

Le répertoire ministériel des emplois-types : quelles applications pratiques ?

Sommaire :

- I Les référentiels métiers dans le monde du travail.
- II Les applications pratiques du répertoire ministériel des emplois-types.

En bref...

Le répertoire ministériel des emplois-types⁽¹⁾ est un outil au service de la gestion des ressources humaines et de la gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences.

Il peut être utilisé pour diverses applications pratiques, dont certaines sont présentées dans cette fiche.

Ce répertoire ministériel est articulé au RIME : le répertoire interministériel des métiers de l'État.

Deux nouvelles versions de ces référentiels vont être disponibles très prochainement. Cette fiche est là pour rappeler toute leur utilité.

Le répertoire ministériel des emplois-types (RME) est un document destiné à faciliter la gestion des ressources humaines (GRH) et la gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois, et des compétences (GPEEC). C'est en même temps :

- **Un outil de communication** : donnant une plus grande lisibilité aux emplois du ministère, tant pour ses propres agents que pour les personnes extérieures susceptibles de le rejoindre.
- **Un support aux démarches de mobilité professionnelle** : permettant à toute personne ayant un projet de mobilité d'avoir une vision plus précise du détail d'un emploi et d'identifier, le cas échéant, des correspondances entre le poste actuellement occupé et ceux auxquels elle peut aspirer, en effectuant une comparaison avec les activités et les compétences requises.
- **Une aide au processus de recrutement** : pour les responsables hiérarchiques, dans la définition des profils d'agent recherchés et dans l'élaboration des fiches de postes, en aval des missions du service.
- **Un appui pour la définition de parcours de professionnalisation** : des actions de formation et de professionnalisation peuvent être déclinées à partir du répertoire qui détaille les principales activités et ressources associées.
- **Une nomenclature** : structurant, à l'avenir, l'ensemble des actes de gestion en matière de ressources humaines.

¹ - Sa gestion et sa diffusion sont sous la responsabilité du Bureau opérationnel de la gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences (SG/DRH/SEC/GREC3. Il est actuellement mis en ligne sur le site du Secrétariat Général <http://intra.rh.sg.i2/IMG/pdf/repertoire.pdf> ou disponible sous forme papier dans les services.

I) Les référentiels métiers dans le monde du travail

On englobe généralement derrière le terme de « référentiels métiers » un ensemble de « nomenclatures » ou de « répertoires » présentant sous forme de fiches normalisées les emplois-types regroupés par « familles professionnelles » ou par « métiers ».

Ces fiches d'emploi-type servent de références dans les actes courants de la GRH et de la GPEEC.

1) Les référentiels métiers : des outils de plus en plus accessibles

La possibilité de les mettre en ligne sur des intranets ou l'internet a :

- élargi le cercle des utilisateurs possibles, autrefois limité aux détenteurs des recueils qui les présentaient ;
- facilité l'actualisation régulière des fiches métiers.

Les référentiels métiers se sont multipliés en s'appuyant sur des méthodes et des définitions assez voisines. Actuellement, une personne souhaitant, par exemple, rédiger une fiche de poste n'a que l'embarras du choix en surfant sur les intranets ou l'internet pour trouver les informations qu'elle recherche.

Il était donc nécessaire, dans de la fonction publique, de s'appropriier ces outils et de les normaliser pour :

- homogénéiser les pratiques en matière de GRH ;
- proposer des outils opérationnels ;
- favoriser les mobilités au sein de chaque ministère, entre ministères et d'une fonction publique à l'autre.

En quelques années, les trois fonctions publiques se sont dotées chacune d'un répertoire métiers² :

- **Fonction publique État** : répertoire interministériel des métiers de l'État. (R.I.M.E.) ;
- **Fonction publique hospitalière** : répertoire des métiers de la fonction publique hospitalière ;
- **Fonction publique territoriale** : répertoire des métiers territoriaux.

2) Métier, emploi type, poste : des concepts spécifiques

Une première interrogation attend ceux qui abordent ces référentiels métiers : les intitulés retiennent souvent le terme de « métier », alors que les fiches qui les composent, détaillent des « emplois-types ».

