme, grille de synthèse des candidatures, motivation des avis et du classement sur chaque candidature).
- Création / structuration de la fonction recrutement dans chaque service, entretien avec les services gestionnaires, d’action sociale et de conseil mobilité carrière.

## **Axe 2 : Améliorer la mobilité interministérielle et proposer des parcours professionnels plus diversifiés dans les territoires**

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

La capacité à développer des mobilités interministérielles ou inter-versants se heurte à des obstacles techniques, statutaires et culturels mais aussi à la difficulté pour les agents en recherche d'emploi d'identifier les recruteurs, de disposer du plein accès à l'offre d'emploi et à la méconnaissance des besoins des employeurs en matière de recrutement. L'amélioration de la mobilité doit s'appuyer sur une meilleure connaissance du marché de l'emploi public par les agents et les professionnels de la mobilité chargés de les accompagner.

**Objectif 1/ Mieux identifier les professionnels de la mobilité pour pouvoir s'orienter entre les différents services compétents.**

### ***Actions :***

- Constitution d'un réseau rassemblant des professionnels de la mobilité (CMC, gestionnaires de la mobilité et gestionnaire de l'action sociale).
- Professionnalisation des acteurs de la mobilité (formation et outils type « Box des compétences » bilan de compétences...).

**Objectif 2/ Améliorer la connaissance des agents sur les possibilités de mobilité.**

### ***Actions :***

- Élaboration / diffusion d'une cartographie des employeurs publics et de leurs métiers.
- Organisation de forums de la mobilité inter-fonctions publiques pour promouvoir la mobilité.
- Élaboration d'un outil permettant l'échange sur les postes vacants et les CV piloté par le réseau des conseillers mobilité.

**Objectif 3/ Améliorer la capacité des agents à valoriser leur profil.**

### ***Actions :***

- Développement de la mise à disposition des outils d'accompagnement (tests, bilans professionnels, outils d'évaluation des compétences...).
- Ateliers CV, lettres de motivation, préparation aux entretiens d'embauche.

**Objectif 4/ Améliorer la mise en relation des offres d'emploi et des profils disponibles.**

**Actions :**

- Expérimentation d'une revue des cadres inter-services et/ou d'un outil d'IA de mise en relation des profils et des emplois.
- Structuration de parcours de mobilité interministérielle.

**Objectif 5/ Améliorer l'accompagnement global de la mobilité.**

**Actions :**

- Amélioration de la visibilité et de la réactivité sur les informations relatives aux conditions de rémunération et d'emploi offertes (niveau de salaire, régime indemnitaire, télétravail, dispositifs d'action sociale...).
- Réalisation d'un kit de la mobilité comprenant les principales informations et démarches nécessaires pour engager une mobilité : nom du gestionnaire du service d'accueil, point de contact pour accès au logement, inscription crèches, inscription écoles, travail du conjoint.
- Expérimentation d'un « guichet unique » mettant à disposition une offre complète en matière d'action sociale (informations sur le logement, les crèches et gardes d'enfant, l'emploi du conjoint, les inscriptions scolaires).

## **Axe 3 : Renforcer la professionnalisation en développant la formation continue interministérielle en région**

Les orientations de la fonction publique en matière de formation sont encadrées par le schéma directeur de la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de l'État 2021-2023. Il vise à renforcer la mutualisation de la formation interministérielle en région et introduit de nouvelles actions prioritaires pour répondre aux besoins transversaux des services déconcentrés et renouveler les pratiques de formation en modernisant l'appareil de formation.

Ces orientations sont déclinées en PACA dans le schéma directeur régional pluriannuel de développement des compétences transverses des agents de l'État, intégrant les priorités locales et visant à déployer une offre interministérielle mutualisée.

### **Objectif 1/ Renforcer les dynamiques interministérielles de formation en région.**

#### **Actions :**

- Structuration et animation d'un réseau des acteurs territoriaux de la formation continue interministérielle.
- Repositionnement de la PFRH sur la coordination et le pilotage interministériel des politiques de formation en région.

