

Le groupe "**Pour une gestion humaine des Fonctions Publiques**" (titre qui remplacera celui de "Evolution des corps et des métiers", trop restrictif) a décidé d'adopter la méthode de travail suivante.

A partir de la liste des sujets développés ci-dessous, il a dressé le constat (état des lieux) et défini les axes d'amélioration à privilégier.

La synthèse des axes d'amélioration a permis d'indiquer les propositions à faire au congrès.

### Les fonctionnaires au sein des fonctions publiques

- Recrutement                   Concours  
                                  Formation initiale (Ecole)  
                                  Formation d'adaptation au premier emploi
- Catégorie                    A - B - C  
                                  Administratif / Technique
- Gestion des effectifs       Quantité  
                                  Qualité
- Carrière                     ✓ Emploi  
                                  ✓ Mobilité  
                                  ✓ Notation / Evaluation  
                                  ✓ Promotion (concours internes, examens professionnels, liste d'aptitude)/Sanction
- Formation continue       classique  
                                  tutorat  
                                  adaptation à l'emploi
- Position de fonction.     Détachement, Mise à disposition, Disponibilité
- Rémunérations             grille  
                                  Primes  
                                  Régimes indemnitaires  
                                  NBI

### Emplois autres

Contractuels, Emploi Jeunes (A voir à la fin en liaison avec le reste)

### Europe

## RECRUTEMENT

(Entrée dans les FP)

### CONSTAT

#### Les modalités de recrutement

Externe

Interne (modalités spécifiques concernant les contractuels)

Sur titre

Titularisation

Sans concours

Cas particuliers (FPE) : Loi 70.2, Emplois réservés

Les écoles de formation initiale (Formation à une spécialisation ou à une pluridisciplinarité)

La formation au premier emploi (Formation en liaison avec le recrutement ou après l'école pluridisciplinaire)

Difficultés de recrutement (cyclique, rythme de croissance, aspect sécuritaire, attractivité en temps de crise, conditions d'emploi, grilles, absence de transparence dans les rémunérations globales...).

→ Problème de gestion des effectifs (cf. fiche spéciale : quantité)

Recours aux contractuels (métiers pointus, absence de gestion prévisionnelle, équilibre des retraites, emplois fonctionnels)

→ Problème de gestion des effectifs (cf. fiche spéciale : qualité)

→ Problème des quotas pour le recrutement des minorités (adaptation aux demandes différenciées), pour le ratio hommes/femmes et pour les militaires

### AXES D'AMELIORATION

Professionnalisation des concours par spécialités.

Veiller à apprécier plus l'employabilité que les connaissances supposées acquises par les études (diplômes). Il ne faut pas faire repasser des concours "scolaires" mais déceler des capacités (entretien avec un psychologue) et tenir compte des acquis. Ensuite, il faut faire faire une formation interne (< 1 an) par modules d'acquisition et enfin titulariser.

Réforme des écoles de formation pour intégrer la spécialisation en fin de cycle afin de préparer le fonctionnaire à l'emploi, ou faire de grandes écoles de formation générale et des unités de spécialisation (pas forcément écoles de l'administration : passer des conventions). Permet de ne pas cloisonner les gens au départ. Permet également la régionalisation. Maintien du contrat d'emploi en liaison la formation initiale : X ans. Attention également à l'harmonisation avec les pays européens (Bac + X).

Attention à la titularisation : elle ne doit s'effectuer qu'en cas de "garanties" sérieuses sur les capacités de l'agent : cela évite les problèmes postérieurs de radiation.

Attention aux difficultés de recrutement à terme dans les FP : il faut développer l'attractivité des FP (campagne de pub, promotion du service public...) et de ses métiers (Etat, Ministères, CNPT...). Attention aux quotas démographiques en Collectivités.

## CATEGORIE

### CONSTAT

Catégorie A, B, C

La pseudo-catégorie A+, B+ : création de sous-catégories

La segmentation Administratif/Technique.

L'éclatement en de multiples corps (FPE) qui recouvrent - à l'origine – les métiers nécessaires pour l'Etat. Certains corps sont ministériels, d'autres interministériels.