♦ Le métier

Ce terme décrit une réalité collective. Selon Guy Le Boterf (2000) le métier se caractérise par quatre grandes composantes :

- un corpus de savoirs et de savoir-faire essentiellement techniques ;
- un ensemble de règles morales spécifiques à la communauté d'appartenance ;
- une identité permettant de se définir socialement ;
- une perspective d'approfondir ses savoirs et ses savoirs-faire par l'expérience accumulée.

Le terme de métier, pris dans son sens commun est souvent retenu, car il est compréhensible par tous. En GRH, ce concept est cependant trop flou pour être véritablement opérationnel. C'est pour cette raison que le terme d'« emploi-type » lui a été préféré.

2 - <http://www.fonction-publique.gouv.fr/article934.html>

◆ L'emploi-type

L'emploi-type est un regroupement de postes de travail en fonction de leur proximité d'activités, de savoir-faire et de connaissances. Il permet de décrire l'ensemble des emplois d'une structure (ministère, direction d'un ministère, service...). 255 emplois-types sont actuellement répertoriés dans le RME.

◆ Le poste de travail

Tout agent est affecté sur un poste de travail. Le poste correspond à des situations concrètes de travail, des responsabilités, des activités auxquelles correspondent des moyens mis à la disposition du titulaire. C'est l'unité de base de l'organisation du travail.

3) Finalités et structuration d'un référentiel métier

◆ Finalités

Un répertoire métier constitue une nomenclature qui structure l'ensemble des actes de gestion en matière de ressources humaines d'une organisation. Les emplois-types normalisent les appellations des activités des agents. Ils permettent des regroupements et des études sur des emplois-types ou sur des groupes de population ayant des activités et des compétences similaires, même si elles s'exercent à des niveaux ou dans des structures différentes.

Les répertoires des trois fonctions publiques partagent trois objectifs communs :

- faire connaître au public les métiers des agents de l'État, des collectivités territoriales et du monde hospitalier ;
- évaluer les besoins en personnels dans le cadre de la GPEEC ;
- favoriser la mobilité entre fonctions publiques.

◆ Structuration

Le répertoire ministériel des emplois-types est un "référentiel métier". La structure de la fiche d'emploi-type dans ce référentiel est la suivante :

- **L'intitulé de l'emploi-type** : il est déconnecté des organisations et d'une structure hiérarchique pour permettre une adaptation à toutes les situations.
- **Des informations permettant de positionner l'emploi** : services d'emploi, rattachement au Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH), correspondance avec le RIME, macro-grades-cibles, conditions particulières d'exercice de l'emploi (notamment qualifications spécifiques exigées, astreintes...).
- **Une définition synthétique de l'emploi-type** : elle présente sa finalité et la nature de la contribution attendue sur les missions exercées.
- **Les activités principales** : elles détaillent les actions, pensées en termes de contribution, et constituent le noyau dur de ce qui caractérise l'emploi-type.
- **Les ressources constitutives des compétences** : ne sont présentées que celles jugées nécessaires et stratégiques pour exercer pleinement l'emploi ; elles sont déclinées en connaissances techniques et savoir-faire.
- **Les emplois-types de proximité** : ces indications sont destinées à l'aide et à la construction de parcours professionnels, ainsi qu'à l'identification de passerelles possibles entre emplois.
- **Les tendances d'évolution** : elles permettent d'identifier les différents facteurs d'évolution (organisationnels, techniques, ...) pouvant avoir une incidence qualitative et quantitative sur l'emploi-type.

Cette trame se retrouve déclinée, parfois avec des mots différents, dans la plupart des référentiels métiers.

4) Un outil de référence au niveau national ou local

Le portage de cet outil (conception, réalisation, diffusion, actualisation...) est toujours réalisé par une administration centrale. Cet outil permet, au niveau national et local :

- d'accompagner une politique :
 - explicitation des emplois émergents (par exemple : les emplois Grenelle) ;
- d'analyser l'évolution des emplois-types aux niveaux national, régional, départemental que ce soit :
 - au niveau quantitatif : par exemple, identification dans un service du nombre de postes concernés par certaines évolutions ;
 - au niveau qualitatif : par exemple, les évolutions de missions et/ou d'activités entraînant une évolution des compétences.
- d'homogénéiser les intitulés des fiches de poste ;
- de spécifier quel(s) macro-grade(s) sont attribués à certains emplois-types ;
- de concevoir des dispositifs de formation ou de professionnalisation en identifiant les écarts entre les capacités détenues et requises ;
- ...

