



LA VEILLE DES RESSOURC S HUMAINES



Plate-forme RH

**Secrétariat Général pour les
Affaires
Régionales et Européennes**

VEILLE RH-N°3 Réseau CMC et acteurs RH – GRAND EST – mars 2019

I) VEILLE JURIDIQUE.....	3
1) DISPOSITIONS JURIDIQUES DIVERSES.....	3
• Décret n° 2019-234 du 27 mars 2019 modifiant certaines conditions de la disponibilité dans la fonction publique.....	3
2) JURISPRUDENCE.....	4
• Un avis de vacance de poste ne peut restreindre la voie l'accès pour le recrutement sur ce poste.....	4
• Le Conseil d'Etat précise les modalités d'appréciation du recul de la limite d'âge pour se présenter à un concours.....	4
II) VEILLE DOCUMENTAIRE.....	5
1) LES BRÈVES.....	5
• Projet de loi de transformation de la fonction publique.....	5
• Lancement de la Bibliothèque des initiatives RH.....	5
• Préparer les concours de la fonction publique grâce aux Classes préparatoires intégrées....	6
• L'égalité entre les femmes et les hommes.....	6
• Quatre nouvelles publications statistiques de la DGAFP.....	9
2) LES ARTICLES.....	10
▶ REFORME DE L'ÉTAT.....	10
• L'exécutif engage la procédure accélérée sur le projet de loi "Fonction publique.....	10
• Les cabinets privés font leur entrée sur le marché de la transformation RH.....	11
▶ AVENIR DE LA FONCTION PUBLIQUE.....	13
• L'externalisation des services publics, puissant gisement d'économies, selon un rapport...13	13
▶ MOBILITÉ.....	15
• Léger fléchissement de la mobilité géographique des fonctionnaires en 2016.....	15
▶ INNOVATION RH.....	17
• Une plate-forme pour recenser les innovations RH dans le secteur public.....	17
▶ SALAIRES.....	20
• Les salaires en hausse dans l'ensemble de la fonction publique en 2017.....	20
▶ QVT.....	21
• Lancement d'une plateforme dédiée à la prévention et à la QVT dans la fonction publique	21
21	
3) REGARDS VERS LA FPT.....	21
• Un guide d'accompagnement des agents de la territoriale touchés par l'illettrisme.....	21
4) REGARDS VERS LA FPH.....	22
• Les employeurs publics locaux et hospitaliers unis face au « défi territorial ».....	22
5) REGARDS VERS LE PRIVE.....	23
• Manpower France affiche le meilleur index d'égalité femmes-hommes.....	23
6) REGARDS VERS L'EUROPE ET AU-DELA.....	24
• Sensibilisation des jeunes à choisir un métier du secteur public en Allemagne.....	24
• Campagne d'autoévaluation des compétences numériques en Italie.....	24
• Printemps de l'innovation le 26 mars : La PFRH participe à la bibliothèque des initiatives RH et conduit 3 projets :	24

BIBLIOGRAPHIE :.....	25
• Rappel des guides présents sur le portail de la Fonction Publique.....	25
Deux guides RH publiés par la DGAFP.....	25

I) VEILLE JURIDIQUE

1) DISPOSITIONS JURIDIQUES DIVERSES

- [Décret n° 2019-234 du 27 mars 2019 modifiant certaines conditions de la disponibilité dans la fonction publique](#)

Le ministre de l'action et des comptes publics et le secrétaire d'État auprès du ministre de l'action et des comptes publics ont présenté au conseil des ministres du 27 mars, un décret modifiant certaines conditions de la disponibilité dans la fonction publique.

Ce décret illustre la volonté du Gouvernement de fluidifier les mobilités professionnelles entre secteur public et secteur privé afin d'enrichir et diversifier les parcours.

Ce décret, pris en application de la loi du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel, précise les modalités pratiques selon lesquelles le fonctionnaire bénéficiant d'une disponibilité au cours de laquelle il exerce une activité professionnelle, conserve ses droits à l'avancement d'échelon et de grade pendant une durée maximale de cinq ans.

Contrepartie du maintien des droits à avancement pendant cinq ans, il instaure une obligation de retour dans l'administration, afin que les employeurs publics puissent tirer parti de l'expérience acquise dans le secteur privé par leurs agents.

Cette mesure vise à inciter les fonctionnaires des trois versants de la fonction publique à acquérir une expérience professionnelle dans le secteur privé pour diversifier leurs compétences. Elle est également structurante pour l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, puisque le retard de déroulement de carrière dû à une période de disponibilité est la première cause d'inégalité salariale.

Le décret instaure ainsi un nouveau régime de disponibilité pour convenances personnelles. D'une part, la durée initiale de la disponibilité est allongée de trois à cinq ans. D'autre part, à l'issue d'une période maximale de cinq ans de disponibilité pour convenances personnelles - ou de cumul de cette disponibilité avec une disponibilité pour créer ou reprendre une entreprise - , le fonctionnaire doit réintégrer l'administration pendant une durée minimale de dix-huit mois avant de pouvoir bénéficier d'une nouvelle disponibilité pour convenances personnelles.

Lien : <https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000038277205&categorieLien=id>

2) JURISPRUDENCE

- **Un avis de vacance de poste ne peut restreindre la voie l'accès pour le recrutement sur ce poste**

Le syndicat CFTC des agents territoriaux de la Guadeloupe a demandé au Tribunal administratif de la Guadeloupe d'annuler une décision de nomination d'un ingénieur principal territorial au motif que la publicité de la vacance de poste était irrégulière en ce qu'elle prévoyait que le poste ne pourrait être pourvu que par voie de mutation. Le Tribunal administratif a fait droit à cette demande et a annulé la décision de nomination par un jugement confirmé par la Cour administrative d'appel de Bordeaux. La communauté d'agglomération du Nord Grande-Terre, à l'origine de la décision litigieuse, s'est pourvue en cassation devant le Conseil d'État.

Le Conseil d'État rappelle, tout d'abord, que les emplois publics, créés ou vacants, peuvent être pourvus par la voie du concours interne (suivant une liste d'aptitude), par mutation, détachement, intégration directe ou, le cas échéant, par voie de promotion interne et d'avancement de grade, conformément à l'article 41 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 : « Lorsque l'autorité territoriale entend pourvoir un poste créé ou vacant, elle ne peut, sauf disposition statutaire contraire, restreindre à une voie particulière l'accès à cet emploi, excluant par là même les autres voies d'accès prévues à l'article 41 de la loi du 26 janvier 1984 et faisant de la sorte obstacle au respect du principe d'égal accès aux emplois publics ».

En l'espèce, le Conseil d'État relève que l'avis de vacance de poste a méconnu le principe d'égal accès aux emplois publics en restreignant les candidatures susceptibles de le pourvoir à celles présentées au titre du seul mouvement de mutation.

CE, 6 février 2019, n° 414066, mentionné aux tables du Recueil Lebon

- **Le Conseil d'Etat précise les modalités d'appréciation du recul de la limite d'âge pour se présenter à un concours**

Madame B, âgée de trente-et-un ans depuis le 20 décembre 2016, s'est portée candidate au premier concours d'accès à l'École nationale de la magistrature au titre de l'année 2017 et, se prévalant du fait qu'elle avait une personne à charge, a demandé à bénéficier du recul de la limite d'âge d'un an prévu par l'article L. 215-3 du code de l'action sociale et des familles. Néanmoins, elle s'est vu refuser sa participation au concours au motif qu'elle ne remplissait ni la condition d'âge ni la condition de recul de l'âge limite.

Après le rejet de son recours gracieux, l'intéressée a saisi le Tribunal administratif de Paris d'un recours pour excès de pouvoir dirigé contre la décision de refus d'admission à concourir opposé par le garde des Sceaux. Le Tribunal administratif a renvoyé l'affaire devant le Conseil d'État.