Problème de chevauchement entre les différentes catégories (de plus en plus d'emplois sont très "ouverts") et les différents corps (FPE).

Classification par rapport aux emplois et aux formations initiales (problème des emplois fonctionnels).

Classification des postes ("pesages" des postes par des critères quantitatifs).

Le changement de catégorie : modalités (Cf. Promotion).

### AXES D'AMELIORATION

Faire une adéquation entre ce dont on a besoin et ce que l'on doit mettre et payer.

Revoir donc les catégories en fonction des réalités actuelles et des volontés futures des employeurs (Etat, Collectivités, Hôpitaux). Cette révision devra être basée sur le niveau de compétence / niveau de responsabilité. Prévoir une harmonisation "positive" entre les 3 FP.

Revoir l'utilité des corps (FPE) par rapport à la notion de "métiers" vu à l'échelle de l'interministérialité et des échanges facilités avec les autres fonctions publiques.

L'analyse de ce qui a été fait pour La POSTE (classification) peut permettre l'établissement d'un nouveau projet.

## GESTION des EFFECTIFS

### CONSTAT

De qui a-t-on besoin :

Fonctionnaires

Contractuels

Externalisations

Phénomènes Papyboul

Répartition : externe - interne - autres

Absence de gestion des compétences

Prépondérance du financier sur le gestionnaire des personnels : d'où une notion de DRH déviée !

### AXES D'AMELIORATION

Anticiper !!!

Combien ?

Qui ?

Comment ?

Nécessité d'une gestion centralisée.

Nécessité d'une gestion prospective et humaine des personnels (GPEC : gestion prévisionnelle des emplois et des compétences) à lier avec une classification des catégories et des métiers (Cf. fiche CATEGORIE).

Répartition 50% externe, 50% interne.

Nécessité des instances paritaires, au bon niveau.

## CARRIERE : EMPLOI

### CONSTAT

Emplois dans une notion initiale de métier:fonction à remplir.

Différents traitements par FP :

FPE : emploi = corps (inscrit dans une catégorie et Adm./Techn.). Le plus souvent corps ministériel, ce qui en augmente le nombre...

FPT : catégorie d'emploi, peut s'inscrire Adm/Techn, A et A+

FPH : filière, peut s'inscrire dans plusieurs catégories.

Problème de segmentation Adm./Techn. Dans la FPE et de chevauchements entre les différents corps (pour un emploi : appel à différents corps).

Problème du changement de corps = changement de métiers (?).

### AXES D'AMELIORATION

Harmonisation en vue de favoriser les passerelles.

Prendre ce qu'il y a de meilleur : c'est à dire explorer le principe de filières de métiers en liaison avec une analyse des besoins et en privilégiant la simplification et la lisibilité. Le raisonnement pour l'Etat doit se faire à l'échelon international.

Il n'y a pas de réforme à prévoir du Statut général de la Fonction Publique : ce qui est gênant ce sont les statuts particuliers (corps).

## CARRIERE - MOBILITE

### CONSTAT

#### Types de mobilités

Géographique

Fonctionnelle

Inter-administration (Ministères, EPA, EPIC)

Inter Fonctions Publiques

Inter Fonctions Publiques européennes ou internationales

Volontaire

De carrière

Dans l'intérêt du service.

Promotionnelle

#### Les problèmes liés :

Contraintes liées essentiellement à la géographique (primes de déménagement : 80%) quand elle est imposée par l'Administration (le caractère "imposé" est dépendant du déroulement de carrière défini par l'Administration).

Turn over : pas trop longtemps, pas trop vite. Veiller à bien doser.

### AXES D'AMELIORATION

Accompagnement social adapté : primes de déménagement (frais réels), indemnités de logement, emploi du conjoint (convention possible avec l'ANPE, service interministériel).

Rythme de mobilité : indicatif par lettre de mission (que si accompagnement social de la part de l'Administration).

Dans tous les cas, la lisibilité et la transparence doivent être exigées par les agents vis à vis de l'Administration.

## CARRIERE : NOTATION - EVALUATION

### CONSTAT

Système de notation actuel aberrant avec le problème du notateur et de la péréquation.

Absence de critères objectifs.