Cet outil permet d'autre part, au niveau local, de :

- dresser une cartographie des emplois ;
- décliner les emplois-types en fiches de poste ;
- ...

5) Un outil nécessitant une actualisation régulière

255 emplois-types sont actuellement répertoriés dans le référentiel métier du Ministère. Ces référentiels sont des outils périssables qui puisent leur crédibilité dans leur régulière actualisation. Deux nouvelles versions du RME et du RIME sont, par exemple, sur le point d'être diffusées. Les fiches d'emplois-types doivent intégrer rapidement, par exemple, les évolutions de missions ou les progrès technologiques ayant un impact sur les activités des agents. Ce travail de veille, de réflexion prospective, d'actualisation est important. Deux options se retrouvent : certains ministères répartissent ce travail sur une ou plusieurs directions centrales, d'autres ont créé des « observatoires de métiers ».

II) Les applications pratiques du RME

Ce type de répertoire est un outil permettant de nombreuses applications, telles que :

- rédiger des fiches de postes;
- cartographier les emplois-types d'un service;
- faciliter les mobilités professionnelles.
-

1) Rédiger des fiches de postes

Le répertoire ministériel des emplois-types (RME) décrit l'ensemble des « métiers » exercés dans le ministère au travers de fiches d'emploi-type classées par familles professionnelles.

Une fiche d'emploi-type est par définition décontextualisée puisqu'elle est un dénominateur commun à un ensemble de fiches de poste. Elle constitue le point de départ le plus logique et le plus opérationnel pour rédiger une fiche de poste : celle-ci étant l'adaptation à un contexte spécifique d'une fiche d'emploi-type (*cf. pour les définitions le 1.2*), au sens où elle décrit une situation concrète de travail.

La rédaction de la fiche de poste est généralement effectuée par le supérieur hiérarchique du poste concerné. Ce dernier s'appuiera sur la fiche d'emploi-type qui correspond le mieux au poste à décrire, voire sur plusieurs fiches en tant que de besoin. La création ou la modification d'une fiche de poste est largement facilitée par les informations présentées dans les référentiels ; même si dans certains cas, un travail de contextualisation est nécessaire.

Une fiche de poste doit être :

- **homogénéisée** : (quand elle n'est pas en adéquation avec un emploi-type) Ce peut être l'intitulé de l'emploi comme le contenu de certaines rubriques qui sont à reprendre. Dans un souci de cohérence avec la logique nationale, des intitulés identiques sont préférables (en particulier, pour faciliter le renseignement de VisioM-Postes). Des activités et des compétences communes, affichées pour des postes de différents services, favorisent le recrutement inter-services ;
- **actualisée** : (lorsqu'on constate des évolutions de missions ou d'activités). Que ce soit dans une optique gestionnaire ou managériale, la description du contenu de la fiche doit suivre les évolutions, sans pour autant faire l'objet d'une négociation systématique entre le manager et le titulaire du poste ;
- **rédigée entièrement** : (afin de prendre en compte des emplois émergents ; par exemple : en lien avec le Développement Durable ou résultant d'un regroupement de plusieurs emplois pour mettre en place une polyvalence). Le poste peut donc être rattaché à une (ou plusieurs) fiche(s) d'emploi(s). Dans ce dernier cas, l'intitulé du poste sera retenu :
 - soit en suivant la logique de VisioM-Postes qui préconise de conserver l'emploi le plus couvert en termes de temps d'activités,
 - soit en créant un intitulé propre. Dans ce cas, cette fiche ne sera pas homogène avec le répertoire d'emploi.

Une fiche de poste est utile pour :

- effectuer un recrutement ;
- conduire un entretien annuel professionnel ;
- définir des besoins de formation ;
- partager des objectifs individuels et collectifs ;
- gérer les activités, les responsabilités, les systèmes de relations, ... ;
- formaliser les conditions de travail (du temps de travail jusqu'à l'hygiène et la sécurité) ;
- ...