Aux termes de l'article 17 du décret n° 72-355 du 4 mai 1972 relatif à l'École nationale de la magistrature : « Le premier concours est ouvert aux candidats âgés de trente et un ans au plus au 1er janvier de l'année du concours ». Les candidats doivent, pour pouvoir être admis à se présenter à ce concours, n'avoir pas dépassé leur trente et unième anniversaire au 1er janvier de l'année du concours, précise le Conseil d'État. Or, la requérante était âgée de trente et un ans et douze jours au 1er janvier 2017, de sorte qu'elle avait dépassé l'âge limite pour être admise à concourir pour accéder à l'École nationale de la magistrature au titre de l'année 2017. Toutefois, les dispositions de l'article L. 215-3 du code de l'action sociale et des familles permettent aux candidats à un concours de la fonction publique prévoyant une limite d'âge de bénéficier du recul d'un an de la limite d'âge par enfant à charge ou par personne à charge ouvrant droit aux allocations prévues pour les

handicapés. À ce titre, le Conseil d'État indique à l'administration qu'elle doit, pour apprécier si une personne peut bénéficier du recul de la limite d'âge en vertu de ces dispositions, rechercher si celle-ci remplit les conditions requises à la date à laquelle cette limite d'âge lui est devenue opposable. En l'espèce, la requérante ne pouvait s'en prévaloir dès lors qu'au lendemain de son trente et unième anniversaire, date à laquelle la limite d'âge lui était devenue opposable, la personne dont elle avait la charge était décédée depuis plus d'un an.

- CE, 30 janvier 2019, n° 422830, mentionné aux tables du Recueil Lebon

II) VEILLE DOCUMENTAIRE

1) LES BRÈVES

- [Projet de loi de transformation de la fonction publique](#)

Source DGAFP

Mercredi 27 mars, Gérald Darmanin et Olivier Dussopt ont présenté en Conseil des ministres le projet de loi de transformation de la fonction publique. Il est le fruit d'une année de concertation sociale - une cinquantaine de réunions, plus de 200 heures de débats menés par le secrétaire d'État Olivier Dussopt avec la DGAFP.

Il s'articule autour de cinq axes :

1. Promouvoir un dialogue social plus stratégique et efficace dans le respect des garanties des agents publics ;
2. Transformer et simplifier le cadre de gestion des ressources humaines pour une action publique plus efficace ;
3. Garantir la transparence et l'équité du cadre de gestion des agents publics ;
4. Favoriser la mobilité et accompagner les transitions professionnelles des agents publics ;
5. Renforcer l'égalité professionnelle.

• [Le dossier de presse \[PDF\]](#)

• [La communication en Conseil des ministres](#)

- [Lancement de la Bibliothèque des initiatives RH](#)

Source DGAFP

Annoncée depuis quelques semaines, la Bibliothèque des initiatives RH est désormais en ligne ! Elle a été inaugurée à Bercy par Olivier Dussopt à l'occasion du Printemps de l'innovation RH le 26

mars. Ce nouveau site internet ouvert à tous les agents publics permet de partager ses initiatives RH, ses retours d'expériences, ses bonnes pratiques, ses projets innovants, et d'en faire profiter le plus grand nombre. Une carte interactive vous permet de géolocaliser des projets menés dans les trois versants de la fonction publique, partout en France. Cette bibliothèque a vocation à s'enrichir de nouveaux projets grâce au concours de chacun et grâce à vous. C'est en effet l'ambition de cet outil innovant de capitaliser et partager les bonnes pratiques et les réussites.

Pour proposer vos actions ou vous inspirer de celles qui existent, rendez-vous sur le site de la Bibliothèque des initiatives RH.

- [La Bibliothèque des initiatives RH](#)
- [La vidéo de présentation](#)

- [Préparer les concours de la fonction publique grâce aux Classes préparatoires intégrées](#)

Source DGAFP

Connaissez-vous les CPI ? Le dispositif des Classes préparatoires intégrées (CPI) permet aux étudiants ou aux demandeurs d'emploi de condition modeste de préparer les concours de la fonction publique. Pour la rentrée 2019, ce dispositif se poursuit avec plus de 700 places à pouvoir dans 27 CPI présentes dans des écoles de service public, soit 19 classes de préparation aux concours de catégorie A et 8 pour les concours de catégorie B.

- [Plus d'informations sur SCORE](#)

- [L'égalité entre les femmes et les hommes](#)

Compte rendu du Conseil des ministres du 6 mars 2019

La secrétaire d'État auprès du Premier ministre, chargée de l'égalité entre les femmes et les hommes et de la lutte contre les discriminations, a présenté une communication relative à l'égalité entre les femmes et les hommes.

L'égalité entre les femmes et les hommes est la grande cause du quinquennat. Plus de 100 mesures concrètes ont été prises par le Gouvernement dans tous les domaines. Cette politique est dotée d'un budget sans précédent de 530 millions d'euros. Elle a d'ores et déjà produit ses premiers effets avec un mot d'ordre : ne rien laisser passer.

- **La lutte contre les violences sexistes et sexuelles**

La loi du 3 août 2018 renforçant la lutte contre les violences sexuelles et sexistes, votée à l'unanimité, a créé le délit d'outrage sexiste. Aujourd'hui, le harcèlement de rue est verbalisé. Par cette mesure, que la France est la première à mettre en œuvre, le Gouvernement agit concrètement pour que les femmes puissent se réapproprier l'espace public. Depuis six mois, les forces de l'ordre dressent des contraventions en flagrant délit pour tout agissement sexiste.

Cette même loi condamne également le cyber-harcèlement en meute, fléau de notre époque, dont sont notamment victimes des milliers de jeunes filles, les personnes LGBT et plus largement toute personne présente sur les réseaux sociaux.

Avec la garde des sceaux, ministre de la justice et le ministre de l'intérieur, une plateforme de

signalement en ligne a été lancée. Les victimes de violences sexistes et sexuelles peuvent désormais échanger directement 24h/24h et 7j/7j avec des policiers et des gendarmes spécialement formés, qui savent les écouter et les orienter.

Nous pouvons maintenant mieux repérer, prendre en charge et accompagner les victimes grâce à des contrats locaux de lutte contre les violences, qui sont en train d'être signés dans chaque département. Grâce au partage d'alertes et d'informations entre préfets, forces de police et de gendarmerie, urgentistes, travailleurs sociaux et services sociaux des collectivités territoriales, nous pourrions mieux prévenir et éradiquer par exemple les violences conjugales.

Le Gouvernement a mis en place dix unités spécialisées de prise en charge globale du psycho-trauma dans des centres hospitaliers.

Le Gouvernement a également considérablement augmenté les subventions accordées aux associations luttant contre les violences sexistes et sexuelles, et a financé trois postes supplémentaires au « 3919 », le numéro national d'écoute, afin de répondre à cet objectif : que 100 % des appels puissent enfin être pris en charge.

L'action du Gouvernement se traduit également par la grande campagne de communication, d'un montant inédit de 4 millions d'euros, diffusée à la télévision et en première partie de soirée pour interpeller les témoins avec un but : réagir !

Dans les prochains mois, le Gouvernement fera en sorte qu'enfin les réseaux sociaux retirent plus vite les contenus sexistes, racistes, homophobes et haineux. Il s'agit là d'un véritable enjeu de société, sans doute encore plus visible aujourd'hui qu'hier.

Le corps des femmes doit être protégé : 60 000 femmes vivent excisées dans notre pays. Cette mutilation est inacceptable, illégale. À la demande du Premier ministre, pour mieux protéger les jeunes filles qui pourraient en être victimes, un plan de lutte contre l'excision sera présenté à la fin du printemps.

L'évaluation doit être au cœur de notre action. Au début de l'été, une mission d'évaluation de la loi du 3 août 2018 renforçant la lutte contre les violences sexuelles et sexistes sera confiée à Mme Alexandra LOUIS, députée. Elle évaluera et proposera les éventuels correctifs à apporter.

Le ministre auprès de la ministre de la cohésion des territoires et des relations avec les collectivités territoriales, chargé de la ville et du logement, a augmenté le nombre de places d'hébergement d'urgence disponibles et les acteurs de terrain sont mobilisés pour aider au plus près ces femmes. Mais le Gouvernement doit faire plus. Notre objectif est que chaque femme qui quitte un foyer où elle est violentée trouve un hébergement pour se mettre en sécurité.