### **Objectif 2/ Co-construire avec les services déconcentrés de l'État la stratégie régionale pluriannuelle en matière de formation interministérielle pour mettre à disposition des agents du territoire une offre élargie et mutualisée**

#### **Actions :**

– Élaboration du schéma directeur régional pluriannuel de développement des compétences transverses des agents de l'État (SDRDCT) recensant les priorités de la formation interministérielle sur 3 ans :

1. adaptation du management des équipes au cadre de l'ATE et au contexte du développement du travail hybride ;
2. usage courant des outils numériques et collaboratifs ;
3. culture de l'innovation ;
4. expertises métiers : gestion RH, ingénierie de formation, gestion budgétaire et financière ;
5. initiation à la gestion de crise pour assurer la continuité des services (PSATE) ;
6. gestion de projet et transversalité pour développer la culture de l'interministériel ;

## 7. amélioration de la communication externe pour les cadres supérieurs de l'ATE.

- Déclinaison annuelle des priorités du schéma directeur dans le plan régional interministériel de formation (PRIF) développement des compétences transverses.
- Proposition d'une offre élargie aux agents par la mutualisation des formations organisées par les services ministériels locaux.

### **Objectif 3/ Développer de nouvelles modalités pédagogiques s'appuyant sur des ressources numériques, des modes d'apprentissages plus agiles et des parcours hybrides**

Les nouvelles modalités de formation induites par le numérique permettent une modernisation des pratiques de formation et un renouvellement des pédagogies.

#### **Actions :**

- Modernisation des pratiques de formation : digitalisation et hybridation des parcours en fonction des contenus (distanciel pour les apports théoriques, présentiel pour les mises en situations/ jeux de rôles inter-actifs / RETEX... e-learning en accès libre et en autonomie pour des compléments).
- Diffusion des formations en ligne disponibles sur la plateforme interministérielle de formation à distance MENTOR.
- Professionnalisation des acteurs de la formation pour accompagner les évolutions pédagogiques et organisationnelles induites par la digitalisation et l'hybridation de la formation (équipement en outils numériques, formation des agents à l'utilisation des outils numériques, formation des formateurs à la formation en ligne).
- Diffusion des modes d'apprentissages plus agiles : Podcast, MOOC, AFEST, CODEV, coaching individuels ou collectifs, RETEX, partages de bonnes pratiques...

## Axe 4 : Poursuivre l'accompagnement des transformations des organisations

Cette orientation vise la poursuite du déploiement des dispositifs d'accompagnement prévus au profit des services impactés par le chantier lié à l'organisation territoriale de l'État (OTE) mais aussi les transformations en cours ou à venir dans tous les services de l'État.

Elle s'attachera à prendre en compte notamment la situation des nouveaux collectifs de travail confrontés aux mobilités et aux regroupements immobiliers, aux défis liés au développement du travail hybride, de la transformation numérique, et aux évolutions de l'environnement de travail.

### **Objectif 1/ Consolider les organisations et services impactés par la réforme OTE.**

#### **Actions :**

- Développement d'une culture commune de l'ATE sur les compétences transverses à détenir.
- Impulser une harmonisation des prestations d'action sociale sur le périmètre ATE .

### **Objectif 2/ Accompagner et mettre en œuvre les transformations RH des services (volet organisation du travail et conditions de travail).**

#### **Actions :**

- Création d'un réseau de correspondants et d'un espace collaboratif pour diffusion d'actualités et de bonnes pratiques, en l'alimentant collectivement.
- Mise à disposition de l'appui méthodologique (par la PFRH ou par un prestataire) et du financement pour établir une demande d'accompagnement pour la conduite des transformations : définition du projet, rédaction du cahier des charges, formalisation des attentes, suivi et évaluation. Exemples : projet de service, projet de réorganisation du travail, accompagnement managérial collectif ou individuel, plan d'amélioration des conditions de travail, organisation d'ateliers thématiques pour la sélection et le suivi des prestataires.
- Actions de sensibilisation et formations pour le développement de nouvelles modalités d'organisation du travail et de management (travail hybride et digitalisation des pratiques). Présentation régulière de projets de transformation.
- Internalisation et renforcement des compétences propres des services en matière de conduite de transformation et d'innovation dans le domaine des RH (formation de « transformateurs » et d'animateurs/contributeurs ponctuels du HUB PACA).