Elle intéresse l'agent et sa hiérarchie directe dans le cadre du dialogue permanent sur les missions, les activités et la professionnalisation. Elle constitue un outil au service de la gestion collective d'une unité, d'un service, du ministère.

Parmi ses finalités, celle concernant la professionnalisation doit sous-tendre la rédaction de la fiche. En effet, son contenu doit permettre d'établir des liens aisés entre résultats, compétences et ressources.

Au moment de l'entretien annuel, la fiche de poste doit faciliter la mise en perspective des objectifs, des résultats, ainsi que des compétences détenues et à développer.

Lors d'un recrutement, c'est l'estimation des capacités du candidat à occuper le poste proposé qui intervient principalement. La fiche de poste sert de base de référence pour vérifier (sur dossier et par entretien) qu'il y a adéquation avec les activités à réaliser, les résultats attendus et les compétences à mobiliser.

Un cadre de fiche de poste est disponible sur le site du Secrétariat Général, domaine Ressources Humaines, à partir du lien suivant :

http://intra.rh.sg.i2/rubrique.php3?id_rubrique=2168

La description et le cadre d'une fiche d'emploi-type sont présentés dans le RME, accessible sur le même site à partir du lien :

http://intra.rh.sg.i2/rubrique.php3?id_rubrique=748

2) Cartographier des emplois-types d'un service

Dans le cadre de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences d'un service l'analyse des situations de travail est, dans la plupart des cas, un point de passage obligé. Détenir une représentation globale de la réalité à appréhender est nécessaire avant d'approfondir des situations plus spécifiques et stratégiques par le biais des différents types de référentiels.

a) La cartographie : un outil d'aide à la décision

La cartographie des emplois et des compétences recouvre un ensemble de représentations graphiques d'aide à la décision présentant de façon synoptique et ordonnée des informations concernant les emplois-types d'une situation professionnelle donnée. La forme du document ainsi que les informations présentées varient en fonction des résultats fixés à la démarche.

Ce type d'outil permet par exemple de :

- visualiser, par comparaison de cartes, des évolutions, des tendances lourdes concernant un processus de production (l'existant, le souhaité) ;
- produire une représentation globale et structurée des différents emplois-types d'un processus de production ;
- repérer les emplois stratégiques ou sensibles ;
- hiérarchiser les emplois les uns par rapport aux autres ;
- faciliter la réflexion prospective sur l'évolution des emplois-types [la carte est un point de départ à l'explicitation des missions et des activités de l'emploi-type étudié] ;
- etc.

Les limites de cet outil sont les suivantes :

- ce type de document est parfois difficilement « décodable » sans explication, il ne se suffit pas à lui-même ; sa diffusion doit donc être accompagnée ;
- il est éphémère : si le contexte dans lequel il a été conçu évolue il devient obsolète ;
- il a la pertinence de la maille choisie : une vue d'ensemble, par définition ne rentre pas dans les détails. Il est donc important de bien réfléchir avant de privilégier tel ou tel angle d'attaque afin d'avoir des résultats véritablement opérationnels.

b) Rendre lisible une réalité complexe

C'est la finalité incontournable de toute démarche cartographique ; trois difficultés spécifiques à la cartographie des emplois et des compétences, apparaissent plus particulièrement :

- identifier la maille pertinente ;
- présenter des chaînages, des articulations ;
- produire une représentation graphique explicite.

◆ Identifier la maille pertinente

Avant de se lancer dans une démarche cartographique il sera nécessaire d'avoir au préalable une réponse aux questions suivantes : « *Comment aborder la situation professionnelle à analyser ?* », « *Par quel bout la prendre ?* », « *Quel est le niveau de finesse le plus pertinent pour arrêter les décisions que nous souhaitons prendre ?* ».