- **L'égalité dans l'éducation, au travail et dans la vie familiale**

Le combat pour l'égalité entre les femmes et les hommes est un combat culturel. Il faut donc changer les mentalités. C'est le cas dès le plus jeune âge. Les actions pour l'égalité entre les filles et les garçons à l'école ont été renforcées par la mise en place effective de trois séances annuelles d'éducation à la vie affective et sexuelle. Un référent égalité est nommé dans tous les établissements scolaires. Des outils relatifs à l'égalité entre les filles et les garçons sont désormais mis à la disposition des parents.

Au-delà de l'éducation, le Gouvernement agit pour créer les conditions d'accès et de réussite des femmes, au même titre que les hommes, dans leur vie professionnelle. La mixité des filières est favorisée. Nous agissons dans tous les secteurs pour que les femmes soient enfin payées comme les hommes.

C'est vrai dans le secteur privé, avec la loi du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel, portée par la ministre du travail, qui impose aux entreprises de passer d'une obligation de moyens à une obligation de résultats. Ces dernières auront trois ans pour résorber les écarts inexpliqués, sous peine de fortes pénalités financières.

C'est vrai dans le secteur public, avec par exemple l'appel à projets pour la création du fonds en faveur de l'égalité professionnelle dans la fonction publique, lancé il y a quelques jours par le secrétaire d'État auprès du ministre de l'action et des comptes publics.

Aucune filière ne doit être laissée de côté. Aussi, un accent particulier a été mis sur le numérique, à travers le lancement en juin dernier de la fondation Femmes@Numériques.

La vie professionnelle doit pouvoir être conciliée avec la vie personnelle. Pour ce faire, le Gouvernement a amélioré le congé maternité des agricultrices et des indépendantes.

Avant même le grand débat national, la situation des mères isolées, confrontées à des difficultés spécifiques, était au cœur de l'action du Gouvernement. Mais nombre d'entre elles ont fait entendre leur voix dans le cadre du grand débat national, et nous devons aujourd'hui les écouter et agir pour elles.

La veille de la journée internationale des droits des femmes, le secrétariat d'État chargé de l'égalité entre les femmes et les hommes et de la lutte contre les discriminations organise des conférences inversées, en présence de la secrétaire d'État auprès de la ministre des solidarités et de la santé et d'autres ministres : des mères seules témoigneront de leur quotidien devant un public de décideurs.

Partout dans le monde, des initiatives existent. Des travaux sont en cours pour améliorer le dispositif actuel de recouvrement des impayés de pensions alimentaires, voire pour créer un dispositif plus large d'intermédiation de leur versement, inspiré du modèle québécois. Des mesures sont d'ores et déjà discutées avec le ministère des solidarités et de la santé ainsi que l'ensemble des ministères concernés.

- **Un État exemplaire**

L'État doit être exemplaire. La part des femmes nommées à des postes de responsabilité dans l'administration doit être améliorée. Afin d'améliorer leur fonctionnement, un audit du service des droits des femmes et de l'égalité entre les femmes et les hommes et des organismes indépendants (Haut conseil à l'égalité entre les femmes et les hommes, conseil supérieur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, mission interministérielle pour la protection des femmes victimes de violences et la lutte contre la traite des êtres humains) a été lancé. Il permettra de les rendre plus efficaces et d'assurer une meilleure coordination entre eux.

- **Une diplomatie féministe**

Pour cette action résolue et volontariste, la France est reconnue au-delà de ses frontières. La Banque mondiale lui a attribué le score de 100 sur 100 dans le cadre de la parution de son nouvel indice : « les femmes, l'entreprise et le droit : une décennie de réformes ». Grâce à ses récentes réformes sur l'égalité salariale, à des politiques publiques interministérielles et à un arsenal juridique adaptés et en constante évolution, la France est garante d'une stricte égalité de droit pour les femmes et les hommes.

Depuis mars 2018, la France porte une diplomatie féministe. Le Président de la République a fait de l'égalité entre les femmes et les hommes une priorité de la présidence française du G7. Il y a quelques jours, il a réuni pour la première fois le Conseil consultatif pour l'égalité entre les femmes et les hommes, créé en 2018 par le Canada. Il en a renouvelé la composition et lui a confié de nouvelles priorités :

- L'émancipation économique des femmes africaines ;
- La lutte contre les violences sexuelles et sexistes ;
- L'éducation des femmes, des filles, comme des hommes et des garçons.

Le Président de la République a d'ores et déjà décidé de la création d'un fonds de 120 millions d'euros par an pour aider les mouvements pour l'égalité entre les femmes et les hommes et les mouvements féministes, notamment du Sud.

Dans les prochaines semaines, la France sera à l'initiative d'un partenariat unique : le Partenariat de Biarritz pour l'égalité entre les femmes et les hommes. Le Conseil consultatif travaille actuellement à la création d'un bouquet législatif composé des « meilleures lois » pour les femmes. Celui-ci sera présenté à l'occasion d'une réunion ministérielle dédiée à l'égalité, qui se tiendra à Paris.

Afin d'amplifier le combat contre les violences dont les femmes sont victimes, la France propose également d'universaliser la Convention d'Istanbul sur la prévention et la lutte contre la violence à l'égard des femmes, une convention du Conseil de l'Europe qui n'a été ratifiée aujourd'hui que par certains pays européens.

Devant l'assemblée générale des Nations-Unies, en septembre, le Président de la République a au final appelé à faire de l'égalité entre les femmes et les hommes une grande cause mondiale.

- **Quatre nouvelles publications statistiques de la DGAFP**

- **Les salaires dans la fonction publique en 2017** : le salaire net moyen dans la fonction publique en 2017 augmente de 0,9 % en euros constants par rapport à 2016.
- **La formation statutaire et professionnelle des agents des ministères** : en 2017, le nombre moyen de jours de formation par agent en fonction dans les ministères (hors ministère de l'enseignement et hors formation interministérielle) augmente de 0,3 jour pour la formation statutaire (5,3 jours) et reste stable pour la formation professionnelle (3,2 jours) par rapport à 2016.
- **Indice de traitement brut - grille indiciaire (ITB-GI)** : au quatrième trimestre 2018, l'indice de traitement brut - grille indiciaire est stable.

- [La mobilité géographique des fonctionnaires civils](#) : 2,9 % des fonctionnaires civils ont été mobiles géographiquement en 2016. Cela représente 108 000 agents qui ont changé de lieu de travail et de zone d'emploi. Cette mobilité concerne plus les fonctionnaires de l'Etat, jeunes, cadres A. L'Île-de-France est la région la plus mobile.

2) LES ARTICLES

► REFORME DE L'ÉTAT

- [L'exécutif engage la procédure accélérée sur le projet de loi "Fonction publique](#)

Acteurs Publics, 28 mars 2019,

Le gouvernement a décidé d'abrégé la discussion parlementaire sur le projet de loi de réforme du cadre statutaire des agents publics, qui ne fera donc l'objet que d'une seule lecture par chambre. Ses objectifs : une adoption du texte avant l'été et une mise en œuvre de la plupart des mesures au 1^{er} janvier 2020.

Emmanuel Macron l'avait promis dans son programme de campagne : *"Nous ferons de la procédure d'urgence la procédure par défaut d'examen des textes législatifs afin d'accélérer le travail parlementaire."* Un principe, monnaie courante pour les textes présentés depuis le début de la XV^e législature, auquel ne dérogera pas le projet de loi de réforme de la fonction publique, présenté mercredi 27 mars en Conseil des ministres [\[clicquez ici pour le consulter\]](#).

Le gouvernement a en effet décidé d'engager la procédure dite accélérée sur ce texte, fruit de plus d'un an de concertation et critiqué unanimement par les organisations syndicales du secteur public. La discussion parlementaire sur le projet de loi sera ainsi abrégée, puisqu'il ne fera l'objet que d'une seule lecture par chambre (contre deux dans le cadre de la procédure normale d'examen des textes). En cas de désaccords entre les députés et les sénateurs, l'Assemblée nationale aura le dernier mot.

Examen en séance à partir du 13 mai

La volonté de l'exécutif de réduire la navette parlementaire à une unique transmission du texte n'est pas anodine. Comme il le répète depuis plusieurs mois, son souhait est de voir la réforme de la fonction publique adoptée avant l'été par le Parlement. Charge donc notamment à l'Assemblée nationale de donner de la substance au texte très rapidement et dès l'examen en commission.