### **Objectif 3/ Accompagner les évolutions de l'environnement professionnel.**

#### Actions :

- Accompagnement des services aux démarches qualité de vie et santé au travail.
- Constitution d'un pôle régional d'agents des services de l'État formés au co-développement et au coaching d'équipes, qui pourront être mobilisés de manière mutualisée pour intervenir en interministériel.
- Établissement d'une cartographie des différents dispositifs et réseaux intervenant en matière d'environnement professionnel.
- Développement d'un réseau interministériel des référents handicap pour accompagner les personnes en situation de handicap (échanges de bonnes pratiques, organisation et participation à des évènements locaux au profit de l'emploi des handicapés).
- Communication sur les actions conduites par le réseau régional « action sociale et environnement professionnel ».
- Contribution des services d'actions sociale ministériels locaux à une stratégie interministérielle en matière de logements, de crèches, d'emploi des conjoints, afin de favoriser une meilleure articulation des dispositifs.
- Simplification et amélioration de l'accès des agents à l'action sociale interministérielle.
- Mise en place d'un dispositif de mutualisation des médecins de prévention.



## **ANNEXE : ÉCHÉANCIER DE LA FEUILLE DE ROUTE RÉGIONALE RH 2023-2025**



**ANNEXE DE LA FEUILLE DE ROUTE RH DE L'ÉTAT EN RÉGION PACA 2023-2025 (1/4)  
ÉCHÉANCIER (Mise à jour 1<sup>er</sup> trimestre 2023)**

	2022 (Pour mémoire)	2023	2024	2025	Points particuliers
<b>AXE 1 : RENFORCER L'ATTRACTIVITÉ POUR ATTIRER ET FIDÉLISER LES TALENTS</b>					
<b>Objectif 1 : Engager une démarche régionale de gestion prévisionnelle pour améliorer la connaissance des employeurs de leurs besoins, ressources et compétences disponibles.</b>					
Identification et formation d'un réseau d'agents compétents en matière de gestion prévisionnelle RH (GPRH).		X			
État des lieux de la ressource par âge, niveau d'emploi, localisation géographique et ministère, et des départs prévisibles en retraite.		X			
Identification des besoins en compétence, des nouveaux métiers et des métiers en obsolescence.			X		
Pour le périmètre ATR, intégrer la logique de GPRH dans la mise en œuvre du dispositif 3 %.		X	X	X	
<b>Objectif 2 : Réaliser un diagnostic de l'emploi public local pour mesurer les déficits et facteurs d'attractivité</b>					
Définition des critères de l'attractivité, pour les agents publics comme pour les viviers externes à l'administration.		X			
Cartographie des bassins d'emploi et/ou des filières souffrant d'un déficit d'attractivité, analyse des causes, proposition d'actions correctrices, en ciblant tout particulièrement certaines filières particulièrement en tension (exemples : informatique, marchés publics...).		X			
<b>Objectif 3 : Améliorer la visibilité des emplois publics en région pour élargir les viviers et la diversité des recrutements.</b>					
Recensement dans un document unique des voies d'accès à la fonction publique (4139-2, TH, PACTE, contrat, vacance, apprentissage, stages, prépas Talents, concours). Diffusion ou sein de l'ensemble des directions et services.	X	X			
Partage des informations et des besoins avec les employeurs privés (partenariat avec Pôle emploi et l'APBC, sensibilisation aux parcours dans le secteur public, partage des offre d'emploi).		X			
Relayer et faire vivre la nouvelle marque employeur déployée par le ministère de la fonction publique ( diversité des carrières, des profils, valeurs communes du service public).		X			
Concevoir des actions de communication pour promouvoir l'emploi public, en synergie avec les autres versants de la fonction publique (forum de l'emploi public inter-PP, partenariats avec les écoles/universités, mise en place de « clubs employeurs », d'événements facteurs d'attractivités par départements, capsules sur les nouveaux métiers ou métiers en tension ).		X			<ul style="list-style-type: none"> <li>*Plusieurs actions de mise en réseau relative au développement de l'emploi public sont en cours de réalisation et seront à poursuivre/développer en 2023 :</li> <li>- convention cadre régionale avec Pôle emploi ;</li> <li>- partenariats inter PP sont engagés dans les départements : le club RH du 04 ; le club RH du Var.</li> <li>*Réalisation de clips vidéo pour promouvoir certains employeurs/métiers en cours 1<sup>er</sup> trimestre 2023.</li> </ul>
<b>Objectif 4 : Améliorer la capacité de recrutement des services.</b>					
Professionnalisation des employeurs pour :					
1- identifier le besoin en compétences.					
2-élaborer des offres d'emploi adaptées au besoin et attractives.					
3-développer une stratégie de « sourcing » : référencement des sites/écoles ou trouver de potentiels candidats au profil adaptés (réseaux sociaux professionnels...).		X			
4-analyser les candidatures : examen des CV et lettre de motivation ou travers d'une grille d'analyse en fonction des compétences attendues.					
5-conclure un entretien d'embauche et la sélection d'un candidat (trame d'entretien type en veillant au respect de la vie privée et aux enjeux de lutte contre les discriminations et de renforcement de l'égalité T/FI, posture sur la forme, grille de synthèse des candidatures, motivation des avis et du classement sur chaque candidature).					
Création / structuration de la fonction recrutement dans chaque service, entretien avec les services gestionnaires, d'action sociale et de conseil mobilité carrière.		X			