Le terme de « *maille* » apparaît souvent à ce moment de la réflexion. Les « *mailles pertinentes* » facilitant la réflexion en matière de gestion des ressources humaines varient en fonction du type de produit attendu ; celles qui reviennent le plus fréquemment en matière d'emploi sont les suivantes :

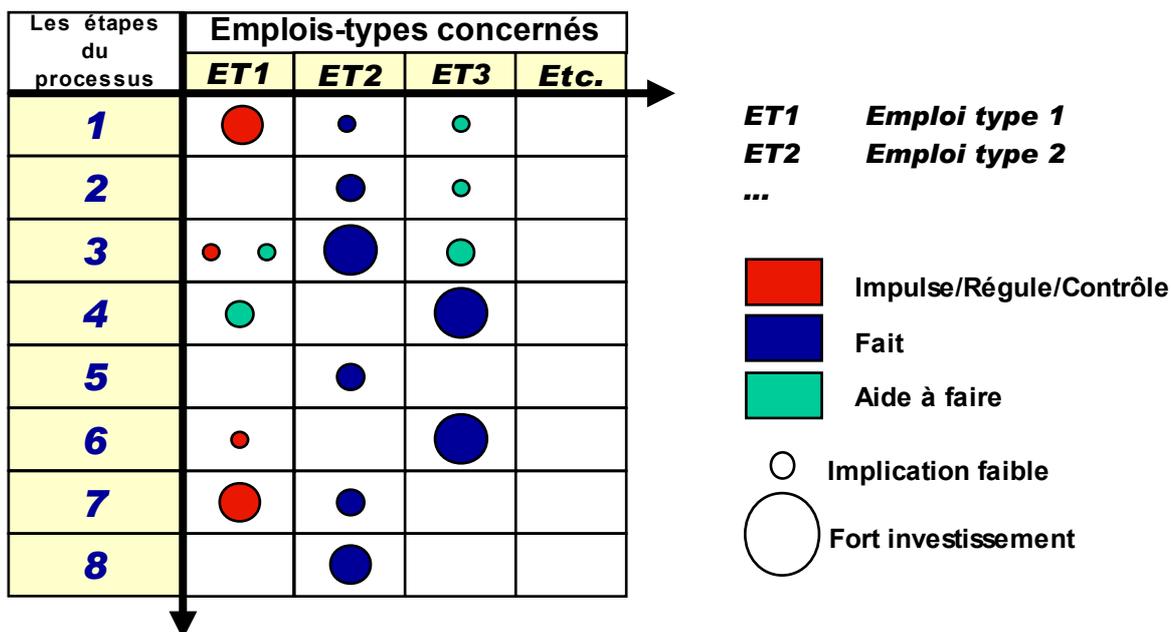
- Le poste de travail (découpage souvent trop fin),
- L'emploi-type (maillage intermédiaire),
- La famille professionnelle (périmètre très large, réducteur).

Ces deux dernières mailles sont directement accessibles dans les référentiels métiers.

◆ Présenter des chaînages, des articulations

Une carte ou toute autre représentation graphique doit indiquer des articulations existant entre les différents niveaux afin que le lecteur soit capable de repérer les interactions et les complémentarités entre les emplois ou les compétences présentés.

Exemple : Analyse des différents niveaux d'intervention sur une prestation collective donnée



◆ **Produire une représentation graphique explicite**

Pour être opérationnel ce type de document doit être :

- **FINALISÉ** : une carte répond à une question spécifique ; si la question évolue, la carte évolue aussi.
- **SYNTHÉTIQUE** : une carte facilite l'assimilation d'une réalité parfois complexe. Les informations retenues sont indispensables.
- **COMPRÉHENSIBLE** : une représentation graphique doit être adaptée à la culture du destinataire de la carte.
- **ACTUEL OU PROSPECTIF** : une carte peut décrire une situation constatée ou décrire, de façon anticipée, une situation souhaitée.

c) Utilité des référentiels pour réaliser une cartographie

Une cartographie est une représentation contingente aux finalités et aux objectifs retenus. Il n'existe pas une forme de cartographie pré-déterminée mais un ensemble de représentations possibles issues d'une réflexion qui met en perspective les données disponibles avec les résultats attendus.

Le schéma présenté ci-dessus sur les différents niveaux d'intervention pour une activité donnée est réalisable à partir d'un référentiel métiers en relevant les verbes dans les intitulés des activités des emplois-types et, en les regroupant.

Mettre « à plat » un processus de production pour identifier le « qui fait quoi » permet :

- de repérer les différents acteurs (agents) intervenant dans un processus ;
- d'identifier leur rôle et leur niveau d'implication.