Selon nos informations, l'examen du projet de loi devrait débiter le 2 mai en commission des lois du Palais-Bourbon, puis en séance publique à compter du 13 mai. Le Sénat se penchera ensuite sur le texte au mois de juin.

Discussions autour des décrets d'application

L'objectif du gouvernement est une mise en place de l'essentiel des dispositions du texte au

1^{er} janvier 2020. Reste qu'après son adoption par les parlementaires, les décrets d'application du texte devront encore être discutés avec les représentants du personnel et des employeurs. Une étape sur laquelle les organisations syndicales entendent miser pour exprimer (une fois de plus) leur mécontentement quant aux dispositions du projet de loi.

Avant leur promulgation, ces décrets devront en effet passer devant les instances consultatives que sont les conseils supérieurs et le Conseil commun de la fonction publique. Des instances que certains représentants du personnel pourraient boycotter, afin de retarder la mise en œuvre du projet de loi de réforme du cadre statutaire des agents publics.

- [Les cabinets privés font leur entrée sur le marché de la transformation RH](#)

Acteurs publics, 25 mars 2019,

Dans le cadre des réformes en cours, notamment de la fonction publique, un marché interministériel a été mis sur pied afin de permettre aux ministères et aux opérateurs de l'État de s'appuyer sur des cabinets privés. Objectif : mutualiser et homogénéiser les pratiques en la matière.

On connaissait les marchés interministériels de la réforme d'État, portés par la direction interministérielle de la transformation publique (DITP) depuis dix ans. Une autre direction interministérielle, la direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP), appuyée par la direction des achats de l'État (DAE), vient également de recourir à cette pratique de structuration interministérielle des achats qui monte. Alors que la réforme de la fonction publique va bousculer les pratiques RH et que le programme Action publique 2022 (réforme territoriale, digital, etc.) va induire un certain nombre de restructurations et de mobilités, un marché interministériel vient d'être mis sur pied.

Cet accord-cadre qui court sur quatre ans permet le référencement de 5 prestataires auprès desquels des commandes directes, mobilisables rapidement par les ministères, sont possibles. Le plus souvent, des regroupements sont constitués pour remporter le marché, à l'exception du cabinet BearingPoint, parti seul et qui s'est *in fine* classé premier à l'issue du processus de sélection. Ont également été retenus l'alliance Eurogroup-Spintart et Semaphore ; Sia avec Mazars et Altedia ; Alixio avec Accenture ; et enfin l'attelage Deloitte-Wavestone. Les 5 "groupes" lauréats se sont à chaque fois entourés de sous-traitants de niche pour pouvoir répondre à toutes les commandes, notamment les plus spécialisées (*voir le tableau ci-dessous*).

Rang	Mandataire	Co-traitants	Sous-traitants	Forme de groupement
1	Bearing Point		Muter Loger Oasys Plein Sens Accordia ESCP Europe	
2	Eurogroup	Spinpart Semaphore	La javaness TH conseil	Solidaire
3	Sia	Mazars Altedia	Capgemini LabRH	Solidaire
4	Alixio	Accenture	Valeurs et développement Preventis Cekoia AlixioMobilités Mozaïk RH Nicomak	Solidaire
5	Deloitte	Wavestone	Utopies Thinkyellow HRCP Greenworking Open Co	Conjoint avec mandataire solidaire

L'objectif est de couvrir l'ensemble des besoins des fonctions RH "*connues à ce jour*", dicit la DGAFP, la DRH groupe de l'État : du renforcement de la fonction RH (optimisation des processus RH...) à l'appui aux transformations (rénovation du dialogue social, appui aux mobilités...), en passant par le soutien au déploiement des politiques RH (développement de la culture managériale, appui au déploiement des nouvelles organisations du travail, conception et mise en œuvre des dispositifs de qualité de vie au travail, appui au déploiement de la politique d'égalité professionnelle dans la fonction publique...).

Premier accord de ce type en RH

Le marché est bâti sans montant estimatif au bénéfice de l'ensemble des ministères et des opérateurs de l'État, lesquels financeront ces interventions sur leurs crédits propres. Au gré de leurs besoins, l'attribution des commandes à tel ou tel cabinet se fera à la manière d'un tourniquet, en fonction de l'ordre dans le classement. Les ministères auront par ailleurs la possibilité de recourir à des marchés subséquents pour des besoins non couverts par ces commandes directes dans des cas très particuliers.

Pour ce marché, la DGAFP et la DAE ont utilisé une procédure concurrentielle négociée prévue par le code des marchés publics qui permet de challenger les candidats pendant le processus. Une sorte de grand oral a ainsi été organisé avec chacun des 8 meilleurs répondants. Pour n'en retenir au final que 5.

Il s'agit du premier gros accord-cadre de ce type en RH publique. Jusqu'alors, quelques ministères recouraient à ce type de marché à titre individuel. Pour la DGAFP, l'objectif reste celui d'une DRH groupe classique : homogénéiser les pratiques en la matière et définir un certain niveau de standard. Surtout, cet accord lui permet, en réaffirmant le principe d'acheteur unique de l'État, de miser sur la capitalisation des pratiques de conseil. "*Si un ministère active une prestation, le fruit de cette prestation doit profiter à l'ensemble de la communauté interministérielle, sauf dans quelques cas spéci-*

ifiques où la confidentialité est requise”, précise Xavier Maire, sous-directeur en charge de la synthèse statutaire, de la gouvernance et des partenariats à la DGAFP.

Ne pas repayer la même prestation

La DRH groupe a ainsi prévu un comité de suivi à échéance régulière avec les cabinets et les ministères, qui ont par ailleurs été associés à la définition de l’accord-cadre et, en partie, au choix des lauréats. Ce comité de suivi aura pour but de faire partager ce qui aura été produit afin que chaque partie prenante puisse bénéficier d’une acquisition plus rapide des connaissances. Il s’agit surtout d’éviter à un ministère X de repayer la même prestation que celle délivrée au ministère Y.

Reste à observer le degré d’appropriation de cet outil par les ministères et les opérateurs. *“Il y a un vrai début d’acculturation, qui nécessite néanmoins de se fonder à la culture publique, c’est-à-dire qu’on ne peut pas s’improviser prestataire en matière d’accompagnement RH pour le secteur public, juge Axelle Paquer, associée BearingPoint. Il faut comprendre la culture et la réglementation, notamment les statuts de la fonction publique. Il existe un besoin d’apport d’outils et de méthodes pour les « customiser » aux besoins du secteur public et qu’il se les approprie ensuite. Le statut et le cadre réglementaire constituent une différence de fond avec le privé et qui bride les acteurs publics dans leur besoin de souplesse et d’adaptabilité. Il existe vraiment un gouffre avec le secteur privé.”*

La DGAFP s’attend à des commandes sur plusieurs thèmes, comme la professionnalisation du recrutement, l’appui aux mobilités, l’appui à l’élaboration de parcours professionnels ou la professionnalisation de la fonction RH.

► AVENIR DE LA FONCTION PUBLIQUE

- [L’externalisation des services publics, puissant gisement d’économies, selon un rapport](#)

Acteurs Publics, 29 mars 2019, 04

Un rapport remis au ministre de l’Action et des Comptes publics, Gérald Darmanin, chiffre à 35 milliards d’euros en dix ans le gain potentiel à tirer de l’externalisation des services publics hors “cœur mission” des pouvoirs publics, à savoir la plupart des fonctions support.

Après la polémique sur le temps de travail dans la fonction publique d’État, c’est un nouveau pavé qui vient d’être jeté dans la mare, en pleine course à la réduction des dépenses publiques. Une contribution au grand débat national remise à Bercy préconise en effet de recourir massivement à l’externalisation des services publics. Un *“New Deal”* pour les services publics qui permettrait de dégager plusieurs dizaines de milliards d’euros en quelques années.

Réalisée par la société Webhelp, spécialisée dans la relation usager, en collaboration avec le cabinet de conseil Altermind, la contribution en question (un rapport d’une centaine de pages) a été réceptionnée par le ministre de l’Action et des Comptes publics, Gérald Darmanin, mercredi 27 mars, soit le jour même de la présentation du projet de loi de réforme de la fonction publique en Conseil des ministres. Une remise dont le locataire de Bercy n’a pas manqué de faire état sur les réseaux sociaux.