**ANNEXE DE LA FEUILLE DE ROUTE RH DE L'ÉTAT EN RÉGION PACA 2023-2025 (2/4)  
ÉCHÉANCIER (Mise à jour 1<sup>er</sup> trimestre 2023)**

	2022 (Pour administrative)	2023	2024	2025	Points particuliers
<b>AXE 2 : AMÉLIORER LA MOBILITÉ INTERMINISTÉRIELLE ET PROPOSER DES PARCOURS PROFESSIONNELS PLUS DIVERSIFIÉS DANS LES TERRITOIRES.</b>					
<b>Objectif 1 : Mieux identifier les professionnels de la mobilité pour pouvoir s'orienter entre les différents services concernés.</b>					
Constitution d'un réseau rassemblant les professionnels de la mobilité (CMC, gestionnaires de mobilité et gestionnaires de l'action sociale).	X	X			Réseau des CMC constitué – A. entretenir et élargir à l'ensemble des professionnels de la mobilité (gestionnaires RH, gestionnaires de l'action sociale).
Professionalisation des acteurs de la mobilité (formation et outils, type « Box des compétences », bilan de compétences...).	X	X			Parcours de formation des acteurs RH : services bénéficiaires à mettre en œuvre en 2023. Offre interministérielle de formations 2023 à l'accompagnement personnalisé mis en place par la DCAFP.
<b>Objectif 2 : Améliorer la connaissance des agents sur les possibilités de mobilité.</b>					
Élaboration et diffusion d'une cartographie des employeurs publics et de leurs métiers.		X Élaboration	X Diffusion		
Organisation de forums de la mobilité interfonctions publiques pour promouvoir la mobilité.	X	X			Organisation d'un forum « virtual » en 2022. Privilégier forums en présentiel pour années suivantes (régionaux, départementaux ou ciblés sur des bassins d'emplois/missions spécifiques).
Élaborer un outil permettant l'échanges sur les postes vacants, les CV, piloté par le réseau des conseillers mobilité.		X			
<b>Objectif 3 : Améliorer la capacité des agents à valoriser leur profil.</b>					
Développement de la mise à disposition des outils d'accompagnement (tests, bilans professionnels, outils d'identification des compétences...)			X		
Ateliers CV, lettres de motivation, préparation aux entretiens d'embauche.	X	X	X	X	Offre existante – Action à poursuivre sur la période.
<b>Objectif 4 : Améliorer la mise en relation des offres d'emplois et des profils disponibles.</b>					
Expérimentation d'une revue des cadres interservices et/ou développement d'un outil d'IA de mise en relation des profils et des emplois.				X	
Structuration de parcours de mobilité interministériels.			X	X	
<b>Objectif 5 : Améliorer l'accompagnement global de la mobilité.</b>					
Amélioration de la visibilité et de la réactivité, sur les informations relatives aux conditions de rémunération et d'emploi offertes (niveau de salaire, régime indemnitaire, télétravail, dispositifs d'action sociale).		X			
Réalisation d'un kit de la mobilité comprenant les principales informations et démarches nécessaires pour engager une mobilité : nom du gestionnaire du service d'accueil, point de contact pour accès au logement, inscription crèches, inscription écoles, travail du conjoint...		X			
Expérimentation d'un « guichet unique » mettant à disposition une offre complète en matière d'action sociale (informations sur le logement, les crèches et gardes d'enfant, l'emploi du conjoint, les inscriptions scolaires).				X	