Ce système n'est plus adapté.

Essai d'utilisation :

Entretien individuel annuel

Grille d'évaluation

Evaluation à 360° quand travail en équipe.

...

Que fait-on de la notation ? Essentiellement, bonifications d'ancienneté. Accessoirement, prise en compte dans les promotions.

### AXES D'AMELIORATION

Réformer complètement le système.

Suivi de la notation, de l'évaluation : formation continue, changement de secteur, sanction... en vue d'en faire un outil de management de la carrière de l'agent.

Faire de la gestion humaine des personnels. Spécialiser des managers (pour plusieurs centaines de personnes ?). Sortir de la réalité actuelle : les corps supérieurs gèrent les autres !

## CARRIERE : PROMOTION - SANCTION

### CONSTAT

Comment se produit la promotion ?

Changement de catégorie

Concours interne

Choix ( liste d'aptitude)

Changement de grade

Examen professionnel

Choix (tableau d'avancement)

Problème de quotas.

Problème de la prise en compte des rythmes individuels.

Sanction : occasionnelle et souvent déjouée (problèmes relationnels).

### AXES D'AMELIORATION

Concours : encore plus professionnels (tenir compte des acquis et des équivalences).

Choix : critères les plus objectifs et transparents, quantifiés (notation, résultats d'évaluation, prise en compte des acquis et de la formation, de la compétence, de l'aptitude, de l'exposition du poste...)

Introduire la notion de poste valorisant (valorisé autrement que par un changement de grade ou de catégorie)

Sanction : attention déjà et surtout à la titularisation trop hâtive et mal évaluée (cf. fiche RECRUTEMENT). Incompétence...

Intégrer ces réflexions aux niveaux des commissions paritaires.

## **FORMATION CONTINUE**

### CONSTAT

Inadaptée, parfois (souvent !) de type alibi.

Pas de plan de formation individuel, malgré des essais...

Stages de formation obligatoire : liés à de nouvelles mesures, de nouvelles technologies.

Stages de formation d'adaptation à l'emploi : se mettent en place dans certains secteurs.

### AXES D'AMELIORATION

Stages qualifiant vers une certification par modules.

Stages de pré-qualification à l'emploi ou au métier

Stages d'adaptation à l'emploi.

Stages de recyclages périodiques.

Stages de préparation aux concours.

Stages personnels.

La formation continue doit constituer un élément fondamental, mis dans le cursus. Elle doit constituer un critère quantifié dans les promotions.

## **POSITION du FONCTIONNAIRE**

### CONSTAT

Position Normale  
Mise à disposition (quand postes statutaires budgétés)  
Détachement (sur emplois)  
Disponibilité (quand emplois autres)  
Le "détachement" n'existe pas dans les autres fonctions publiques européennes.  
Le retour d'une disponibilité est très hasardeuse (règle dure).

### AXES D'AMELIORATION

Le détachement pourrait être étendu aux emplois privés. Mise en place de conventions d'échanges : permettraient à des fonctionnaires de se "ressourcer" (exemple de l'expertise technique) et à des privés d'apporter leurs capacités d'expertise... sans nécessité de les employer en tant que contractuels.

Assouplir les règles de la disponibilité : modalités de réintégration.

## REMUNERATIONS

### CONSTAT

La rémunération est constituée :

du traitement (lié à la grille)

d'un certain nombre de "primes" : primes de rendement, primes accessoires, NBI, intéressement...

Action sociale : très différente d'une administration à l'autre (moyens, prestations, bénéficiaires).

### AXES D'AMELIORATION

Tout faire pour favoriser les mobilités et passerelles inter Fonctions Publiques et accroître la lisibilité interne... mais aussi externe.

Intégration de certaines primes (rendement, sujétions spéciales, IHTS) au traitement.

Nouvelle réflexion sur la NBI.

Harmonisation entre FP, Administratif/Technique

Instauration d'un régime de primes lisible.

Harmonisation action sociale.

Enfin, révision complète de la grille des fonctions publiques afin de prendre en compte les évolutions des métiers et en évitant les positions "hors échelles" qui pourraient n'être utilisées que pour les postes fonctionnels de haut niveau.