Ce rapport “n’était pas une commande du ministre, mais il a souhaité, après révision (sic) du contenu, que le rapport lui soit officiellement remis et commenté”, précise néanmoins à Acteurs publics Olivier Duha, le fondateur et coprésident de Webhelp.

“Crise de performance”

Le constat de départ posé par cette contribution est clair : les services publics “connaissent une crise de performance se traduisant par un rapport efficacité/coût faible comparé aux autres économies développées”. Les “coûts” des services publics identifiés par le rapport (à savoir les dépenses de fonctionnement) “sont élevés”, atteignant près de 400 milliards d’euros, soit 18 % du PIB environ, “mais leurs résultats sont insuffisants”, explique le rapport.

“Les usagers et leurs agents perçoivent une dégradation de leur action”, ajoute le document en se basant notamment sur l’édition 2018 du baromètre de l’Institut Paul Delouvrier d’après lequel moins d’un Français sur deux (41 %) a une opinion positive des services publics, mais aussi sur les résultats de la consultation lancée fin 2017 à l’initiative du gouvernement dans le cadre de la démarche Action publique 2022. Cette consultation, le Forum de l’action publique, a révélé “que les Français perçoivent une dégradation de l’action des services publics, qu’il s’agisse des agents (66 %) ou des usagers (60 %)”.

La France “réfractaire” à l’externalisation

L’addition à la dépense publique n’étant pas “soutenable” et le consentement à l’impôt s’érodant de plus en plus, la réforme des services publics “est dès lors une nécessité impérieuse”, souligne la contribution, qui fait donc de l’externalisation et du recours au secteur privé l’arme imparable pour la “chasse aux inefficiences”. Une démarche disruptive à laquelle la France “apparaît aujourd’hui encore assez réfractaire” en comparaison des autres pays, relèvent néanmoins les auteurs de l’étude. Les consommations dites intermédiaires représentent en effet “seulement” 28 % des dépenses de fonctionnement de la France en 2015, contre plus de 48 % au Royaume-Uni, 44 % en Finlande et près de 40 % aux Pays-Bas, en Suède ou aux États-Unis.

Les enjeux de l’externalisation sont “souvent mal posés en France, estime l’étude. Elle est identifiée à tort comme un abandon du service public et soulève à ce titre les réticences des syndicats de fonctionnaires et de certains usagers”. Au contraire, selon le rapport, l’externalisation “doit être vue comme une opportunité pour les services publics de se repositionner sur le cœur de leur mission, en gagnant en efficacité sur les autres fonctions pour libérer des marges de manœuvre, en s’appuyant sur le secteur privé là où ce dernier est plus efficace”.

Et d’ajouter qu’une entreprise spécialisée est “souvent plus performante que l’administration : elle bénéficie de davantage de flexibilité et d’une plus grande capacité à innover et elle présente généralement des coûts optimisés, grâce notamment aux économies d’échelle et aux effets bénéfiques de la mise en concurrence”.

35 milliards d’euros d’économies sur dix ans

Forte de ces constats, la contribution préconise donc de confier au privé un certain nombre de tâches, à savoir les fonctions de *front office* (accueil de l’usager, réception des documents, prise de rendez-vous, réponse aux questions des usagers...), de *back office* (reporting, archivage, gestion des effectifs), mais aussi d’autres fonctions supports telles que la restauration, le nettoyage, la gestion des

bâtiments, l'informatique, les finances, les ressources humaines...

En *“alignant le taux d'externalisation de la France sur les meilleures pratiques européennes”*, il existe un gisement d'économies maximal d'environ 25 milliards d'euros par an. Et ce notamment grâce à la suppression des postes correspondant aux fonctions externalisées.

Sans aller aussi loin, *“des économies substantielles à assez court terme peuvent être espérées”*, précise l'étude, avec jusqu'à 6 milliards d'euros par an d'ici dix ans (pour un montant cumulé pouvant atteindre 35 milliards d'euros d'économies sur dix ans) en compensant par l'externalisation le non-remplacement d'un départ à la retraite sur deux.

Interrogé à ce propos sur BFM TV vendredi 29 mars, le ministre de l'Action et des Comptes publics, Gérard Darmanin, a estimé que le chiffre de 35 milliards était *“un peu trop élevé”*. *“J'étudie ce rapport, mais il est sûr que l'on peut faire des économies”* avec l'externalisation. *“Mais on peut aussi faire des bêtises”*, a-t-il ajouté.

► MOBILITÉ

- [Léger fléchissement de la mobilité géographique des fonctionnaires en 2016](#)

Acteurs Publics, 20 mars 2019,

Après deux années de hausse, le taux de mobilité géographique des fonctionnaires civils diminue légèrement en 2016. Cette année-là, près de 108 000 agents ont changé de lieu de travail et de zone d'emploi. Les fonctionnaires de l'État représentent chaque année plus de 80 % des mobiles.

107 983, soit 2,9 %. C'est le nombre de fonctionnaires civils ayant changé de lieu de travail et de zone d'emploi en 2016, selon une étude de la direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP) publiée mardi 19 mars. Un taux de mobilité géographique qui diminue légèrement après deux années de hausse.

En 2015, en effet, 3 % des fonctionnaires civils (hors ministères des Affaires étrangères et fonctionnaires stagiaires) avaient connu une mobilité géographique, soit 113 894 fonctionnaires concernés. Un taux alors en hausse de 0,4 point par rapport à 2014, où 97 783 fonctionnaires avaient “bougé”. En 2013, 2,5 % des fonctionnaires civils (94 762) étaient dans cette situation.

À noter que ces chiffres prennent aussi en compte les mobilités consécutives à des restructurations. Hors restructurations, le taux de mobilité des fonctionnaires civils s'élevait en 2013 et en 2014 à 2,3 %, en 2015 à 2,7 % et en 2016 à 2,6 %.

Fonctionnaires de l'État beaucoup plus mobiles

Comme le précise l'étude de la DGAFP, les fonctionnaires civils de la fonction publique d'État sont *“nettement”* plus mobiles que ceux des deux autres versants. Sur la période 2013-2016, ils représentaient ainsi plus de 80 % des fonctionnaires ayant effectué une mobilité géographique. Le taux de

mobilité géographique (hors fonctionnaires stagiaires) s'établissait ainsi dans la fonction publique d'État à 6,2 % en 2015, en hausse de 0,9 point par rapport à 2014 avant de diminuer de 0,5 point en 2016, pour s'établir à 5,7 %. Hors restructurations et hors fonctionnaires stagiaires, ce taux s'élevait à 5,3 % en 2016.

Dans le détail, les taux de mobilité varient de 2,7 % au ministère de la Culture et de la Communication à 11,8 % au ministère de la Justice. *“Ce sont les ministères régaliens (Justice, Intérieur, Défense), les services du Premier ministre et les ministères économiques et financiers qui ont les taux de mobilité le plus élevés”*, explique la DGAFP. Ils y dépassent en effet les 7 %.

A contrario, dans la fonction publique territoriale, ce taux s'élevait à 0,9 % en 2016 (+ 0,2 point par rapport à 2015). Cette augmentation s'explique principalement par les fusions d'établissements intercommunaux issue de la réforme de la carte intercommunale. Hors restructurations, la mobilité géographique concernait 0,7 % des fonctionnaires territoriaux. Dans la fonction publique hospitalière, sur l'ensemble des fonctionnaires présents en 2015 et toujours présents en 2016, 1 % avait effectué une mobilité géographique, soit + 0,1 point par rapport à 2015 (0,9 % hors restructurations).

TABLEAU :

Principalement des agents de catégorie A

La mobilité géographique *“concerne plutôt des agents jeunes, des cadres A et des hommes”*, ajoute la DGAFP qui explique notamment que dans la territoriale le taux de mobilité des cadres A (2 %) est quatre fois supérieur à celui des cadres C (0,5 %).

Concernant la répartition géographique des mobilités, l'Île-de-France est la région où les agents sont les plus mobiles à l'inverse des régions du sud-ouest. *“Si la région francilienne est la première région de départ, elle reçoit également une part importante des mobiles issus des autres régions”*, explique la DGAFP. Et de préciser que les régions du sud et de l'ouest connaissent malgré tout *“le solde démographique lié à la mobilité proportionnellement le plus favorable”*.