**ANNEXE DE LA FEUILLE DE ROUTE RH DE L'ÉTAT EN RÉGION PACA 2023-2025 (3/4)  
ÉCHÉANCIER (Mise à jour 1<sup>er</sup> trimestre 2023)**

	2022 (Pour référence)	2023	2024	2025	Points particuliers
<b>AXE 3 : RENFORCER LA PROFESSIONNALISATION EN DÉVELOPPANT LA FORMATION CONTINUE INTERMINISTÉRIELLE EN RÉGION.</b>					
<b>Objectif 1 : Renforcer les dynamiques interministérielles de formation en région.</b>					
Structuration et animation d'un réseau des acteurs territoriaux de la formation continue interministérielle.	X	X			Réseau constitué - Actualisé et structuré en 2022 avec un calendrier annuel et des outils collaboratifs - A entretenir et élargir.
Repositionnement de la PPRH sur la coordination et le pilotage interministériel des politiques de formation en région.	X	X			Repositionnement entamé en 2022 - A poursuivre en 2023 avec la systématisation du partage des plans de chaque service local de formation et l'atteinte, a minima, de l'objectif de 25 % de places de formations ouvertes en interministérielle.
<b>Objectif 2 : Co-construire avec les services déconcentrés de l'État la stratégie régionale pluriannuelle en matière de formation interministérielle pour mettre à disposition des agents du territoire une offre élargie et mutualisée.</b>					
Élaboration du schéma directeur régional pluriannuel de développement des compétences transverses des agents de l'État (SDRDCT) recensant les priorités de la formation interministérielle sur 3 ans :					
1- adaptation du management des équipes au cadre de l'ATE et au contexte du développement du travail hybride ;					
2- usage courant des outils numériques et collaboratifs ;					
3- culture de l'innovation ;	X				Action réalisée en 2022.
4- expertises métiers : gestion RH, ingénierie de formation, gestion budgétaire et financière ;					
5- initiation à la gestion de crise pour assurer la continuité des services (PSATE) ;					
6- gestion de projet et transversalité pour développer la culture de l'interministériel ;					
7- amélioration de la communication externe pour les cadres supérieurs de l'ATE.					
Déclinaison annuelle des priorités du schéma directeur dans le plan régional interministériel de formation (PRIF) de développement des compétences transverses.	X	X	X	X	
Proposition aux agents d'une offre de formation élargie par la mutualisation des formations organisées par les services ministériels locaux.		X			
<b>Objectif 3 : Développer de nouvelles modalités pédagogiques s'appuyant sur des ressources numériques, des modes d'apprentissage plus agiles et des parcours hybrides.</b>					
Modernisation des pratiques de formation : digitalisation et hybridation des parcours en fonction des contenus (lités pour les apports théoriques ; présentiel pour les mises en situation/jeux de rôle interactifs/RETEL... ; e-learning en accès libre et en autonomie pour les compléments).	X	X	X	X	
Diffusion des formations en ligne disponibles sur la plateforme interministérielle de formation à distance MENTOR.	X	X	X	X	
Professionnalisation des acteurs de la formation pour accompagner les évolutions pédagogiques et organisationnelles induites par la digitalisation et l'hybridation de la formation (équipement en outils numériques, formation des agents à l'utilisation des outils numériques, formation des formateurs à la formation en ligne).	X	X	X	X	Formation en présentiel des formateurs occasionnels en 2022. A poursuivre sur la période en privilégiant les modules dédiés sur MENTOR.
Diffusion des modes d'apprentissage plus agiles : Podcast, MOOC, AFEST, CODEV, coaching individuels ou collectifs, RETEL, partage de bonnes pratiques...			X	X	