Ce type d'analyse est intéressant dans le cadre des réflexions sur les compétences des collectifs de travail (identification des résultats collectifs attendus ; explicitation des compétences collectives requises pour atteindre les résultats visés ; identification des compétences collectives acquises et celles restant à acquérir).

Dans un processus de production visant à réaliser une action de formation, il existe, par exemple, différents niveaux :

- celui qui impulse : le maître d'ouvrage, le commanditaire ; c'est lui qui décide de l'action. Il ne va pas y consacrer beaucoup de temps mais son intervention est déterminante (implication faible) ;
- ceux qui font : le maître d'œuvre de la formation, l'intervenant (implication forte) ;
- ceux qui aident à faire : ils sont parfois nombreux et leur implication est généralement ponctuelle et assez faible.

Une cartographie des emplois-types est un outil « déclencheur » pour analyser au sein d'un collectif de travail les pistes de progrès possibles :

- évolution des pratiques managériales ;
- transformation des rôles de chacun des acteurs (répartition différente des activités au sein du collectif de travail) ;
- identification des moyens (humains, matériels) nécessaires ;
- types de formations à mettre en place (formation-action ; formations individuelles ...) ;
- modalités pratiques de réalisation de ces formations ;
- ...

Il est également possible de repérer les évolutions d'emploi en comparant les missions et activités entre le référentiel précédent et l'actuel (s'il y a eu mise à jour) ou entre le référentiel actuel et les fiches d'emploi (ou de poste) utilisées.

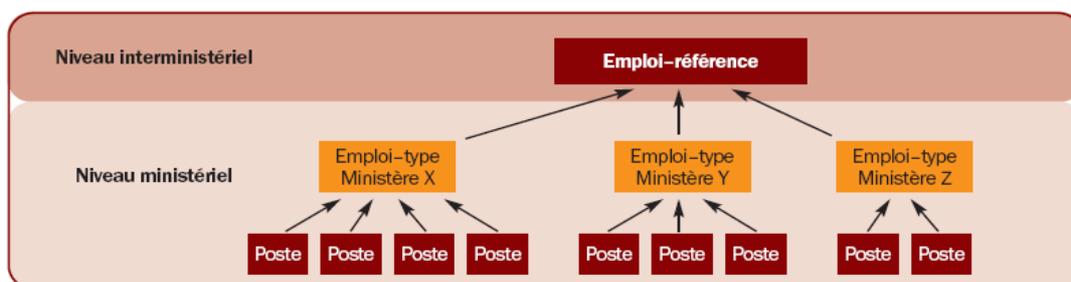
Les référentiels s'avèrent utiles pour réaliser une cartographie en évitant d'effectuer des recueils d'informations coûteux en temps. Cependant, comme pour tout outil, une réflexion préalable est indispensable afin de savoir quelles sont les informations utilisables et de quelle manière les exploiter.

3) Faciliter les mobilités professionnelles

Les fiches du répertoire ministériel des emplois-types offrent une information qui contribue à faciliter la mobilité des agents dans le ministère et au sein des différentes fonctions publiques.

Les emplois-types ont, en effet, pour la plupart vocation à être rattachés, sauf spécificité du ministère, à un ou plusieurs emplois-référence du Répertoire interministériel des métiers de l'État. *"L'emploi référence décrit de façon synthétique les emplois de l'État : c'est l'unité de base du répertoire interministériel. Il regroupe les emplois-types suffisamment proche en termes de mission globale et d'activités pour être occupés par des personnes ayant une même posture professionnelle. Dans le répertoire, les emplois références sont classés selon les fonctions de l'État (domaines fonctionnels)"*³.

Articulation poste / emploi-type ministériel / emploi-référence du RIME⁴



3 - Source : « Les usages du répertoire interministériel des métiers de l'État » (DGAFP)

4 - Schéma extrait du document « Les usages du Répertoire Interministériel des métiers de l'État » DGAFP (http://www.fonction-publique.gouv.fr/IMG/Usages_Rime.pdf)

a) La mobilité au sein des fonctions publiques

La normalisation des répertoires métiers dans la fonction publique a vocation à faciliter les échanges d'agents entre ministères ou entre fonctions publiques. Cette articulation facilite la mobilité au sein du ministère, de ministère à ministère, ou au sein des différentes fonctions publiques :

- en identifiant les proximités d'emplois-types ;
- en argumentant les souhaits d'évolution de carrière.