Reste désormais à savoir si une croissance de la mobilité géographique sera observée dans les prochaines années. Le gouvernement d'Édouard Philippe s'est en effet donné comme objectif de développer ces mobilités et ce, notamment, afin d'accompagner les restructurations envisagées. Dans le cadre de la réforme de la fonction publique, plusieurs dispositifs RH et indemnitaires ont ainsi été mis en place pour les faciliter. Comme l'indique la DGAFP, la mobilité géographique, *“dans un paysage administratif enregistrant ces dernières années une certaine recomposition avec des transferts de compétences entre versants de la fonction publique ou niveaux administratifs, ainsi qu'avec la recomposition des régions, constitue un moyen essentiel pour ajuster les besoins en ressources humaines avec la disponibilité des compétences et des personnes”*.

► INNOVATION RH

- [Une plate-forme pour recenser les innovations RH dans le secteur public](#)

Acteurs Publics, le 26 mars 2019,

La direction générale de l'administration et de la fonction publique a lancé, le 26 mars, une bibliothèque sous la forme d'un annuaire en ligne des projets innovants menés dans le domaine des ressources humaines, dans les trois versants de la fonction publique et sur tout le territoire. Un progrès, même si pour l'heure, cet annuaire se compose en grande partie de projets portés par des ministères et services déconcentrés.

“C'est une chose de soutenir et de promouvoir les innovations, mais il serait dommage que ces innovations soient perdues à défaut d'être généralisées à l'ensemble des territoires.” Telle est l'ambition qui se cache derrière la “Bibliothèque des initiatives RH”, inaugurée ce mardi 26 mars par le secrétaire d'État auprès du ministre de l'Action et des Comptes publics, Olivier Dussopt, à l'occasion du Printemps de l'innovation RH, organisé par la direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP).

Cette bibliothèque prend la forme d'un annuaire en ligne des projets innovants menés dans le domaine des ressources humaines, dans les trois versants de la fonction publique et sur tout le territoire. Même si, pour l'heure, cet annuaire se compose en grande partie de projets portés par des ministères et services déconcentrés. *“C'est une mise de fond, et on s'attend à ce que tous les porteurs de projets la complètent”*, explique Cécile Batou-To Van, cheffe du bureau “Stratégie, gouvernance et appui aux réformes RH” à la DGAFP. *“L'objectif est de donner à voir les projets innovants pour inspirer les futurs porteurs de projet et de valoriser les solutions déjà mises en œuvre opérationnellement pour ainsi donner à ceux-ci le plus de matériau possible”*, ajoute-elle.

Chatbots et jeux de cartes

Parmi les [60 premières initiatives fédérées à ce jour](#), on trouve beaucoup de *chatbots*, ces robots conversationnels facilitant la communication d'informations. Au ministère des Armées, le *chatbot* “Gédéon” est chargé de répondre aux questions des civils du ministère relatives aux congés administratifs. Au Centre interministériel de services informatiques relatifs aux ressources humaines, le Cisi-RH, “Rebecca” dispense des conseils sur les règles de gestion RH auprès d'une centaine de gestionnaires RH, à titre expérimental.

On trouve également un certain nombre d'innovations jouant sur le levier du ludisme. Du jeu de cartes au jeu de plateau, en passant par le format vidéo, tous les moyens sont bons pour faire passer un message aux agents publics. Mais aussi quelques projets d'innovation plus classiques mais non moins structurants, comme l'expérimentation d'un contrat de préparation aux concours des catégories A et B permettant aux agents de la préfecture d'Île-de-France de dédier 20 % de leur temps de travail à la préparation des concours. Ou bien encore la mise en place d'un réseau de référents managériaux au sein des services déconcentrés de la direction générale des douanes et droits indirects pour accueillir les cadres nouvellement arrivés.



Aperçu du site web de la bibliothèque des initiatives RH.

Innover dans les RH pour innover dans l'État

Cette journée était aussi l'occasion de réfléchir plus globalement sur le rôle de l'innovation. *“Plutôt que de se dire que nous devons simplement faire mieux grâce à l'innovation, il nous faut réfléchir à de vrais changements radicaux afin de combler l'écart entre les attentes des citoyens et la façon dont*

les gouvernements offrent de la valeur ajoutée”, a ainsi jugé Kevin Richman, spécialiste “Innovation” à l’Observatoire de l’innovation du secteur public de l’OCDE, invité par la DGAFP pour donner sa vision de l’innovation dans le secteur public et dans les ressources humaines en particulier. Pour lui, les gouvernements ne doivent pas rester enfermés dans une posture réactive vis-à-vis des bouleversements sociétaux, mais adopter une démarche proactive. Car à l’heure actuelle, les changements sont trop rapides et la capacité d’adaptation des gouvernements ne suit pas, ce qui déteint sur la confiance que les citoyens placent en eux.

“La plupart d’entre vous exercez dans les RH, aussi serez-vous perçus comme le principal frein à l’innovation, lance-t-il à son audience, on vous reprochera de ne pas pouvoir recruter les bonnes personnes, les rémunérer décemment ou les mettre là où on a le plus besoin d’elles, mais ce n’est pas une obligation.” Et de donner une série d’exemples internationaux.

À commencer par le Royaume-Uni où, face à l’incapacité de l’État à recruter les talents du numérique, un pôle d’attractivité et de pilotage des compétences numériques a été constitué sous le nom de DDaT, pour [“Digital, Data and Technology Profession Capability Framework”](#). Sa mission a consisté à recenser les métiers du numérique dont l’État avait besoin, à revoir les grilles de salaires, à proposer une gestion de carrière, ou encore à mettre en place de nouvelles méthodes de recrutement. Leur première surprise a été de s’apercevoir que les écarts de salaires entre le public et le privé, dans ces domaines pourtant en tension, n’étaient en réalité pas si courants. Sur les 26 fonctions identifiées par le programme, seules 3 affichaient ainsi de vrais écarts de salaires.

Innovation radicale

Plus radical encore, l’État singapourien a purement et simplement décidé de supprimer la forme la plus lourde de bureaucratie : les ministères. *“Les problèmes auxquels les gouvernements doivent faire face sont toujours complexes, celui de la santé publique, par exemple, ne saurait en réalité être résolu par le seul ministère de la Santé”*, a exposé Kevin Richman. Les niveaux de salaires et le cadre de vie entrent en effet en compte.

“À Singapour, ils ont donc décidé de supprimer leurs ministères, pour ensuite déterminer quels étaient les problèmes prioritaires à résoudre, et enfin s’organiser en fonction des besoins identifiés”, a poursuivi l’expert de l’OCDE. Un mode projet appliqué aux ministères, en somme. Ce genre de démarche expérimentale serait synonyme de révolution dans un État aussi vieux et bureaucraté que l’État français. Mais elle n’est pas forcément hors de portée, selon Kevin Richman.

Le Canada fait ainsi également l’expérience, mais de manière moins radicale, d’un fonctionnement RH en mode projet. Dès 2017, le gouvernement canadien a lancé un programme de “talent as-a-service”, sur le modèle de ce qui se fait dans la distribution à la demande de services numériques (Software-as-a-Service), permettant d’aligner la consommation de logiciels avec les besoins réels, et toujours fluctuants. *“Ils ont créé une réserve d’individus talentueux dotés de différentes compétences comme le design ou le développement informatique, qu’ils mettent à disposition des ministères sur des projets spécifiques”*, explique Kevin Richman.

Un tel dispositif permettrait à la fois de répondre aux exigences de ces talents recrutés en contractuels et aux besoins ponctuels des ministères, un peu comme le propose le programme d’entrepreneurs d’intérêt général (EIG) français, mais en l’inscrivant profondément et durablement dans les habitudes de fonctionnement des administrations. Lorsque l’initiative “Talent Cloud” a été lancée au Canada, en 2017, la réserve n’était composée que d’une poignée de ces “agents libres”. Aujourd’hui, elle en

compte une soixantaine. Le dispositif fonctionne si bien que le gouvernement a d'ailleurs décidé de l'ouvrir à des métiers autres que relatifs au numérique.