**ANNEXE DE LA FEUILLE DE ROUTE RH DE L'ÉTAT EN RÉGION PACA 2023-2025 (4/4)  
ÉCHÉANCIER (Mise à jour 1<sup>er</sup> trimestre 2023)**

<b>AXE 4 : POURSUIVRE L'ACCOMPAGNEMENT DES TRANSFORMATIONS DES ORGANISATIONS</b>	<b>2022 (pour mémoire)</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>Points particuliers</b>
<b>Objectif 1 : Consolider les organisations et services impactés par la réforme OTE.</b>					
Développement d'une culture commune de l'ATE sur les compétences transverses à détenir.		X	X		
Impulser une harmonisation des prestations d'action sociale sur le périmètre ATE.		X			
<b>Objectif 2 : Accompagner et mettre en œuvre les transformations RH des services (organisation et conditions de travail).</b>					
Création d'un réseau de correspondants et d'un espace collaboratif pour diffusion d'actualités et de bonnes pratiques, en l'alimentant collectivement.		X			Réseau créé en 2022. Animation et participation collective à développer en 2023 et années suivantes.
Mise à disposition de l'appui méthodologique (par la PRRH ou par un prestataire) et du financement pour élabir une demande d'accompagnement pour la conduite des transformations : définition du projet, rédaction du cahier des charges, formalisation des attentes, suivi et évaluation. Exemples : projet de service, projet de réorganisation du travail, accompagnement managérial collectif ou individuel, plan d'amélioration des conditions de travail, organisation d'ateliers thématiques pour la sélection et le suivi des prestataires.		X			
Actions de sensibilisation et formations pour le développement de nouvelles modalités d'organisation du travail et de management (travail hybride et digitalisation des pratiques). Présentation régulière de projets de transformation.			X		Ces actions ont été engagées dès 2022 et seront poursuivies, avec un point d'attention plus marqué en 2024.
Internalisation et renforcement des compétences propres des services en matière de conduite de transformation et d'innovation dans le domaine des RH (formation de « transformateurs » et d'animateurs/contributeurs ponctuels du HUB PACA)		X			Sélection et formation des personnes susceptibles de rejoindre les communautés de « transformateur » de l'action publique et de « facilitateurs » prévue au 1 <sup>er</sup> semestre 2023, dans le cadre du plan de montée en puissance du HUB PACA.
<b>Objectif 3 : Accompagner les évolutions de l'environnement professionnel.</b>					
Accompagnement des services aux démarches QVT et santé au travail.			X		
Constitution d'un pôle régional d'agents des services de l'État formés au co-développement et au coaching d'équipes, qui pourront être mobilisés de manière mutualisée pour intervenir en interministériel.		X			
Établissement d'une cartographie des différents dispositifs et réseaux intervenant en matière d'environnement professionnel.		X			
Développement d'un réseau interministériel des référents handicap pour accompagner les personnes en situation de handicap (échanges de bonnes pratiques, organisation et participation à des événements locaux au profit de l'emploi des handicapés).		X			
Communication sur les actions conduites par le réseau régional « Action sociale et environnement professionnel »		X			
Contribution des services d'action sociale ministériels locaux à une stratégie interministérielle en matière de logements, de crèches, d'emploi des conjoints, afin de favoriser une meilleure articulation des dispositifs.			X	X	
Simplification et amélioration de l'accès des agents à l'action sociale interministérielle.		X			
Mise en place d'un dispositif de mutualisation des médecins de prévention.	X	X			Action identifiée comme prioritaire en 2022 mais qui n'a pu être conduite. Report sur 2023.