La loi n° 2009-972 du 3 août 2009 relative à la mobilité et aux parcours professionnels dans la fonction publique facilite les parcours professionnels des fonctionnaires entre ministères et entre fonctions publiques⁵.

Les référentiels métiers prennent leur pleine dimension dans cette dynamique accompagnée par la montée en puissance des dispositifs d'accompagnement des agents tels que :

- **La Bourse Interministérielle de l'Emploi Public (BIEP)⁶**

La Bourse est un espace destiné à la mise en ligne des emplois vacants proposés par l'ensemble des ministères et de leurs établissements publics afin de favoriser la mobilité des agents.

La BIEP est complémentaire des bourses régionales interministérielles de l'emploi public (BRIEP), actuellement mises en ligne par les plates-formes régionales d'appui interministériel à la gestion des ressources humaines.

- **Le déploiement de dispositifs d'accompagnement dans les services de l'État**

La mise en œuvre d'une gestion personnalisée des agents conduit à l'émergence d'une nouvelle fonction dans les services de l'État. Il s'agit d'apporter un conseil aux agents en termes de carrière et de mobilité afin de les accompagner dans leur projet de parcours professionnel et leurs souhaits de mobilité.

- **La mise en place de plates-formes R.H. dans le cadre de l'organisation de l'administration départementale de l'État**

Des plates-formes RH sont mises en place au sein des Secrétariats Généraux des Affaires Régionales (SGAR). Elles ont pour rôle, entre autres, d'apporter un appui à la mobilité, de faciliter la recherche d'offres locales d'emplois publics et donc la mobilité interministérielle et inter-fonctions publiques (fonction publique d'État, fonction publique territoriale, fonction publique hospitalière)⁷.

5 - Décret d'application n° 2010-1402 du 12 novembre 2010 relatif à la situation de réorientation professionnelle des fonctionnaires de l'État

6 - Site internet www.biep.gouv.fr

7 - Charte de gouvernance et de fonctionnement des plates-formes régionales d'appui interministériel à la GRH http://www.fonction-publique.gouv.fr/IMG/pdf/charte_gouvernance_plates_formes_rh_2009.pdf - Décret n° 2009-587 du 25 mai 2009 relatif aux missions des secrétaires généraux pour les affaires régionales - Décret n° 2004-374 du 29 avril 2004 modifié relatif aux pouvoirs des préfets, à l'organisation et à l'action des services de l'État dans les régions et départements [r](#)

b) Utilité des référentiels dans le cadre des mobilités

Un premier travail consiste à déterminer les savoir-faire des emplois d'origine. Pour ce faire, il est possible de s'appuyer sur un référentiel mais un groupe de travail constitué d'agents connaissant les situations professionnelles est indispensable afin de décrire avec précision ces savoir-faire.

La deuxième étape consiste à rechercher dans les référentiels les emplois dont les macro-grades correspondent et pour lesquels les savoir-faire retenus sont proches.

Enfin, l'accessibilité de l'emploi envisagé, c'est-à-dire l'écart entre les savoir-faire détenus pour l'emploi d'origine et ceux requis pour le futur emploi, est qualifié sur une échelle (difficulté faible moyenne, forte par exemple) et un plan de professionnalisation peut être organisé et proposé à chaque agent. Les conseillers mobilité-carrière des dispositifs d'accompagnement veillent à proposer ou adapter ce plan au potentiel d'acquisition de chacun.

À titre d'exemple une « *étude sur les possibilités de réorientation professionnelle des agents occupant un poste concerné par l'évolution des fonctions supports et par l'abandon de l'ingénierie publique* » à été réalisé par le CEDIP en juin 2010 (cf. article dans la lettre « En lignes » N°47).

Voir aussi : « Les démarches, les outils et les acteurs de la mobilité : guides pratiques » proposés par la DGAFP accessibles par le lien <http://www.fonction-publique.gouv.fr/article1789.html> .

Gilles AYMAR et Michel DENJEAN