► SALAIRES

- [Les salaires en hausse dans l'ensemble de la fonction publique en 2017](#)

Acteurs Publics, 29 mars 2019,

Tous versants confondus, en 2017, le salaire net a augmenté en moyenne de 0,9 % en euros constants dans la fonction publique, selon une étude de la direction générale de l'administration et de la fonction publique. Cette hausse résulte notamment de la revalorisation du point d'indice et de la mise en œuvre du protocole PPCR. De fortes disparités sont néanmoins à observer selon les versants.

Croissance à tous les étages. Selon une étude de la direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP), publiée jeudi 28 mars, le salaire moyen a augmenté en 2017 dans les trois versants de la fonction publique. Tous statuts confondus (hors militaires, assistants maternels, internes et externes des hôpitaux et apprentis), le salaire net moyen en équivalent temps plein atteignait ainsi 2 280 euros par mois, soit une hausse de 1,9 % en euros courants par rapport à 2016 (après une précédente hausse de 0,6 %) et, compte tenu de l'inflation, une croissance de 0,9 % en euros constants (après + 0,4 % en 2016).

Cette hausse "*reflète les progressions salariales individuelles*", explique notamment la DGAFP dans son étude. En 2017, les salaires ont en effet été "*soutenus*" par la mise en œuvre des mesures du protocole relatif aux parcours professionnels, aux carrières et aux rémunérations (PCCR) et par les augmentations successives de la valeur du point d'indice, à savoir l'effet en année pleine de la hausse de 0,6 % intervenue en juillet 2016 puis de celle de 0,6 % en février 2017. Compte tenu du gel de la valeur du point d'indice et des mesures du protocole PPCR en 2018, la hausse des salaires risque donc d'être beaucoup moins importante en 2018.

La croissance observée, ajoute la DGAFP, résulte aussi des "*variations de la structure d'emploi (par exemple la baisse du nombre de contrats aidés)*" et "*du fait des départs en retraite et des recrutements*". Le salaire brut moyen (2 780 en moyenne) augmente quant à lui de 1,2 % en euros constants et de 2,2 % en euros courants. L'écart avec le salaire net "*s'explique en particulier par l'augmentation des taux de cotisation salariales de retraite de l'ensemble des agents de la fonction publique notamment au titre de la réforme des retraites de 2010*", précise la direction générale.

Forte proportion d'agents de catégorie C dans la territoriale

Dans le détail, dans la fonction publique d'État, le salaire net moyen augmente de 1,1 % en euros constants et de 2,1 % en euros courants pour atteindre en moyenne 2 560 euros par mois. Le salaire brut atteint quant à lui 3 130 euros en moyenne. Dans la territoriale, le salaire net moyen (1 940 euros en moyenne et 2 360 pour le salaire brut) progresse de 1 % en euros constants et de 2,1 % en euros courants. Quant à l'hospitalière, il atteint 2 290 euros en moyenne (2 780 pour le salaire brut) soit une hausse de 0,3 % en euros constants et de 1,3 % en euros courants.

Ces importants écarts de niveau salarial entre les versants "*résultent principalement des différences*

de structure en termes de catégorie hiérarchique, de statut et de type d'emploi occupé", affirme la DGAFP, qui souligne qu'à l'État, par exemple, 6 agents sur 10 appartiennent à la catégorie A – essentiellement des enseignants – contre 3 sur 10 dans l'hospitalière et 1 sur 10 dans la territoriale. "À l'inverse", ajoute l'étude, les "trois quarts" des agents de la territoriale et la "moitié" de ceux de l'hospitalière sont des agents de catégorie C contre un peu moins d'un agent sur 5 dans la fonction publique d'État.

Indicateur d'évolution "au niveau individuel"

L'étude se penche aussi sur la rémunération moyenne des personnes en place (RMPP), l'indicateur de mesure de l'évolution moyenne de la rémunération des agents présents deux années consécutives et qui reflète les évolutions de salaire au "niveau individuel" dont les effets de carrière liés à l'ancienneté. Au total, cet indicateur concerne "près de deux tiers des agents", explique la DGAFP.

Dans l'ensemble de la fonction publique, la RMPP nette a augmenté en 2017 de 1,9 % en euros constants et de 3 % en euros courants. La hausse en euros constants atteint respectivement 2,4 % dans la fonction publique d'État, 1,8 % dans la territoriale et 1,3 % dans l'hospitalière.

► QVT

- [Lancement d'une plateforme dédiée à la prévention et à la QVT dans la fonction publique](#)

Source Vision RH-DGAFP

Conçue par l'ANACT et la MGEN, santetravail-fp.fr s'adresse aux trois fonctions publiques : État, territoriale et hospitalière. Elle propose aux directions RH, aux acteurs de la prévention et aux partenaires sociaux des méthodes, outils, ressources et témoignages pour comprendre les enjeux de la prévention dans la fonction publique. Axée sur la prévention des risques psychosociaux, elle s'enrichira en 2020 de contenus pour les établissements publics.

[En savoir plus sur anact.fr](#)

3) REGARDS VERS LA FPT

- [Un guide d'accompagnement des agents de la territoriale touchés par l'illettrisme](#)

Acteurs Publics, 29 mars 2019,

Le Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT) a publié un guide à destination des collectivités leur permettant d'être sensibilisées à l'illettrisme, "mais aussi et surtout" de repérer leurs agents en difficulté afin de pouvoir leur proposer la formation la plus adaptée. Selon le centre, 8 % des agents de catégorie C de la territoriale se trouvent en difficulté avec la langue écrite, voire la langue orale et ne maîtrisent pas les savoirs généraux.

[Le guide](#)

4) REGARDS VERS LA FPH

- [Les employeurs publics locaux et hospitaliers unis face au « défi territorial »](#)

La Gazette, Publié le 01/04/2019

C'est une fonction publique territoriale et une fonction publique hospitalière plus unies que jamais qui se sont retrouvées le 29 mars dernier au Sénat. Deux jours après la présentation du projet de loi de « transformation » de la fonction publique, le Conseil supérieur de la fonction publique territoriale (CSFPT) et la Fédération hospitalière de France (FHF) organisaient un colloque pour la première fois. Son thème : le « défi territorial ».

Rendre un service de proximité de qualité : le Conseil supérieur de la fonction publique territoriale (CSFPT) et la Fédération hospitalière de France (FHF) ont cette préoccupation première en commun. Elle s'est exprimée vigoureusement le 29 mars dernier au Sénat, dans le cadre d'un colloque organisé conjointement sur le « défi territorial », à savoir l'attractivité des territoires et le maintien dans l'emploi des agents.

L'alliance entre employeurs territoriaux et employeurs hospitaliers se renforce en effet au fil des mois. Déjà, en février dernier, l'Association des maires de France et des présidents d'intercommunalité (AMF), l'Assemblée des départements de France (ADF) et l'Association des régions de France (ARF), à l'initiative de la Fédération hospitalière de France (FHF), avaient proposé à l'ensemble des collectivités et établissements publics de santé et médico-sociaux un modèle de vœu pour que des mesures ambitieuses soient prises à chaque niveau local (modèle de vœu [ici](#)). L'idée était que ce modèle soit débattu et adopté dans les instances délibératives, puis transmis au gouvernement.

Appel à la cohérence

Il s'agissait là d'une réaction à [«Ma Santé 2022 »](#), réforme du système prévue par le [projet de loi d'organisation et de la transformation du système de santé](#) qui a, comme le projet de réforme de la fonction publique, davantage fait l'objet d'« une simple consultation plus que d'une concertation », a relevé Frédéric Valletoux, président de la FHF, par ailleurs maire (LR) de Fontainebleau. Aussi pour lui, la coupe est pleine. Il appelle à revoir la « cohérence entre les deux textes » et à rester « vigilant sur l'accompagnement professionnel en cas de suppression de poste lors des réorganisations [ou encore] sur l'ouverture de postes aux contractuels ».

La FHF réclame aussi la mise en place d'un dispositif de reconnaissance de l'engagement individuel et collectif des professionnels hospitaliers. « Nous regrettons qu'aucune suite n'ait pu être donnée à nos propositions dans le cadre des mesures d'urgence économique et sociale annoncées par le Président de la République, notamment celle d'une prime exceptionnelle financée par un crédit d'impôt », rappelle Frédéric Valletoux.

Dominique Perriot, président du fonds pour l'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique (FIPHFP) dont l'avenir est incertain, note de son côté qu'en : « en termes de reclassement, [le projet de texte est] mou du genou [tant pour les agents territoriaux qu'hospitaliers]! » A noter à cet égard que Charlotte Le coq, députée LREM du Nord auteure du [rapport sur « la santé au travail : vers un système simplifié pour une prévention renforcée »](#), devrait prochainement auditionner les employeurs publics sur cette même thématique.

En résumé, les requêtes des employeurs hospitaliers sont très proches de celles de la coordination des employeurs territoriaux et du Conseil supérieur de la fonction publique territoriale. Son président, Philippe Laurent, garde « l'espoir que le projet de texte actuel ne sera pas trop modifié durant les débats parlementaires. Il doit rester une simple boîte à outils et seulement permettre aux collectivités d'accroître leur responsabilité ».

Questions piège

« Le projet de loi offre un cadre de gestion plus souple », a défendu Thierry Le Goff, directeur général de l'administration de la fonction publique, aux côtés de Christophe Bernard, sous-directeur de la direction générale des collectivités locales (DGCL) en charge de la fonction publique territoriale.

Si l'idée peut séduire, l'interprétation qui peut être faite de certains concepts « souples » présents dans le projet de loi – tels que les « lignes directrices de gestion en matière de mobilité, de promotion et de valorisation des parcours professionnels » qui seront présentées au comité social d'administration, territorial ou d'établissement issu de la fusion des comités techniques (CT) et des comités d'hygiène, de sécurité et de conditions de travail (CHSCT) actuels – laissent perplexes les deux versants. Comment ces lignes directrices vont-elles se construire ? Comment cela se traduira-t-il pour les collectivités affiliées aux centres de gestion ? Difficile encore aujourd'hui pour Thierry Le Goff et Christophe Bernard de préciser la pensée gouvernementale.

« Le travail se poursuit. [Le projet de texte] sera enrichi à l'issue du débat parlementaire », a tenté de rassurer en fin de colloque, Olivier Dussopt, secrétaire d'État en charge de la fonction publique. « Nous voulons seulement éviter un texte trop catégoriel. Il restera centré sur les principes et les règles générales. »

5) REGARDS VERS LE PRIVE

- [Manpower France affiche le meilleur index d'égalité femmes-hommes](#)

Source Vision RH-DGAFP

Depuis le 1er mars, le décret relatif à l'index d'égalité salariale s'applique à toutes les entreprises de plus de 1 000 salariés.

Les objectifs à atteindre concernent cinq critères évalués sur un total de 100 points : les écarts de rémunération à âge et poste comparables (40), la répartition femmes / hommes des augmentations individuelles (20), la répartition des promotions (15), les hausses de salaire au retour de congé maternité (15) et le nombre de femmes parmi les dix plus hautes rémunérations (10). Manpower qui emploie près de 4 000 collaborateurs permanents - dont 81 % de femmes - a obtenu un score de 99 sur 100.

Dans cette entreprise, le premier accord triennal sur l'égalité professionnelle femmes-hommes est entré en vigueur en 2013. Il vient d'être renouvelé pour la deuxième fois. Il identifie quatre domaines (formation, évolution, rémunération, articulation des temps de vie) pour

lesquels des mesures concrètes sont mises en œuvre et les résultats évalués. On peut citer, par exemple, la réduction des contraintes de déplacement et d'organisation pour les sessions de formation, la constitution de viviers de femmes plus importants pour les promotions ou bien encore l'obligation de fixer des objectifs compatibles avec l'exercice du temps partiel pour ne pas influencer sur la rémunération.

En savoir plus sur :

manpower.fr

6) REGARDS VERS L'EUROPE ET AU-DELA

- **[Sensibilisation des jeunes à choisir un métier du secteur public en Allemagne](#)**

Source Vision RH-DGAFP

La principale fédération syndicale de fonctionnaires (DBB) lance une grande campagne afin de susciter l'intérêt pour le secteur public. Sur le site die-unverzichtbaren.de (les indispensables), un module permet d'identifier des métiers en indiquant ses priorités et plusieurs agents publics présentent leur fonctions et leur motivation. Des affiches et dépliants sont distribués dans les établissements d'enseignement secondaire et supérieur du pays.

En savoir plus sur dbb.de (*en allemand*)

- **[Campagne d'autoévaluation des compétences numériques en Italie](#)**

Développé par des experts en formation et en compétences numériques, Syllabus est un test d'autoévaluation structuré en cinq rubriques (dont une pour les managers) et destiné à tous les agents publics. Il vise à accélérer le processus de transformation en se concentrant sur les compétences numériques transversales indispensables à l'exercice des missions et en permettant à chacun d'accéder à un plan de formation personnalisé

En savoir plus sur funzionepubblica.gov.it (*en italien*)

- **[Printemps de l'innovation le 26 mars : La PFRH participe à la bibliothèque des initiatives RH et conduit 3 projets :](#)**

- CAP Europe !
- CAP DEMAIN !
- CAP Formation : recueil des besoins de formation !

BIBLIOGRAPHIE :

- [Rappel des guides présents sur le portail de la Fonction Publique](#)
(ctrl+clic droit pour suivre le lien) :

NOUVEAUTÉ !

Deux guides RH publiés par la DGAFP

- [Mener à bien la transformation d'un service : Acteurs, étapes et méthodologies RH pour conduire et accompagner le changement](#) (1,1 Mo)
- [Oser l'innovation RH : Concevoir et animer un atelier de travail avec ses collaborateurs](#) (pdf - 7 Mo)

.Guide de formation sur la prévention et la lutte contre les violences sexuelles et sexistes

Ce guide, mis à disposition des employeurs publics des trois versants et des écoles de service public, vise à faciliter le déploiement d'un plan de formation pour l'ensemble des agents publics, conformément à la circulaire du 9 mars 2018 relative à la lutte contre les violences sexuelles et sexistes dans la fonction publique.

Le Guide : <https://www.fonction-publique.gouv.fr/prevention-des-violences-et-harcelements>

.[Guide pour le déploiement du SI du compte personnel de formation dans la fonction publique - Fascicule 1 : la reprise des droits acquis au titre du droit individuel à la formation](#)

.[Commission de déontologie de la fonction publique. Accès des agents publics au secteur privé. Rapport d'activité 2016](#)

.[Le Dictionnaire interministériel des compétences des métiers de l'État \(édition 2017\)](#)

.[Le compte personnel de formation : guide de mise en oeuvre du CPF des agents publics de l'Etat \(édition 2017\)](#)

.[L'apprentissage dans la fonction publique de l'État \(édition 2017\)](#)

.[L'action des PFRH \(avril 2017\)](#)

.[Répertoire interministériel des métiers de l'État \(édition 2017\)](#)

.[Guide méthodologique relatif aux dispositions générales applicables aux agents contractuels de l'État \(2016\)](#)

.[Bilan de la déconcentration des actes de gestion \(2016\)](#)

.[Guide d'élaboration d'une étude d'impact en matière de ressources humaines](#)

.[Guide télétravail : guide d'accompagnement de la mise en oeuvre du télétravail dans la fonction publique](#)

.[Le conseil en mobilité-carrière et l'accompagnement personnalisé des agents dans les services de l'État. Guides pratiques](#)

[.Réseaux ministériels. Accompagnement personnalisé des agents publics au sein des services de l'État](#)

[.Guide pratique des concours administratifs à l'usage des présidents et membres de jurys](#)

[.Pour une meilleure articulation entre vie professionnelle et vie familiale](#)

[.Le coaching professionnel dans la fonction publique : définition et méthode, bonnes pratiques ministérielles, outils pour agir](#)

[.Charte de la mobilité dans la fonction publique de l'État](#)

[.Les démarches, les outils et les acteurs de la mobilité : guides pratiques](#)

[.La loi sur la mobilité des fonctionnaires](#)

[.L'École de la GRH : présentation de l'école](#)

Les plus :

Pensez aux formations interministérielles : Voir SAFIRE :

<http://www.safire.fonction-publique.gouv.fr/>

La Place de l'Emploi Public :

<https://www.fonction-publique.gouv.fr/place-de-lemploi-public>

Les Concours :

<https://www.fonction-publique.gouv.fr/score>